



NASTINFO

تحلیل سوات و موقعیت یابی راهبردی کتابخانه ملی ایران در قالب بازاریابی: قیمت و مکان

محمد رضا اسمعیلی گیوی | نادر نقشینه | فرزانه سهلی

چکیده

هدف: تحلیل راهبردی وضع کنونی کتابخانه ملی ایران در قالب "بازاریابی- قیمت و مکان" و ارائه راهبردهای پیشنهادی مبتنی بر ماتریس سوات است.

روش/ رویکرد پژوهش: از نوع پژوهش‌های آمیخته است. با مصاحبه با ۱۳ نفر از کارمندان با سابقه و متخصص کتابخانه و استفاده از روش تحلیل محتوا، مؤلفه‌های سوات استخراج گردید. سپس به وسیله پرسشنامه و رتبه‌بندی مؤلفه‌ها و با استفاده از ماتریس ارزیابی موقعیت راهبردی، وضعیت راهبردی کتابخانه در مقوله‌های قیمت و مکان تعیین و راهبردهای "قوت - فرصت"، "قوت - تهدید"، "ضعف - فرصت"، و "ضعف - تهدید" ارائه شد.

یافته‌ها: کتابخانه ملی ایران در مقوله قیمت، در موقعیت رقابتی و در مقوله مکان در موقعیت تهاجمی قرار دارد.

نتیجه‌گیری: مهم‌ترین راهبردهای ارائه‌شده عبارت‌اند از: ارتقای ظرفیت‌های درآمدی کتابخانه، افزایش قابلیت‌های تجاری‌سازی تولیدات کتابخانه، مناسب‌سازی برنامه‌ریزی‌های مالی و بودجه‌ای، ترسیم درست قوانین حق مؤلف، تقویت محتوای برخط، تقویت نظام اطلاع‌رسانی، ارتقای خدمات و کانال‌های تعاملی، غنی کردن فضای اطراف کتابخانه از مراکز علمی، تقویت چهره پژوهشی، ارائه همکاری‌های اطلاعاتی و خدماتی برخط، تقویت قابلیت‌های فضا‌سازی، و اتخاذ تدابیر امنیتی در اطراف کتابخانه.

کلیدواژه‌ها

بازاریابی، تحلیل سوات، قیمت، مکان، کتابخانه ملی ایران

تحلیل سوات و موقعیت‌یابی راهبردی کتابخانه ملی ایران در قالب بازاریابی: قیمت و مکان

محمد رضا اسمعیلی گیوی^۱

نادر نقشینه^۲

فرزانه سهلی^۳

تاریخ دریافت: ۹۴/۰۳/۲۳

تاریخ پذیرش: ۹۴/۰۷/۱۲

مقدمه

بازاریابی^۴ برای هرگونه حرکت آگاهانه و هدف‌مند در بازار امروز ضرورت دارد. علاوه بر شرکت‌های تجاری و بازار انتفاعی، مؤسسه‌های غیرانتفاعی از قبیل موزه‌ها، دانشگاه‌ها، نهادهای دولتی، و کتابخانه‌ها نیازمند استفاده از آمیخته بازاریابی به‌عنوان راهکاری مؤثر در زمینه ارتباط با مردم هستند. امروزه، کتابخانه‌ها بیش از پیش با کمبود بودجه و امکانات مواجه هستند؛ کتابداران در چنین شرایطی نیاز به استفاده از شیوه‌های نوین 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 رقبای دیگر، کتابخانه‌ها باید به‌دنبال اصول بازاریابی مدرن باشند.

توجیه ضرورت وجود کتابخانه و نشان دادن اینکه کاری که انجام می‌شود مفید و برای موفقیت یک سازمان در محیط رقابتی امروز ضروری است، قابلیت‌های بالایی در فهرست اولویت‌های مدیران کتابخانه‌ها و واحدهای اطلاعاتی دارد و مدیران باید طرح‌های راهبردی^۵ اتخاذ کنند که در به‌دست آوردن همه عوامل مؤثر بر بقای خود تأثیرگذار باشند (انفو،^۶ ۲۰۱۴). همچنین بقای یک کتابخانه بستگی به چیزهایی دارد که بر روی تصویر کتابخانه در ذهن کاربران تأثیر می‌گذارد. این تصویر نتیجه کیفیت و اثربخشی خدمات، توانایی پیش‌بینی خواسته‌ها و نیازهای بالقوه و بالفعل کاربران و تحقق آنهاست و بازاریابی ابزاری است که کتابخانه از طریق آن می‌تواند به این اهداف برسد (مدهوسدهان،^۷ ۲۰۰۸).

۱. استادیار مدیریت سیستم‌ها، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران

s.givi@ut.ac.ir

۲. استادیار گروه علم اطلاعات و

دانش‌شناسی، دانشگاه تهران

nnaghsh@ut.ac.ir

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد علم

اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه

تهران (نویسنده مسئول)

