

تحلیل SWOT و موقعیت‌یابی راهبردی کتابخانه ملی ج.ا.ا در قالب «بازاریابی: محصول»

محمد رضا اسمعیلی گیوی^۱، نادر نقشینه^۲، فرزانه سهلی^{۳*}

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۳/۱۰ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۸/۱۲

چکیده

هدف: هدف، تحلیل راهبردی وضع کنونی کتابخانه ملی ج.ا.ا در قالب «بازاریابی - محصول» و ارائه راهبردهای پیشنهادی مبتنی بر ماتریس SWOT است.

روش: در ابتدا با استفاده از مصاحبه با ۱۳ نفر از کارمندان متخصص کتابخانه و کاربرد روش تحلیل محتوا، مؤلفه‌های SWOT استخراج شدند. سپس با استفاده از ابزار پرسشنامه و رتبه‌بندی مؤلفه‌ها و با استفاده از ماتریس ارزیابی موقعیت راهبردی، وضعیت کتابخانه ملی ج.ا.ا در مقوله محصول، تعیین و راهبردهای WO، ST، SO و WT ارائه شده‌اند.

یافته‌ها: موقعیت راهبردی کتابخانه ملی ج.ا.ا در مقوله محصول، تهاجمی است. برخی راهبردهای پیشنهادی عبارتند از: بهینه‌سازی فضای آموزشی کتابخانه، بهینه‌سازی قدرت محتوایی، خدماتی، رقومی و نوع دسترسی، تقویت قابلیت‌های کیفی خدمات، استفاده مطلوب‌تر از فرصت‌های تعاملی و قانونی، تقویت قابلیت‌های پردازش، تقویت قابلیت‌های انتشاراتی، استفاده از شیوه‌های مجموعه‌سازی متنوع، استفاده از کمپین‌های بازاریابی، حرکت در مسیر آموزش کتابخانه‌های دیگر، استفاده از فیلترهای منطقی‌تر به منظور تشخیص پژوهشگران، همکاری و فعالیت مشترک آرشیو و کتابخانه ملی ج.ا.ا و استفاده از نیروهای بیشتر و ماهرتر برای ارائه خدمات.

اصالت: این پژوهش سبب مرور مجدد فلسفه وجودی کتابخانه ملی ج.ا.ا و شفاف شدن نقش متمایز آن در ساختار پژوهشی کشور می‌شود.

واژه‌های کلیدی: بازاریابی، تحلیل SWOT، کتابخانه ملی ج.ا.ا، محصول، موقعیت‌یابی راهبردی.

S.givi@ut.ac.ir

Nnaghsh@ut.ac.ir

Farzane.sahli@ut.ac.ir

۱. دکتری مدیریت سیستم‌ها، استادیار دانشگاه تهران

۲. استادیار دانشکده علوم اطلاعات و دانش‌شناسی دانشگاه تهران

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد علم اطلاعات و دانش‌شناسی دانشگاه تهران

مقدمه

بازاریابی برای هرگونه حرکت آگاهانه و هدفمند در بازار امروز ضرورت دارد. علاوه بر شرکت‌های تجاری و بازار انتفاعی، مؤسسه‌های غیرانتفاعی از قبیل موزه‌ها، دانشگاه‌ها و نهادهای دولتی و نیز کتابخانه‌ها، نیازمند استفاده از آمیخته بازاریابی به‌عنوان راهکار مؤثری در زمینه ارتباط با مردم هستند. امروزه کتابخانه‌ها بیش از پیش با کمبود بودجه و امکانات مواجه‌اند، کتابداران در چنین شرایطی به استفاده از شیوه‌های نوین نیاز دارند تا حفظ و بقای کتابخانه‌ها را در عصر اطلاعات تضمین کنند. شرکت‌های جدید کسب و کار اطلاعات پدید آمده‌اند و کتابخانه‌ها را به چالش و رقابت فراخوانده‌اند. بنابراین، به‌منظور بقا و پیش‌افتادن از رقبا دیگر، کتابخانه‌ها باید به‌دنبال اصول بازاریابی مدرن باشند.

بقای یک کتابخانه به مواردی بستگی دارد که بر تصویر کتابخانه در ذهن کاربران تأثیر می‌گذارند. این تصویر نتیجه کیفیت و اثربخشی خدمات، توانایی پیش‌بینی خواسته‌ها و نیازهای بالقوه و بالفعل کاربران و تحقق آن است؛ بازاریابی ابزاری است که کتابخانه از طریق آن به این اهداف دست می‌یابد (مدهوسدهان^۱، ۲۰۰۸). از اوایل سال ۱۹۷۰ تأکید شده است که اصول بازاریابی، در سازمان‌های غیرانتفاعی اجراشدنی هستند. هدف بازاریابی از سازمان‌های غیرانتفاعی به‌دست آوردن پاسخ مطلوب از بازارهای هدف و توسعه یک راهبرد بازاریابی غیرانتفاعی، شامل تعریف و تجزیه و تحلیل بازار هدف و ایجاد و حفظ آمیخته بازاریابی است (ادیوین^۲، ۲۰۰۴). از سوی دیگر توجه به این نکته مهم است که سازمان‌های موفق به اتخاذ راهبردهای مناسب برای کسب و کار و خدمات خود، با توجه به شرایط موجود می‌پردازند (آل‌حجی^۳، ۲۰۱۲). هر سازمانی باید با توجه به موقعیت‌ها، فرصت‌ها، اهداف و منابع خاصی که با آن روبه‌رو است، بهترین برنامه را برای بقا و رشد درازمدت انتخاب کند. کانون تمرکز برنامه‌ریزی راهبردی اینجاست؛ فرایند ایجاد و حفظ همخوانی راهبردی بین اهداف و توانایی‌های سازمان و فرصت‌های در حال تغییر بازاریابی. برنامه‌ریزی راهبردی، پایه‌ای برای دیگر برنامه‌ریزی‌های شرکت است (کالترو آرمسترانگ^۴، ۲۰۱۲: ۳۸). در این میان موفقیت برنامه‌ریزی راهبردی کتابخانه بر دستیابی به چشم‌انداز رهبر سازمانی مبتنی است که بر اساس واقعیت‌های بازار در قالب نیاز کاربر اعتبار می‌یابد که کارمندان می‌توانند از طریق بازاریابی مبتنی بر تاکتیک‌ها و ارتباطات، با مشتریان ارتباط برقرار کنند (جرمنو و استرچ - استفنون، ۲۰۱۱)^۵.

راهبرد سوات^۶ ابزار مهمی در امر تصمیم‌گیری است و اغلب برای تحلیل نظام‌مند شرایط راهبردی و شناسایی عوامل داخلی و خارجی محیط سازمان به کار می‌رود. از طریق تجزیه و تحلیل سوات، سازمان عوامل مثبت و منفی خود را شناسایی می‌کند و سپس به توسعه و تطبیق راهبردهای خود به‌منظور مناسب‌سازی این عوامل می‌پردازد (گانو و پنگ، ۲۰۱۱)^۷. کتابخانه‌ها در حال حاضر

درگیر برنامه‌ریزی راهبردی هستند و تجزیه و تحلیل سوات به عاملی حیاتی در کتابخانه‌ها تبدیل شده و به‌طور فعال سهم خود را در اهداف و نتایج سازمانی نشان داده است (مپولانگا^۱، ۲۰۱۳). در این بین مدیران کتابخانه‌ها نیز باید بهترین راهبردها را برای پرداختن به چالش‌های جهانی (که شامل جمعیت متنوع از کاربران، مرزهای جدید ایجاد اطلاعات، انتشار خدمات و ارائه است) در نظر بگیرند (آلارد^۲، ۲۰۰۸). البته با توجه به چالش‌ها و تغییرات فراوان در کتابخانه‌ها، نقش اصلی و هدف کتابخانه‌های ملی بدون تغییر باقی مانده است. برای کتابخانه‌های ملی، جمع‌آوری، حفاظت، در دسترس قرار دادن انتشارات کشور در همه فرمت‌ها، برای توانمندسازی شهروندان در زمینه کشف و لذت بردن از مجموعه‌ها و حمایت از آموزش و تحقیق، به‌عنوان یک وظیفه حفظ می‌شود (وده^۳، ۲۰۱۲). کتابخانه ملی هر کشور شاخصی از توسعه و پیشرفت فرهنگ علمی، اجتماعی و فرهنگ مطالعه به‌شمار می‌آید، بنابراین باید تلاش کرد تا تصویر روشنی از قابلیت‌ها، منابع و خدمات این کتابخانه‌ها ارائه شود و میزان استفاده صحیح از این نهادها افزایش یابد. از راهکارهای شایان توجه در این زمینه، اعمال راهبردها و اصول بازاریابی در آنهاست. کتابخانه ملی ج.ا.ا دارای منابع جالب توجه و منحصر به فردی است که دسترسی به آنها برای جست‌وجوگران و مخاطبان به‌راحتی امکان‌پذیر نیست و این کتابخانه گام‌های اولیه را برای اجرای بازاریابی اطلاعات برداشته و تشکیلات اداری مرتبط با این بخش ایجاد شده است. با وجود این نکات، یافته‌ها حاکی از آن است که میان عناصر بازاریابی هیچ ترکیب منسجمی به‌عنوان آمیخته بازاریابی وجود ندارد (بزرگی و نصیری، ۱۳۸۸). همچنین پژوهش محمدزاده و بزرگی (۱۳۹۱)، مبین این مسئله است که به‌علت ابهام اذهان عمومی جامعه در مورد رسالت‌های اصلی کتابخانه ملی، این کتابخانه در مسیری خلاف رسالت اصلی خود در حال حرکت بوده و بیشتر به قرائت‌خانه اعضا تبدیل شده است. بنابراین تعیین قوت‌ها و ضعف‌های درون‌سازمانی از یک سو و فرصت‌ها و تهدیدهای برون‌سازمانی از سوی دیگر و تدوین راهبردهای بازاریابی با توجه به شرایط موجود، به شفاف شدن رسالت کتابخانه ملی ج.ا.ا و معرفی محصولات و خدمات آن به مخاطبان هدف و تثبیت جایگاه انکارناپذیر آن در جامعه و تبدیل آن به عنصر فرهنگی مهمی در بین مردم و به‌ویژه قشر تحصیل‌کرده و ارائه راهکارهای اجرایی متناسب در چارچوب آمیخته بازاریابی به‌منظور رفع موانع موجود در مسیر رسالت‌های اصلی کتابخانه کمک می‌کند.

