

# بررسی استقرار تجارت الکترونیکی در کتابخانه‌های دانشگاهی و ارائه راهبردهای مناسب بر اساس مدل (SWOT): مورد پژوهی کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان

نرگس اورعی<sup>۱</sup>  
دکتر مظفر چشمه‌سهرابی<sup>۲</sup>  
دکتر علی صنایعی<sup>۳</sup>

## چکیده

**هدف:** پژوهش حاضر، بررسی استقرار تجارت الکترونیکی در کتابخانه‌های دانشگاهی و ارائه راهبردهای مناسب بر اساس مدل (SWOT) است که به صورت مورد پژوهی در کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان انجام شده است.

**روش:** پژوهش حاضر از نوع پیمایشی است. جامعه مورد مطالعه کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان است که مورد تحلیل قرار گرفته‌اند. داده‌های این پژوهش از طریق ۲ پرسشنامه محقق ساخته گردآوری شده است.

**یافته‌ها:** داده‌های حاصل از ارزیابی عوامل داخلی (قوت‌ها-ضعف‌ها) نشان می‌دهد نقاط قوت اصلی کتابخانه در مقابل نقاط ضعف اصلی دارای برتری است ولی بُعد مالی، نیروی انسانی، فنی، ارتباط با مشتریان، قوانین، مقررات و سیاست‌ها دارای ضعف است. داده‌های حاصل از ارزیابی عوامل خارجی (فرصت‌ها-تهدیدها) نشان می‌دهد تهدیدهای اصلی کتابخانه بر فرصت‌های آن برتری دارد ولی

۱. n.oraee88@yahoo.com

۲. sohrobi51@gmail.com

۳. info@DrSanayei.com

۱. دانشجوی دکتری علم اطلاعات و دانش‌شناسی دانشگاه فردوسی مشهد

۲. استادیار گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی دانشگاه اصفهان

۳. استاد گروه مدیریت دانشگاه اصفهان

کتابخانه در بُعد محصولات و خدمات با تهدیدهای زیادی مواجه است. در این پژوهش ۴ راهبرد تهاجمی، ۱۰ راهبرد تنوع، ۵ راهبرد تغییر جهت و ۸ راهبرد تدافعی ارائه گردید. نتیجه‌گیری: بررسی وضعیت کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان نشان داد این کتابخانه‌ها اگرچه در معرض تهدیدهای محیط خارجی قرار دارند، وضعیت مناسبی برای استقرار تجارت الکترونیکی داشته و راهبردهای تنوع کمک شایانی در تحقق این امر دارند.

**کلیدواژه‌ها:** مدل SWOT، برنامه‌ریزی راهبردی، مدیریت کتابخانه، کتابخانه دانشگاهی، اصفهان، تجارت الکترونیکی.

### مقدمه و بیان مسئله

تجارت الکترونیکی، با ورود فناوری اطلاعات و ارتباطات به عرصه تجارت و خارج کردن آن از شیوه سنتی شکل گرفت. طبق گزارش مؤسسه بازاریابی الکترونیکی، از ابتدای سال ۲۰۱۳ تا ماه ژوئن، آمریکا با حجم ۳۸۴/۸۰ بیلیون دلار و پس از آن چین با حجم ۱۸۱/۸۲ بیلیون دلار پیشروترین کشورها در زمینه تجارت الکترونیکی از نوع شرکت - مشتری (B-C) بوده‌اند. البته، آمارهای سال ۲۰۱۲ نیز مؤید بیشترین حجم تجارت الکترونیکی در این دو کشور است (بازاریابی الکترونیکی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳).

رشد سریع و روزافزون تجارت الکترونیکی در کشورهای پیشرفته و مزیت‌های رقابتی حاصل از آن سبب می‌شود تا کشورهای در حال توسعه نیز به سرعت در راهبردها و سیاست‌های تجاری و بازرگانی خود تجدید نظر به عمل آورند؛ زیرا در صورت عدم به‌کارگیری تجارت الکترونیکی، موقعیت رقابتی کشورهای در حال توسعه تضعیف خواهد گردید. همچنین، عدم بهره‌گیری از تجارت الکترونیکی به معنای کُندی در انجام معاملات و از دست رفتن فرصت‌های لحظه‌ای و زودگذر است و با گسترش این شیوه از مبادلات در کشورهای پیشرفته، شیوه‌های کاغذی منسوخ گردیده و در عمل امکان انجام مبادله با این کشورها از طریق روش‌های سنتی از میان خواهد رفت که این امر به معنای منزوی شدن در عرصه تجارت خواهد بود. گذشته از این

1. E marketer.

عوامل، گسترش فناوری اطلاعات نقش مهمی در ایجاد اشتغال و رشد تولید در کشورها ایفا می‌کند. مجموعه این عوامل باعث شده کشورهای مختلف جهان به سرعت نسبت به تهیه و تنظیم سیاست‌هایی در زمینه تجارت الکترونیکی و تسهیل و تقویت آن اقدام کنند (مدیری، شکبیا قاراب، ۱۳۸۹: ص. ۷۶). در سطح سازمانی نیز این نوع از تجارت به سبب مزایای فراوان برای سازمان‌ها، مشتریان یا مصرف‌کنندگان و در نهایت برای جامعه، مورد استقبال وسیعی قرار گرفته است.

در حال حاضر اگرچه کتابخانه‌ها نیازی به بازگرداندن سود به سهامداران ندارند، برای حفظ بودجه و ادامه وجود، نیاز به توجه به ارزش خود دارند (رتزلاف<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). امروزه بیشتر کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی به صورت مراکز پرهزینه، با بودجه‌ای سالانه اداره می‌شوند که این بودجه معمولاً هزینه‌های مستقیم شامل هزینه مواد و نیروی کار و هزینه ثابت را پوشش می‌دهد. در این صورت، فعالیت‌های اطلاع‌رسانی از نظر حسابداری هزینه سربار یا بالاسری شمرده می‌شوند، بنابراین از دید مدیران، کتابخانه خود به عنوان یک هزینه شمرده می‌شود و از نظر اقتصادی ناکارآمد است (حیدری، ۱۳۸۸: ص. ۳۰۴). حمایت‌های مالی دولتی از کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی کاهش روزافزون دارد و سازمان‌های اطلاع‌رسانی انتفاعی در حال ظهور هستند که سبب ایجاد رقابت برای کسب درآمد می‌شوند (همان، ص. ۳۰۳).

از سوی دیگر، تعداد کاربران کتابخانه و تنوع خواسته‌های آنها رو به افزایش است که لزوم پویایی و پاسخگو بودن کتابخانه به کاربران و مشتری‌مداری آن را، ایجاب می‌کند. همچنین، به سبب این که کاربران از خدمات آنلاین دیگر سازمان‌ها نظیر شهرداری‌ها، بانک‌ها و وبسایت‌های تجاری استفاده می‌کنند، از کتابخانه‌ها نیز چنین انتظاری دارند. کاربران انتظار دارند خدمات و کالاهای مورد نظر خود را به صورت آنلاین دریافت کنند (باس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹، ص. ۱). از طرفی، در این دوران برای بهبود زندگی

---

1. Retzlaff.

2. Boss.

انسان‌ها جایگاه دانش فراتر از جایگاه هر کالای دیگر است؛ به همین دلیل هر روزه و به سرعت عده‌ای از انسان‌ها به تولید داده، اطلاعات و دانش روی می‌آورند (دیانی، ۱۳۷۹: ۲۰). باید توجه داشت، کتابخانه‌های دانشگاهی به سبب مالکیت منابع اطلاعاتی بی‌شمار و دسترسی به حجم انبوهی از اطلاعات ارائه شده توسط ناشران و فراهم‌کنندگان بین‌المللی؛ داشتن تولیدات داخلی مانند مقاله، کتاب، طرح‌های پژوهشی و پایان‌نامه‌های دانشجویی؛ قابلیت انجام بسیاری از فعالیت‌ها و فرایندهای جاری در قالب تجارت الکترونیک، ظرفیت لازم برای انجام این نوع تجارت را دارند. کتابخانه‌ها نیز مانند سایر سازمان‌ها برای برخورداری از فرصت‌های ناشی از به‌کارگیری تجارت الکترونیکی از جمله کاهش هزینه‌های مربوط به ایجاد، پردازش، انتقال، دسته‌بندی و بازاریابی اطلاعات؛ ارائه خدمات بهتر به مشتریان؛ دسترسی به تأمین‌کنندگان بیشتر و کاهش هزینه خدمات و تدارکات، کانال‌های جدید برای فروش محصولات و صدها مزیت دیگر به تجارت الکترونیکی می‌پردازند. همچنین، تجارت الکترونیک سبب شناخته‌تر شدن و محبوبیت کتابخانه نزد مراجعه‌کنندگان می‌شود و نوعی اعتبار به کتابخانه می‌دهد.

گفتنی است، رشد برق‌آسای فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی، افزایش مستمر رقابت، کاهش رشد اقتصادی، سرمایه‌گذاری‌های زیاد در تحقیق و توسعه از یک سو و روند شتابان جهانی‌سازی و حرکت شرکت‌ها و مؤسسات مختلف فنی، اقتصادی و بازرگانی به سوی بازارهای جهانی از سوی دیگر، اصول و قواعد تمدن صنعتی را دچار تزلزل و بی‌ثباتی و در نهایت مواجهه با ناکارآمدی ساخت. این تلاطم‌ها و تحولات مستمر، وسیع و سریع، چالش‌های زیادی را فراروی شرکت‌ها و سازمان‌های مختلف قرار می‌دهد. از جمله مهم‌ترین این چالش‌ها، دشواری فزاینده در پیش‌بینی تحولات و کسب کفایت لازم برای پاسخگویی به موقع و مناسب به این تحولات؛ نیاز روزافزون برای کسب توانایی به منظور پاسخ به نیازهای محیطی در کمترین زمان ممکن؛ نیاز شدید به نشان دادن واکنش مناسب و انعطاف کافی برای رویارویی مدبرانه و به موقع با تحولات محیطی و گریز از غافلگیر شدن توسط ماهیت،

\_\_\_\_\_ بررسی استقرار تجارت الکترونیکی در کتابخانه‌های دانشگاهی ... / ۵۹

دامنه و شدت این تحولات است (احمدی، ۱۳۸۶: ۱۴). اقدام به برنامه‌ریزی راهبردی در یک سازمان با هدف هماهنگ نمودن امکانات و توانمندی‌های داخلی با تحولات محیطی و استفاده از فرصت‌های بالقوه آن، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر در راستای بقا و حفظ موجودیت سازمان تلقی می‌گردد (معینی و بیدختی، ۱۳۸۵: ۲۳). برنامه راهبردی آن است که در مدت تقریباً قابل قبولی برنامه و سیاست‌های سازمان، مؤسسه و نهاد را مشخص و بر این اساس معین می‌کند که برای رسیدن به مقصود از چه ابزارها و وسایلی باید استفاده شود (فدایی، ۱۳۸۹: ۷). به عبارتی، برنامه‌ریزی راهبردی سبب افزایش توانمندی سازمان برای حل مسائل و مشکلات پیش روی سازمان می‌شود. اگر چه بسیاری از پژوهش‌ها نشان می‌دهد عملکرد سازمان‌هایی که به برنامه‌ریزی راهبردی می‌پردازند بیشتر و بهتر از دیگر سازمان‌ها نیست، بدون شک دستیابی به یک حلقه ارتباطی مناسب بین محیط یک سازمان و راهبردهای آن، ساختار و فرایندهای آن سازمان، آثار مثبتی بر عملکرد آن دارد (هانگر و ویلن، ۱۳۸۶: ۱۸).