farzane.sahli@ut.ac.ir

4. Marketing

5. Stratetic

6. Anafo

7. Madhusudhan

از دیگر سو، آنچه در تعاریف مختلف بازاریابی مشاهده می‌شود همه به برآوردن نیاز مشتری در طول فرایند تبادل اطلاعات اشاره دارد که در آن اهداف هر دو طرف برآورده می‌شود و هر دو طرف راضی هستند. حال سؤال این است که چگونه و با چه وسیله‌ای ممکن است پاسخگویی به نیازهای مشتریان صورت گیرد. برای این کار، سازمان از عواملی استفاده می‌کند که می‌تواند موارد مورد اشاره بالا را کنترل کند. کاتلر^۱ این عوامل را "آمیخته بازاریابی"^۲ می‌داند که مجموعه‌ای از ابزارهاست که مدیریت می‌تواند برای تأثیر در فروش استفاده نماید (کاظمی، منصوری مؤید، و نقشینه^۳، ۲۰۰۹). در حقیقت، بازاریابان به منظور دریافت پاسخ‌های مطلوب از بازارهای هدف خود از ابزارهای زیادی استفاده می‌کنند. این ابزارها یک آمیخته بازاریابی را تشکیل می‌دهند. در مفهومی ساده، آمیخته بازاریابی مجموعه‌ای از ابزارهاست که مؤسسات از آنها برای رسیدن به اهداف بازاریابی خود در بازارهای هدف استفاده می‌کنند. "آمیخته بازاریابی" بسته‌ای مدون از اجزایی است که محصول ارائه شده - کالا یا خدمات - به بازار را شکل می‌دهد و به هدف پشتیبانی از خدمات یک سازمان در جهت دستیابی به اهداف و مأموریت‌هایش طراحی و اجرا می‌شود (بصیریان جهرمی و عرفان‌منش، ۱۳۸۷؛ الوداری، ۱۳۸۳، ص ۲۱۲).

در این میان، کتابخانه ملی هر کشور می‌تواند به‌عنوان شاخصی از توسعه و پیشرفت فرهنگ علمی، فرهنگ اجتماعی، و فرهنگ مطالعه به‌شمار آید؛ بنابراین، باید تلاش نمود تا تصویری روشن از قابلیت‌ها، منابع، و خدمات این کتابخانه‌ها ارائه داد و میزان استفاده صحیح از این نهادها را افزایش داد. کتابخانه ملی ایران دارای منابع قابل توجه و منحصر به‌فردی است که دسترسی به آنها برای جستجوگران و مخاطبان به‌راحتی امکان‌پذیر نیست و این کتابخانه گام‌های اولیه را در جهت اجرای بازاریابی اطلاعات برداشته است 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 شواهد به‌دست آمده از مشاهدات پژوهشگران و نیز پژوهش محمدمزاده و بزرگی (۱۳۹۱)، مبین این مسئله است که به‌علت ابهام اذهان عمومی جامعه در مورد رسالت‌های اصلی کتابخانه ملی ایران، این کتابخانه در مسیری خلاف رسالت‌های اصلی خود در حال حرکت است و بیشتر به قرائت‌خانه اعضا تبدیل شده است. بنابراین، تعیین نقاط قوت و ضعف درون‌سازمانی از یک سو و فرصت‌ها و تهدیدهای برون‌سازمانی از سوی دیگر (تحلیل سوات)^۴، و تدوین راهبردهای بازاریابی با توجه به امکانات موجود می‌تواند به شفاف شدن رسالت‌های کتابخانه ملی و معرفی محصولات و خدمات آن به مخاطبان هدف و تثبیت جایگاه غیرقابل انکار آن در جامعه و تبدیل آن به‌عنوان یک عنصر

1. Kotler
2. Marketing mix
3. Kazemi, Mansouri Moayyed, & Naghshineh
4. SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)

فرهنگی مهم در بین مردم و به خصوص قشر تحصیلکرده و ارائه راهکارهای قابل اجرا و متناسب در چارچوب آمیخته بازاریابی به منظور رفع موانع موجود در مسیر رسالت‌های اصلی کتابخانه کمک کند. در واقع، هدف نهایی پژوهش حاضر روشن کردن ارزش اطلاعاتی و خدماتی کتابخانه ملی ایران و مرور مجدد فلسفه وجودی این سازمان ملی و شفاف شدن نقش متمایز آن در بافت و ساختار پژوهشی کشور است.

یکی از مدل‌های بازاریابی، 4p بازاریابی است که شامل چهار عنصر محصول^۱، مکان^۲، قیمت^۳، و ترویج^۴ است که پژوهشگران به بررسی تمام مؤلفه‌های این 4p در قالب تحلیل سوات پرداخته‌اند، اما به علت حجم بالای محتوای پژوهش، در پژوهش حاضر به بررسی محیط درونی و بیرونی کتابخانه ملی ایران در دو بُعد قیمت و مکان پرداخته شده است. به عبارت دیگر، هدف پژوهش حاضر، تحلیل راهبردی وضع کنونی کتابخانه ملی ایران در قالب "بازاریابی- قیمت و مکان" و ارائه راهبردهای پیشنهادی مبتنی بر ماتریس سوات است. قیمت، مقدار پولی است که مشتری باید برای به دست آوردن محصول پردازد؛ مکان، شامل مجموعه فعالیت‌های سازمان برای در دسترس قرار دادن کالاها برای مشتری هدف است (کاتلر و آرمسترانگ، ۲۰۱۲، ص ۱۲). تصمیم‌گیری در مورد نظام توزیع در مراکز اطلاعات، بدان معنی است که چگونه یک کتابخانه یا مرکز اطلاعات می‌تواند محصولات و خدمات موجود را به مشتریان خود برساند. بنابراین، با ایجاد خدمات در دسترس در زمان و مکان مناسب و توزیع آن ارزش افزوده ایجاد خواهد کرد (کاظمی، منصوری مؤید، و نقشینه، ۲۰۰۹).