یکی از الگوهای بازاریابی، 4p بازاریابی بوده که شامل «محصول»^۱، «مکان»^۲، «قیمت»^۳ و «ترویج»^۴ است. محصول، تمامی کالاها اعم از کتاب، نشریه، مواد دیداری شنیداری، پوستر و ... و خدمات اعم از امانت، تحویل مدرک، اشاعه اطلاعات گزینشی، خدمات مرجع و ... ارائه شده توسط کتابخانه محسوب می‌شود. مکان، به همه مجاری و راه‌های دسترسی به کتابخانه اعم از

حضور یا غیرحضور اشاره دارد. همچنین برای توصیف محل ارائه کالا و خدمات به کار رفته است. قیمت، به تمامی مجاری مستقیم و غیرمستقیم دریافت هزینه به وسیله کتابخانه برای ارائه خدمات و کالاها از کاربران اشاره دارد. ترویج شامل فعالیت‌هایی است که یک کتابخانه به منظور جذب هر چه بیشتر کاربران، آنها را به کار می‌بندد، مثل تبلیغات، روابط عمومی، کارمندان باسواد و ... همچنین به تمامی ویژگی‌های ممتاز کتابخانه (که آن را از سایر مراکز اطلاعاتی متمایز می‌کند) اشاره دارد که در این پژوهش به بررسی اولین پی‌بازاریابی (محصول) پرداخته شده است.

پیشینه پژوهش

در مجموع با توجه به پیشینه‌های داخلی نمایان است که پژوهش‌های سوات به صورت فراگیر در کتابخانه‌ها کاربرد ندارند. همچنین پژوهش‌های مربوط به بازاریابی به صورت کاربردی در ایران محدود هستند و بیشتر پژوهش‌ها به کاربرد عناصر آمیخته بازاریابی یا برخی از جنبه‌های مربوط به ترویج و تبلیغ، مانند فنون بازاریابی در تارنماها پرداخته‌اند که برخی نشان‌دهنده محدودیت کاربرد این تکنیک‌ها در کتابخانه‌ها هستند. از منظر پژوهش حاضر، پیشینه‌های داخلی مبین اهمیت میزان مهارت‌ها و تحصیلات کارمندان (نیروی انسانی کارآمد)، منابع و محتوای فیزیکی و رقومی کتابخانه‌ها، مشارکت و همکاری، زیرساخت فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی، شرایط مالی، بودجه، تسهیلات و فضا، محیط رقابتی و امکانات پشتیبانی برای کتابخانه‌ها و مراکز خدمات اطلاع‌رسانی هستند. در پژوهش‌های خارجی نیز موارد مرتبط در عمل بدون استفاده از سوات به این مسئله پرداخته‌اند و همچنین در این میان به اهمیت توسعه راهبردهای بازاریابی برای کتابخانه‌ها پرداخته شده است. پژوهش‌های مرتبط با کتابخانه‌های دانشگاهی نیز بیشتر به اهمیت رسانه‌های اجتماعی مانند وب ۲ و فیس‌بوک در بازاریابی کتابخانه‌ها اختصاص یافته‌اند و اهمیت این رسانه‌ها را در ترویج و تبلیغ مهم و پررنگ جلوه داده‌اند. همچنین بیان کرده‌اند که کاربرد این رسانه‌ها هنوز به عنوان یک توانمندساز برای کتابخانه‌ها مطرح نیست. همچنین برداشت متنوع کتابداران از مفهوم بازاریابی و محدودیت کاربرد آن در کتابخانه‌ها و به صورت کاربردی و تحت یک معنای واحد نیز از یافته‌های پژوهش‌های انجام گرفته هستند. در مجموع نیز پیشینه‌های خارجی مبین اهمیت بسیاری از عوامل برای کتابخانه‌ها و مراکز خدمات اطلاع‌رسانی هستند که می‌توان از مهم‌ترین آنها به عوامل ذیل اشاره کرد: برنامه ریزی راهبردی، بودجه بندی، موقعیت جغرافیایی، معماری، مسائل امنیتی، فضا سازی، نیروی انسانی، مجموعه منابع، شبکه اطلاعات دیجیتال، زیرساخت خدماتی، زیرساخت آموزشی،

زیرساخت پژوهشی، زیرساخت انتشاراتی، امکانات فناورانه، همکاری و مشارکت، تجهیزات، رسانه‌ها و شبکه‌های اجتماعی، راهبردهای تبلیغاتی، خدمات آنلاین مرجع و روابط بازاریابی خارجی. بصیریان جهرمی (۱۳۸۷) در پژوهش پیمایشی خود در کتابخانه‌های مرکزی و دانشکده‌ای دانشگاه‌های دولتی شهر تهران بیان کرده است که پذیرش و به‌کارگیری اصول بازاریابی در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی با توجه به رقابتی شدن هر چه بیشتر محیط، همچنین افزایش هزینه‌ها و کاهش بودجه این مراکز به امر ناگزیری در عصر حاضر تبدیل شده که توجه ویژه و بیش از پیش کتابداران و مدیران اطلاعاتی را به این موضوع ضروری می‌کند.

بزرگی و نصیری (۱۳۸۸) در پژوهش پیمایشی توصیفی خود بیان می‌کند که کتابخانه ملی ج.ا.ا گام‌های اولیه را برای اجرای بازاریابی اطلاعات برداشته است و تشکیلات اداری مرتبط با این بخش ایجاد شده است، اما با وجود این نکات، یافته‌ها حاکی از آن است که میان عناصر بازاریابی هیچ ترکیب منسجمی به عنوان آمیخته بازاریابی وجود ندارد.

عربلو (۱۳۸۹) در پژوهش پیمایشی - توصیفی و کاربردی خود مطرح می‌کند که از میان ابعاد چهارگانه مورد بررسی در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران به ترتیب بعد تنوع خدمات و حجم منابع اطلاعاتی، موقعیت مکانی، به‌کارگیری برنامه‌های ترویجی و قیمت (هزینه) دارای رتبه‌های اول تا چهارم هستند. همچنین غیر از بعد ترفیع در بقیه ابعاد، کمتر از ۵۰ درصد مؤلفه‌ها بیش از حد متوسط امتیاز هر بعد را کسب می‌کنند.

نوشین فرد و ضیایی (۱۳۹۰) در پژوهش پیمایشی - تحلیلی خود گفته‌اند که استفاده از تکنیک‌های بازاریابی در تارنما‌های کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های ایران در سطح بالایی نیست. میزان به‌کارگیری تکنیک‌ها در دانشگاه‌های دولتی وضعیت مناسب‌تری نسبت به دانشگاه‌های غیردولتی دارد.

سهلی و اسمعیلی گیوی (۱۳۹۳) در پژوهش خود به شناسایی قابلیت‌های برندسازی کتابخانه ملی ج.ا.ا بر اساس مدل چهار پی پرداخته‌اند. «هویت و واقعیت منحصر به فرد» و «جایگاه برتر کشوری» مؤلفه‌های محوری پژوهش‌اند. بهره‌مندی مطلوب از مؤلفه‌های آمیخته بازاریابی، از شرایط علی پژوهش به منظور رسیدن به برند برتر کشوری است. همچنین بهره‌مندی از فرصت‌های قانونی بی‌بدیل به‌عنوان عامل مداخله‌گر، و پویایی بازار اطلاعات و سیاست‌ها و قانون‌های دولتی به‌عنوان عوامل زمینه‌ای در این پژوهش مطرح شده‌اند.

همچنین می‌توان به برخی پژوهش‌های زیر که به کاربرد تحلیل سوات در کتابخانه‌ها پرداخته‌اند اشاره کرد: سهیلی (۱۳۹۰) به تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای کتابخانه‌های دانشگاه رازی و ارائه راهبردهای راهبردی مناسب برای این کتابخانه‌ها پرداخته است. نیروی انسانی، مشارکت و

همکاری، مجموعه، زیرساخت‌های فناوری اطلاعاتی و ارتباطی، وضعیت مالی، تسهیلات و فضا، رویکردها و نگرش‌ها، از نقاط قوت و ضعف جامعه پژوهش محسوب می‌شوند. تهدیدها شامل مشکلات پشتیبانی از زیرساخت‌های موجود، عدم استفاده از سخت‌افزارهای با کیفیت مطلوب و نرم‌افزارهای جدید، عدم امکان واگذاری برخی خدمات به بخش خصوصی، کمبود بودجه، عدم امکان استفاده از روش خرید کنسرسیومی و فرصت‌ها شامل وجود نیروی انسانی جوان و با تخصص‌های مورد نیاز، کم بودن قیمت نیروی کار، حمایت از نوآوری‌ها، تمایل از منابع چاپی به سمت منابع الکترونیکی و نگرش مثبت دانشجویان در رابطه با نقش کتابخانه هستند. اسدینا و جلیل‌پور (۱۳۹۱) که به امکان‌سنجی خصوصی‌سازی کتابخانه‌های عمومی با استفاده از تحلیل سوات پرداخته‌اند، نتیجه گرفتند که کتابخانه‌های عمومی از نظر عوامل درونی دارای قوت و با استفاده از فرصت‌های پیش‌رو قادر به غلبه بر تهدیدها هستند. ذاکر شهرک و ابادری (۱۳۹۲) که عملکرد کتابخانه‌های کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان در ایران را بر اساس روش تحلیل راهبردی سوات سنجیده‌اند، ارتباط و تعامل بین حوزه‌های مختلف کودکان و نوجوانان با کتابخانه مرجع کانون را کم می‌دانند. میزان آشنایی کارکنان با زبان خارجی در حد متوسط است و درصد بسیار کمی از آنها با سایر زبان‌های خارجی آشنایی دارند. بیشتر کتابخانه‌های کانون فاقد منابع خارجی برای کاربران خود هستند. محمد اسماعیل و قربانی (۱۳۹۳) در پژوهش خود که به روش تحلیل سوات انجام گرفته است، اداره کل پردازش کتابخانه ملی ج.ا.ا را از لحاظ راهبردی در موضع تهاجمی دانسته‌اند. راهبردهای پیشنهادی پژوهش عبارت از تقویت دور کاری، هماهنگی بیشتر اداره کل فناوری و ارتباطات، بازیابی روال فیفا، پیش‌بینی مشوق‌های مادی و معنوی در حد امکانات، دقت بیشتر در جابه‌جایی کارشناسان و برقراری گفت‌وگو و هماهنگی با سایر ادارات سازمان است.