مدل SWOT یکی از انواع مدل برای برنامه‌ریزی راهبردی است. مدل تحلیلی مختصر و مفیدی است که به شکل نظام‌یافته هر یک از عوامل قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها را شناسایی و راهبردهای متناسب با موقعیت کنونی حرفه مورد بررسی را منعکس می‌کند (احمدی و دیگران، ۱۳۸۲: ص. ۲۴۶). از آنجا که برنامه‌ریزی راهبردی و تدوین راهبردها به طور معمول برای یک سازمان خاص و بر اساس مسائل و شرایط ویژه آن سازمان انجام می‌شود، تحلیل SWOT نیز برای تمامی سازمان‌ها یکسان نیست. از طرفی، بررسی نویسندگان مقاله نشان می‌دهد پژوهشی درباره تدوین راهبردهایی برای استقرار تجارت الکترونیکی در کتابخانه‌های دانشگاهی داخل و خارج از ایران بر اساس مدل SWOT صورت نگرفته است. نظر به مسائل بر شمرده، پژوهش حاضر به بررسی استقرار تجارت الکترونیکی در ۹ بُعد (نیروی انسانی، مدیریت، فنی، مالی، محصولات، مشتریان، تأمین‌کنندگان، رقبا، قوانین و مقررات و سیاست‌ها) در

کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان پرداخته و راهبردهای مناسب را بر اساس مدل SWOT ارائه کرده است. در ضمن، سعی دارد به این پرسش‌ها پاسخ دهد:

۱. نقاط قوت و ضعف کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان در راستای استقرار تجارت الکترونیکی کدام است؟
  ۲. فرصت‌ها و تهدیدهای پیش روی کتابخانه در راستای استقرار تجارت الکترونیکی کدام است؟
  ۳. راهبردهای مناسب برای استقرار تجارت الکترونیکی بر مبنای قوت‌ها و فرصت‌ها<sup>۱</sup>، قوت‌ها و تهدیدها<sup>۲</sup>، ضعف‌ها و فرصت‌ها<sup>۳</sup>، ضعف‌ها و تهدیدها<sup>۴</sup> کدام‌اند؟
- انتظار می‌رود با انجام این پژوهش چالش‌های اصلی پیش روی کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان برای استقرار تجارت الکترونیکی به خوبی و به موقع شناسایی شود و با بهره‌گیری از فرصت‌ها و توانمندی‌های شناسایی شده موجود، راهبردهای مناسب جهت استقرار تجارت الکترونیکی اتخاذ گردد.

### پیشینه پژوهش

واژه «استراتژی» از حدود پنج قرن پیش، از لغت یونانی «استراتژیا»<sup>۵</sup> یا «استراتگوی»<sup>۶</sup> مشتق شده است که به معنای هنر و مهارت امیر ارتشی بوده و در گذشته به سران سپاه یونان اطلاق می‌گردیده است (معینسی و بیدختی، ۱۳۸۵: ۱۳۷). انجمن نظامی آمریکا در سال ۱۹۶۳ میلادی (چهارصد سال پس از اولین ترجمه علمی کلمه استراتژی)، آن را علم و فن ایجاد و توسعه قدرت‌های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و نظامی تعبیر می‌کند که از آن زمان تاکنون در شرایط صلح یا جنگ از استراتژی به

- 
1. SO.
  2. ST.
  3. WO.
  4. WT.
  5. Strategia.
  6. Astratgvy.

عنوان تأمین حداکثر پشتیبانی از سیاست‌های ملی و افزایش احتمال پیروزی و کاهش احتمال شکست استفاده می‌شود (مشبکی، ۱۳۸۵: ۲). با توجه به تشابه منطقی و اصولی نبرد ارتش‌ها با رقابت بین مؤسسات اقتصادی، می‌توان به علت استفاده از واژه استراتژی در ادبیات مدیریتی پی برد. با گسترش مقوله استراتژی در مدیریت بنگاه‌های اقتصادی و عرصه کسب و کار می‌توان این واژه را در عام‌ترین شکل، مجموعه‌ای از هدف‌های درازمدت و جامع یک سازمان و راه‌های دستیابی به آنها، با استفاده از تخصیص منابع و برنامه‌ریزی مناسب، در نظامی منسجم و پیوسته دانست (معینی و بیدختی، ۱۳۸۵: ۱۳۹). در واقع، استراتژی‌ها عامل هدایت‌کننده توانایی‌های سازمان در جهت تغییر وضع موجود و رسیدن به وضعیت مطلوب و مورد نظر هستند.

تعدادی از مدل‌های رایج در زمینه برنامه‌ریزی راهبردی، در گذشته و حال توسط سازمان‌ها و مؤسسات دولتی و خصوصی مورد استفاده قرار گرفته است. در این زمینه می‌توان به مدل فیلیپس<sup>۱</sup>، مدل فریمن<sup>۲</sup>، مدل پورتر<sup>۳</sup>، مدل سی کیو ای<sup>۴</sup>، تجزیه و SWOT، مدل اسپیس<sup>۵</sup>، مدل پی‌آی پی<sup>۶</sup> اشاره کرد.

واژه SWOT مخفف چهار کلمه در معانی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهاست. در این روش، تلاش‌هایی برای تجزیه و تحلیل شرایط بیرونی و وضعیت درونی به عمل آمده و بر اساس آن راهبرد مناسب برای سازمان طراحی می‌شود. این مدل مبتنی بر رویکرد خط‌مشی‌ها رووارد، طراحی گردیده است. در این مدل فرصت‌ها و تهدیدها نشان‌دهنده موقعیت‌های مطلوب و نامطلوب که در محیط مورد نظر فراروی شرکت وجود داشته و در مقابل، قوت‌ها و ضعف‌ها

- 
1. Philips Model.
  2. Freeman.
  3. Porter.
  4. Critical Question Analysis.
  5. Strengths· Weaknesses· Opportunities· Threats.
  6. Strategic Position Analysis & Competitive Evaluation.
  7. Performance Improvement Programming.

(شایستگی‌ها، توانایی‌ها، مهارت‌ها، کمبودها) وضعیت محیط داخلی تشکیلات مورد مطالعه را به نمایش می‌گذارد (احمدی و دیگران، ۱۳۸۲: ۲۴۶).

در این روش، تمامی عوامل محیطی به دو دسته تقسیم می‌شوند که بخشی از آنها برای سازمان فرصت تلقی می‌شوند و برخی دیگر به عنوان یک تهدید فراروی فعالیت‌های یک سازمان قرا دارند. نقطه قوت یک سازمان یک کاربرد موفق از یک شایستگی یا بهره‌برداری از یک عامل کلیدی در جهت توسعه رقابت‌پذیری سازمان است. نقطه ضعف یک سازمان یک کاربرد ناموفق از یک شایستگی یا عدم بهره‌برداری از یک عامل کلیدی که رقابت‌پذیری سازمان را کاهش می‌دهد (زری‌باف و علیزاده حسین حاجلو، ۱۳۸۹).

یک فرصت یک حالت خارجی است که می‌تواند به صورت مثبت بر عملکرد سازمان تأثیر بگذارد و مزیت رقابتی را که ایجادکننده اقدام‌های مثبت در زمان مناسب است، بهبود دهد. به عبارتی، منظور از فرصت‌ها، وجود زمینه‌های مساعد برای سرمایه‌گذاری و فعالیت سازمان است که از این طریق می‌تواند با بهره‌گیری از توانایی‌های خود، تحقق رسالت و هدف‌های خود را میسر سازد و یا با استفاده از این فرصت‌ها، ضعف‌ها، ناتوانی‌ها و آسیب‌پذیری‌های خود را کاهش دهد یا آنها را جبران کند.

منظور از تهدیدها نیز، برآیند وضعیت نامساعد و نامطلوبی است که برخلاف هدف‌ها، ارزش‌ها، اصول و منافع سازمان عمل می‌کند و خارج از کنترل سازمان هستند؛ لذا احتمال ایجاد آشفتگی و اختلال در روند فعالیت‌های سازمان و به تبع آن، مواجه ساختن هدف‌ها و ارزش‌های اساسی سازمان با خطر، از سوی این عوامل وجود دارد (احمدی، ۱۳۸۶: ۴۶). شناخت بهتر این عوامل سبب شناسایی بیشتر قوت‌ها و مقابله با تهدیدها و یا پرهیز از موقعیت‌های تهدیدآمیز می‌گردد.

\_\_\_\_\_ بررسی استقرار تجارت الکترونیکی در کتابخانه‌های دانشگاهی ... / ۶۳

تحلیل SWOT افزون بر مرحله سنجش وضعیت، در مرحله تدوین راهبرد نیز مورد استفاده قرار می‌گیرد. مدل SWOT متشکل از یک جدول مختصات دو بُعدی است که هر یک از چهار ناحیه آن نشانگر یک دسته راهبرد است.

راهبردهای «قوت-فرصت» مبین حداکثر استفاده از فرصت‌های محیطی با به‌کارگیری نقاط قوت سازمان است (راهبردهای تهاجمی).

راهبردهای «قوت-تهدید» راهبردهای استفاده از نقاط قوت سازمان برای جلوگیری از مواجهه با تهدیدهاست (راهبردهای تنوع).

راهبردهای «ضعف-فرصت» راهبردهای استفاده از مزیت‌های بالقوه‌ای است که در فرصت‌های محیطی نهفته است و برای جبران نقاط ضعف موجود سازمان استفاده می‌شوند (راهبردهای تغییر جهت).

