

# and Marketing in Libraries

## مدیریت کیفیت فراگیر و بازاریابی در کتابخانه‌ها

### Total Quality Management

ترجمه و تدوین: آزاده حیدری\*

#### مقدمه:

کتابخانه‌ها، از قدیمی‌ترین مراکز فرهنگی و اجتماعی محسوب می‌شوند. این نهادها (اعم از سنتی و مدرن) دارای اطلاعات متنوع و مختلفی هستند که به صورت چاپی، الکترونیکی و یا سمعی بصری، ثبت و ضبط شده‌اند و باید در زمان مناسب و برای کاربران ویژه، بازاریابی و استفاده شوند. دسترسی سریع و دقیق به این اطلاعات نیازمند یک برنامه‌ریزی سازمانی با رعایت اصول اساسی است و تنظیم و تدوین چنین برنامه‌ای، از طرف دیگر نیازمند مدیریتی کارآمد و استفاده از مدرن‌ترین تکنیک‌های مدیریتی می‌باشد.

امروزه فن آوری در ابعاد مختلف اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی زندگی ما تغییرات زیادی ایجاد کرده و در این میان کتابخانه‌ها مکانی ایده‌آل برای اجرای برنامه‌های مدیریتی می‌باشند.

سازمان‌های خدماتی کتابداری و اطلاع‌رسانی، کتابخانه‌های تخصصی، کارگزاران اطلاع‌رسانی، تولیدکنندگان پایگاه‌های اطلاعاتی و ... مأموریت‌های گوناگون و اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدتی دارند که نسبتاً پایدار (بایئات) هستند. در عین حال دستیابی به کیفیت بالا از اهداف مشترک در تمام سازمان‌هاست. این مسئله که مأموریت اساسی و واقعی مدیریت کیفیت در تمام سازمان‌های خدمات کتابداری، تأمین نیازهای مشتریان خود است و نه تولید کالا و خدمات اطلاع‌رسانی، باید برای هر مدیر و کارمند بخش اطلاع‌رسانی اهمیت حیاتی داشته باشد. به طوری که در مدیریت کیفیت فراگیر (TQM)، مأموریت کیفیت را دستیابی به نتایج عالی به لحاظ رضایت استفاده‌کنندگان همراه با حداقل استفاده از منابع و بهبود مداوم این نتایج در طی زمان، می‌توان خلاصه کرد.

امروزه جلب رضایت مشتری، بهبود مستمر، برنامه‌ریزی و مدیریت در کتابخانه‌ها به موضوع مهمی تبدیل شده و در کنار آن بازاریابی<sup>۲</sup> (marketing) در محیط کتابخانه‌ای یکی دیگر از فعالیت‌های مهم کتابداران در عصر حاضر می‌باشد. تا جایی که در کنفرانس ایفلا، (۲۰۰۱ کانادا) مقاله‌ای به عنوان «آموزش و پژوهش برای بازاریابی و مدیریت کیفیت فراگیر» ارائه شد. در این مقاله نتیجه‌گیری می‌شد که «مدیریت کیفیت فراگیر و بازاریابی دو موضوع بسیار مرتبط با یکدیگر هستند و هر یک بر دیگری تأثیر می‌گذارند به طوریکه بازاریابی به عنوان مدیریت مبادلات بین سازمان و مردم تعریف شده و هر دو عامل (مدیریت کیفیت فراگیر و بازاریابی) در اعمال مدیریتی کارآمد و گسترش و بهبود وضعیت کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی نقش مهمی را ایفا می‌کنند».

چندین نویسنده دیگر نیز در مقاله‌های خود به این نکته اشاره کرده بودند که چرا کتابداران عصر حاضر، کمتر نسبت به TQM آگاهی دارند؟ و چرا در دروس کتابداری به این موضوعات توجهی نمی‌شود؟

با توجه به ارتباط نزدیک بین این دو مفهوم، می‌توان گفت تمرکز بازاریابی بر روی تشخیص، تجزیه و تحلیل نیازهای مراجعان و یافتن راه‌حل‌هایی سودمند جهت ارائه خدمات و تمرکز مدیریت کیفیت فراگیر این است که آیا کالاها و خدمات اطلاع‌رسانی، با نیازها و توقعات مراجعان همخوانی دارد؟ آیا منتج به رفع نیاز آنها می‌شود یا خیر؟ به نظر دونالد (Donald ۲۰۰۲)، این مدیریت یک عملیات سیستماتیک و نظام یافته



در جهت درک و تشخیص نیازهای مراجعان و بهبود خدمت رسانی است. TQM، علاوه بر بهبود وضعیت خدمت رسانی، باعث تدوین اهداف والاتر جهت پیشرفت و بهبود مستمر می باشد.