بصیریان جهرمی (۱۳۸۷) در پژوهش خود بیان داشته است که پذیرش و به کارگیری اصول بازاریابی در کتابخانه‌های دانشگاهی با توجه به رقابتی شدن هر چه بیشتر محیط، همچنین افزایش هزینه‌ها و کاهش بودجه این مراکز به امری ناگزیر در عصر حاضر تبدیل شده است که توجه ویژه کتابداران و مدیران اطلاعاتی را به این موضوع بیش از پیش ضروری می‌سازد. نصیری (۱۳۸۸) در پژوهشی اظهار داشت که کتابخانه ملی ایران گام‌های اولیه را در جهت اجرای بازاریابی اطلاعات برداشته و تشکیلات اداری مرتبط با این بخش را ایجاد کرده است؛ با این حال، میان عناصر بازاریابی هیچ ترکیب منسجمی به عنوان آمیخته بازاریابی وجود نداشت.

عربلو (۱۳۸۹) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که از میان ابعاد چهارگانه مورد بررسی در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران، به ترتیب بُعد تنوع خدمات و حجم منابع اطلاعاتی، موقعیت مکانی، به کارگیری برنامه‌های ترویجی، و قیمت (هزینه) دارای رتبه اول تا چهارم هستند. همچنین به غیر از بُعد ترفیع در بقیه ابعاد،

1. Production
2. Place
3. Price
4. Promotion
5. Kotler & Armstrong
6. Kazemi, Mansouri Moayyed, & Naghshine

کمتر از ۵۰ درصد مؤلفه‌ها توانسته‌اند بیش از حد متوسط امتیاز هر بُعد را کسب کنند. نوشین فرد و ضیایی (۱۳۹۰) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که استفاده از فنون بازاریابی در وبسایت‌های کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های ایران در سطح بالایی نیست؛ میزان به‌کارگیری این فنون در دانشگاه‌های دولتی وضعیت مناسب‌تری نسبت به دانشگاه‌های غیردولتی دارد.

سهلی و اسمعیلی گیوی (۱۳۹۳) با محور قرار دادن مؤلفه‌های "هویت و واقعیت منحصر به فرد" و "جایگاه برتر کشوری" در پژوهشی به شناسایی قابلیت‌های برندسازی کتابخانه ملی ایران براساس مدل 4p پرداخته‌اند. بهره‌مندی مطلوب از مؤلفه‌های آمیخته بازاریابی، شرایط علی پژوهش به‌منظور رسیدن به برند برتر کشوری است. از طرفی، بهره‌مندی از فرصت‌های قانونی بی‌بدیل به‌عنوان عامل مداخله‌گر و پویایی بازار اطلاعات و سیاست‌ها و قوانین دولتی به‌عنوان عوامل زمینه‌ای در این پژوهش مطرح شده‌اند.

علاوه بر این پژوهش‌ها، مطالعاتی به کاربرد تحلیل سوات در کتابخانه‌ها پرداخته‌اند. به‌طور مثال، سهیلی (۱۳۹۰) که به تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها، و تهدیدهای کتابخانه‌های دانشگاه رازی و ارائه راهبردهای مناسب برای این کتابخانه‌ها پرداخته است به این نتیجه رسید که نیروی انسانی، مشارکت و همکاری، مجموعه، زیرساخت‌های فناوری اطلاعاتی و ارتباطی، وضعیت مالی، تسهیلات و فضا، و رویکردها و نگرش‌ها، از نقاط قوت و ضعف جامعه پژوهش است. 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، پایین بودن قیمت نیروی کار، حمایت از نوآوری‌ها، تمایل از منابع چاپی به سمت منابع الکترونیکی، و نگرش مثبت دانشجویان در رابطه با نقش کتابخانه است.

اسدنیای و جلیل پور (۱۳۹۱) در بررسی امکان‌سنجی خصوصی‌سازی کتابخانه‌های عمومی با استفاده از تحلیل سوات بیان داشته‌اند که کتابخانه‌های عمومی از نظر عوامل درونی دارای قوت هستند و با استفاده از فرصت‌های پیش رو قادر به غلبه بر تهدیدها هستند. ذاکر شهرک و اباذری (۱۳۹۲) با سنجش عملکرد کتابخانه‌های کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان در ایران براساس روش تحلیل راهبردی سوات دریافتند که ارتباط و تعامل بین حوزه‌های مختلف کودکان و نوجوانان با کتابخانه مرجع کانون کم است؛ میزان آشنایی کارکنان با زبان خارجی در حد متوسط است؛ درصد بسیار کمی از آنها با سایر زبان‌های خارجی آشنایی دارند؛ و بیشتر کتابخانه‌های کانون، منابع خارجی برای کاربران خود ندارند. محمد اسماعیل و

قربانی (۱۳۹۳) در پژوهشی با روش تحلیل سوات به این نتیجه رسیدند که اداره کل پردازش کتابخانه ملی ایران از لحاظ راهبردی در موضع تهاجمی است. راهبردهای پیشنهادی پژوهش آنها عبارت بود از تقویت دورکاری، هماهنگی بیشتر اداره کل فناوری و ارتباطات، بازبینی روال فیپا، پیش‌بینی مشوق‌های مادی و معنوی در حد امکانات، دقت بیشتر در جابجایی کارشناسان، و برقراری گفتگو و هماهنگی با سایر ادارات سازمان.

اسپالدینگ و ونگ^۱ (۲۰۰۶) در بررسی چالش‌ها و فرصت‌های بازاریابی کتابخانه‌های دانشگاهی در ایالات متحده آمریکا بیان داشتند که کتابخانه‌ها می‌توانند با استفاده از تلاش‌های خود حمایت بیشتری جذب کنند و کاربران کتابخانه‌ها به موفقیت بیشتری در استفاده از خدمات و دسترسی به آنها برای رسیدن به اهداف علمی و پژوهشی خود برسند.