راهبردهای «ضعف-تهدید» برای به حداقل رساندن زیان‌های ناشی از تهدیدها و نقاط ضعف سازمان آغاز می‌شوند (راهبردهای تدافعی).

بررسی گسترده‌ای توسط نویسندگان مقاله در زمینه برنامه‌ریزی راهبردی و تدوین راهبرد صورت گرفت. از آنجا که برنامه‌ریزی راهبردی و تدوین راهبردها به طور معمول برای یک سازمان خاص و بر اساس مسائل و شرایط ویژه آن سازمان انجام می‌شود، تحلیل SWOT نیز برای تمامی سازمان‌ها یکسان نیست.

بعضی از کتابخانه‌های دانشگاهی برنامه‌ای راهبردی برای کتابخانه خود در طول یک بازه زمانی ارائه کرده‌اند. در این زمینه به برنامه‌ریزی راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی نیویورک (۲۰۱۷-۲۰۱۳)، برنامه‌ریزی راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی بوستون (۲۰۱۵-۲۰۱۰)، برنامه‌ریزی راهبردی کتابخانه دانشگاهی تاسمانیا<sup>۱</sup> (۲۰۱۳-۲۰۱۵) و برنامه‌ریزی راهبردی کتابخانه دانشگاهی دیویس<sup>۲</sup> (۲۰۱۶-۲۰۱۳) به اجمال می‌توان اشاره کرد.

---

1. Tasmania.

2. Davis.

پاره‌ای از مطالعات مانند «دایک یوگا»<sup>۱</sup> (۲۰۰۷)، «فرنادز»<sup>۲</sup> (۲۰۰۹)، «هزیدا و ادزان»<sup>۳</sup> (۲۰۱۳)، «اسمیت»<sup>۴</sup> (۲۰۱۳)، «یانگ»<sup>۵</sup> (۲۰۱۲) با استفاده از مدل SWOT شرایط کتابخانه هدف خود را از نظر توانمندی‌ها، ضعف‌ها و فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی تحلیل و راهبردهایی را نیز پیشنهاد کرده‌اند. به طور خلاصه، نتایج این پژوهش‌ها نشان داده است شرایط مناسب محیط خارجی برای این کتابخانه‌ها وجود دارد که با تقویت نقاط قوت و رفع ضعف‌های خود تلاش می‌کنند از تهدیدهای بیرونی در امان باشند.

در کتابخانه‌های دانشگاهی ایران، مطالعاتی نظیر «برنامه راهبردی برای توسعه و تحول در خدمات کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی مشهد» توسط «پریخ و دیگران» (۱۳۹۰) انجام شد. «سهیلی» نیز (۱۳۹۰) وضعیت کتابخانه‌های دانشگاهی رازی و «پشتونی‌زاده و فرج‌پهلوی» (۱۳۹۱) وضعیت کتابخانه‌های دانشکده‌ای و مرکزی دانشگاه شهید چمران را بر اساس مدل SWOT تحلیل کرده‌اند. نتایج این پژوهش‌ها نشان داد در کنار ضعف‌های موجود در زیرساخت‌ها، قوت‌هایی برای استفاده از فرصت‌های خارجی و غلبه بر تهدیدها وجود دارد.

«اویس»<sup>۶</sup> و «سامین»<sup>۷</sup> در سال ۲۰۱۲ پژوهشی را با عنوان «تحلیل پیشرفته تجارت الکترونیکی بر اساس SWOT» در زمینه تجارت الکترونیکی انجام دادند و نقاط ضعف و قوت و فرصت‌ها و تهدیدهایی را که تجارت الکترونیکی با آن مواجه می‌شود، بیان کردند. «قالب قادری»<sup>۸</sup> (۲۰۱۳) در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود یک چارچوب راهبردی را برای تجارت الکترونیک موفقیت‌آمیز در فلسطین ارائه داده است. در این پژوهش با استفاده از مدل SWOT راهبردهایی برای پذیرش و آسان‌سازی فعالیت‌های

1. Dike Ugah.
2. Fernadz.
3. N.A, Hazidah, N.N, Edzan.
4. Smith.
5. Yung.
6. Awais.
7. Samin.
8. Ghaleb Qadri.

\_\_\_\_\_ بررسی استقرار تجارت الکترونیکی در کتابخانه‌های دانشگاهی ... / ۶۵

تجارت الکترونیک ارائه شده است. «اورعی و دیگران» (۱۳۹۱) آمادگی نیروی انسانی کتابخانه‌های دانشگاه دولتی شهر اصفهان را در زمینه تجارت الکترونیکی تحلیل کردند و اظهار داشتند که میزان این آمادگی کمتر از حد متوسط و دارای ضعف است. نگاهی به پیشینه پژوهش، نشان می‌دهد تحقیقات زیادی در حوزه برنامه‌ریزی راهبردی در کتابخانه‌های دانشگاهی انجام نشده است، ولی تحلیل وضعیت کتابخانه‌ها بر اساس مدل SWOT به عنوان یکی از مراحل برنامه‌ریزی، تا حدودی جایگاه خود را به دست آورده است. با این حال، پژوهشی درباره تدوین راهبردهایی برای استقرار تجارت الکترونیکی در کتابخانه‌های دانشگاهی داخل و خارج از ایران بر اساس مدل SWOT صورت نگرفته است.

## روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع کاربردی و از نظر روش، پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را ۱۰ کتابخانه دانشکده‌ای و ۱ کتابخانه مرکزی دانشگاه اصفهان تشکیل می‌دهد. به علت کوچک بودن جامعه پژوهش و با هدف دستیابی به اطلاعاتی جامع در این زمینه، نمونه‌گیری صورت نگرفت. گفتنی است، واحد نمونه‌گیری کتابخانه است. ابزار پژوهش ۲ پرسشنامه محقق ساخته (برای گردآوری نظرهای کارکنان کتابخانه و مدیران کتابخانه‌ها در حیطه وظایف و آگاهی آنها) است. برای تعیین روایی ظاهری، پرسشنامه‌ها به ۵ نفر از استادان و خبرگان حوزه کتابداری و اطلاع‌رسانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات به صورت حضوری داده و از آنان درباره پرسشنامه‌ها نظرخواهی شد. برای سنجش پایایی پرسشنامه‌ها ضریب آلفای کرونباخ با استفاده از نرم‌افزار SPSS برای هر نوع از پرسشنامه‌ها بیش از ۰/۷ محاسبه شد. پرسشنامه‌ها بین تمامی کارکنان (۶۲ نفر) و مدیران کتابخانه‌ها (۱۱ نفر) توزیع گردید که از این بین ۴۸ پرسشنامه کارکنان و ۱۱ پرسشنامه مدیران کتابخانه بازگشت داده شد.

برای محاسبه امتیاز هر شاخص از مقیاس دوقطبی فاصله‌ای یا بی‌مقیاس‌سازی مقادیر کمی شاخص‌ها استفاده شد که شاخص‌ها به مقادیر ۱ تا ۵ تبدیل می‌شوند.

شاخص‌ها بر اساس امتیاز کسب شده در گروه «ضعف-قوت» و یا گروه «فرصت-تهدید» قرار می‌گیرند. برای هر شاخص امتیاز ۳ و بیشتر به عنوان قوت یا فرصت برای کتابخانه شمرده شده و در عوض امتیاز کمتر از ۳ به عنوان ضعف یا تهدید تلقی می‌گردد. در هر بُعد، شاخص‌ها به ترتیب از زیاد به کم آورده شده‌اند. برای تجزیه و تحلیل نتایج حاصل، از نرم‌افزار آماری SPSS ویرایش ۱۶ استفاده شد.

### یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش در قالب پاسخ به پرسش‌های پژوهش، به شرح زیر ارائه شده است:

**پاسخ پرسش ۱.** نقاط قوت و ضعف کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان در راستای استقرار تجارت الکترونیکی کدام است؟

جدول ۱. عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) بُعد نیروی انسانی

ضعف		قوت	
رتبه	شاخص	رتبه	شاخص
۲/۸۳	آشنایی با مفهوم و کاربردهای تجارت الکترونیک	۱	انجام نیازسنجی آموزشی
۲/۸۰	مهارت مدیریت اطلاعات (پشتیبان‌گیری، نرم‌افزارهای ایجاد و مدیریت کتابخانه دیجیتال و غیره)	۲	اعتقاد به مزیت تجارت الکترونیکی در دسترسی سریع به اطلاعات
۲/۷۱	آگاهی در مورد تأثیر تجارت الکترونیک	۳	اعتقاد به مزیت تجارت الکترونیکی در بهبود ارائه خدمات به مشتریان
۲/۵۰	مهارت پیشرفته فاوا (طراحی صفحات وب، بانک‌های اطلاعاتی، ارزیابی پایگاه اطلاعاتی و غیره)	۴	تشخیص نیاز اطلاعاتی مرتبط با شغل
۲/۳۵	مهارت زبان انگلیسی (درک، ترجمه)	۵	توانایی دستیابی به اطلاعات

\_\_\_\_\_ بررسی استقرار تجارت الکترونیکی در کتابخانه‌های دانشگاهی ... / ۶۷

۲/۰۰	میزان پیش‌بینی نیاز مخاطبان	۶	۴/۰۰	تعداد کارکنان دارای تحصیلات کارشناسی و بالاتر با مدرک کتابداری و اطلاع‌رسانی در کتابخانه	۶
۲/۰۰	میزان استقبال کارکنان از تغییرات	۷	۳/۹۴	اعتقاد به مزیت تجارت الکترونیکی در منافع اقتصادی	۷
۲/۰۰	مهارت ICDL	۸	۳/۵۶	توانایی سازماندهی اطلاعات	۸
۲/۰۰	نقش دوره‌های ضمن خدمت در افزایش مهارت	۹	۳/۵۲	توانایی نگهداری اطلاعات	۹
۱/۴۲	آگاهی در مورد نرم‌افزارهای تجارت الکترونیک	۱۰	۳/۴۶	انگیزه گرایش به فاوا	۱۰
۱/۴۰	آگاهی در مورد استانداردهای تجارت الکترونیک	۱۱	۳/۳۷	سطح خلاقیت کارکنان کتابخانه	۱۱
۱/۰۰	مشارکت در اجرای برنامه تجارت الکترونیکی	۱۲	۳/۳۷	توانایی تحلیل اطلاعات	۱۲
۱/۰۰	مشارکت در تدوین برنامه تجارت الکترونیکی	۱۳	۳/۰۶	توانایی ارزیابی اطلاعات	۱۳
۱/۰۰	وجود برنامه سالیانه آموزش	۱۴			۱۴
۱/۰۰	کفایت متخصصان فنی کتابخانه	۱۵			۱۵
۱/۰۰	تعداد کارکنان دارای تحصیلات کارشناسی و بالاتر با مدرک فناوری اطلاعات یا مرتبط در کتابخانه	۱۶			۱۶
میانگین ۲/۷۴					

مطابق با جدول ۱ انجام نیازسنجی آموزشی با امتیاز (۵) بیشترین قوت کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان در این بعد شمرده می‌شود و بیشترین ضعف این کتابخانه، در مشارکت نداشتن در اجرای برنامه تجارت الکترونیکی و مشارکت در تدوین برنامه تجارت الکترونیکی، نبود برنامه سالیانه آموزش، کفایت متخصصان فنی کتابخانه، تعداد کارکنان دارای تحصیلات کارشناسی و بالاتر با مدرک فناوری اطلاعات یا مرتبط در کتابخانه است.