### مدیریت کیفیت فراگیر (TQM):

به طور کلی، تفکر TQM در هر سازمانی، توجه به نیازها و انتظارات مشتری، و رسیدن به بهبود دائمی، با مشارکت کلیه افراد سازمان می باشد. بنابراین روند یا فرآیند انجام کارها مورد دقت و ارزیابی قرار می گیرد و کمیت در مرحله دوم اهمیت است. در این نگرش، کارمندان مورد احترام و توجه قرار می گیرند و ملاک ارزیابی آنها، مشارکت برای انجام بهتر امور است. نظرات آنها مورد توجه و ارزیابی قرار می گیرد، در نتیجه خلاقیت و نوآوری افزایش می یابد. از آنجائی که بخش های مختلف در فرآیند کار با هم در تعاملند با مشارکت یکدیگر سعی در بهبود فرآیند خواهند داشت.

امروز نوآوری به یکی از موضوعات مهم در حوزه های کتابداری و اطلاع رسانی تبدیل شده است و نوآوران به کسانی گفته می شود که نوآوری را به کار می گیرند و با استفاده از ابزار و اهدافی که برای وضعیت حاضر جدید هستند اما در موقعیت کاربردی قرار گرفته اند، باعث بهبود شرایط می شوند.

اصول مهم حاکم بر دیدگاه مدیریت کیفیت فراگیر عبارتند از:

۱. **تعهد:** به اجرا در آوردن TQM سالها طول می کشد و نیازمند تعهد طولانی مدت مدیران می باشد، متأسفانه در فرهنگ ما، حل مسأله به صورت سریع، نهادینه شده و صبر و شکیبایی، کمتر به چشم می خورد.
۲. **مشتری گرایی:** مشتری، محور تلاش ها و فعالیت هاست.
۳. **مشارکت:** در اعمال TQM، مشارکت و همکاری کارمندان در بهبود وضعیت یکی از اصول مهم است. بهترین افرادی که مشکلات مربوط به یک فعالیت را درک می کنند، کسانی هستند که آن فعالیت را انجام می دهند. با نظرخواهی از کارکنان و دریافت پیشنهادها و راه حل های مناسبی که توسط آنها ارائه می شود و بررسی و جمع بندی نهایی آنها می توان به نتیجه رسید. به

این ترتیب احساس رضایت و خوشنودی در میان کارکنان ایجاد شده و میزان کارایی نیز افزایش می یابد.

۴. **تصمیم گیری بر اساس آمار و احتمالات:** در TQM به مشکلات توجه جدی می شود. علل بروز مشکلات شناسایی و امکانات لازم برای جمع آوری و تحلیل اطلاعات، ارائه راه حل ها، جمع بندی و اجرای روش های جدید، تعیین و به کار گرفته می شود، این اطلاعات و آمار در هر بخش جداگانه و به صورت مکتوب و مستند جمع آوری می شود و به راه حل های سطحی و بر مبنای حدس و گمان توجهی نمی شود.

۵. **آموزش:** در شرکت های ژاپنی، ضرب المثلی رایج است که می گوید TQM از آموزش شروع و به آموزش ختم می شود و برای آن پایانی متصور نیست از اینرو آن را یک سفر می نامند نه یک مقصد.

۶. **بهبود دائمی:** عملی شدن بهبود وضعیت و افزایش کیفیت، باید با دیدگاهی واحد، انتخاب و ترویج شود. عملی شدن این دیدگاه به حمایت همه جانبه، ایجاد نظام تشویق و تبلیغ و آموزش همگانی منسجم نیاز دارد.

ادوارد دمینگ<sup>۱</sup>، جوزف ام. یوران<sup>۲</sup>، فیلیپ بی کراسبی<sup>۳</sup> و بیل کانوی<sup>۴</sup> از جمله افرادی هستند که در این زمینه نظرات و دیدگاه های متنوعی را ابراز کرده اند.

پروژه نگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

### برنامه ریزی عملیاتی

برای اجرای TQM، برنامه ریزی لازم است. اگرچه این برنامه در جریان عمل، به دلیل بروز تغییرات و رفع نارسائی ها دستخوش اصلاح قرار می گیرد اما بدون داشتن برنامه، امکان انجام آن فراهم نمی شود. همچنین نحوه اجرای آن در هر دستگاهی به فراخور اهداف و نوع فعالیت های آن سازمان متفاوت است و نمی توان برای هر سازمانی نسخه واحدی پیچید.