یوگاه^۲ (۲۰۰۷) به تجزیه و تحلیل سوات کتابخانه کشاورزی دانشگاه میشل اکپرا^۳ نیجریه پرداخته و بیان داشته است که می‌توان به مجموعه‌ها، تجهیزات، و کارمندان باصلاحیت به‌عنوان نقاط قوت اشاره کرد. ضعف عمده این کتابخانه فهرست‌نویسی نامناسب و نمایه‌سازی نکردن مجلات، ضعف در واحد صحافی؛ و کمبود فضا برای کاربران و کارکنان است. فرصت‌های پیش روی این کتابخانه، آموزش، پژوهش، انتشار نشریات، نمایه‌سازی و خدمات چکیده‌نویسی برای استفاده در داخل و خارج از دانشگاه، و صحافی کتاب است. مشکلات ایمنی و امنیتی و مسائل مربوط به ساختمان کتابخانه، مجموعه، کارکنان، و کاربران مواردی است که این کتابخانه را تهدید می‌کند.

الحجی^۴ (۲۰۱۲) در بررسی فرایند تجزیه و تحلیل راهبردی کتابخانه‌های دانشگاهی در عمان به این نتیجه رسید که نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها، و تهدیدهای کتابخانه از نگاه پاسخ‌دهندگان بیشتر از این دسته عوامل بود: 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 اذان^۵ (۲۰۱۲) راهبردهای بازاریابی و تبلیغاتی مورد استفاده در کتابخانه دانشگاه مالایا را با استفاده از سوات تجزیه و تحلیل کردند و دریافتند که این کتابخانه برای همگام شدن با جهان، فناوری‌های نوینی مانند وب ۲ و سامانه پیام کوتاه^۶ را مد نظر قرار داده؛ رسانه‌های اجتماعی مانند فیسبوک، توئیتر، و دیگر شبکه‌های اجتماعی، برنامه‌های کاربردی‌ای هستند که نسل فعلی برای تعامل استفاده می‌کنند.

در پژوهش کومار^۷ (۲۰۱۲) که با تحلیل سوات بازاریابی بر روی کتابخانه‌های دانشگاهی در کراالا انجام شد، موقعیت جغرافیایی کتابخانه، کارکنان باتجربه و واجد شرایط،

1. Spalding & Wang
2. Ughah
3. Michael Okpara University
4. Al Hijji
5. Hazidah & Edzan
6. SMS
7. Kumar

مجموعه‌های خاص و امکانات فناوری اطلاعات از قوت‌ها؛ کمبود کارکنان، سرمایه‌گذاری ناکافی برای کتابخانه، مشکل فضا، نبود کتابدار دانشگاهی از نقاط ضعف؛ برنامه علمی، منابع جدید بودجه، همکاری و کنسرسیوم در مجموعه‌سازی و فناوری از فرصت‌ها؛ ارائه‌دهندگان متناوب اطلاعات و نرخ تغییرات در حوزه اطلاعات و فناوری اطلاعات از تهدیدهای مهم مطرح شده بودند.

مپولانگا^۱ (۲۰۱۳) با مطالعه برنامه‌های راهبردی دانشگاه مالاوی به این نتیجه رسید که با وجود تدوین این برنامه‌ها، نیروهای سیاسی، اقتصادی، و اجتماعی داخلی و خارجی تأثیر منفی بر اجرای برنامه‌ها دارند. همچنین این برنامه‌ها موفق به نشان دادن خواسته‌های کتابخانه به عنوان یک مکان مناسب زیست‌محیطی نشده است.

برخی پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه راهبردهای بازاریابی کتابخانه‌ها شامل موارد زیر هستند: تورنر، ویکی، و روزن^۲ (۲۰۰۴) به توسعه یک راهبرد تبلیغاتی برای "کتابخانه ملی الکترونیکی سلامت" پرداخته‌اند که به طور عمده، از طریق شبکه کتابخانه دیجیتال کار می‌کند. این رویکرد مشارکتی، دسترسی بیشتر برای فعالیت‌های بازاریابی را فعال کرده است. اسچوامم، استفنس، و کلیو^۳ (۲۰۰۹) به جهت‌گیری بازاریابی در کتابخانه‌های ملی پرداختند و نشان دادند که این کتابخانه‌ها هر یک نگرش‌های متفاوتی نسبت به بازاریابی دارند. توصیه‌ها بیشتر در زمینه طراحی وبسایت و استفاده بهتر از منابع دیجیتال و استفاده از ویژگی‌های وب ۲ بوده است. همچنین وده^۴ (۲۰۱۲) به تأثیر مطلوب روابط بازاریابی خارجی در ترویج نقش کتابخانه و گسترش استفاده از مجموعه‌ها و خدمات در کتابخانه ملی اسکاتلند اشاره داشته است؛ و انفو^۵ (۲۰۱۴) در مطالعه خود به حمایت از تصویب راهبردهای بازاریابی در کتابخانه‌های تخصصی پرداخته است.