جدول ۲. عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) بُعد مدیریت

ضعف		قوت ۱		
امتیاز	شاخص	رتبه	امتیاز	شاخص
		۱	۴/۰۰	نگرش مثبت مدیریت به کاربرد فاوا
		۲	۴/۰۰	تمایل مدیریت به کاربرد نوآوری جدید
		۳	۴/۰۰	تمایل مدیریت در افزایش کارکنان
		۴	۳/۹۰	تعهد مدیریت برای ادامه خدمات فاوا
		۵	۳/۵۰	تمایل مدیریت به پذیرش مخاطرات ناشی از به کارگیری فاوا
		۶	۳/۳۰	اطلاعات مدیریت درباره یکپارچه‌سازی استراتژی
		۷	۳/۲۸۵۰	حمایت مدیریت از به کارگیری فاوا
		۸	۳/۰۰	تلاش و فعالیت مدیریت برای همگامی با فاوا
		۹	۳/۰۰	توان مدیریت در تأمین نیازهای فاوا
میانگین ۳/۵۵				

بر اساس جدول ۲، نگرش مثبت مدیریت به کاربرد فاوا، تمایل مدیریت به کاربرد نوآوری جدید، تمایل مدیریت در افزایش کارکنان دارای بیشترین قوت با امتیاز ۴ است. در کل، کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان در بُعد مدیریت دارای قوتی معادل با ۳/۵۵ می‌باشند.

جدول ۳. عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) بُعد فنی

ضعف		قوت		
امتیاز	شاخص	رتبه	امتیاز	شاخص
۲/۹۲	میزان رضایت از نرم‌افزار کتابخانه در تعامل	۱	۵/۰۰	وجود نرم‌افزارهای کتابخانه
۱/۰۰	سرعت و پهنای باند کتابخانه	۲	۵/۰۰	وجود نرم‌افزارهای اتوماسیون اداری

۱/۰۰	وجود نرم‌افزارهای چند رسانه	۳	۵/۰۰	وجود کتابخانه دیجیتال	۳
۱/۰۰	وجود بانک اطلاعاتی هوشمند	۴	۵/۰۰	دسترسی به شبکه بدون سیم <sup>۱</sup>	۴
۱/۰۰	وجود نرم‌افزار مدیریت ارتباط با مشتری	۵	۵/۰۰	دسترسی به شبکه دارای سیم <sup>۲</sup>	۵
۱/۰۰	وجود سیستم مدیریت اسناد	۶	۵/۰۰	دسترسی به اکسترانت	۶
۱/۰۰	قابلیت نرم‌افزار کتابخانه در ارائه ارسال تازه‌ها به کاربران	۷	۵/۰۰	دسترسی به اینترانت	۷
۱/۰۰	تعداد تأمین‌کننده پهنای باند	۸	۵/۰۰	دسترسی به پست الکترونیک درون سازمانی	۸
۱/۰۰	وجود لینک‌های خاص مانند نمایشگاه‌ها و راهنمای موضوعی روی وبسایت	۹	۴/۰۰	تعداد قطعی اینترنت در هفته	۹
۱/۰۰	وجود سیستم کشف نفوذ	۱۰	۵/۰۰	وجود فایروال	۱۰
۱/۰۰	مکانیسم احراز هویت	۱۱	۵/۰۰	وجود وی.پی.ان <sup>۳</sup>	۱۱
۱/۰۰	استفاده از ویدئو کنفرانس	۱۲	۵/۰۰	وجود آنتی‌ویروس	۱۲
۱/۰۰	استفاده از تابلوی اعلانات الکترونیکی	۱۳	۴/۰۰	میزان هم‌سویی نرم‌افزارها با فعالیت‌های در حال تغییر در کتابخانه	۱۳
۱/۰۰	وجود نقشه و شماتیک شبکه	۱۴	۴/۰۰	میزان یکپارچگی نرم‌افزارهای کتابخانه	۱۴
۱/۰۰	سرعت و پهنای باند دانشگاه	۱۵	۴/۰۰	میزان سهولت و آسانی استفاده از نرم‌افزار کتابخانه	۱۵
۱/۰۰	به روز کردن وبسایت کتابخانه	۱۶	۴/۰۰	میزان قابلیت گزارش‌گیری (مانند گزارش‌های ویژه مدیریت)	۱۶
۱/۰۰	وجود نرم‌افزار مدیریت زنجیره تأمین	۱۷	۴/۰۰	میزان تاثیرگذاری استفاده از نرم‌افزار به جای فرایند دستی در سرعت و دقت کار	۱۷
۱/۰۰	وجود نرم‌افزار هوشمندی شرکت و سازمان‌ها	۱۸	۴/۰۰	میزان انعطاف‌پذیری نرم‌افزارهای فعلی	۱۸

1. Wireless LAN.
2. Wire based LAN.
3. VPN.

۱۹	میزان پوشش‌دهی فرایندهای دستی توسط نرم‌افزار حاضر کتابخانه	۴/۰۰	۱۹	وجود نرم‌افزار برنامه‌ریزی منابع سازمان	۱/۰۰
۲۰	میزان دسترسی به بخش‌های مختلف نرم‌افزار کتابخانه	۴/۰۰	۲۰		
۲۱	سرعت اجرای نرم‌افزار کتابخانه برای پاسخگویی به ارباب رجوع	۴/۰۰			
۲۲	میزان پشتیبانی فنی لازم برای نرم‌افزارها	۴/۰۰			
۲۳	میزان قابلیت تطبیق نرم‌افزار کتابخانه با نیازهای مشتری	۴/۰۰			
۲۴	کنترل سطوح دسترسی	۴/۰۰			
۲۵	پشتیبانی فنی از سخت‌افزارها	۳/۶۷			
۲۶	وجود کامپیوتر شخصی، کامپیوتر متصل به اینترنت، سرور، چاپگر، اسکنر، نامبر و تعداد خطوط تلفن در حد کفایت	۳/۰۰			
۲۷	سرعت و کارایی پاسخگویی نرم‌افزار کتابخانه	۳/۰۰			
۲۸	توانایی نرم‌افزار کتابخانه در برآوردن نیاز اطلاعاتی کاربران	۳/۰۰			
۲۹	تعداد وب‌سایت کتابخانه	۳/۰۰			
۳۰	مکانیسم صحت داده	۳/۰۰			
۳۱	محرمانگی	۳/۰۰			
میانگین ۲/۹۶					

مطابق با جدول ۳، کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان از حیث نرم‌افزارهای کتابخانه، نرم‌افزارهای اتوماسیون اداری، وجود کتابخانه دیجیتال، دسترسی به شبکه بدون سیم، دسترسی به شبکه دارای سیم، دسترسی به اکسترانت، اینترنت، پست الکترونیک درون سازمانی، تعداد دفعات قطعی اینترنت در هفته، وجود فایروال، وی.پی.ان و آنتی‌ویروس

\_\_\_\_\_ بررسی استقرار تجارت الکترونیکی در کتابخانه‌های دانشگاهی ... / ۷۱

وضعیت خوبی دارند و در عوض از لحاظ وجود نرم‌افزارهای چندرسانه‌ای، بانک اطلاعاتی هوشمند، نرم‌افزار تجارت الکترونیکی مانند مدیریت ارتباط با مشتری، مدیریت زنجیره تأمین، هوشمندی شرکت‌ها و سازمان‌ها، برنامه‌ریزی منابع سازمان، وجود سیستم مدیریت اسناد، قابلیت نرم‌افزار کتابخانه در ارائه ارسال تازه‌ها به کاربران، تعداد تأمین‌کننده پهنای باند، پیوندهای خاص مانند نمایشگاه‌ها و راهنمای موضوعی روی وب‌سایت، به روز کردن وب‌سایت کتابخانه، سرعت و پهنای باند دانشگاه، وجود سیستم کشف نفوذ و مکانیسم احراز هویت، دارای بیشترین ضعف با امتیاز ۱ می‌باشند.

جدول ۴. عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) بُعد مالی

ضعف		قوت		
امتیاز	شاخص	ردیف	امتیاز	شاخص
۲/۰۰	سرمایه‌گذاری در حوزه فاوا در کتابخانه	۱		۱
۲/۰۰	درآمد سالیانه تبادلات الکترونیکی در کتابخانه	۲		۲
۱/۰۰	سرمایه‌گذاری در حوزه تجارت الکترونیک در کتابخانه	۳		۳
۱/۰۰	طریقه دریافت و پرداخت‌های مالی در کتابخانه	۴		۴
میانگین ۱/۵۰				

طبق جدول ۴، کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان در تمامی شاخص‌های مورد مطالعه در بُعد آمادگی مالی دارای ضعف محرز به ویژه از حیث سرمایه‌گذاری در حوزه تجارت الکترونیک در کتابخانه و طریقه دریافت و پرداخت‌های مالی است. در کتابخانه‌ها پرداخت‌های مالی بیشتر به صورت نقدی انجام می‌شود و از دیگر شیوه‌ها مانند پول نقد الکترونیکی، چک الکترونیکی بهره‌مند نمی‌باشند.