از بخش های اصلی TQM کارآموزی، مشارکت اعضا، گروه های حل مسأله، روش های آماری، اهداف بلند مدت و درک اینکه باعث بازدهی کم معلول سیستم است و نه مردم، بسیار مهم می باشد. کتابخانه ها می توانند از طریق TQM با سه شیوه بهره برداری کنند:

- فائق آمدن بر موانع و مشکلات میان بخشی - دوباره تعیین کردن نحوه بهره برداری ها از خدمات کتابخانه به عنوان استفاده کنندگان داخلی (کارمندان) و مراجعان خارجی (مشتریان) و رسیدن به یک وضعیت پیشرفت مداوم. - ایجاد انگیزه در کارمندان در تمرکز بر تغییرات جدید ارائه بهترین خدمات ممکن و میسرور سرکین (۱۹۹۳، Sirkin) راه کارها و روش های ذیل را که می تواند موجب بهسازی خدمات در کتابخانه ها شود پیشنهاد می کند:

۱. ایجاد بروشورهای خدماتی و کیت های اطلاعاتی
۲. تغییر ساعت کار (در صورت لزوم)
۳. راهنمایی استفاده کننده درباره نوع خدمات کتابخانه
۴. فراهم کردن امکان برگشت منابع به شکلی آسانتر
۵. استفاده از تغییرپذیری و پذیرش مسئولیت در بین کارمندان
۶. درخواست از تولیدکنندگان برای ارائه توضیحاتی درباره محصولات خود
۷. آشناسازی همه جانبه یک کارمند جدید
۸. رسیدگی به شکایات
۹. اطلاع رسانی درباره خدمات تغییر یافته و جدید
۱۰. برخورد مناسب با مراجعین و راهنمایی آنها

### چالش های بالقوه:

با وجود اینکه TQM، به وضوح دارای جنبه های مثبت متعددی می باشد، کاربرد آن نیز می تواند مشکلات بالقوه ای را بوجود آورد:

۱. واژگان<sup>۱۲</sup>: به کارگیری ایراد اصطلاحاتی مثل: Management, Quality, Total یعنی مفاهیم فراگیر، کیفیت و مدیریت، دلالت بر استانداردهای بالایی می کند، هنوز به چشم دیده نشده است. (یا چندان ملموس نیست)
۲. تعهد: پشتکار طولانی مدت در اجرای کار
۳. فرآیند: صبر و حوصله فراوان نسبت به رسیدن به هدف نهایی در این سیستم
۴. حرفه ای شدن<sup>۱۳</sup>: فائق آمدن بر مقاومت های کارمندان با تجربه و متخصص در مقابل نیازهای مقطعی مراجعان

ریگز (Riggs-1992) اصول TQM را، اداره سازمان بر اساس واقعیات، بر طرف کردن دوباره کاری ها، احترام به مشتریان و عقاید آنها و تفویض اختیار و ابتکار عمل به اعضا می داند. دمینگ (Deming) آماردان آمریکایی و صاحب تئوری مدیریت این عوامل را جهت انجام مدیریت کیفیت ضروری می داند:

۱. تعیین اهداف بلندمدت جهت پیشبرد خدمات
۲. پذیرش دگرگونی و فلسفه های جدید مدیریتی
۳. توقف و عدم تداوم بازرسی های منظم از خدمات و کالاهای کتابخانه
۴. ایجاد اطمینان از تداوم و بقای خدمات خود
۵. آموزش مهارت های جدید به کارمندان
۶. یافتن عوامل مشکل ساز در محیط کاری، ایجاد محیطی آرام، سرشار از اعتماد به نفس و کاهش نگرانی و بهبود تعامل کارمندان با یکدیگر
۷. اجتناب از شعار — در محیط کاری
۸. یافتن بهترین راه ایجاد انگیزه در کتابداران
۹. کاهش محاسبات کمی و شمارش کارها و خدمات انجام شده.

کتابخانه ها، خادمان انسان ها و مرکز آفرینش و خلاقیت هستند. کتابداران با شناخت مراجعانشان و با اعتماد به آنها، به کار و فعالیت روزانه می پردازند و مراجعان نیز با اطمینان از یافتن منابع اطلاعاتی خود وارد کتابخانه می شوند. اگر کتابخانه ای بخواهد بر طبق استانداردهای کیفی، مدیریت کند لازم است تا این استانداردها تعریف و قابل اندازه گیری شوند تا کنترل کیفی را تسهیل کنند و قدرت کنترل تغییرات و عوامل مختلف را برای کارمندان فراهم آورند. یکی از شرایط ارائه خدمات با کیفیت بالا از طرف کتابخانه ها، پشتیبانی مستمر و غنی سازی ارتباطات بین سازمان (کتابخانه) و جامعه از طریق ایجاد اهداف کیفی مشترک و مورد پذیرش از سوی هر دو طرف می باشد که نتیجه آن بهبود و حفظ استانداردهای کیفی خواهد شد.