پیشینه‌های داخلی نشان می‌دهد که پژوهش‌های سوات به صورت فراگیر در کتابخانه‌ها کاربرد ندارد. همچنین پژوهش‌های مربوط به بازاریابی به صورت کاربردی در ایران محدود هستند و بیشتر پژوهش‌ها به کاربرد عناصر آمیخته بازاریابی و یا برخی جنبه‌های مربوط به ترویج و تبلیغ مانند فنون بازاریابی در وبسایت‌ها پرداخته‌اند که نشان‌دهنده محدودیت کاربرد این فنون در کتابخانه‌ها هستند. پژوهش‌های خارج از کشور که به کاربرد راهبردهای بازاریابی در کتابخانه‌ها پرداخته‌اند نیز در عمل بدون استفاده از سوات بوده است.

1. Mapulanga
2. Turner, Wilkie, & Rosen
3. Schwamm, H., Stephens, D., & Cleeve
4. Wade
5. Anafa

روش‌شناسی

ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی پژوهش مصاحبه، بررسی وبسایت سازمان، و مشاهدات شخصی پژوهشگران است و از روش تحلیل محتوا به منظور استخراج مؤلفه‌های

کلیدی پژوهش استفاده شد. نمونه‌گیری به صورت هدفمند انجام شد و از "اصل اشباع" به منظور پایان دادن به مصاحبه‌ها استفاده شد. اشباع یعنی اینکه هیچ‌گونه مؤلفه جدیدی طی مصاحبه‌های جدید، به مؤلفه‌های قبلی اضافه نمی‌شود. جامعه آماری شامل ۱۳ نفر از اعضای هیأت علمی و کارمندان ارشد کتابخانه ملی ایران (دو نفر عضو هیأت علمی و ۱۱ نفر کارمند ارشد بخش‌های مختلف کتابخانه) است.

بعد از انجام بخش کیفی پژوهش، پرسشنامه در ۵ بخش، یک بخش مربوط به اطلاعات جمعیت‌شناختی (۵ سؤال) و چهار بخش مؤلفه‌های مربوط به 4p بازاریابی که هر بخش در چهار قسمت، به منظور مطرح کردن مؤلفه‌های سوات در ۸۶ سؤال تنظیم شد که در مقوله قیمت، در ۳ قوت، ۲ ضعف، ۳ فرصت، و ۴ تهدید و در مقوله مکان، در ۶ قوت، ۳ ضعف، ۳ فرصت، و ۴ تهدید دسته‌بندی گردید. در بخش کمی این پژوهش، جامعه آماری براساس مجموعه عوامل سابقه کار، میزان تحصیلات، سمت‌ها، و مهم‌تر از همه میزان توان علمی و اجرایی آنها در پاسخگویی مؤثر به سؤالات، شامل ۸۰ نفر از کارمندان معاونت پژوهش و معاونت کتابخانه هستند 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 ایران، موقعیت‌های راهبردی کتابخانه ملی در مقوله‌های "بازاریابی: قیمت و مکان" ترسیم شد. به منظور تعیین موقعیت راهبردی کتابخانه ملی، نیاز به وزن‌دهی مؤلفه‌های بازاریابی (پرسشنامه مذکور) بود که در نهایت، توسط ۸ نفر از خبرگان کتابخانه ملی ایران و علم اطلاعات و دانش‌شناسی به انجام رسید. همچنین برای تدوین راهبردهای توسعه بازاریابی از ماتریس سوات استفاده شد.

به منظور تعیین روایی ابزار، پرسشنامه تنظیم شده به اصلاح و تأیید دو نفر از اعضای هیأت علمی دانشکده، دو نفر از مدیران کتابخانه ملی ایران، یک نفر از رؤسای ادارات، و دو نفر از کارشناسان مسئول کتابخانه ملی ایران رسید. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه، تعداد ۳۰ پرسشنامه تهیه و بین جامعه پژوهش توزیع گردید. اطلاعات ۳۰ پرسشنامه وارد نرم‌افزار SPSS ۱۷ شد و آلفای کرونباخ $0/73$ محاسبه گردید که نشان از پایایی مطلوب پرسشنامه است.

یافته‌ها

طی مصاحبه و بررسی وب‌سایت سازمان و بررسی متون فارسی و انگلیسی مرتبط با موضوع و مشاهدات پژوهشگران و بررسی چندین باره کدگذاری‌های صورت گرفته، در نهایت تعداد ۳ مؤلفه برای قوت درونی، ۲ مؤلفه برای ضعف درونی، ۳ مؤلفه برای فرصت بیرونی، و ۴ مؤلفه برای تهدید بیرونی برای قیمت به دست آمد که در جدول‌های ۱ و ۲ آورده شده است.

1. Principle of saturation

جدول ۱. مؤلفه‌های قیمت/قوت و ضعف

قیمت- قوت
صرفه‌جویی در هزینه‌های کاربران به‌علت محتوای غنی کتابخانه و بالا بودن تنوع منابع و قالب‌های ارائه آن
پرداخت هزینه ناچیز از جانب کاربران برای استفاده از منابع و خدمات کتابخانه
ارائه تخفیف در هزینه‌های دریافتی از کاربران با شرایط خاص
قیمت- ضعف
هزینه‌های جانبی مستقیم و غیرمستقیم ارائه منابع و خدمات به کاربران (اتلاف وقت، هزینه‌های حمل و نقل و حضور فیزیکی در کتابخانه - منظور هزینه‌های برخط نبودن منابع و خدمات برای کاربران است).