جدول ۵. عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) بُعد محصولات

قوت		قوت		قوت		قوت	
امتیاز	شاخص	امتیاز	شاخص	امتیاز	شاخص	امتیاز	شاخص
۴/۰۰	آماده‌سازی منابع	۲۷	۵/۰۰	۱۴	۵/۰۰	۱	عرضه اطلاعات کتابشناختی کتاب الکترونیکی
۴/۰۰	خدمات اطلاع‌رسانی	۲۸	۵/۰۰	۱۵	۵/۰۰	۲	عرضه تمام متن کتاب الکترونیکی
۴/۰۰	امانت منابع	۲۹	۵/۰۰	۱۶	۵/۰۰	۳	عرضه اطلاعات کتابشناختی مجلات الکترونیکی
۴/۰۰	خدمات آموزشی	۳۰	۵/۰۰	۱۷	۵/۰۰	۴	عرضه تمام متن مجلات الکترونیکی
۴/۰۰	خدمات پژوهشی	۳۱	۵/۰۰	۱۸	۵/۰۰	۵	عرضه پایان‌نامه الکترونیکی
۴/۰۰	خدمات مرجع	۳۲	۵/۰۰	۱۹	۵/۰۰	۶	عرضه اسناد و مدارک الکترونیکی
ضعف		۵/۰۰	مبادله پایان‌نامه	۲۰	۵/۰۰	۷	عرضه نسخه خطی الکترونیکی
۲/۰۰	خدمات مشاوره‌ای	۱	۵/۰۰	۲۱	۵/۰۰	۸	عرضه مقاله الکترونیکی
۱/۰۰	مبادله تمام متن کتاب الکترونیکی	۲	۵/۰۰	۲۲	۵/۰۰	۹	دیجیتالی کردن اطلاعات کتابشناختی کتاب
۱/۰۰	مبادله نسخه خطی الکترونیکی	۳	۴/۰۰	۲۳	۵/۰۰	۱۰	دیجیتالی کردن تمام متن کتاب
		۴/۰۰	ثبت منابع	۲۴	۵/۰۰	۱۱	دیجیتالی کردن اطلاعات کتابشناختی مجلات
		۴/۰۰	سفارشات	۲۵	۵/۰۰	۱۲	دیجیتالی کردن تمام متن مجلات الکترونیکی
		۴/۰۰	سازماندهی منابع	۲۶	۵/۰۰	۱۳	دیجیتالی کردن پایان‌نامه
میانگین ۴/۰۴							

\_\_\_\_\_ بررسی استقرار تجارت الکترونیکی در کتابخانه‌های دانشگاهی ... / ۷۳

جدول ۵، نشان می‌دهد وضعیت کتابخانه‌ها در این بُعد با میانگین ۴/۰۴ برای استقرار تجارت الکترونیکی مناسب است و دارای قوت‌های بسیاری از جمله توانایی کتابخانه در دیجیتالی کردن و عرضه و مبادله اطلاعات کتابشناختی کتاب و مجلات هستند. میزان خدمات مشاوره‌ای، ناتوانی کتابخانه در مبادله تمام متن کتاب الکترونیکی و نسخه خطی الکترونیکی از جمله ضعف‌های کتابخانه‌ها در استقرار تجارت الکترونیکی است.

جدول ۶. عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) بُعد مشتریان

ضعف		قوت		
امتیاز	شاخص	ردیف	امتیاز	شاخص
۲/۸	اهمیت دستیابی به مشتریان و بازارهای جدید	۱	۴/۰۰	شفافیت ارتباط با مشتریان
۲/۸	طریقه معرفی محصول	۲	۳/۰۰	اطلاع‌رسانی دقیق و به موقع به مشتری
۱/۰۰	متوسط زمان پاسخگویی به مشتری (مراجعه کننده)	۳	۳/۰۰	وجود اطلاعات مورد نیاز مشتری در وبسایت
			۳/۰۰	تأمین به موقع سفارش‌های مشتری
			۳/۰۰	اهمیت پاسخگویی ۲۴ ساعته به مشتری
میانگین ۲/۸۲۰				

مطابق با جدول ۶، کتابخانه‌ها در بُعد مشتریان با میانگین ۲/۸۲۰ دارای آمادگی برای استقرار تجارت الکترونیکی نیستند. مهم‌ترین قوت کتابخانه‌ها در این بُعد، شفافیت ارتباط با مشتری با امتیاز (۴) است. ضعف عمده کتابخانه‌ها، متوسط زمان پاسخگویی به مشتری (مراجعه کننده) با امتیاز (۱) است.

جدول ۷. عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) بُعد تأمین‌کنندگان

ضعف		قوت		
امتیاز	شاخص	ردیف	امتیاز	شاخص
۲/۰۰	تعداد تأمین‌کننده و یا کارگزاران کتاب الکترونیکی	۱	۵/۰۰	تعداد تأمین‌کننده و یا کارگزاران کتاب چاپی لاتین

		۵/۰۰	تعداد تأمین‌کننده و یا کارگزاران کتاب چاپی فارسی	۲
		۵/۰۰	تعداد تأمین‌کننده و کارگزار مجله غیرالکترونیکی لاتین	۳
		۵/۰۰	تعداد تأمین‌کننده و کارگزار مجله غیرالکترونیکی لاتین	۴
		۵/۰۰	تعداد تأمین‌کننده و کارگزار مجله غیرالکترونیکی فارسی	۵
		۵/۰۰	تعداد تأمین‌کننده و کارگزار مجلات الکترونیکی	۶
		۵/۰۰	تأمین مدرک از طریق طرح امین	۷
		۵/۰۰	تأمین مدرک از طریق طرح غدیر	۸
		۵/۰۰	تأمین مدرک از طریق امانت بین کتابخانه	۹
		۵/۰۰	استفاده از اینترنت برای یافتن تأمین‌کننده و یا کارگزار	۱۰
		۵/۰۰	تماس پیوسته کتابخانه با تأمین‌کنندگان برای آگاهی از وضع سفارش	۱۱
		۴/۰۰	استفاده از بازارهای الکترونیکی برای یافتن تأمین‌کننده	۱۲
		۳/۰۰	ابزار ارتباط با تأمین‌کننده	۱۳
میانگین ۴/۵۷				

جدول ۷، نشان می‌دهد کتابخانه‌ها در بُعد تأمین‌کنندگان با میانگین ۴/۵۷ آمادگی بسیار زیادی داشته و دارای قوت‌های بی‌شماری مانند تعداد کافی تأمین‌کننده و یا کارگزاران کتاب چاپی لاتین، فارسی و ... هستند.

\_\_\_\_\_ بررسی استقرار تجارت الکترونیکی در کتابخانه‌های دانشگاهی ... / ۷۵

جدول ۸. عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) بُعد رقبا

ضعف		قوت			
امتیاز	شاخص	ردیف	امتیاز	شاخص	ردیف
۲/۸	میزان دسترسی کتابخانه به مشتریان نسبت به رقبا	۱	۴/۰۰	آگاهی از مزایا و مخاطرات اتحاد با رقبا	۱
			۴/۰۰	آگاهی درباره برنامه‌های تجارت الکترونیک رقبا	۲
			۴/۰۰	آگاهی درباره تاثیر برنامه‌های تجارت الکترونیک رقبا بر خود	۳
میانگین ۳/۷					

جدول ۸، نشان می‌دهد کتابخانه‌ها نسبت به رقبا قوت‌های بی‌شماری دارند و کتابخانه‌ها در این بعد دارای میانگین ۳/۷ هستند. ضعف کتابخانه‌ها در میزان کم دسترسی آنها به مشتریان نسبت به دیگر رقبا با امتیاز (۲/۸) است.

جدول ۹. عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) بُعد قوانین، مقررات و سیاست‌ها

ضعف		قوت			
امتیاز	شاخص	ردیف	امتیاز	شاخص	ردیف
۲/۰۰	حق کپی‌رایت	۱	۵/۰۰	نظارت بر اجرای پروژه‌های فاوا در کتابخانه	۱
۲/۰۰	قانون جرایم اینترنتی	۲	۵/۰۰	سیاست اطلاعاتی موجود در کتابخانه	۲
۲/۰۰	قانون انتقال الکترونیکی وجوه	۳	۵/۰۰	سیاست تدوین و تهیه منابع الکترونیکی	۳
۱/۰۰	قانون اسناد تجارت الکترونیک	۴	۴/۰۰	قانون حمایت از داده‌های تخصصی	۴
۱/۰۰	وجود برنامه بازنگری سیاست‌های فاوا به صورت دوره‌ای در کتابخانه	۵	۴/۰۰	چارچوب قانونی روابط کتابخانه با دیگر سازمان‌ها	۵

۱/۰۰	سیاست بازاریابی تجارت الکترونیک در کتابخانه	۶	۳/۰۰	نظام درآمدی مشخص برای ارائه محصولات و خدمات	۶
۱/۰۰	سیاست حمایتی تجارت الکترونیک در کتابخانه	۷	۳/۰۰	قانون حمایت از مصرف‌کنندگان	۷
۱/۰۰	طرح جامع فناوری اطلاعات در کتابخانه	۸	۳/۰۰	طرح تشویقی استفاده از فاوا	۸
۱/۰۰	ساختار سازمانی برای اجرای طرح فاوا در کتابخانه	۹	۳/۰۰	حمایت برون‌سپاری خدمات	۹
۱/۰۰	معیارهای مناسب برای ارزیابی سیاست‌های تجارت الکترونیک در کتابخانه	۱۰	۳/۰۰	میزان همگامی با استانداردهای بین‌المللی فاوا	۱۰
میانگین ۲/۶۰					

با توجه به جدول ۹، کتابخانه‌ها برای استقرار تجارت الکترونیکی دارای قوت‌هایی هستند که مهم‌ترین آنها نظارت بر اجرای پروژه‌های فاوا در کتابخانه، سیاست اطلاعاتی موجود در کتابخانه، سیاست تدوین و تهیه منابع الکترونیکی است؛ ولی در کل در این بُعد دارای ضعف‌های بسیاری است که بر قوت‌های آن غلبه دارد و میانگین ۲/۶ مؤید این مطلب است.