#### مفهوم TQM

TQM یک فلسفه مدیریتی است که از طریق آن همه نیازهای مراجعان، جامعه و نیز اهداف سازمان به طور کارآمدی تحقق پیدا می کند و ترکیبی است از:

**Total**: همه افراد یک سازمان در ایجاد خلاقیت و نگهداری کیفیت خدمات و کالاهای تولید شده مشارکت دارند.

**Quality**: تمرکز شخصی و گروهی افراد یک سازمان، رفع نیازهای مراجعان و شناسایی تعریف کیفیت از سوی آنهاست.

**Management**: در مدیریت یک سیستم، تأکید بر بهبود مستمر سیستم در جهت نیل به اهداف والاتر می باشد.

برخی از ابزارهایی که برای اندازه گیری و مستندسازی کیفیت محصولات و خدمات به کار می روند عبارتند از: ۱. نمودارهای کنترل<sup>۱۲</sup>، که برای کنترل خطاها کاربرد دارند. ۲. نمودار پارتو<sup>۱۵</sup>، جهت اولویت بندی مشکلات ۳. نمودار علت و معلول<sup>۱۶</sup> ۴. نمودار جریان<sup>۱۷</sup> ۵. نمودار متحرک<sup>۱۸</sup> ۶. گروه های حل مسأله<sup>۱۹</sup> (توفان مغزی) به منظور فعال کردن ذهن هر یک از اعضای گروه و یا تیم در جهت ارائه بهترین راه حل که نحوه به کارگیری این ابزارها باید به کتابداران آموزش داده شود.

به طور کلی TQM، مراحل و فرآیندهایی از تغییرات را شامل می شود که برای اعمال، احتیاج به کارمندی دارد که حاضرند در این فرآیند نقش سازنده ای بر عهده گیرند. کتابخانه ای که در آن مسئولیت ها به صورت عمودی (سلسله مراتبی) و چند بخشی و مجزا از هم وجود داشته باشد، مکان مناسبی برای اعمال TQM نیست و تا

زمانی که همه کارمندان جهت رسیدن به کیفیت مطلوب، احساس مسئولیت پذیری نکنند، هرگز به نتیجه مطلوب نخواهند رسید.

تلاش برای تحقق مدیریت کیفیت فراگیر در کتابخانه هم برای کارمندان و هم سازمان، سودآور است. بهبود وضعیت سازمان، تقویت و استحکام موقعیت سازمان و فراهم آوردن امکان انجام فعالیت های اضافه بر کارهای معمول سازمان توسط کارمندان، از دیگر مزایای کاربردی آن است. برای انجام این فرآیند احتیاج به نگرشی جدید راجع به افزودن موجودی رسانه ها و محمل های اطلاعاتی کتابخانه ها از طریق بازاریابی<sup>۲۰</sup> است. امروزه بازاریابی و تجارت در محیط های کتابخانه ای همانند هر سازمان تجاری دیگری رواج پیدا کرده، و مراجعان با پرداخت پول از خدمات ویژه این مراکز استفاده می کنند و به دلیل رضایت از کیفیت و خدمات ارائه شده جزو مراجعان و مشتریان دائمی آن سازمان می شوند. اگرچه مفهوم بازاریابی در بسیاری از کشورها، خصوصاً کشورهای آسیایی هنوز جا نیفتاده است و در کشور ما ایران نیز کتابخانه ها خدمات خود را به صورت معنوی و تنها در جهت برطرف کردن نیاز مراجعان و با توجه به کیفیت ارائه می کنند اما امروزه مراکز می هستند که با خلق، ایجاد و ارائه انواع خدمات متمایز و جالب در زمینه اطلاع رسانی، در کنار خدمات رایج و معمول مثل امانت کتاب،



خرید کتاب و غیره، سعی در جلب مشتری و همچنین سودآوری از طریق کسب درآمد برای خود می‌نمایند.

اندیشه بازاریابی در کتابخانه‌ها، سال‌ها قبل در آمریکا و اروپای شمالی شکل گرفت. اصولاً در کشورهایی که نرخ بی‌سوادی آنها کم و پول و بودجه فراوان و کتابخانه‌ها و مدارس کتابداری نیز به اندازه کافی وجود داشته باشد، از بازاریابی بیشتری می‌توانند استفاده کنند. البته تنها عوامل ذکر شده تعیین کننده نیست، و هستند کشورهای دیگر که در گسترش کتابخانه‌هایشان فعالیت‌های گسترده‌ای انجام می‌دهند، اما در زمره کشورهای یاد شده نیستند، مثل کشور هند.

افزایش رقابت در بازار داد و ستد<sup>۳۱</sup>، افزایش توقعات مشتریان، گسترش و تنوع راه‌های دسترسی به اطلاعات، از دلایل اصلی بازاریابی در کتابخانه‌ها است و برای بقا در چنین محیطی، لازم است نیازهای مشتریان شناسایی شده و این تشخیص و اطلاعات حاصل از آن برای همه کارمندان به شکل جامع و کامل تفهیم شود.