«اسپال‌دینگ و ونگ»^{۱۵} (۲۰۰۶) به چالش‌ها و فرصت‌های بازاریابی کتابخانه‌های دانشگاهی در ایالات متحده آمریکا، تجربه کتابخانه‌های دانشگاهی آمریکا با برنامه جهانی پرداخته‌اند و بیان کرده‌اند که کتابخانه‌ها در به دست آوردن حمایت، از تلاش‌های خود موفق‌تر هستند و کاربران کتابخانه‌ها در استفاده بهتر از خدمات و دسترسی به آنها برای رسیدن به اهداف علمی و پژوهشی خود موفق‌ترند.

یوگاکه^{۱۶} (۲۰۰۷) به تجزیه و تحلیل سوات کتابخانه کشاورزی دانشگاه میشل اکپرا در نیجریه پرداخته و بیان کرده است که از قوت‌ها می‌توان به مجموعه‌ها و تجهیزات و کارمندان با صلاحیت اشاره کرد. ضعف عمده این کتابخانه نبود فهرست مناسب و کاربردی کتابخانه، عدم فهرست‌نویسی و طبقه‌بندی و نمایه‌سازی مجلات، ضعف در واحد صحافی، کمبود فضا برای کاربران و کارکنان است. از فرصت‌ها به

آموزش، پژوهش، انتشار مجله‌های کتابخانه، نمایه‌سازی و خدمات چکیده برای استفاده در داخل و خارج از دانشگاه، اسناد فعالیت‌های کالج و صحافی کتاب اشاره می‌کند. از تهدیدها می‌توان به مشکلات ایمنی و امنیتی و مسائل مربوط به ساختمان کتابخانه، مجموعه، کارکنان، و کاربران اشاره کرد.

ال‌حجی (۲۰۱۲) در پژوهش خود با عنوان «فرایند تجزیه و تحلیل راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی در عمان» بیان کرده است که همه پاسخ‌دهندگان، نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای کتابخانه خود را یکی یا چند عامل زیر می‌دانند: منابع اطلاعاتی، پشتیبانی اداری، منابع انسانی، منابع مالی، ساختمان و فضا، امکانات و تجهیزات و همکاری و ارتباط. با این حال، اولویت و اهمیت هر موضوع در هر کتابخانه از یک مؤسسه به مؤسسه دیگر با توجه به اندازه و تاریخ هر دانشگاه متفاوت است.

«هازیدا و اوزان»^{۱۷} (۲۰۱۲) به «تجزیه و تحلیل سوات: راهبردهای بازاریابی و تبلیغاتی مورد استفاده در کتابخانه دانشگاه مالایا» پرداخته‌اند و نتیجه گرفته‌اند که این کتابخانه به‌منظور همگام شدن با جهان، فناوری‌های جدید مانند وب ۲ و سیستم پیام کوتاه^{۱۸} را در نظر دارد. رسانه‌های اجتماعی مانند فیس‌بوک، توئیتر و دیگر شبکه‌های اجتماعی، برنامه‌های کاربردی هستند که نسل فعلی برای تعامل از آنها استفاده می‌کنند.

در پژوهش کومار^{۱۹} (۲۰۱۲) با عنوان «کتابخانه‌های دانشگاهی در کرالا: یک تحلیل سوات بازاریابی» موقعیت جغرافیایی کتابخانه، کارکنان باتجربه و واجد شرایط، مجموعه‌های خاص و امکانات فناوری اطلاعات و ... از قوت‌های مطرح شده هستند. کمبود کارکنان، سرمایه‌گذاری ناکافی برای کتابخانه، مشکل فضا، نبود کتابدار دانشگاهی و ... از نقاط ضعف محسوب می‌شوند. برنامه علمی، منابع جدید بودجه، همکاری و کنسرسیوم در مجموعه‌سازی و فناوری از فرصت‌ها و ارائه‌دهندگان متناوب اطلاعات، نرخ تغییرات در حوزه اطلاعات و فناوری اطلاعات، از تهدیدهای مهم مطرح شده هستند.

مپولانگا^{۲۰} (۲۰۱۳) در پژوهش خود با عنوان «تجزیه و تحلیل سوات برنامه‌ریزی خدمات و سیستم‌های اطلاع‌رسانی در کتابخانه‌های دانشگاهی: مطالعه برنامه‌های راهبردی دانشگاه مالالوی» بیان کرده است که با وجود تدوین برنامه‌های راهبردی، نیروهای سیاسی، اقتصادی و اجتماعی داخلی و خارجی، بر اجرای برنامه‌ها تأثیر منفی دارند. همچنین برنامه‌های راهبردی موفق به نشان دادن خواسته‌های کتابخانه به‌عنوان یک مکان مناسب زیست محیطی نشده‌اند.

برخی از پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه راهبردهای بازاریابی کتابخانه‌ها نیز شامل موارد زیرند: ترنر، ویکی، و روزن (۲۰۰۴)^{۲۱} به توسعه راهبردی تبلیغاتی برای «کتابخانه ملی الکترونیکی سلامت» پرداخته‌اند که عمدتاً از طریق شبکه کتابخانه دیجیتال کار می‌کند. این رویکرد مشارکتی، دسترسی بیشتر را برای فعالیت‌های بازاریابی فعال کرده است. شوام، استفنس و کلیو (۲۰۰۹)^{۲۲} به جهت‌گیری

بازاریابی در کتابخانه‌های ملی پرداخته‌اند. تجزیه و تحلیل‌ها نشان‌دهنده نگرش‌های متفاوت کتابخانه‌ها نسبت به بازاریابی است. در زمینه توسعه برای بازاریابی، به تغییر در دیدگاه از سمت داخل به بیرون نیاز است. توصیه‌های ارائه شده در زمینه طراحی تارنما شامل استفاده بهتر از منابع دیجیتال و معرفی تارنمای با ویژگی‌های وب ۲.۰ است. وید^{۲۲} (۲۰۱۲) در پژوهش خود به تأثیر مطلوب روابط بازاریابی خارجی در ترویج نقش کتابخانه و گسترش استفاده از مجموعه‌ها و خدمات در کتابخانه ملی اسکاتلند اشاره دارد. انفور^{۲۳} (۲۰۱۴) در تحقیق خود به حمایت از تصویب راهبردهای بازاریابی در کتابخانه‌های تخصصی پرداخته است.

همچنین می‌توان به برخی از پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه بازاریابی کتابخانه‌های دانشگاهی اشاره کرد که به برخی از آنها (از سال ۲۰۰۸ به بعد) اشاره می‌شود: مدهوسدهان^{۲۴} (۲۰۰۸) در مطالعه خود در کتابخانه دانشگاه گوا^{۲۵} به بهبود خدمات برای کاربران تحت تأثیر فناوری اطلاعات و اتخاذ رویکرد بازاریابی اشاره دارد. کور^{۲۶} (۲۰۰۹) به ضعف کتابخانه‌های دانشگاهی در استفاده از قابلیت‌های وب در بازاریابی اشاره می‌کند. ژیا^{۲۷} (۲۰۰۹) به اهمیت بازاریابی خدمات کتابخانه در گروه‌های فیس‌بوک می‌پردازد. گروفلو و دیگران^{۲۸} (۲۰۱۲) در پژوهش خود اشاره دارند که اکثریت کتابداران متوجه اهمیت بازاریابی هستند، اما آنها هنوز راه‌درازی در درک و پذیرش مفاهیم بازاریابی در تدارکات خدمات پیش‌رو دارند. چان^{۲۹} (۲۰۱۲) به مؤثرتر بودن راهبردهای تبلیغاتی مبتنی بر ویژگی‌های اجتماعی فیس‌بوک نسبت به روش‌های سنتی پرداخته است. یی، لاج و مک کاسلند^{۳۰} (۲۰۱۳) در پژوهش خود به برداشت متنوع کتابداران دانشگاهی از روش‌های مؤثر بازاریابی اشاره کرده‌اند. کومار^{۳۱} (۲۰۱۳) در پژوهش خود به راهبردهای بازاریابی برای کتابخانه‌های دانشگاهی در کرالا پرداخته است و بیان کرده است که تنها تعداد کمی از کاربران از خدمات کتابخانه دانشگاه آگاه‌اند و به راهبردهای مؤثر تبلیغاتی نیاز دارند. بامیگبولا^{۳۱} (۲۰۱۳) در پژوهش خود به کاربرد راهبردهای بازاریابی و آمیخته بازاریابی برای خدمات اطلاعاتی دیجیتال: کتابخانه‌های دانشگاهی نیجریه پرداخته و بیان کرده است که مهم‌ترین نکته منابع الکترونیک کتابخانه‌ها شامل: اپیک، سی دی رام، خدمات آنلاین مرجع، جست‌وجو در اینترنت، کتاب الکترونیکی، ژورنال‌های الکترونیکی و آزمایشگاه رایانه است. راهبردهای بازاریابی مانند: آشنایی با کتابخانه، برنامه‌های آموزشی، تبلیغ شفاهی، ارسال ایمیل، و تارنمای کتابخانه ارائه شده است. علاوه بر این، بسیاری از خدمات و محصولات اطلاع‌رسانی دیجیتال رایگان‌اند.