**پاسخ پرسش ۲.** فرصت‌ها و تهدیدهای پیش روی کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان در راستای استقرار تجارت الکترونیکی کدام است؟

جدول ۱۰. عوامل خارجی (تهدیدها و فرصت‌ها) بُعد نیروی انسانی

تهدید		فرصت	
امتیاز	شاخص	امتیاز ردیف	شاخص
۲/۰۰	وجود نظام پاداش‌ها و ترفیع‌ها در مورد کارکنان کتابخانه	۱	وجود نیروهای داوطلب (دانشجویان، کارآموزان و غیره) برای شرکت در فعالیت‌های مختلف کتابخانه
۲/۰۰	رشد مداوم تعداد دانشجویان و صدور مجوز برای استخدام کتابدار	۲	پایین بودن قیمت نیروی کار (انسانی) در منطقه

\_\_\_\_\_ بررسی استقرار تجارت الکترونیکی در کتابخانه‌های دانشگاهی ... / ۷۷

۳	مساوی بودن شرایط کاری کارکنان کتابخانه با دیگر کارکنان دانشگاه	۴/۰۰	۳	تحمیل نیروی انسانی نامناسب به کتابخانه‌ها	۲/۰۰
میانگین ۳/۰۰					

در جدول ۱۰، بُعد نیروی انسانی با میانگین ۳ نشان می‌دهد فرصت‌ها بر تهدیدها برای استقرار تجارت الکترونیکی برتری دارد. وجود نیروهای داوطلب (دانشجویان، کارآموزان و ...) برای شرکت در فعالیت‌های مختلف کتابخانه، پایین بودن قیمت نیروی کار (انسانی) در منطقه، مساوی بودن شرایط کاری کارکنان کتابخانه با دیگر کارکنان دانشگاه، از مهم‌ترین فرصت‌های کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان برای استقرار تجارت الکترونیکی است.

جدول ۱۱. عوامل خارجی (تهدیدها و فرصت‌ها) بُعد مدیریت

تهدید		فرصت	
امتیاز	شاخص	امتیاز ردیف	شاخص
۲/۹۰	ارتباط مدیر کتابخانه و مدیران پژوهشی	۱	۴/۰۰ مشارکت مدیر کتابخانه در تعیین هدف‌ها و توسعه کتابخانه
۲/۰۰	ارتباط مدیر کتابخانه با بخش صنعت	۲	
۲/۰۰	توجه و اهمیت دادن مدیران رده بالای دانشگاه به کتابخانه	۳	
۲/۴۰	توجه مدیران به جنبه‌های سخت فناوری و جنبه‌های نرم آن به صورت توأم	۴	
میانگین ۲/۶۶			

با توجه به جدول ۱۱، اگرچه مشارکت مدیر کتابخانه در تعیین هدف‌ها و توسعه کتابخانه، فرصتی برای کتابخانه در جهت استقرار تجارت الکترونیکی شمرده می‌شود، ولی مهم‌ترین تهدیدها برای کتابخانه‌ها ارتباط مدیر کتابخانه با بخش صنعت و توجه و اهمیت دادن مدیران رده بالای دانشگاه به کتابخانه است.

جدول ۱۲. عوامل خارجی (تهدیدها و فرصت‌ها) بُعد فنی

تهدید		فرصت			
امتیاز	شاخص	ردیف	امتیاز	شاخص	ردیف
۲/۰۰	کیفیت خدمات ISP ها	۱	۴/۰۰	افزایش استفاده از فناوری در امور مختلف کتابخانه	۱
۲/۰۰	سرعت اینترنت و پهنای باند در کشور	۲	۴/۰۰	رشد نهضت کتابخانه‌های دیجیتالی	۲
۱/۰۰	چگونگی روابط اقتصادی با دیگر کشورها در تهیه سخت افزار	۳	۴/۰۰	مکانیزه کردن بسیاری از خدمات و فعالیت‌ها در کشور	۳
۱/۰۰	امنیت شبکه اینترنت در تجارت الکترونیکی	۴			۴
میانگین ۲/۵۷					

جدول ۱۲، نشان می‌دهد اگرچه کتابخانه‌ها فرصت‌هایی را از جمله افزایش استفاده از فناوری در امور مختلف برای استقرار تجارت الکترونیکی در اختیار دارند، با تهدیدهای بسیاری از جمله سرعت اینترنت و پهنای باند در کشور، چگونگی روابط اقتصادی با دیگر کشورها در تهیه سخت‌افزار و امنیت شبکه اینترنت در تجارت الکترونیکی مواجه است.

جدول ۱۳. عوامل خارجی (تهدیدها و فرصت‌ها) بُعد مالی

تهدید		فرصت			
امتیاز	شاخص	ردیف	امتیاز	شاخص	ردیف
۱/۰۰	میزان وابستگی مالی کتابخانه به منابع مالی دانشگاه	۱			۱
۲/۰۰	میزان هزینه بالای خرید منابع کتابخانه‌ای (پایگاه‌های اطلاعاتی)	۲			۲
۲/۰۰	میزان مشکلات اقتصادی دانشگاه	۳			۳
۲/۰۰	میزان هزینه فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی	۴			۴
۲/۰۰	امکان منابع اهدایی به کتابخانه	۵			۵
میانگین ۱/۶۷					

\_\_\_\_\_ بررسی استقرار تجارت الکترونیکی در کتابخانه‌های دانشگاهی ... / ۷۹

جدول ۱۳، نشان می‌دهد در بخش تهدیدها شاخص‌هایی که دارای بار منفی بوده به صورت تیره مشخص شده است و کتابخانه‌ها در این بعد فرصتی در اختیار ندارند و در عوض برای استقرار تجارت الکترونیکی با تهدیدهای بسیاری مواجهند که مهم‌ترین آنها وابستگی مالی کتابخانه به منابع مالی دانشگاه است.

جدول ۱۴. عوامل خارجی (تهدیدها و فرصت‌ها) بُعد محصولات و خدمات

تهدید		فرصت		
امتیاز	شاخص	امتیاز	شاخص	ردیف
۱/۰۰	وجود بازارهای جدید برای خدمات و محصولات کتابخانه	۱		
۱/۰۰	اجرای سیستم قیمت‌گذاری واحد برای محصولات و خدمات کتابخانه‌ها	۲		
۱/۰۰	بازاریابی در مورد محصولات و خدمات کتابخانه	۳		
۱/۰۰	وجود جایگزین‌های اینترنتی برای خدمات و محصولات این کتابخانه	۴		
میانگین ۱/۰۰				

چنان‌که در جدول ۱۴ مشاهده می‌شود، کتابخانه‌ها با تهدیدهای جدی در بُعد محصولات روبه‌رو هستند. نبود بازارهای جدید برای خدمات و محصولات کتابخانه، اجرا نکردن سیستم قیمت‌گذاری واحد برای محصولات و خدمات کتابخانه‌ها، نبود بازاریابی درباره محصولات و خدمات کتابخانه و وجود جایگزین‌های اینترنتی برای خدمات و محصولات این کتابخانه، تهدیدهایی جدی برای کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان شمرده می‌شوند. در بخش تهدیدها، شاخص‌های دارای بار منفی به صورت تیره مشخص شده است.

جدول ۱۵. عوامل خارجی (تهدیدها و فرصت‌ها) بُعد مشتریان

تهدید		فرصت		
امتیاز	شاخص	ردیف	امتیاز	شاخص
۱/۰۰	آمادگی لازم مشتری برای خرید الکترونیکی	۱	۴/۰۰	میزان تقاضای مشتری برای خرید الکترونیکی
۱/۰۰	اعتماد مشتری به خرید اینترنتی	۲	۴/۰۰	استقبال مشتری از محصولات و ایده‌های جدید
			۴/۰۰	تماس مشتری برای آگاهی از وضع سفارش
میانگین ۲/۴۰				

جدول ۱۵، بیانگر آن است که میانگین عوامل خارجی در این بُعد ۲/۴ است و کتابخانه‌ها با تهدیدهایی مواجهند که بر فرصت‌ها برتری دارد. میزان کم آمادگی مشتری برای خرید الکترونیکی و اعتماد پایین مشتری به خرید اینترنتی، مهم‌ترین تهدیدها برای کتابخانه‌ها شمرده می‌شوند.

جدول ۱۶. عوامل خارجی (تهدیدها و فرصت‌ها) بُعد تأمین‌کنندگان

تهدید		فرصت		
امتیاز	شاخص	ردیف	امتیاز	شاخص
۱/۰۰	فشار تأمین‌کنندگان جهت به‌کارگیری تجارت الکترونیک	۱	۵/۰۰	توانایی تأمین‌کننده در برآوردن نیازها به صورت بهنگام
۱/۰۰	اثرهای تحریم بر تأمین منابع	۲	۳/۰۰	برخورداری تأمین‌کنندگان کتابخانه از زیرساخت‌های تجارت الکترونیکی
میانگین ۳/۰۰				

جدول ۱۶، نشان می‌دهد کتابخانه‌ها در این بُعد فرصت‌هایی را در اختیار دارند که بر تهدیدها غلبه دارد. میانگین (۳) این مطلب را نشان می‌دهد. نقطه قوت اصلی کتابخانه، توانایی تأمین‌کننده در برآوردن نیازها به صورت بهنگام است. در بخش تهدیدها، شاخص‌های دارای بار منفی به صورت تیره مشخص شده است.

\_\_\_\_\_ بررسی استقرار تجارت الکترونیکی در کتابخانه‌های دانشگاهی ... / ۸۱

جدول ۱۷. عوامل خارجی (تهدیدها و فرصت‌ها) بُعد رقبا

تهدید		فرصت			
امتیاز	شاخص	ردیف	امتیاز	شاخص	ردیف
۱/۰۰	برخورداری رقبا از وبسایت و آدرس اینترنتی	۱			۱
۲/۰۰	استفاده رقبا از فناوری‌های نوین	۲			۲
۲/۰۰	میزان سهم بازار رقبا	۳			۳
۲/۰۰	اتخاذ استراتژی جامع در روند حرکتی و فعالیت رقبا	۴			۴
میانگین ۱/۷۵					

جدول ۱۷ نشان می‌دهد کتابخانه‌ها برای استقرار تجارت الکترونیکی در این بُعد فرصتی در اختیار ندارند؛ ولی با تهدیدهایی مواجه هستند. از مهم‌ترین آنها، برخورداری رقبا از وبسایت و آدرس اینترنتی با امتیاز (۱) است. در بخش تهدیدها شاخص‌های دارای بار منفی به صورت تیره مشخص شده است.