برای انجام یک بازاریابی موفق در کتابخانه‌ها، باید ابتدا مفهوم و هدف از انجام آن را خوب درک کنیم. بازاریابی در کتابخانه بسیار ساده و در عین حال جالب است نکته مهم این است که بدانیم مرکز و هسته همه این فعالیت‌ها متوجه مشتریان (مراجعین) سازمان است. و رضایت آنها اولین و مهمترین مورد به شمار می‌رود. آنها زمانی دوباره به کتابخانه مراجعه می‌کنند که از خدمات ارائه شده راضی باشند در غیر این صورت کتابخانه و یا مراکز اطلاع‌رسانی دیگری را برای کسب اطلاعات انتخاب می‌کنند. آنها برای دریافت اطلاعات خود هزینه می‌کنند و دوست دارند بهترین خدمات را در قبال آن دریافت کنند و اینجاست که مدیریت کیفیت فراگیر و ارائه خدمات با کیفیت بالا رابطه نزدیکی با بازاریابی در مراکز اطلاع‌رسانی پیدا می‌کند. و در واقع مفهوم ارتباط بین این دو در این مرحله به وضوح نمایان می‌شود و اهمیت خود را در بقای سازمان نشان می‌دهد.

همچنین کتابداران باید درک مناسبی از حضور مراجعان در مراکز اطلاع‌رسانی خود داشته باشند،

قابلیت‌های بالقوه آنها را بیابند و ارزش‌ها و خدمات والاتری را برای آنها تدارک ببینند و با خدمت‌رسانی خوب و مناسب، مفید بودن این ارزش‌ها را به آنها ثابت کنند.

انجام این گونه خدمات است که بازاریابی را از مفهوم صرف ارائه اطلاعات، خدمات و تکنولوژی به همراه تجارت و بازاریابی، متمایز می‌کند. بازاریابی را به شراکت با مراجعه‌کنندگان نیز تعریف کرده‌اند و انجام آن را باعث تقویت و تکرار ارزش‌ها می‌دانند که در شفاف‌سازی امور به ما کمک می‌کند.

در طول دهه ۱۹۶۰ گسترده‌ترین مفهوم بازاریابی تنها در چهار عنوان خلاصه می‌شد. «کالا، قیمت و هزینه، مکان یا موقعیت و پیشرفت»<sup>۳۲</sup>، این تعریف ساده و ناقص امروز به کار نمی‌رود. زیرا اعمال TQM و بازاریابی تا مادامی که در سازمانی ارتباطات همه جانبه و فعالیت‌های فراوان بین بخشی وجود نداشته باشد قابل اجرا نیست.

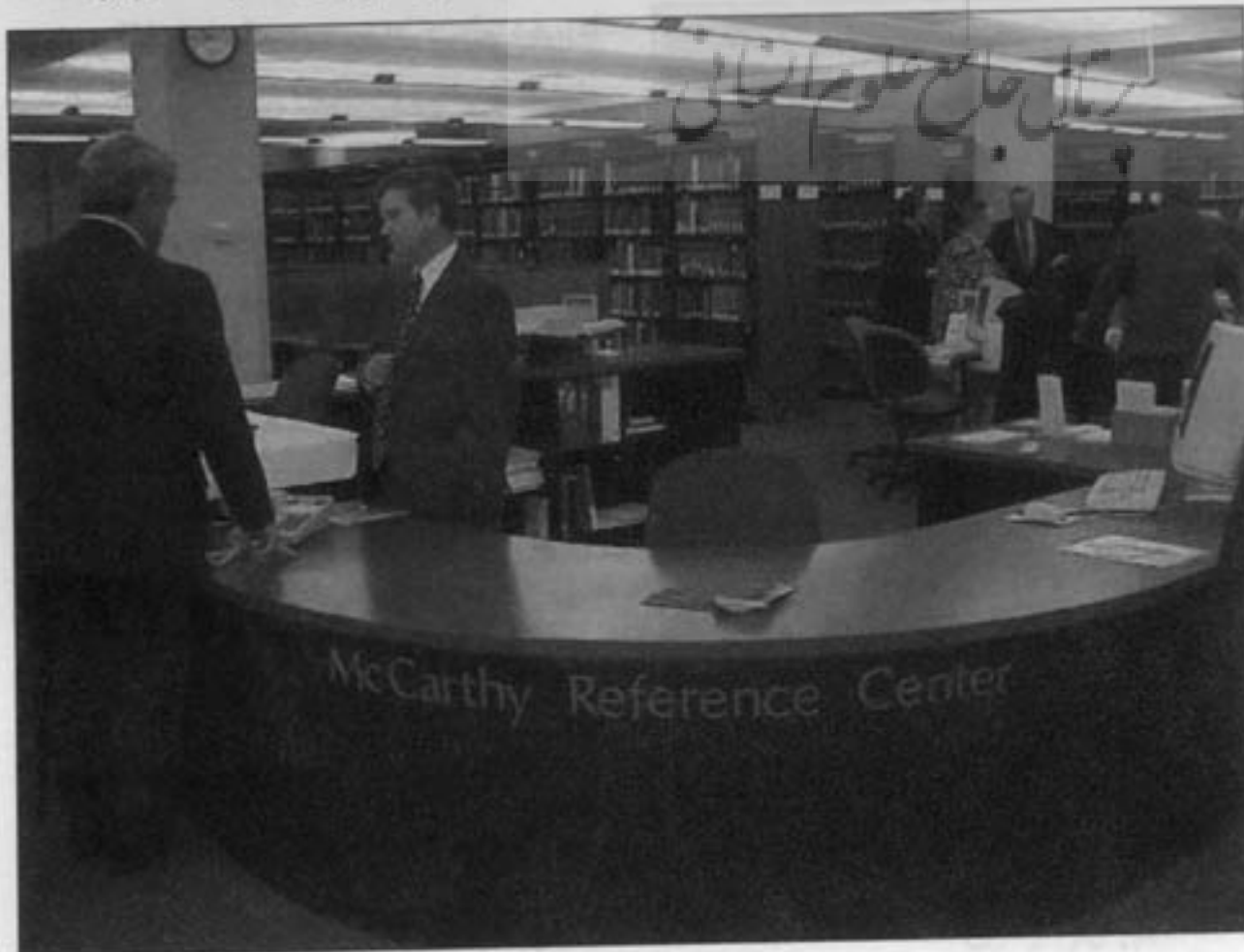
بازاریابی به ما کمک می‌کند تا جنبه‌های کاری را برای خود مشخص و روشن کنیم و همچنین در:

- ایجاد تمرکز روی اهداف کاربر<sup>۳۳</sup> و کمک به وی در اخذ اطلاعات در هر مرحله و زمان
- فراهم آمدن محیطی مناسب برای مطالعه کاربران و ایجاد تعهد در جهت ارتقاء مهارت‌های مراجعان و آموزش آنها برای استخراج و استفاده از منابع
- ادراک این مطلب که مراجعان نیازها و

تجهیزات منحصر به فرد در کتابخانه‌ها دارند، موثر است.

انجام موفق بازاریابی در کتابخانه‌ها تنها احتیاج به پول و بودجه کافی ندارد بلکه نگرش کارمندان و سازمان نیز بسیار مهم است. کالاها مصرف می‌شوند اما خدمات مورد استفاده و تجربه افراد قرار می‌گیرند. انجام بازاریابی احتیاج به مدیریتی قوی، تفویض اختیار و تقسیم مناسب مسئولیت‌ها دارد. مفهوم آن در بین تمام افراد از رئیس سازمان تا یک کارمند جزء باید تفهیم و پذیرفته شود، فرایند آن، اهداف و استراتژی‌ها و آشنایی با تکنیک‌ها نیز باید تعریف شده باشند. نکات زیر، نکاتی کلیدی برای انجام بازاریابی است:

- تشخیص نیازهای فعلی و آتی مراجعان و تشخیص اهداف آنها.
- تجزیه و تحلیل نقاط ضعف و قوت کتابخانه یا مراکز اطلاع‌رسانی
- درک و تشخیص تفاوت‌های سازمان با دیگر سازمان‌هایی که در ارائه اطلاعات به افراد به رقابت می‌پردازند البته برای استفاده موفقیت‌آمیز از این نکات، احتیاج به پژوهش در تجارت، استراتژی‌های پولی و مالی، گسترش محصولات، توزیع، مدیریت و ارتباطات می‌باشد. همچنین وابستگی بسیار شدیدی بین بازاریابی و فعالیت‌های سه‌گانه کتابداری؛ فراهم‌آوری، سازماندهی و اشاعه



(تحويل مدرک) وجود دارد زیرا:

• استراتژی خدمات کتابخانه‌ای در این موارد باید به وضوح با مراجعان و همه کارکنان در تمام سطوح در ارتباط باشد.

• همچنین این استراتژی خدمات کتابخانه باید شامل سیستمی باشد که بتواند فعالیت‌های روزانه کتابخانه را کنترل کند.

با وجود نظریات متفاوت راجع به بازاریابی، در مورد سه نظریه ذیل توافق نظر وجود دارد:

۱. بازاریابی برای بقای کتابخانه ضروری است.

۲. هر سازمانی که از آن استفاده کند شانس بیشتری برای موفقیت و بقا دارد. ۳. بازاریابی یک فرایند مداوم، مستمر و ضروری برای خدمات کتابخانه‌ها است.

بازاریابی موفق، احتیاج به کتابخانه‌ای سازمان یافته دارد، شیوه تهیه خدمات و اطلاعات را دگرگون می‌کند و کتابخانه‌ای که مفهوم آن را خوب درک کرده باشد، رابطه نزدیکتری با مراجعان یا به عبارتی مشتریان خود خواهد داشت. برای رسیدن به این ارتباط نزدیک، کتابخانه‌ها باید فلسفه بازاریابی را طبق مفهوم تجارت روز به کار بندند که شامل ارائه خدمات بنیادی با ارزشهای افزوده، کمک به عملکرد کارمندان، ارائه خدمات در داخل کتابخانه و حتی خارج از آن، ارائه خدمات انفرادی و منحصر به فرد و امثال آن می‌باشد. از نظر سازمانی، کتابخانه‌ها باید هم جهانی باشند و هم محلی، هم متفاوت باشند و هم یکپارچه، هم برای اهداف بلند مدت برنامه‌ریزی کنند و هم انعطاف‌پذیر باشند. از طرف دیگر کارمندان باید هم مختار و مستقل بوده و هم بتوانند در کارهای گروهی و تیمی فعالیت کنند. نکته مهم این است که کتابداران نباید با احساس این تضادها و تفاوت‌ها به گمراهی و اشتباه بیفتند بلکه باید این نکات را شناسایی و درک کرده، بپذیرند و از انتخاب یکی از بین آنها اجتناب کنند.