جدول ۲. مؤلفه‌های قیمت/فرصت و تهدید

قیمت- فرصت
درآمدهای غیرمستقیم کتابخانه از طریق ارائه خدمات مشاوره‌ای و تخصصی کتابخانه‌ای به مراکز کتابداری کشور، امحاء منابع، و مبادلات منابع
کسب درآمد از ناحیه امکانات و ظرفیت‌های سازمان مانند:
✓ برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای افراد خارج سازمان
✓ چاپ مقالات پژوهشی پژوهشگران در مجلات پژوهشی خود
✓ اجاره دادن سالن‌های همایش و سخنرانی‌ها
✓ ارائه خدمات دیجیتال به متقاضیان
امکان تجاری‌سازی تولیدات کتابخانه‌ای
قیمت- تهدید
برخورداری از مشکلات اقتصادی به‌علت ثبات نسبی بودجه در مقابل هزینه‌های فزاینده خدمات و منابع، بی‌ثباتی اقتصاد کشور، و افزایش هزینه‌های ارائه خدمات به کاربران
بالا بودن هزینه‌های تهیه منابع به‌خصوص منابع خاص (مانند نسخ خطی) و عدم تطابق آن با بودجه و درآمدهای سازمان
عدم تدوین قوانین حق مؤلف منسجم برای فروش منابع پژوهشی
نبود فرهنگ ارائه هزینه منابع اطلاعاتی در جامعه

برای تعیین موقعیت راهبردی کتابخانه ملی ایران، 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 گردید. در ستون دوم، میانگین پاسخ‌ها (برحسب پرسشنامه پژوهش) در هر مؤلفه درج گردید. از آنجایی که برای قوت‌ها و فرصت‌های مهم، عدد ۴ و

برای قوت‌ها و فرصت‌های معمولی، عدد ۳ در پرسشنامه اختصاص یافته، میانگین پاسخ‌ها برای قوت‌ها و فرصت‌ها بین عدد ۳ و ۴ است و از آنجایی که برای ضعف‌ها و تهدیدهای مهم، عدد ۱ و برای ضعف‌ها و تهدیدهای معمولی، عدد ۲ در پرسشنامه اختصاص یافته، میانگین پاسخ‌ها برای ضعف‌ها و تهدیدها بین عدد ۱ و ۲ است. 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 شده است تا امتیازهای نهایی مشخص شود. در پایین ستون چهارم، امتیازات حاصل با یکدیگر جمع شد تا امتیاز نهایی ماتریس عوامل به دست آید. اگر جمع امتیاز نهایی ماتریس، ارزیابی عوامل بیشتر از ۲/۵ باشد به این معنی است که قوت‌های پیش روی کتابخانه ملی ایران بر ضعف‌های آن و فرصت‌ها بر تهدیدهای آن غلبه دارد و اگر امتیاز کمتر از ۲/۵ باشد نشان‌دهنده غلبه ضعف‌ها بر قوت‌ها و تهدیدها بر فرصت‌هاست.

جدول ۳. ارزیابی موقعیت و اقدام راهبردی کتابخانه ملی ایران در مقوله قیمت/عوامل درونی

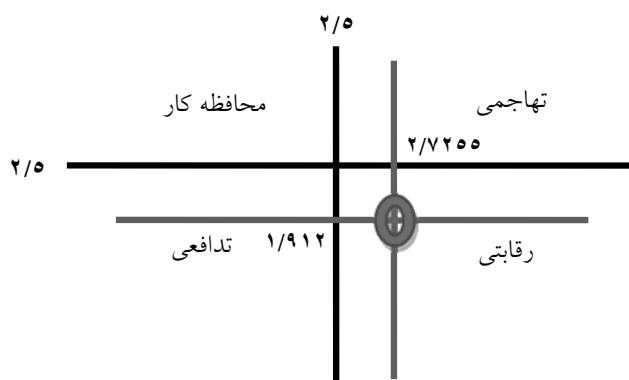
امتیاز نهایی	وزن اهمیت	میانگین پاسخ‌ها	قیمت- قوت
۰/۹۳۷۵	۰/۲۵	۳/۷۵	صرفه‌جویی در هزینه‌های کاربران به علت محتوای غنی کتابخانه و بالا بودن تنوع منابع و قالب‌های ارائه آن
۰/۷۴۶	۰/۲	۳/۷۲	پرداخت هزینه ناچیز از جانب کاربران برای استفاده از منابع و خدمات کتابخانه
۰/۵۵۸	۰/۱۵	۳/۷۲	ارائه تخفیف در هزینه‌های دریافتی از کاربران با شرایط خاص
امتیاز نهایی		میانگین پاسخ‌ها	قیمت- ضعف
۰/۳۶۳	۰/۳	۱/۲۱	هزینه‌های جانبی مستقیم و غیرمستقیم ارائه منابع و خدمات به کاربران (اتلاف وقت، هزینه‌های حمل و نقل و حضور فیزیکی در کتابخانه - منظور هزینه‌های برخط نبودن منابع و خدمات برای کاربران است)
۰/۱۲۱	۰/۱	۱/۲۱	هزینه‌های ناشی از عدم جامعیت نظام اطلاع‌رسانی (اطلاع‌رسانی ضعیف در مورد منابع و خدمات کتابخانه)
۲/۷۲۵۵	۱		

جمع امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل درونی، بیشتر از ۲/۵ است و این اشاره به این نکته دارد که در مقوله قیمت، قوت‌های پیش روی کتابخانه ملی ایران بر ضعف‌های آن غلبه دارد.