جدول ۱۸. عوامل خارجی (تهدیدها و فرصت‌ها) بُعد قوانین، مقررات و سیاست‌ها

تهدید		فرصت			
امتیاز	شاخص	ردیف	امتیاز	شاخص	ردیف
۲/۰۰	تغییر مداوم سیاست‌ها و تصمیم‌ها در ارتباط با کتابخانه‌ها و تأثیر آن بر تغییر وظیفه‌های کتابداران	۱	۴/۰۰	اثرسیاست‌گذاری‌های کلان فرهنگی بر کتابخانه	۱
۲/۰۰	رعایت قوانین مرتبط با مالکیت معنوی پدیدآورندگان در محیط اینترنت	۲	۴/۰۰	اثرسیاست‌های دولت درباره گسترش خدمات الکترونیکی بر کتابخانه	۲
۲/۰۰	رعایت مقررات دولتی مانند (قانون کپی‌رایت) در جامعه	۳	۴/۰۰	اثرسیاست‌های دولت درباره بهبود کتابخانه‌ها	۳
میانگین ۲/۸۰					

مطابق جدول ۱۸، بررسی عوامل خارجی در این بُعد نشان می‌دهد کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان با میانگین (۲/۸) دارای برتری تهدیدها بر فرصت‌ها هستند، زیرا میانگین کل کمتر از (۳) است. در بخش تهدیدها شاخص‌های دارای بار منفی به صورت تیره مشخص شده است.

برای به دست آوردن نمره نهایی عوامل داخلی، از میانگین جدول ۱ تا ۹ و نمره نهایی عوامل خارجی از جدول ۱۰ تا ۱۸ استفاده شد.

جدول ۱۹. داده‌های متناظر عوامل داخلی و خارجی

نمره نهایی سنجش عوامل خارجی	نمره نهایی سنجش عوامل داخلی	سازمان
۲/۳۲	۳/۱۶	کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان

با توجه به جدول ۱۹، قوت‌های کتابخانه‌ها برای استقرار تجارت الکترونیکی بر ضعف‌های آن غلبه دارد و از این لحاظ وضعیت مناسبی دارد. نمره نهایی سنجش عوامل نشان می‌دهد تهدیدهای بسیاری کتابخانه را احاطه کرده است که برای تعدیل اثر آنها بر کتابخانه باید راهبردهایی را در نظر گرفت.

**پاسخ پرسش ۳.** راهبردهای مناسب برای استقرار تجارت الکترونیکی بر مبنای قوت‌ها و فرصت‌ها (SO)، قوت‌ها و تهدیدها (ST)، ضعف‌ها و فرصت‌ها (WO)، ضعف‌ها و تهدیدها (WT) کدامند؟

در این پرسش، با توجه به ضعف‌ها و قوت‌های درونی و فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی مطرح شده در پرسش‌های قبل، راهبردها و راهکارهای مقابله با تهدیدها، بهره‌گیری از فرصت‌ها، رفع نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت جهت استقرار تجارت الکترونیکی در کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان، در چهار گروه زیر ارائه می‌شود.

جدول ۲۰. ماتریس راهبردهای پیشنهادی استقرار تجارت الکترونیکی

ضعف‌ها .....	قوت‌ها ....	
<b>WO</b>	<b>SO</b>	روشنی
۱. شبکه‌سازی و همکاری با بخش‌های خصوصی و سرمایه‌گذاران و ترغیب آنها به سرمایه‌گذاری در این مورد ۲. ایجاد واحد تجارت الکترونیک ۳. ایجاد استراتژی بازاریابی با مرکزیت وب‌سایت ۴. به‌کارگیری سیستم پیشنهادهای پویا ۵. ایجاد رابطه بین تجارت الکترونیک و مهندسی مجدد فرایندها	۱. ارتقای محصولات و خدمات ۲. مطالعه و نیازسنجی جامعه و هدایت کتابخانه به سوی تولید محصولات جدید در راستای تأمین نیازهای جامعه ۳. شناسایی امکانات و ظرفیت‌های دانشگاه در خصوص امکان بهره‌برداری اقتصادی از آن و استقرار تجارت الکترونیکی ۴. تعیین هدف‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت و قابل اندازه‌گیری جهت استقرار و توسعه تجارت الکترونیکی	

WT	ST	تجدیدها ...
<p>۱. افزایش بودجه برای تجارت الکترونیکی در کتابخانه</p> <p>۲. کمک مالی هدفمند به کتابخانه جهت تجارت الکترونیکی توسط دانشگاه</p> <p>۳. به‌کارگیری سیاست‌ها و قوانین فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی و تجارت الکترونیک</p> <p>۴. اختصاص بودجه ویژه توسط دانشگاه برای حمایت از بازاریابی</p> <p>۵. همکاری و شبکه‌سازی با کتابخانه‌ها و دانشگاه‌های معتبر داخل و خارج و اجرای برنامه‌های مشترک</p> <p>۶. تشکیل شبکه‌ای از افراد حقیقی و حقوقی مرتبط، به منظور پشتیبانی از شکل‌گیری و توسعه تجارت الکترونیکی</p> <p>۷. برقراری ارتباط با سازمان فنی و حرفه‌ای و سایر مراکز مشابه به منظور ارائه آموزش‌های مهارتی به دانشجویان</p> <p>۸. افزایش تعداد کتابداران</p>	<p>۱. سرمایه‌گذاری کافی برای توسعه تولید محصولات بدون رقیب</p> <p>۲. اطلاع‌رسانی بهتر و بیشتر در مورد محصولات و خدمات کتابخانه از طریق کاتالوگ‌ها و بروشورها و بولتن، کاتالوگ‌های آنلاین، شبکه‌های اجتماعی و ایمیل‌ها</p> <p>۳. تشکیل کمیته راهبردی تجارت الکترونیکی با مشارکت مدیران دانشگاه، کتابداران و مدیران فناوری به منظور استقرار و توسعه تجارت الکترونیکی</p> <p>۴. دادن امکانات رفاهی بیشتر و بهتر به کتابداران و ارتقای جایگاه آنان در میان جامعه دانشگاهی</p> <p>۵. همکاری و شبکه‌سازی با کتابخانه‌ها و دانشگاه‌های معتبر داخل و خارج و اجرای برنامه‌های مشترک</p> <p>۶. همکاری با دانشگاه و مؤسسات دیگر برای تولید محصولات قابل رقابت با کالاهای دیگر رقبا</p> <p>۷. مذاکره با شرکت‌های معتبر برای اخذ دانش فنی و تولید</p> <p>۸. فعال‌سازی بخش بازاریابی</p> <p>۹. افزایش اعتبار کتابخانه از طریق امانت بین کتابخانه‌ای و خدمات تحویل مدرک</p> <p>۱۰. افزایش تعداد برنامه‌های آموزشی، گسترش سواد دیجیتال، تشکیل سمینارها و خبرنامه‌های آموزش تجارت الکترونیکی، توسعه کارگاه‌های آموزشی فساوا و تجارت الکترونیکی برای کارکنان</p>	

جدول ۲۰، تعدادی از راهبردهای پیشنهادی برای استقرار تجارت الکترونیکی در کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان را نشان می‌دهد. با توجه به این که این کتابخانه‌ها از نظر عوامل داخلی تا حدی در وضعیت مناسب قرار دارند ولی با تهدیدهای محیطی مواجهند، راهبردهای تنوع در تعداد بیشتری (۱۰ مورد) آورده شد.

### بحث و نتیجه‌گیری

تغییر شرایط یک سازمان بدون بررسی وضعیت داخلی و تأمل در محیط بیرونی آن، امکان‌پذیر نیست. بنابراین، مدیران سازمان‌ها باید پس از بررسی نقاط ضعف و قوت داخلی سازمان، تهدیدها و فرصت‌های پیش را بررسی کنند.

در این پژوهش، نقاط قوت و ضعف کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان و همچنین فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی به منظور استقرار تجارت الکترونیکی بررسی شد که باعث آگاهی مدیران از نیمرخ وضعیت کتابخانه و آگاهی آنها از این مطلب است که آیا کتابخانه‌ها برای ایجاد تغییرات و همسویی با آنها آمادگی و ظرفیت کافی را دارند و در نهایت ۴ گروه استراتژی (۴ استراتژی تهاجمی، ۱۰ استراتژی تنوع، ۵ استراتژی تغییر جهت و ۸ استراتژی تدافعی) ارائه گردید. با توجه به مدل SWOT و برتری قوت‌ها و تهدیدها، راهبردهای تنوع در این کتابخانه‌ها برای استقرار تجارت الکترونیکی اهمیت ویژه‌ای دارند.

نتایج پژوهش نشان داد میانگین امتیازهای نقاط قوت و ضعف داخلی کتابخانه‌ها برابر ۳/۱۶ است که در تحلیل SWOT نشانگر این است که کتابخانه‌ها از نظر عوامل داخلی دارای قوت است، لذا کتابخانه‌ها وضعیت مناسب دارند. ابعاد ارتباط با تأمین‌کنندگان، محصولات، رقبا و مدیریت، به ترتیب دارای بیشترین میانگین بوده و وضعیت مناسبی در کتابخانه‌ها دارند. ضعف عمده کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان در بُعد مالی است و با کمبود بودجه مواجه بوده و مشکلات مالی در این کتابخانه‌ها بارز است. این مشکلی است که دیگر کتابخانه‌های دانشگاهی ایران حتی برای ارائه خدمات با آن

روبه‌رو هستند، به طوری که «پریخ و دیگران» (۱۳۹۰)، «سهیلی» (۱۳۹۰) و «پشوتنی‌زاده و فرج‌پهلوی» (۱۳۹۱) نیز در پژوهش خود به آن اشاره می‌کنند.

علاوه بر این، کتابخانه‌ها در ارتباط با مشتریان و قوانین و مقررات و سیاست‌ها دارای ضعف جدی هستند. به کارگیری کم قوانینی که در زمینه فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی و همچنین تجارت الکترونیکی وجود دارد و یا سیاستی خاص برای استفاده از آنها، از ضعف‌های مهم کتابخانه‌هاست. بُعد نیروی انسانی وضعیت مناسبی برای استقرار تجارت الکترونیکی ندارد. «پریخ و دیگران» (۱۳۹۰) نیز عدم کفایت مهارت‌های فناوری در برخی کارکنان را ضعفی عمده برای توسعه خدمات در کتابخانه دانشگاه فردوسی می‌دانند.

زیرساخت‌های فنی در این کتابخانه‌ها میانگین پایینی دارد. به عبارتی، در این زمینه وضعیت مناسبی ندارند. پژوهش‌های «سهیلی» (۱۳۹۰) و «پشوتنی‌زاده و فرج‌پهلوی» (۱۳۹۱) نشان داد کتابخانه‌های دانشگاه رازی و شهید چمران حتی برای خدمات خود زیرساخت‌های فنی مطلوبی ندارند.

میانگین امتیازهای فرصت‌ها و تهدیدهای خارج از کتابخانه‌ها ۲/۳۲ است و حاکی از این امر است که کتابخانه‌ها در راه استقرار تجارت الکترونیکی با تهدیدهای محیطی بسیاری مواجه هستند و فرصت‌های بسیار اندکی دارند.