مشتریان، منابع، سیستم‌ها و کارمندان در تشخیص و ایجاد تغییر در کتابخانه نقش بسزایی دارند، و مدیر کتابخانه در مرحله آخر و با سنجش نظریات آنها، تغییرات را اعمال می‌کند. کارمندان باید بر اساس ارزشهای سازمان تصمیم‌گیری

کنند. ماهیت کار کتابداران امروزی، داشتن مهارت‌های بالا، دانستن و کاربرد تکنولوژی اطلاعاتی بیشتری را نسبت به زمان گذشته می‌طلبد. مراجعان نیز در سایه این مهارت‌ها بهره‌های بیشتری خواهند برد.

کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی از هر نوع و اندازه‌ای که باشند احتیاج به بازاریابی دارند و برای انجام آن باید به نکات اساسی زیر توجه کنند:

کتابخانه‌ها یکی از مراکز ایجاد رقابت بین فروشندگان بزرگ کتاب، کارگزاران کتاب پیوسته<sup>۳</sup>، مشاوران و اینترنت می‌باشند و باید خود را برای این رقابت آماده کنند. همچنین کتابخانه‌ها مجبورند برای سرمایه‌گذاری اولیه و دریافت بودجه با هم در رقابت باشند و هر یک به طریقی بودجه خود را تأمین کنند. کتابخانه‌ها به عنوان مرکزی که دارای اطلاعات روزآمد راجع به وقایع و حوادث هستند، باید با جامعه رابطه خود را حفظ کنند و به همین دلیل به بازاریابی احتیاج دارند. نه مراجعان و نه کتابداران به بقای کتابخانه‌ها تا ابد اطمینان ندارند، پس باید با انجام بازاریابی و جذب مشتری، اطلاعات را اشاعه داده

خدمت‌رسانی کنند. همچنین کتابداران باید در بهبود وضعیت آموزشی و اطلاعاتی خود بکوشند. توقعات مراجعان و احساس ضرورت در درک نیازهای آنها همواره افزایش و یا تغییر می‌یابد و همین نکته باعث شده تا کتابخانه به محیطی پویا و فعال تبدیل گردد. بازاریابی کمک می‌کند تا هوشیاری و سطح آگاهی مراجعان با کمک کارمندان تقویت شود. راز بقا و پایداری کتابخانه ارتباط با جامعه و ارتباط با مراجعان است و در نهایت بازاریابی باعث افزایش بودجه، افزایش استفاده از خدمات، افزایش ارتباط بین کتابخانه، کارمندان و نیز آموزش مراجعان و غیر مراجعان می‌شود (Steady, 2003).

### عوامل مشکل ساز (غیرکارکردی) در بازاریابی

۱. مدل‌های قدیمی و ارائه خدمات سنتی که به علت تعهد کارمندان به انجام آن، همچنان باقی مانده و دچار دگرگونی و تغییر نشده‌اند
۲. تواضع زیاده از حد کتابداران که گاه منتظرند تا دیگران به نحوه خدمت‌رسانی خوب آنها توجه کنند و گاه در پیشبرد و افزایش دانش، آگاهی و



توانایی‌های خود کوتاهی می‌کنند

۳. این اعتقاد قدیمی که تنها وظیفه کتابداران، امانت دادن کتاب به مراجعان است و نه چیز دیگر ۴. فقدان آموزش برای کتابداران، اگرچه امروزه بازاریابی بیش از هر زمان دیگری مفهوم خود را پیدا کرده اما همچنان در هیچ‌یک از مدارس کتابداری تدریس نمی‌شود و مفهوم بازاریابی فراگیر<sup>۲۵</sup> هنوز میان کتابداران جا نیفتاده است از سوی دیگر علیرغم اینکه در حال حاضر یک ارتباط محسوسی بین بازاریابی و واژه‌های پیشرفت<sup>۲۶</sup>، ارتباطات عمومی<sup>۲۷</sup> و انتشار<sup>۲۸</sup> وجود دارد اما هنوز در مفهوم بازاریابی نکات مبهمی وجود دارد، باز هم به اشتباه گمان می‌رود که بازاریابی مخصوص بازار و اماکن تجارتي است نه کتابخانه‌ها، در اثر همین اطلاعات غلط ترس از اعمال بازاریابی کتابداران را فرا می‌گیرد و فکر می‌کنند که باعث اتلاف زمان، سرمایه و تحمیل

هزینه بوده ایجاد مشکل می‌کند. و به همین دلیل آن را نوعی کار غیر تخصصی می‌پندارند. ۵. وظایف پیچیده و متعدد کتابداران (اعم از ارائه خدمات و اطلاعات) از کتاب گرفته تا اینترنت، از مراجعان ابتدایی تا مقامات ارشد و از مردم عادی گرفته تا تاجران و از دانشجو تا دانش آموز، همه و همه باعث درگیری و مشغولیت زیاد آنها و دوری از انجام فرآیند بازاریابی می‌شود.