سؤالات پژوهش

۱. محیط داخلی کتابخانه ملی ج.ا.ا در مقوله محصول چگونه است؟

۲. محیط خارجی کتابخانه ملی ج.ا.ا در مقوله محصول چگونه است؟
۳. موقعیت راهبردی کتابخانه ملی ج.ا.ا در مقوله محصول چیست؟
۴. راهبردهای بازاریابی مبتنی بر ماتریس سوات کتابخانه ملی ج.ا.ا در مقوله محصول چیست؟

اهداف پژوهش

۱. تحلیل محیط داخلی کتابخانه ملی ج.ا.ا در مقوله محصول.
۲. تحلیل محیط خارجی کتابخانه ملی ج.ا.ا در مقوله محصول.
۳. تعیین موقعیت راهبردی کتابخانه ملی ج.ا.ا در مقوله محصول.
۴. ارائه راهبردهای بازاریابی مبتنی بر ماتریس سوات.

روش پژوهش

روش پژوهش در بخش کیفی، نوع خاصی از روش به نام «تحلیل محتوا» است. کاپلان^{۳۳} (کاپلان، ۱۹۶۴: ۲۱) تحلیل محتوا را این گونه تعریف می‌کند: «یک فن پژوهشی است که با استفاده از داده‌ها، استنتاج‌های معتبر و تکرارپذیری در مورد زمینه و مفاد آنها به عمل می‌آورد» (پاول، ۱۳۸۹: ۲۰۷). نمونه‌گیری در بخش کیفی پژوهش به صورت هدفمند انجام گرفت. نمونه‌گیری هدفمند^{۳۳}، نوعی نمونه‌گیری است که انتخاب نمونه تنها بر اساس شناخت فرد از جامعه و اهداف پژوهش انجام می‌گیرد (پاول، ۱۳۸۹: ۹۵) و از اصل اشباع^{۳۴} به منظور پایان دادن به مصاحبه‌ها استفاده شده است. اشباع یعنی اینکه هیچ گونه مؤلفه جدیدی طی مصاحبه‌های جدید، به مؤلفه‌های قبلی اضافه نمی‌شود. جامعه آماری شامل ۱۳ نفر از اعضای هیأت علمی و کارمندان ارشد کتابخانه ملی ج.ا.ا (دو نفر عضو هیأت علمی و ۱۱ نفر کارمند ارشد بخش‌های مختلف کتابخانه) است. علاوه بر این به منظور تکمیل مؤلفه‌ها، از محتوای ۱۶ پژوهش فارسی مربوط به مرکز اسناد و کتابخانه ملی ج.ا.ا (که در فهرست منابع ذکر شده‌اند) و همچنین بررسی تارنمای سازمان و مشاهدات شخصی پژوهشگران و محتوای ۲۱ پژوهش خارجی مرتبط با موضوع بهره برده شد. بعد از اجرای بخش کیفی پژوهش، پرسشنامه در ۵ بخش، یک بخش مربوط به اطلاعات جمعیت‌شناختی و در ۵ سؤال، و چهار بخش مؤلفه‌های مربوط به چهار پی بازاریابی که هر بخش در چهار قسمت، به منظور مطرح کردن مؤلفه‌های سوات و در ۸۶ سؤال تنظیم شد که در مقوله محصول، ۲۹ مؤلفه محوری (۷ قوت، ۷ ضعف، ۱۰ فرصت و ۵ تهدید) مطرح شدند. در بخش کمی این پژوهش، بعد از مشورت با چند نفر از اعضای بخش مدیریت منابع انسانی و برخی از اعضای متخصص و با سابقه اجرایی کتابخانه در مورد نوع جامعه پژوهش، تصمیم بر اختصاص

جامعه آماری بر دو معاونت سازمان (معاونت پژوهش و معاونت کتابخانه) قرار گرفت. بنابراین جامعه آماری بر اساس مجموعه عوامل سابقه کار، میزان تحصیلات، مناصب و مهم‌تر از همه میزان توان علمی و اجرایی آنها در پاسخگویی مؤثر به سؤالات پژوهش (که در این پژوهش مهم‌ترین عامل است و بقیه عوامل را تحت تأثیر قرار داد) شامل ۸۰ نفر از کارمندان معاونت پژوهش و معاونت کتابخانه است که در نهایت تعداد ۶۵ پرسشنامه به صورت کامل عودت داده شد. پس از تعیین مهم‌ترین قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای پیش روی کتابخانه ملی ج.ا.ا، موقعیت راهبردی کتابخانه ملی در مقوله‌های چهار پی‌بازاریابی تعیین شد. به منظور تعیین موقعیت راهبردی کتابخانه ملی، به وزندهی مؤلفه‌های بازاریابی (پرسشنامه مذکور) نیاز بود که در نهایت توسط ۸ نفر از خبرگان کتابخانه ملی و علم اطلاعات و دانش‌شناسی به انجام رسید. همچنین برای تدوین راهبردهای توسعه بازاریابی از ماتریس سوات استفاده شد. در این ماتریس، با استفاده از چهار فهرست قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها و مقایسه زوجی آنها، راهبردهای چهارگانه WO، ST، SO و WT تدوین شد.

به منظور تعیین روایی مؤلفه‌های پرسشنامه، پرسشنامه تنظیم شده به تأیید دو نفر از اعضای هیأت علمی دانشکده و دو نفر از مدیران کتابخانه ملی ج.ا.ا رسید و همچنین در گام نهایی، یک نفر از رؤسای ادارات و دو نفر از کارشناسان نیز، پیشنهادهایی برای اصلاح نهایی مؤلفه‌های پرسشنامه مزبور ارائه کردند. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه پژوهش، تعداد ۳۰ پرسشنامه، تهیه و بین جامعه پژوهش توزیع شد. اطلاعات ۳۰ پرسشنامه وارد نرم‌افزار SPSS 17 شد و آلفای کرونباخ ۰/۷۳ به دست آمد که از پایایی مطلوب پرسشنامه نشان دارد.

یافته‌ها

بررسی اطلاعات جمعیت‌شناختی

تعداد کل جامعه پژوهش حاضر ۸۰ نفر است که ۶۵ پرسشنامه به صورت کامل بازگشت داده شد که تعداد ۴۸ نفر آنها را زنان و ۱۷ نفر را مردان تشکیل دادند. بنابراین تعداد بیشتر پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه‌ها، زن‌ها بودند که حدود ۷۴ درصد از پاسخ‌دهندگان را تشکیل می‌دادند. بیشتر پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه‌ها، در رده سنی ۳۰-۳۵ سال بودند و بعد از آن ۴۱-۴۵ سال بیشترین رده سنی پاسخ‌دهندگان را به خود اختصاص داد. بیشتر پاسخ‌دهندگان، در سمت کارشناس فعالیت می‌کردند. در رده‌های بعد، مقام رئیس اداره و سپس کارشناس مسئول و پس از آن مدیر کل بیشترین درصدها را به خود اختصاص دادند. بیشتر پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه‌ها، دارای سابقه ۶ تا ۱۰ سال بودند و افراد دارای ۱۶ تا ۲۰ سال سابقه در رتبه بعد جای داشتند و افراد با سابقه ۱۱ تا ۱۵ و بالاتر از

۲۰ سال تقریباً تعداد مساوی داشتند. بیشتر پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه‌ها، دارای تحصیلات کارشناسی ارشد بودند؛ سپس مدرک دکتری و کارشناسی بیشترین درصد را به خود اختصاص دادند.

بررسی مؤلفه‌های سوات

طی مصاحبه و بررسی تارنمای سازمان و بررسی متون فارسی و انگلیسی مرتبط با موضوع و مشاهدات پژوهشگران و بررسی مکرر کدگذاری‌های صورت گرفته، در نهایت ۷ مؤلفه کلی، البته با حذف موارد تکراری و مشابه و غیر ضروری و جزیی برای قوت درونی، ۷ مؤلفه برای ضعف درونی، ۱۰ مؤلفه برای فرصت بیرونی و ۵ مؤلفه برای تهدید بیرونی به دست آمد که در جدول‌های زیر (جدول‌های ۱ و ۲) دیده می‌شوند.

جدول ۱. مؤلفه‌های محصول/ قوت و ضعف

محصول - قوت
زیرساخت خدماتی مطلوب (خدمات مرجع مجازی، یکی از مراکز مهم اطلاع‌رسانی ویژه کشور برای نابینایان و کم‌بینایان، خدمات ارائه شده در کتابخانه کودک و نوجوان برای پژوهشگران و امکان ارائه خدمات به فرزندان پژوهشگران، ارائه سالن مطالعه و منابع کتابخانه عمومی در شیفت شب، اینترنت، وایرلس با پوشش کامل فضای کتابخانه و ...)
گردآوری و ایجاد مجموعه عظیمی از میراث مستند کشور و بخشی از میراث مستند جهان
حرکت به سمت رقومی شدن برای تسهیل و سهولت دسترسی به میراث مستند کشور
زیرساخت‌های انتشاراتی مطلوب (از طریق: انتشار دو نشریه علمی - پژوهشی و یک نشریه علمی - ترویجی، انتشار دایره المعارف کتابداری و اطلاع‌رسانی، آخرین تصمیم‌های پردازش و ...)
پردازش، تنظیم و توصیف میراث مستند کشور طبق استانداردها
ایجاد سرعت و سهولت در تحقیق و پژوهش به واسطه دسترسی سریع، بدون واسطه و ساده به میراث مستند
زیرساخت آموزشی مطلوب کتابخانه
محصول - ضعف
ناکافی بودن شبکه اطلاعاتی دیجیتال کتابخانه با توجه به محتوای کتابخانه (محتوای دیجیتالی)
ضعف در مجموعه منابع به علت عدم ضبط کامل میراث مکتوب کشور مانند ضعف در دریافت پایان‌نامه‌های دانشگاه‌های دولتی به صورت کامل، عدم اشتراک مجلات علمی خارجی
مطابقت کم خدمات ارائه شده کتابخانه با اهداف پیش‌بینی شده در اساسنامه به علل: ضعف در ارائه خدمات اطلاعاتی مانند تحویل مدرک، اشاعه گزینشی اطلاعات، چکیده‌نویسی، اطلاع‌رسانی ضعیف به اقشار خاص، عدم راه‌اندازی تالار دیداری - شنیداری برای استفاده از منابع دیداری - شنیداری، ارائه خدمات مطلوب به گروه‌های کاربران با توجه به تنوع زبانی، فرهنگی و قومی در کشور و ...
عدم فعالیت کتابخانه ملی ج.ا.ا و آرشیو ملی ج.ا.ا به عنوان یک سازمان یکپارچه
عدم تطابق انتظارات کاربران و استنباط کارکنان از کیفیت خدمات ارائه شده
ضعف در تشخیص پژوهشگران واقعی و در نتیجه استفاده از محدودیت مقاطع تحصیلی در ارائه خدمات
محدودیت خدمات مرجع مجازی به علت محدودیت در حجم منابع ارسالی در خدمات مرجع مجازی، محدودیت در سرعت اجرای خدمات مرجع مجازی به علت محدودیت نیرو