در زمینه فرصت‌ها و تهدیدها، به نظر می‌رسد در تمام ابعاد مورد بررسی، تهدیدهای زیادی کتابخانه را احاطه کرده است. ابعاد محصولات، مالی، رقبا، ارتباط با مشتریان، فنی، مدیریت، قوانین و مقررات و سیاست‌ها به ترتیب دارای جدی‌ترین تهدیدهای محیطی هستند.

نتایج پژوهش نشان داد کتابخانه دانشگاه اصفهان در امر بازاریابی بسیار ضعیف است، در حالی که نتایج پژوهش «هزیدا و ادزان» (۲۰۱۳) نشان داد کتابخانه قوت‌هایی برای بازاریابی دارد؛ از جمله این که با برخورداری از وسایل ارتباط جمعی اجتماعی مانند تویتر، فیس‌بوک و شبکه‌های اجتماعی به بازاریابی می‌پردازد و از فرصت‌های بسیاری برای بازاریابی برخوردار است.

\_\_\_\_\_ بررسی استقرار تجارت الکترونیکی در کتابخانه‌های دانشگاهی ... / ۸۷

در کتابخانه دانشگاه اصفهان، جایگزین‌های اینترنتی (گوگل، گوگل‌بوک و آمازون) تهدیدی جدی برای کتابخانه شمرده می‌شوند. این مورد در پژوهش «اسمیت» (۲۰۱۱) نیز دیده می‌شود.

از آنجا که این پژوهش کاربردی و در زمره نخستین پژوهش‌ها در حوزه برنامه‌ریزی راهبردی در کتابخانه‌ها برای استقرار تجارت الکترونیکی است، می‌تواند تجربه‌های مفیدی را در اختیار کتابخانه‌هایی قرار دهد که تصمیم دارند اقدام‌هایی را در این زمینه انجام دهند و راه را برای آنها هموار سازد. ابعاد مورد بررسی می‌تواند همراه با شاخص‌های ارائه شده، به عنوان الگوی استفاده شود. برای استقرار تجارت الکترونیکی در کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان، پیشنهاد می‌شود فعال‌سازی بخش بازاریابی صورت گیرد و با شرکت‌های معتبر برای اخذ دانش فنی و تولید مذاکره شود. همچنین، ایجاد واحد تجارت الکترونیکی به طور مستقل و یا به عنوان زیرمجموعه‌ای از بخش فناوری اطلاعات و ارتباطات کتابخانه، توصیه می‌گردد. پیشنهاد می‌شود کمیته راهبردی فناوری اطلاعات و تجارت الکترونیکی با هدف استقرار تجارت الکترونیکی در کتابخانه دانشگاه اصفهان تشکیل شود. در پایان چند پیشنهاد به اجمال برای پژوهش‌های آینده ارائه می‌شود:

وزن‌دهی به شاخص‌ها با استفاده از تکنیک‌های پیشرفته تحلیل عاملی، تحلیل سلسله‌مراتبی و فازی که مستلزم صرف وقت بیشتر است، ارزش خاص خود را دارد. همچنین، پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آتی از مدل‌های دیگری برای تحلیل وضعیت و ارائه راهبردها مانند هیل<sup>۱</sup> یا دیوید<sup>۲</sup> استفاده و نتایج با هم مقایسه شود. از آنجا که این پژوهش درباره کتابخانه‌های دانشگاه اصفهان صورت گرفت، می‌تواند در دیگر کتابخانه‌های دانشگاهی نیز برای تحلیل وضعیت موجود آنها استفاده شود؛ ولی راهبردها با توجه به وضعیت خاص هر کتابخانه تعیین می‌گردد. پیشنهاد می‌شود در

---

1. Hill.  
2. David.

پژوهش‌های دیگر اولویت‌بندی راهبردهای پیشنهادی با توجه به ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی صورت گیرد.

### منابع

- ۱- احمدی، محمدرضا (۱۳۸۶). «روش تحلیل راهبردی» (SWOT). علوم سیاسی «حصون»، (۱۳)، ۳۹-۴۸.
- ۲- اورعی، نرگس؛ مظفر چشمه‌سهرابی و هادی جباری (۱۳۹۱). «آمادگی نیروی انسانی کتابخانه‌های دانشگاه دولتی شهر اصفهان در زمینه تجارت الکترونیکی: تحلیل جمعیت‌شناختی». نظام‌ها و خدمات اطلاعاتی، (۴)، ۱-۱۶.
- ۳- پریخ، مه‌ری و دیگران (۱۳۹۰). «پژوهشی پیرامون تدوین برنامه راهبردی برای توسعه و تحول در خدمات کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی مشهد». فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی، (۴)، ۲۹۴-۳۲۲.
- ۴- پشتونی‌زاده، میترا و عبدالحسین فرح‌پهلوی (۱۳۹۱). «ارزیابی و مقایسه کتابخانه‌های مرکزی و دانشکده‌های دانشگاه شهید چمران بر اساس تحلیل SWOT». فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی، (۳)، ۸۰-۱۰۹.
- ۵- حیدری، غلام (۱۳۸۸). «قیمت‌گذاری منابع و خدمات اطلاع‌رسانی». کتابداری و اطلاع‌رسانی، (۱)، ۲۷۹-۳۰۹.
- ۶- دینانی، محمدحسین (۱۳۷۹). مباحث بنیانی در کتابداری و اطلاع‌رسانی ایران. مشهد: کتابخانه رایانه‌ای.
- ۷- زری‌باف، مهدی؛ حسین علی‌زاده و توحید حاجلو، (۱۳۸۹). تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک صنعت شیلات ایران (مطالعه موردی سازمان شیلات ایران). پژوهشگر مدیریت، (۱۹)، ۷-۱۸.
- ۸- سهیلی، فرامرز (۱۳۹۰). «تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای کتابخانه‌های دانشگاه رازی و ارائه راهبردهای استراتژیک مناسب برای این کتابخانه‌ها». تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی، (۵۵)، ۷۳-۹۵.
- ۹- فدایی عراقی، غلام‌رضا (۱۳۸۹). نقشه راه یا برنامه‌ریزی استراتژیک. تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی، (۵۴)، ۷-۱۱.
- ۱۰- علی احمدی، علی‌رضا؛ مهدی فتح‌الله و ایرج تاج‌الدین (۱۳۸۲). نگرش جامع بر مدیریت راهبردی. تهران: تولید دانش.
- ۱۱- مدیری، ناصر و پروین شکیب‌قاراب (۱۳۸۹). مهندسی اینترنت و کسب و کار الکترونیکی. تهران: مهرگان قلم.
- ۱۲- مشبکی، اصغر (۱۳۸۵). مدیریت استراتژیک با رویکردی بر مدیریت کیفیت فراگیر TQM و کلاس جهانی همراه با ۳۰ نمونه مطالعات موردپژوهی در شرکت‌های مشهور ایران و جهان. تهران: نرمة.
- ۱۳- معینی، علی‌رضا و حسین بیدختی، (۱۳۸۵). مدیریت استراتژیک. تهران: دانشگاه علم و صنعت.
- ۱۴- هانگر، دیوید و تامس ویلن، (۱۳۸۶). مبانی مدیریت استراتژیک. (ایزدی، داود؛ اعرابی، سید محمد، مترجم). تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

- Awais, M., Samin, T. (2012). Advanced SWOT Analysis of E-Commerce. *International Journal of Computer Science Issues*, 9(2), 569-574.
- Boss, W. R. (2009). E- Commerce for libraries. Retrieved Apr 23, 2014, from <http://www.Ala.org/pla/tools/teach notes/ ecommerce libraries>.
- Boston University. (2013). Strategic Plan: 2010–2015 BU Libraries. Retrieved Nov. 29, 2014, from <http://www.bu.edu/library/about/strategic-plan.pdf>.
- E marketer. (2013). Top 5 countries, ranked by B 2 C E commerce sales, 2011-2013. Retrieved Nov. 29, 2014 from <http://www.emarketer.com/Article/Ecommerce-Sales-Topped-1-Trillion-First-Time-2012/1009649.o>.
- Fernandez, J. (2009). A SWOT analyses of social media in libraries. Retrieved Nov. 29, 2014, from <http://www.onlinemag.net>.
- Ghaleb Qadri, S.W.(2013). Strategic Framework for a Successful E-commerce in Palestine. (Master thesis, Engineering Management, Faculty of Graduate Studies, An-Najah National University, Nablus, Palestine). Retrieved Nov. 29, 2014, from [scholar.najah.edu/sites/default/files/Deema%20Qadri\\_0.pdf](http://scholar.najah.edu/sites/default/files/Deema%20Qadri_0.pdf).
- Hazidah, N. A., Edzan, N. N. (2013). The SWOT Analysis: Marketing And Promotional Strategies Used At The University Of Malaya Library. Retrieved Nov. 29, 2014, from <http://www.eprints.um.edu.my/4006/1/GenNEXT-Final.pdf>.
- New York University (2013). Strategic Plan 2013–2017 - New York University Libraries. Retrieved Nov. 29, 2014, from: [http://library.nyu.edu/about/Strategic\\_Plan.pdf](http://library.nyu.edu/about/Strategic_Plan.pdf).
- Retzlaff, I. o. (2006). E-commerce for library promotion and sustainability, *The Australian Library Journal*. 102-128.
- Smith, D. A. (2011). Strategic Marketing of Library Resources and Services. *College & Undergraduate Libraries*, 18(4), 333-349.
- UC Davis University. (2013). UC Davis University Library Draft Strategic Plan, 2013-2016. Retrieved Nov. 29, 2014, from <http://www.lib.ucdavis.edu/dept/admin/plan/strategic-plan-draft-2013-16>.
- Ugah, D.A. (2007). A SWOT Analysis of the University Library. Retrieved Nov. 29, 2014, from <http://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/148/>.
- University of Tasmania. ( 2013). Library Strategic Plan 2013-2015 - Library - University of Tasmania. Retrieved Nov. 29, 2014, from [http://www.utas.edu.au/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0020/332552/Library-Strat-Plan-Poster1.pdf](http://www.utas.edu.au/__data/assets/pdf_file/0020/332552/Library-Strat-Plan-Poster1.pdf).
- Yang, L. (2012). Development Strategy of the Digital Library in University Based on SWOT Analysis. *Software Engineering and Knowledge Engineering: Theory and Practice*
- *Advances in Intelligent and Soft Computing* , 115, 893-900.