جدول ۴. ارزیابی موقعیت و اقدام راهبردی کتابخانه ملی ایران در مقوله قیمت/عوامل بیرونی

قیمت- فرصت	میانگین پاسخ‌ها	وزن اهمیت	امتیاز نهایی
درآمدهای غیرمستقیم کتابخانه از طریق ارائه خدمات مشاوره‌ای و تخصصی کتابخانه‌ای به مراکز کتابداری کشور، امحاء منابع، مبادلات منابع و ...	۳/۷۶	۰/۰۵	۰/۱۸۸
کسب درآمد از ناحیه امکانات و ظرفیت‌های سازمان مانند: ✓ برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای افراد خارج سازمان ✓ چاپ مقالات پژوهشی پژوهشگران در مجلات پژوهشی خود ✓ اجاره دادن سالن‌های همایش و سخنرانی‌ها ✓ ارائه خدمات دیجیتال به متقاضیان	۳/۶۶	۰/۱۵	۰/۵۴۹
امکان تجاری‌سازی تولیدات کتابخانه‌ای	۳/۶۹	۰/۱	۰/۳۶۹
قیمت- تهدید	میانگین پاسخ‌ها		امتیاز نهایی
برخورداری از مشکلات اقتصادی به‌علت: ثبات نسبی بودجه در مقابل هزینه‌های فزاینده خدمات و منابع، بی‌ثباتی اقتصاد کشور و افزایش هزینه‌های ارائه خدمات به کاربران	۱/۱۲	۰/۲	۰/۲۲۴
بالا بودن هزینه‌های تهیه منابع به‌خصوص منابع خاص (مانند نسخ خطی) و عدم تطابق آن با بودجه و درآمدهای سازمان	۱/۱۳	۰/۲	۰/۲۲۶
عدم تدوین قوانین حق مؤلف منسجم برای فروش منابع پژوهشی	۱/۱۸	۰/۲	۰/۲۳۶
نبود فرهنگ ارائه هزینه منابع اطلاعاتی در جامعه	۱/۲	۰/۱	۰/۱۲
		۱	۱/۹۱۲

جمع امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی، کمتر از ۲/۵ است و این اشاره به این نکته دارد که در مقوله قیمت، تهدیدهای پیش روی کتابخانه ملی ایران بر فرصت‌های آن غلبه دارد.



شکل ۱. ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام راهبردی کتابخانه ملی ایران در مقوله قیمت

بر اساس ماتریس ارزیابی ارائه شده، کتابخانه ملی ایران در حال حاضر در مقوله قیمت در موقعیت رقابتی قرار دارد. بنابراین با توجه به موارد ذکر شده در بالا می‌توان به تدوین راهبردهایی برای کتابخانه ملی ایران در مقوله قیمت، بر اساس ماتریس سوات پرداخت (شماره مؤلفه‌ها بر حسب ترتیب ارائه آنها در متن است) (جدول‌های ۵-۸).

جدول ۵. راهبردهای قیمت - SO

S1O1	اتخاذ تدابیر کاربردی‌تر به منظور بهره‌مندی از درآمدهای غیرمستقیم
S2O2	ارتقای درآمدهای کتابخانه با استفاده از ظرفیت‌های فضایی- مکانی سازمان
S2O3	افزایش قابلیت‌های تجاری‌سازی تولیدات کتابخانه‌ای

جدول ۶. راهبردهای قیمت - ST

S2T4	اتخاذ تدابیر کاربردی و مقتضی به منظور فرهنگ‌سازی در جهت ارائه هزینه منابع و خدمات
S2T2 و S2T1	اتخاذ برنامه‌ریزی‌های مالی و بودجه‌ای مناسب با شرایط اقتصادی حاضر
S2T3	اتخاذ تدابیر کاربردی و مقتضی در جهت ترسیم درست قوانین حق مؤلف به منظور فروش منابع اطلاعاتی

جدول ۷. راهبردهای قیمت - WO

تقویت محتوای برخط کتابخانه در جهت کاهش هزینه‌های مراجعان و افزایش درآمدهای سازمان	W1O3
تقویت نظام اطلاع‌رسانی در جهت کاهش هزینه‌های مراجعان و افزایش درآمدهای سازمان	W2O2

جدول ۸. راهبردهای قیمت - WT

تدوین خط‌مشی مناسب و برنامه‌ریزی دقیق بودجه‌بندی برای گردآوری اطلاعات و منابع طبق اساننامه و در جهت کاهش هزینه‌های کاربران	WT2
--	-----

همچنین طی مصاحبه و بررسی وب‌سایت سازمان و بررسی متون فارسی و انگلیسی مرتبط با موضوع و مشاهدات پژوهشگران و بررسی چندین باره کدگذاری‌های صورت گرفته، در نهایت تعداد ۶ مؤلفه برای قوت درونی، ۳ مؤلفه برای ضعف درونی، ۳ مؤلفه برای فرصت بیرونی، و ۴ مؤلفه برای تهدید بیرونی در مقوله مکان به دست آمد که در جدول‌های ۹ و ۱۰ آورده شده است.