جدول ۲. مؤلفه‌های محصول / فرصت و تهدید

محصول - فرصت
یکی از غنی‌ترین، بزرگ‌ترین، ایمن‌ترین و دسترس‌پذیرترین گنجینه‌های میراث مستند و شبکه خدمات اطلاع‌رسانی میراث مستند در کشور
بهره‌مندی از قانون واسپاری
فرصت قانونی تعامل با دستگاه‌های دولتی برای نگهداری آثار و اسناد
تعامل گسترده با ناشران داخلی (از طریق: ارائه شماره واسپاری، ارائه تازه‌های نشر، فیپا، شاپا)
جایگاه رسمی و غیررسمی ملی و بین‌المللی سازمان (برخورداری از برند برتر کشوری)
پشتیبانی از خدمات کتابداری در سطح ملی
امکان بهره‌مندی از محتوای اطلاعاتی دیگر سازمان‌ها (از طریق: اشتراک پایگاه‌های اطلاعاتی مجلات مانند مگیران، نما متن و ...، پایگاه اشتراکی بانک اطلاعات نسخ خطی)
امکان سیاست‌گذاری و نظارت بر خدمات کتابخانه‌ای و آرشیوی و ساماندهی حافظه اداری کشور
متولی مدیریت میراث مستند کشور
تحولات فناورانه (که به رشد نشریات الکترونیکی و کتاب‌های الکترونیکی منجر شده است)
محصول - تهدید
نبود قانون واسپاری منسجم برای منابع دیجیتال و غیردیجیتال
ابهام اذهان جامعه در مورد رسالت‌های اصلی کتابخانه و در نتیجه حرکت کتابخانه ملی ج.ا.ا. در جهت مخالف رسالت اصلی آن (تبدیل شدن کتابخانه به سالن مطالعه)
محدودیت در خرید و اشتراک منابع به علت تحریم‌ها، هدفمندی بارانه‌ها، گران شدن مواد اولیه تولید منابع چاپی و ...
ارائه برخی اطلاعات و امکانات پژوهشی توسط رقبای اطلاعاتی مانند: پژوهشکده ایران‌داک، کتابخانه منطقه‌ای فارس، مرکز اسناد و کتابخانه مرکزی دانشگاه تهران، کتابخانه آستان قدس رضوی، کتابخانه مرعشی قم، کتابخانه مجلس و پایگاه اطلاع‌رسانی کتابخانه‌های ایران
ارائه خدمات به تمام گروه‌های دانشجویان و دانش‌آموختگان در بیشتر مراکز اطلاعاتی دیگر

ماتریس ارزیابی موقعیت راهبردی کتابخانه ملی ج.ا.ا. در مقوله محصول

برای تعیین موقعیت راهبردی کتابخانه ملی ج.ا.ا.، از ماتریس ارزیابی عوامل درونی و ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی استفاده شده است. در ستون اول ماتریس ارزیابی عوامل درونی و بیرونی که جداگانه ترسیم شدند، عنوان عوامل از حیث قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها درج شد. در ستون دوم، میانگین پاسخ‌ها (بر حسب پرسشنامه پژوهش) در هر مؤلفه دیده می‌شود. از آنجایی که برای قوت‌های مهم عدد ۴ و برای قوت‌های معمولی عدد ۳ در پرسشنامه اختصاص یافته، میانگین پاسخ‌ها برای قوت‌ها بین عدد ۳ و ۴ است و از آنجا که برای ضعف‌های مهم عدد ۱ و برای ضعف‌های معمولی عدد ۲ در پرسشنامه اختصاص یافته، میانگین پاسخ‌ها برای ضعف‌ها بین عدد ۱ و ۲ قرار دارد. چون برای فرصت‌های مهم عدد ۴ و برای فرصت‌های معمولی عدد ۳ در پرسشنامه اختصاص یافت،

میانگین پاسخ‌ها برای فرصت‌ها بین عدد ۳ و ۴ است و از آنجا که برای تهدیدهای مهم عدد ۱ و برای تهدیدهای معمولی عدد ۲ در پرسشنامه اختصاص یافته است، میانگین پاسخ‌ها برای تهدیدها بین عدد ۱ و ۲ قرار دارد. در ستون سوم، ضرایب اهمیت هر یک از موارد به گونه‌ای تعیین شد که مجموع ضرایب اهمیت عوامل درونی برابر عدد ۱ و مجموع ضرایب اهمیت عوامل بیرونی برابر عدد ۱ شود. در ستون چهارم ماتریس، ستون دوم و سوم در هم ضرب شده‌اند تا امتیازهای نهایی مشخص شوند. در پایین ستون چهارم، امتیازات حاصل با یکدیگر جمع شدند تا امتیاز نهایی ماتریس عوامل به دست آید. اگر جمع امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل درونی بیشتر از ۲/۵ باشد، به این معناست که قوت‌های پیش‌روی کتابخانه ملی ج.ا.ا بر ضعف‌های آن غلبه دارند و اگر امتیاز کمتر از ۲/۵ باشد، نشان‌دهنده غلبه ضعف‌ها بر قوت‌هاست. اگر جمع امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی بیشتر از ۲/۵ باشد، یعنی فرصت‌های پیش‌روی کتابخانه ملی ج.ا.ا بر تهدیدهای آن غلبه دارند و امتیاز کمتر از ۲/۵، نشان‌دهنده غلبه تهدیدها بر فرصت‌ها خواهد بود.

جدول ۳. جدول ارزیابی موقعیت راهبردی کتابخانه ملی در مقوله محصول - عوامل درونی

میانگین پاسخ‌ها	وزن اهمیت	امتیاز نهایی	محصول - قوت
۳/۹۰	۰/۱	۰/۳۹	زیرساخت خدماتی مطلوب (خدمات مرجع مجازی، یکی از مراکز مهم اطلاع‌رسانی ویژه کشور برای نایبانیان و کم‌بینایان، خدمات ارائه شده در کتابخانه کودک و نوجوان برای پژوهشگران و امکان ارائه خدمات به فرزندان پژوهشگران، ارائه سالن مطالعه و منابع کتابخانه عمومی در شیفت شب، اینترنت، وایرلس با پوشش کامل فضای کتابخانه و ...)
۳/۸۷	۰/۱	۰/۳۸۷	گردآوری و ایجاد مجموعه عظیمی از میراث مستند کشور و بخشی از میراث مستند جهان
۳/۸۴	۰/۱	۰/۳۸۴	حرکت به سمت رفومی شدن برای تسهیل و سهولت دسترسی به میراث مستند کشور
۳/۸۳	۰/۰۲۵	۰/۰۹۵۷	زیرساخت انتشاراتی مطلوب (از طریق: انتشار دو نشریه علمی - پژوهشی و یک نشریه علمی - ترویجی، انتشار دایرةالمعارف کتابداری و اطلاع‌رسانی، آخرین تصمیم‌های پردازش و ...)
۳/۸۰	۰/۱	۰/۳۸	پردازش، تنظیم و توصیف میراث مستند کشور طبق استانداردها
۳/۷۸	۰/۰۷۵	۰/۲۸۳۵	ایجاد سرعت و سهولت در تحقیق و پژوهش به واسطه دسترسی سریع، بدون واسطه و ساده به میراث مستند
۳/۷۲	۰/۰۲۵	۰/۰۹۳	زیرساخت آموزشی مطلوب کتابخانه
۱/۲	۰/۱	۰/۱۲	ناکافی بودن شبکه اطلاعاتی دیجیتال کتابخانه با توجه به محتوای کتابخانه (محتوای دیجیتالی)

ادامه جدول ۳. جدول ارزیابی موقعیت راهبردی کتابخانه ملی در مقوله محصول - عوامل درونی

امتیاز نهایی	وزن اهمیت	میانگین پاسخ‌ها	محصول - ضعف
۰/۱۲۱	۰/۱	۱/۲۱	ضعف در مجموعه منابع به علت عدم ضبط کامل میراث مکتوب کشور مانند ضعف در دریافت پایان‌نامه‌های دانشگاه‌های دولتی به صورت کامل، عدم اشتراک مجلات علمی خارجی
۰/۰۹۶۷۵	۰/۰۷۵	۱/۲۹	مطابقت کم خدمات ارائه‌شده کتابخانه با اهداف پیش‌بینی‌شده در اساسنامه به علل: ضعف در ارائه خدمات اطلاعاتی مانند تحویل مدرک، اشاعه گزینشی اطلاعات، چکیده‌نویسی، اطلاع‌رسانی ضعیف به اقشار خاص، عدم راه‌اندازی تالار دیداری - شنیداری برای استفاده از منابع دیداری - شنیداری، ارائه خدمات مطلوب به گروه‌های کاربران با توجه به تنوع زبانی، فرهنگی و قومی در کشور و ...
۰/۱۳	۰/۱	۱/۳	عدم فعالیت کتابخانه ملی ج.ا.ا و آرشیو ملی ج.ا.ا به عنوان یک سازمان یکپارچه
۰/۰۳۲۵	۰/۰۲۵	۱/۳	عدم تطابق انتظارات کاربران و استنباط کارکنان از کیفیت خدمات ارائه‌شده
۰/۰۳۳۲۵	۰/۰۲۵	۱/۳۳	ضعف در تشخیص پژوهشگران واقعی و در نتیجه استفاده از محدودیت مقاطع تحصیلی در ارائه خدمات
۰/۰۶۸	۰/۰۵	۱/۳۶	محدودیت خدمات مرجع مجازی به علت محدودیت در حجم منابع ارسالی در خدمات مرجع مجازی، محدودیت در سرعت اجرای خدمات مرجع مجازی به دلیل محدودیت نیرو
۲/۶۱۴۷	۱		

جمع امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل درونی، بیشتر از ۲/۵ است و این نشان می‌دهد که قوت‌های پیش‌روی کتابخانه ملی ج.ا.ا بر ضعف‌های آن غلبه دارند.