۶. کمبود بودجه یکی از بزرگترین معضلات و بهانه‌ها در عدم استفاده و به کارگیری بازاریابی است. بازاریابی تنها محدود به هزینه کرد در امر تبلیغات و بهبود وضعیت خدمت‌رسانی نیست، بلکه نوعی فعالیت در جهت افزایش تجربه مراجعان از خدمات کتابخانه‌ای نیز محسوب می‌شود مطلب مهم مدنظر مدیران این است که چگونه می‌توان این تجربه مثبت را در مراجعان ایجاد کرد و باعث شد آنها دوباره به مرکز مراجعه کنند.

کتابخانه‌های کشورهای آسیایی متأسفانه در خصوص سرمایه و بودجه دچار مشکل هستند اما عصر اطلاعات<sup>۲۹</sup> شروع شده و همه آنها را در کام تغییرات و دگرگونی فرو خواهد برد. ارزش بازاریابی در کتابخانه‌ها به اثبات رسیده و وقت آن است که کتابداران کتابخانه‌ها، استراتژی‌های بازاریابی را برای مراکز خود سامان داده، گسترش دهند و برای انجام آن اولویت قائل شوند، به اهداف و نیازهای مراجعان فکر کنند و آن را در خط مشی کتابخانه پیاده کنند. طرق مختلف ارائه اطلاعات را بررسی و با رعایت اصل کیفیت، فعالیت خود را گسترش دهند. بایک برنامه‌ریزی و توجه لازم، و داشتن انگیزه و علاقه، برای تبدیل شدن به بخشی از این تغییرات، نگرش خود را روزآمد نموده و از مسائل ساده و معمولی و خدمات یکنواخت روزمره، خدمات و دستاوردهای خارق‌العاده، جالب و جذابی بسازند.

\* دانشجوی کارشناسی ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی  
کتابخانه مجلس شورای اسلامی

منابع:

- 1- Masters, Denise G. Total Quality Management in Libraries. [on line]. available: <http://www.ericdigest.org>.
- 2- Beyond Google: Information Outlook, vol. 6, No. 11, November 2002.
- 3- Rajashekhar D. Kumbar. The Importance of Marketing and Total Quality Management in Libraries, from Electronic Journal of Academic and Special Librarianship, vol. 5, no. 2-3 (Fall 2004). [online]: <http://www.southernlibrarianship.icaap.org>
- 4- IFLA satellite pre-conference, 14-16 August 2001. Education and Research for Marketing and Quality Management in Libraries.
۵. یوهانسن، کارل گوستاو. مدیریت کیفیت فراگیر در خدمات کتابداری و اطلاع‌رسانی. ترجمه محسن عزیزی. تهران: مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران، ۱۳۸۰
۶. رجب بیگی، مجتبی. سلیمی، محمد حسین. مدیریت کیفیت فراگیر. تهران: دانشگاه صنعتی امیرکبیر، ۱۳۷۴.

پی‌نوشت‌ها:

- |   |  |
|---|--|
| 1 - Total Quality Management and Marketing in Libraries   | 3 - marketing                              |
| 2 - TQM (Total Quality Management)  | 7 - training                               |
| 4 - IFLA, 14-16 August 2001, Canada: Education and Research for Marketing and Quality Management in Libraries | 10 - philip B. Crosby                      |
| 5- commitment   | 13 - professionaliationz                   |
| 6 - custumor orientation  | 16 - cause and effect diagram              |
| 8 - Edward Deming   | 19 - Brainstorming                         |
| 9- Joseph M. Juran  | 22 - 4 P: product, price, place, promotion |
| 10 - philip B. Crosby   | 25 - total marketing                       |
| 11 - Bill Conway  | 28 - publicity                             |
| 12 - vocabulary   |  |
| 13 - professionaliationz  |  |
| 14 - control chart  |  |
| 15 - pareto chart   |  |
| 16 - cause and effect diagram   |  |
| 17 - flow chart   |  |
| 18 - run chart  |  |
| 19 - Brainstorming  |  |
| 20 - marketing  |  |
| 21 -market place  |  |
| 22 - 4 P: product, price, place, promotion  |  |
| 23- user  |  |
| 24 - online book dealers  |  |
| 25 - total marketing  |  |
| 26 - promotion  |  |
| 27 - public relations   |  |
| 28 - publicity  |  |
| 29 - information Age  |  |