جدول ۴. ارزیابی موقعیت راهبردی کتابخانه ملی در مقوله محصول - عوامل بیرونی

امتیاز نهایی	وزن اهمیت	میانگین پاسخ‌ها	محصول - فرصت
۰/۱۹۳۵	۰/۰۵	۳/۸۷	یکی از غنی‌ترین، بزرگ‌ترین، ایمن‌ترین و دسترس‌پذیرترین گنجینه‌های میراث مستند و شبکه خدمات اطلاع‌رسانی میراث مستند در کشور
۰/۲۸۹۵	۰/۰۷۵	۳/۸۶	بهره‌مندی از قانون واسپاری
۰/۳۸۶	۰/۱	۳/۸۶	فرصت قانونی تعامل با دستگاه‌های دولتی برای نگهداری آثار و اسناد
۰/۲۸۸	۰/۰۷۵	۳/۸۴	تعامل گسترده با ناشران داخلی (از طریق ارائه شماره واسپاری، ارائه تازه‌های نشر، فیبا، شاپا)
۰/۱۹۰۵	۰/۰۵	۳/۸۱	جایگاه رسمی و غیررسمی ملی و بین‌المللی سازمان (برخورداری از برند برتر کشوری)
۰/۰۹۵	۰/۰۲۵	۳/۸۰	پشتیبانی از خدمات کتابداری در سطح ملی

تحلیل SWOT و موقعیت‌یابی راهبردی کتابخانه ملی ج.ا.ا در ...

ادامه جدول ۴. ارزیابی موقعیت راهبردی کتابخانه ملی در مقوله محصول - عوامل بیرونی

۰/۰۹۵	۰/۰۲۵	۳/۸۰	امکان بهره‌مندی از محتوای اطلاعاتی دیگر سازمان‌ها (از طریق اشتراک پایگاه‌های اطلاعاتی مجلات مانند مگ‌یران، نما متن و ... پایگاه اشتراکی بانک اطلاعاتی نسخ خطی)
۰/۳۷۸	۰/۱	۳/۷۸	امکان سیاست‌گذاری و نظارت بر خدمات کتابخانه‌ای و آرشیوی و ساماندهی حافظه اداری کشور
۰/۳۷۶	۰/۱	۳/۷۶	متولی مدیریت میراث مستند کشور
۰/۱۸۳	۰/۰۵	۳/۶۶	تحولات فناورانه (که به رشد نشریات و کتاب‌های الکترونیکی منجر شده است)

امتیاز نهایی	وزن اهمیت	میانگین پاسخ‌ها	محصول - تهدید
۰/۱۱۶	۰/۱	۱/۱۶	نبود قانون واسپاری منسجم برای منابع دیجیتال و غیر دیجیتال
۰/۱۱۸	۰/۱	۱/۱۸	ابهام اذهان جامعه در مورد رسالت‌های اصلی کتابخانه و در نتیجه حرکت کتابخانه ملی ج.ا.ا در جهت مخالف رسالت اصلی آن (تبدیل شدن کتابخانه به سالن مطالعه)
۰/۱۲۳	۰/۱	۱/۲۳	محدودیت در خرید و اشتراک منابع به علت تحریم‌ها، هدفمندی یارانه‌ها، گران شدن مواد اولیه تولید منابع چاپی و ...
۰/۰۳۱۷۵	۰/۰۲۵	۱/۲۷	ارائه برخی اطلاعات و امکانات پژوهشی توسط رقبای اطلاعاتی مانند پژوهشکده ایران‌داک، کتابخانه منطقه‌ای فارس، مرکز اسناد و کتابخانه مرکزی دانشگاه تهران، کتابخانه آستان قدس رضوی، کتابخانه مرعشی قم، کتابخانه مجلس، و پایگاه اطلاع‌رسانی کتابخانه‌های ایران
۰/۰۳۳۷۵	۰/۰۲۵	۱/۳۵	ارائه خدمات به تمام گروه‌های دانشجویان و دانشجو آموختگان در بیشتر مراکز اطلاعاتی دیگر
۲/۸۹۷	۱		

جمع امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی، بیشتر از ۲/۵ است که نشان می‌دهد فرصت‌های پیش‌روی کتابخانه ملی ج.ا.ا بر تهدیدهای آن غلبه دارند. بر اساس ماتریس ارزیابی ارائه شده، کتابخانه ملی ج.ا.ا در حال حاضر در مقوله محصول در موقعیت تهاجمی قرار دارد. بنابراین با توجه به موارد ذکر شده می‌توان به تدوین راهبردهایی برای کتابخانه ملی ج.ا.ا در مقوله محصول و بر اساس ماتریس سوات پرداخت (شماره‌های هر یک از مؤلفه‌ها بر حسب ترتیب آنها در متن است).



شکل ۱. ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام راهبردی کتابخانه ملی ج.ا.ا در مقوله محصول

جدول ۵. راهبردهای محصول - SO

S08: بهینه‌سازی فضای آموزشی کتابخانه برای ساماندهی حافظه اداری کشور از طرق: جذب دانشجوی کتابداری به صورت مستقل یا با همکاری سایر دانشگاه‌ها و استخدام اعضای هیأت علمی آموزشی مناسب
 S601؛S301: بهینه‌سازی قدرت محتوایی، خدماتی، رقومی و نوع دسترسی در مسیر حرکت به سمت تبدیل شدن به یکی از غنی‌ترین، بزرگ‌ترین، ایمن‌ترین و دسترس‌پذیرترین گنجینه میراث مستند و شبکه خدمات اطلاع‌رسانی در کشور و خاورمیانه
 S506: تقویت قابلیت‌های ساماندهی و پردازش کتابخانه برای حمایت بهتر از خدمات کتابداری در سطح ملی
 S202 و S203: استفاده مطلوب‌تر از فرصت‌های تعاملی و قانونی به منظور تقویت محتوای خدماتی و اطلاعاتی کتابخانه
 S406؛S409؛S408: تقویت قابلیت‌های انتشاراتی کتابخانه

جدول ۶. راهبردهای محصول - ST

S1T3؛S2T3: استفاده از شیوه‌های مجموعه‌سازی متنوع و مقتضی با شرایط در جهت کاهش اثر محدودیت در خرید و اشتراک منابع
 S7T4: بهینه‌سازی فضای آموزشی کتابخانه برای کاهش اثر قدرت رقابتی اطلاعاتی
 S1T4 و S2T4: استفاده مطلوب‌تر از محتوای اطلاعاتی و خدماتی موجود، به منظور کاهش اثر قدرت رقابتی اطلاعاتی
 S1T2؛ S2T2: استفاده از کمپین‌های بازاریابی به منظور افزایش آگاهی کاربران در مورد منابع و ماهیت کتابخانه
 S7T2: حرکت در مسیر آموزش و تبیین کتابخانه‌های عمومی و دانشگاهی به منظور انجام دادن وظیفه اصلی خود

جدول ۷. راهبردهای محصول – WO

W3O4;W3O2;W2O4;W2O2: پوشش گپ‌های محتوایی – خدماتی کتابخانه با استفاده از فرصت‌های قانونی
W1O10: پوشش گپ‌های محتوایی – خدماتی رقومی کتابخانه با استفاده از فناوری‌های نوین
W2O7; W3O7: پوشش گپ‌های محتوایی – خدماتی کتابخانه از طریق مشارکت با مراکز اطلاع‌رسانی دیگر

جدول ۸. راهبردهای محصول – WT

W2T3 و W3T3: راه‌اندازی یک سامانه تحت وب در مسیر ایجاد همکاری‌های بین کتابخانه‌ای در زمینه اطلاع‌رسانی و ارائه خدمات بیشتر
W6T5: استفاده از فیلترهای منطقی‌تر به منظور کشف و تشخیص کاربران و پژوهشگران واقعی کتابخانه
W5T4: تقویت ظرفیت‌های کیفی خدمات کتابخانه از طریق الگوگیری از برخی رقبای اطلاعاتی در ارائه منابع و خدمات
W1T3: تقویت محتوای دیجیتالی برای کاهش اثر محدودیت در خرید و اشتراک منابع
W4T3: همکاری و فعالیت مشترک آرشیو ملی ج.ا.ا و کتابخانه ملی ج.ا.ا به منظور غلبه بهتر بر مشکلات اقتصادی سازمان
W7T5;W5T4: استفاده از نیروهای بیشتر و ماهرتر با هدف ارائه خدمات به گروه‌های بیشتری از دانشجویان و دانش‌آموختگان و کاهش اثر رقبای اطلاعاتی
W7T4: تقویت خدمات مرجع مجازی کتابخانه در مسیر انتقال نامحدود اطلاعات و همچنین استفاده از این فرصت به منظور کسب درآمد

بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس ماتریس ارزیابی ارائه‌شده، کتابخانه ملی ج.ا.ا در حال حاضر در مقوله محصول در موقعیت تهاجمی قرار دارد. راهبرد تهاجمی، نشان می‌دهد که سازمان در بهترین شرایط ممکن قرار دارد و با استفاده از نقاط قوت خود، از فرصت‌های موجود حداکثر استفاده را می‌کند، نقاط ضعف خود را برطرف خواهد کرد و جلوی تهدیدهای خارجی را خواهد گرفت. در حقیقت هر سازمانی علاقه‌مند است که همیشه در این موقعیت قرار داشته باشد تا بهره‌گیری از توانمندی‌ها و فرصت‌ها را به حداکثر برساند؛ در این حالت، سازمان از قدرت رقابتی خوبی برخوردار است و در بهترین وضعیت و برتری قرار دارد و با نوسان محیطی محدود روبه‌روست.

از مجموع مؤلفه‌های این مقوله، با استفاده از ماتریس سوات و مقایسه زوجی مؤلفه‌ها، ۵ راهبرد SO، ۵ راهبرد ST، ۳ راهبرد WO و ۷ راهبرد WT ارائه شده است که بیشتر راهبردهای ارائه‌شده به «زیرساخت‌ها و سیاست‌های مجموعه‌سازی به خصوص حرکت به سمت رقومی شدن و تقویت محتوای دیجیتال و حرکت به سمت مشارکت با مراکز اطلاع‌رسانی دیگر در مجموعه‌سازی به خصوص در مورد منابع خارجی و امکان راه‌اندازی یک سامانه تحت وب به منظور حرکت در

مسیر ایجاد همکاری‌های بین کتابخانه‌ای» اشاره دارد که در نوع خود به رفع مشکلات اقتصادی کتابخانه نیز کمک می‌کند. «بهینه سازی قدرت محتوایی، خدماتی، رقومی و نوع دسترسی در مسیر حرکت به سمت تبدیل شدن به یکی از غنی‌ترین، بزرگ‌ترین، ایمن‌ترین و دسترس‌پذیرترین گنجینه میراث مستند و شبکه خدمات اطلاع‌رسانی در کشور و خاورمیانه»، به استفاده مطلوب‌تر از ظرفیت محتوای اطلاعاتی و خدماتی کتابخانه ملی ج.ا.ا اشاره دارد که شاید بتوان این‌گونه بیان کرد که کتابخانه ملی ج.ا.ا در حال حاضر از حداقل ظرفیت‌های پژوهشی خود استفاده می‌کند که در نتیجه باید در مسیر استفاده مطلوب‌تر از تمام ظرفیت‌های پژوهشی خود گام بردارد. «استفاده مطلوب‌تر از فرصت‌های تعاملی و قانونی برای تقویت محتوای خدماتی و اطلاعاتی کتابخانه»، «پوشش گپ‌های محتوایی - خدماتی کتابخانه با استفاده از فرصت‌های قانونی» به فرصت‌های قانونی بی‌بدیل کتابخانه ملی ج.ا.ا اشاره می‌کند که در نوع خود در کشور بی‌نظیرند و کتابخانه امکان می‌یابد که از این فرصت‌ها (به‌ویژه قانون واسپاری) نهایت استفاده را برای تقویت محتوای اطلاعاتی و خدماتی خود بکند. «استفاده از شیوه‌های مجموعه‌سازی متنوع و مقتضی با شرایط برای کاهش اثر محدودیت در خرید و اشتراک منابع»، «تقویت محتوای دیجیتالی به‌منظور کاهش اثر محدودیت در خرید و اشتراک منابع»، «همکاری و فعالیت مشترک آرشیو ملی ج.ا.ا و کتابخانه ملی ج.ا.ا» نیز به‌منظور «تقویت محتوای کتابخانه از طریق استفاده از شیوه‌های مجموعه‌سازی متنوع و مقتضی با شرایط برای غلبه بهتر بر مشکلات اقتصادی کتابخانه» ارائه شده است. «پوشش گپ‌های محتوایی - خدماتی کتابخانه از طریق مشارکت با مراکز اطلاع‌رسانی دیگر» و «راه‌اندازی یک سامانه تحت وب در مسیر ایجاد همکاری‌های بین کتابخانه‌ای در راستای اطلاع‌رسانی و ارائه خدمات بیشتر»، نیز به شیوه‌های مجموعه‌سازی به‌منظور کاهش محدودیت‌های مجموعه‌سازی اشاره دارد. در زمینه پژوهش حاضر، پژوهش کومار (۲۰۱۲) به مجموعه‌های خاص و پژوهش عربلو (۱۳۸۹) به بعد تنوع خدمات و حجم منابع اطلاعاتی و پژوهش یوگاه (۲۰۰۷) به مجموعه‌ها اشاره داشته‌اند. ال‌حجی (۲۰۱۲) نیز عامل منابع اطلاعاتی و همکاری و ارتباط را بیان داشته است و ترنر، ویکی و روزن (۲۰۰۴) به رویکرد مشارکتی به‌منظور دسترسی بیشتر به فعالیت‌های بازاریابی اشاره دارند. استفاده از فناوری‌های نوین به‌ویژه حرکت به سمت رقومی شدن و خروج از حالت سنتی، در راهبرد «پوشش گپ‌های محتوایی - خدماتی رقومی کتابخانه با استفاده از فناوری‌های نوین» نمود پیدا کرده است که در این زمینه ترنر، ویکی و روزن (۲۰۰۴) و بامیگبولا (۲۰۱۳) اهمیت شبکه کتابخانه دیجیتال و منابع الکترونیک کتابخانه‌ها را مطرح کرده‌اند. همچنین مواردی مانند «بهینه‌سازی فضای آموزشی کتابخانه برای ساماندهی حافظه اداری کشور از طرق جذب

دانشجوی کتابداری به صورت مستقل یا با همکاری سایر دانشگاه‌ها و استخدام اعضای هیأت علمی - آموزشی مناسب، و استفاده از کمپین‌های بازاریابی به منظور افزایش آگاهی و آموزش کاربران در مورد منابع و ماهیت کتابخانه» به زیرساخت آموزشی کتابخانه، هم به منظور استفاده مطلوب‌تر از امکانات موجود و هم به منظور تقویت برخی قابلیت‌ها و هم به منظور حرکت کتابخانه در مسیر ماهیت اصلی خود مربوط می‌شود. از یافته‌های پژوهش بامیگبولا (۲۰۱۳) نیز «برنامه‌های آموزشی به عنوان راهبردهای بازاریابی» است.

همچنین در زمینه پژوهش حاضر، پژوهش کومار (۲۰۱۲) به ضعف‌های مربوط به کمبود کارکنان در کتابخانه‌ها اشاره دارد. انتشار مجله‌های کتابخانه نیز از موارد مطرح در پژوهش یوگانه (۲۰۰۷) محسوب می‌شود. همچنین یوگانه (۲۰۰۷) به عوامل فهرست‌نویسی و طبقه‌بندی و نمایه‌سازی اشاره داشته است که البته در پژوهش او فهرست‌نویسی و نمایه‌سازی به عنوان نقاط ضعف کتابخانه مطرح شده‌اند. بصیریان جهرمی (۱۳۸۷) نیز در پژوهش خود به رقابتی شدن هر چه بیشتر محیط برای کتابخانه‌ها اشاره دارد. میولانگا (۲۰۱۳) نیروهای سیاسی، اقتصادی، و اجتماعی داخلی و خارجی را عامل مهمی دانسته است. نرخ تغییرات در حوزه اطلاعات و فناوری اطلاعات از تهدیدهای مهم مطرح شده در پژوهش کومار (۲۰۱۲) هستند که البته در پژوهش حاضر به عنوان فرصت بیان شده‌اند.

شاید بتوان مهم‌ترین دستاورد این ارزیابی را شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای کتابخانه ملی ج.ا.ا و وضعیت راهبردی آن در مقوله «بازاریابی - محصول» دانست که به ترسیم ملزومات درونی و بیرونی کتابخانه ملی ج.ا.ا، به منظور نمایاندن چهره پژوهشی کتابخانه ملی ج.ا.ا و حرکت آن در مسیر رسالت اصلی خود و کسب اهداف عالی سازمان کمک می‌کند و اینکه مجموعه‌های آمیخته بازاریابی که شامل قابلیت‌های محتوایی - خدماتی (محصول)، قابلیت‌های توزیعی - مکانی، قابلیت‌های هزینه - درآمدی و قابلیت‌های ترویجی هستند و راهبردهای ارائه شده در قالب این مجموعه‌ها، شرایط لازم برای شکل‌گیری مجموعه‌ای از عوامل مؤثر برای برندسازی را فراهم می‌کنند. این قابلیت‌ها به مرور زمان، رشد و تکامل می‌یابند و در تعامل با یکدیگر هویت منسجم و مشخص و جایگاه برتر کشوری را به برند کتابخانه ملی ج.ا.ا می‌بخشند.

پیشنهاد می‌شود این نوع پژوهش‌ها که در چارچوب ماتریس سوات انجام می‌گیرند، در سایر کتابخانه‌ها و سازمان‌ها به ویژه کتابخانه‌های عمومی، با هدف تشخیص نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای آنها و تدوین راهبردهای مؤثر به منظور حرکت در مسیر صحیح

رسالت‌هایشان انجام پذیرند. بدیهی است نتایج این پژوهش‌ها، گام‌های مؤثری برای نیل به اهداف عالی سازمان‌ها و بهبود مدیریت و اجرای هر چه بهتر فرایندها و وظایف آنها خواهد بود.

پی‌نوشت

1. Madhusudhan
2. Adeyoyin
3. Al Hijji
4. Kotler & Armstrong
5. Germano & Stretch-Stephenson
6. SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)
7. Gao & Peng
8. Mapulanga
9. Allard
10. Wade
11. Production
12. Place
13. Price
14. Promotion
15. Spalding & Wang
16. Ugah
17. Hazidah & Edzan
18. SMS
19. Kumar
20. Turner; Wilkie & Rosen
21. Schwamm, H., Stephens, D., & Cleeve
22. Wade
23. Anafo
24. Madhusudhan
25. Goa
26. Kaur
27. Xia
28. Garoufallou
29. Chan
30. Yi, Lodge & Mc Causla
31. Bamigbola
32. Kaplan
33. Purposive Sample
34. Principle of Saturation

منابع

۱. احمدی فصیح، صدیقه (۱۳۸۲). مسائل و مشکلات نشریات ادواری فارسی موجود در بخش نشریات ادواری کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران. *مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات*، ۱۴ (۵۳): ۳۵ - ۴۸
۲. اسدنیاء، ابوالفضل و جلیل پور، پیمان (۱۳۹۱). امکان‌سنجی خصوصی سازی کتابخانه‌های عمومی با استفاده از تحلیل SWOT. *تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی*، ۱۹ (۲): ۲۱۳ - ۲۳۳
۳. افشار زنجانی، ابراهیم (۱۳۸۷). نقش کتابخانه ملی ایران در تولید دانش. *کتاب ماه کلیات*، ۱۳۳: ۵۲ - ۵۵
۴. امین‌الرعايا، رویا (۱۳۸۶). سازماندهی منابع غیرکتابی کتابخانه ملی ایران. *فصلنامه مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات*، ۱۸ (۴): ۱۳۷ - ۱۵۶

۵. بابازاده، شهلا (۱۳۸۷). کتابخانه کودکان و نوجوانان: خدمات ویژه در کتابخانه ملی ایران. کتاب ماه کلیات، ۱۳۳: ۷۸ - ۸۱
۶. بزرگی، اشرف‌السادات و نصیری، سمیه (۱۳۸۸). امکان‌سنجی اجرایی شدن اصول بازاریابی در کتابخانه ملی ایران و ارائه مدل پیشنهادی. فصلنامه دانش‌شناسی (علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی و فناوری اطلاعات)، ۲ (۶): ۱ - ۱۰
۷. بصیریان جهرمی، رضا (۱۳۸۷). امکان‌سنجی اجرایی شدن اصول بازاریابی در کتابخانه‌های مرکزی و دانشکده‌های دانشگاه‌های دولتی شهر تهران از دید سرپرستان این کتابخانه‌ها. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران. دانشکده روانشناسی. رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی.
۸. پاول، رونالد (۱۳۸۹). روش‌های اساسی پژوهش برای کتابداران. ترجمه نجلا حریری. تهران: آثار نفیس.
۹. خسروی، سمیرا و خسروی، فریبرز (۱۳۸۹). بررسی وضعیت کتابخانه تخصصی ناینیان و کم‌بینایان کتابخانه ملی ایران و راهکارهایی برای بهبود وضعیت آن. فصلنامه مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات، ۲۱ (۱): ۶۳ - ۷۶
۱۰. درودی، فریبرز (۱۳۸۷). کتابخانه ناینیان و کم‌بینایان: خدمات ویژه در کتابخانه ملی ایران. کتاب ماه کلیات، ۱۳۳: ۷۰ - ۷۷
۱۱. ذاکر شهرک، مینا؛ اباذری، پیمان (۱۳۹۲). ارزیابی عملکرد کتابخانه‌های کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان در ایران بر اساس روش تحلیل راهبردی SWOT. فصلنامه مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات، ۲۴ (۳): ۶ - ۲۵
۱۲. سهیلی، فرزانه و اسمعیلی گیوی، محمد رضا (۱۳۹۳). قابلیت‌های برندسازی مراکز خدمات اطلاعاتی و دانشی با استفاده از نظریه داده‌بنیاد. تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی. ۴۸ (۲): ۲۰۱ - ۲۴۱
۱۳. 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. ۴۵ (۱): ۷۳ - ۹۵

۱۴. عربلو، حمید (۱۳۸۹). بررسی کاربرد اصول بازاریابی در ارائه خدمات اطلاعاتی در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد همدان.
۱۵. قاسمی، رحیم؛ خسروی، رحیم (۱۳۹۱). آیا کتاب‌های گرانقیمت هم واسپاری می‌شوند؟ وضعیت اجرای قانون واسپاری منابع کتابی در کتابخانه ملی طی سال‌های ۱۳۸۱ - ۱۳۹۰. فصلنامه مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات، ۲۴ (۲): ۶ - ۲۱.
۱۶. کسایی، علی (۱۳۸۱). منابع خارجی کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات، ۱۳ (۴۹): ۳۲ - ۴۱.
۱۷. کشاورز میرزا محمدی، فتح‌الله (۱۳۸۷). نسخه خطی در کتابخانه ملی ایران. کتاب ماه کلیات، ۱۳۳: ۸۲ - ۸۷.
۱۸. محمد اسماعیل، صدیقه؛ قربانی، محبوبه (۱۳۹۳). ارزیابی راهبردی اداره کل پردازش و سازماندهی سازمان اسناد و کتابخانه ملی ج.ا. بر اساس ماتریس S.W.O.T. فصلنامه مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات، ۲۵ (۳): ۱۶۳ - ۱۷۹.
۱۹. محمدزاده، هاجر؛ بزرگی، اشرف‌السادات (۱۳۹۱). استفاده‌کنندگان از کتابخانه ملی ایران و شیوه‌های بهره‌گیری آنان از منابع و خدمات کتابخانه ملی: همخوان یا ناهمخوان با اساسنامه. فصلنامه مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات، ۲۳ (۴): ۲۲ - ۳۹.
۲۰. نشاط، نرگس، دهقانی، مژده (۱۳۹۰). میزان همخوانی انتظارات کاربران و استنباط کارکنان از کیفیت خدمات ارائه شده در کتابخانه ملی. تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی، ۴۵ (۵): ۹۷ - ۱۱۸.
۲۱. نصیری، سمیه (۱۳۸۸). امکان‌سنجی برنامه‌های بازاریابی اطلاعات در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران و ارائه مدل پیشنهادی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد کتابداری و اطلاع‌رسانی، دانشگاه آزاد، واحد تهران شمال.
۲۲. نوشین فرد، فاطمه؛ ضیایی، ثریا (۱۳۹۰). آمیخته بازاریابی در وبسایت کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های ایران. تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی، ۴۵ (۵۶): ۷۷ - ۹۶.
23. Adeyoyin, S.O. (2004). Strategic planning for marketing library services. *Library management*, 26(8/9): 494-507

24. Al Hijji, K. (2012). Strategic analysis process at academic libraries in Oman. *Library Management*, 33(4/5): 307-323
25. Allard, S. (2008). Library managers and information in World 2.0. *Library Management*, 30(1/2): 57-68
26. Anafo, P. (2014). Marketing Strategies for Information Services: a Case Study of the Institute of Chartered Accountants (Ghana) Library and Information Services. *Library Philosophy and Practice (e-journal)*. Paper 1033:1-24
27. Bamigbola, A.A. (2013). Application of Marketing Strategies and Mix to Digital Information Services (DIS): Nigerian University Libraries Perspectives. *Library Philosophy and Practice (e-journal)*, 1-21
28. Chan, C. (2012). Marketing the academic library with online social network advertising. *Library Management*, 33(8/9): 479-489
29. Gao, C. Y., & Peng, D. H. (2011). Consolidating SWOT analysis with nonhomogeneous uncertain preference information. *Knowledge-Based Systems*, 24(6): 796-808
30. Garoufallou, E., Zafeiriou, G., Siatiri, R., & Balapanidou, E. (2012). Marketing applications in Greek academic library services. *Library Management*, 34(8/9): 632-649
31. Germano, M. A., & Stretch-Stephenson, S. M. (2011). Strategic value planning for libraries. *Bottom Line: Managing Library Finances*, 25(2): 71-88
32. Hazidah, N.A., & Edzan, N.N. (2012). The SWOT analysis: marketing and promotional strategies used at the University of Malaya Library. In International Conference on GenNEXT Libraries, 8-10 October 2012, Universiti Brunei Darussalam.1-6 Kaplan, (1964). *The Conduct of Inquiry: Methodology for Behavioral Science*. San Francisco: Chandler Publishing
33. Kaur, K. (2009). Marketing the academic library on the web. *Library Management*, 30(6/7):454-468
34. Kotler, P & Armstrong, G (2012). *Principles of Marketing* (14th ed.).New Jersey: Pearson Prentice Hall
35. Kumar, P.K. (2012). University Libraries in Kerala: A SWOT Analysis for Marketing. *Library Philosophy and Practice*,1-12
36. Kumar, P.K. (2013). Marketing Strategies for the University Libraries in Kerala. *Library & Information Technology*, 33(5): 399-404
37. Madhusudhan, M. (2008). Marketing of Library and Information Services and Products in University Libraries: a Case Study of Goa University Library. *Library Philosophy and Practice*,1-6
38. Mapulanga, P. (2013). SWOT analysis in the planning of information services and systems in university libraries The case of the University of Malawi strategic plans. *The Bottom Line*, 26 (2):70-84
39. Schwamm, H., Stephens, D., & Cleeve, M.(2009).Marketing orientation of national libraries. *Libri*, 59(4): 259-274

42. Spalding, H. H., & Wang, J. (2006). The challenges and opportunities of marketing academic libraries in the USA: experiences of US academic libraries with global application. *Library management*, 27(6/7): 494-504
43. Turner, A., Wilkie, F., & Rosen, N. (2004). Virtual but visible: developing a promotion strategy for an electronic library. *New Library World*, 105(7/8): 262-268
44. Ugah, A. D. (2007). A SWOT Analysis of the University Library of Michael Okpara University of Agriculture Library, Umudike, Nigeria.. *Library Philosophy and Practice*, 1-7
45. Wade, M. (2012). The role of strategic planning, marketing and external relations, and shared services at the National Library of Scotland. *Library Review*, 62(1/2): 59-66
46. Xia, Z.D. (2009). Marketing library services through Facebook groups. *Library Management*, 30(6/7): 469-478
47. Yi, Z., Lodge, D., & McCausland, S. (2013). Australian academic librarians' perceptions of marketing services and resources. *Library Management*, 34(8/9): 585-602