جدول ۹. مؤلفه‌های مکان/قوت و ضعف

- قوت مکان
فضاسازی مناسب کتابخانه و وجود امکانات رفاهی در آن مطابق با استانداردها
طراحی ساختمان کتابخانه با استانداردهای بالا
ارائه چند نوع خدمات در یک محیط جغرافیایی
ایستگاه‌های کامپیوتری جستجوی منابع در بخش پذیرش
ایجاد بستری مناسب در کتابخانه و خارج از آن به منظور استفاده از محتوای دیجیتال (مانند ثبت نام و جستجوی برخط برای کتابخانه دیجیتال در خارج از کتابخانه، و ارائه برخط منابع و خدمات در کتابخانه و به صورت حضوری)
ایجاد کانال‌های تعاملی مطلوب با کاربران از طریق وجود خط تلفن برای پاسخگویی به سؤالات و مشکلات افراد، استفاده از پیام کوتاه و ایمیل برای ارسال اخبار جدید
- ضعف مکان
محدودیت فضا برای پژوهشگران به علت کم‌رنگ شدن چهره پژوهشی کتابخانه
تعامل غیرحضورى ضعیف با کاربران به علت عدم امکان دانلود و مشاهده متن کامل نسخ خطی به صورت برخط، فعال نبودن برخی از امکانات اپک کتابخانه مانند امکان رزرو و عدم امکان استفاده از محتوای دیجیتال در خارج از کتابخانه و ...
عدم مرکزیت کتابخانه ملی ایران در موقعیت جغرافیایی شهر

جدول ۱۰. مؤلفه‌های مکان/فرصت و تهدید

مکان- فرصت
قرارگرفتن در یک موقعیت راهبردی مناسب (از جهت نزدیک بودن به فرهنگستان‌های مختلف و مجتمع بودن بخش‌های مختلف کتابخانه و مرکز اسناد)
جایگاه ملی و بین‌المللی کتابخانه از نظر مشارکت با سازمان‌ها و مراکز پژوهشی
دسترسی نسبتاً راحت به کتابخانه به علت دسترسی به حمل و نقل عمومی، خارج از طرح ترافیک بودن، محیط تمیز و دور از آلودگی وسط شهر و ...
مکان- تهدید
سطح پایین امنیت در فضای اطراف کتابخانه
روی گسل بودن ساختمان کتابخانه و مرکز اسناد
فضای محدود برای منابع جدید به علت حجم بالای تولید منابع با قالب‌های مختلف در کشور
محدودیت در تعامل مقتضی با کاربران از جهت دور بودن از بیشتر مراکز آموزشی شهر مثل دانشگاه‌های دولتی و درجه یک، عدم همجواری با مکان‌ها و مؤسسات آموزش عالی و کتابخانه‌های دیگر، دور بودن از وسط شهر و مکان‌های پر رفت و آمد

برای تعیین موقعیت راهبردی کتابخانه ملی ایران، همانند آنچه در مورد قیمت ذکر شد از ماتریس ارزیابی عوامل درونی و ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی استفاده شده است.

جدول ۱۱. ارزیابی موقعیت و اقدام راهبردی کتابخانه ملی ایران در مقوله مکان/عوامل درونی

امتیاز نهایی	وزن اهمیت	میانگین پاسخها	- قوت مکان
۰/۲۹۱۷۵	۰/۰۷۵	۳/۸۹	فضاسازی مناسب کتابخانه و وجود امکانات رفاهی در آن مطابق با استانداردها
۰/۲۹۰۲۵	۰/۰۷۵	۳/۸۷	طراحی ساختمان کتابخانه با استانداردهای بالا
۰/۲۹۰۲۵	۰/۰۷۵	۳/۸۷	ارائه چند نوع خدمات در یک محیط جغرافیایی
۰/۱۹۳	۰/۰۵	۳/۸۶	ایستگاه‌های کامپیوتری جستجوی منابع در بخش پذیرش
۱/۱۴۹	۰/۳	۳/۸۳	ایجاد بستری مناسب در کتابخانه و خارج از آن به منظور استفاده از محتوای دیجیتال (مانند ثبت نام و جستجوی برخط برای کتابخانه دیجیتال در خارج از کتابخانه، و ارائه برخط منابع و خدمات در کتابخانه و به صورت حضوری)
۰/۱۸۴۵	۰/۰۵	۳/۶۹	ایجاد کانال‌های تعاملی مطلوب با کاربران از طریق وجود خط تلفن برای پاسخگویی به سؤالات و مشکلات افراد، استفاده از پیام کوتاه و ایمیل برای ارسال اخبار جدید

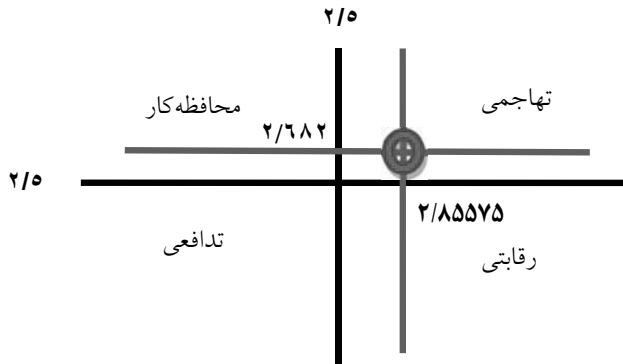
امتیاز نهایی		میانگین پاسخها	مکان- ضعف
۰/۰۹	۰/۰۷۵	۱/۲	محدودیت فضا برای پژوهشگران به علت کم رنگ شدن چهره پژوهشی کتابخانه
۰/۲۴	۰/۲	۱/۲	تعامل غیرحضورى ضعیف با کاربران به علت عدم امکان دانلود و مشاهده متن کامل نسخ خطی به صورت برخط، فعال نبودن برخی از امکانات اپک کتابخانه مانند امکان رزرو و عدم امکان استفاده از محتوای دیجیتال در خارج از کتابخانه و ...
۰/۱۲۷	۰/۱	۱/۲۷	عدم مرکزیت کتابخانه ملی ایران در موقعیت جغرافیایی شهر
۲/۸۵۵۷۵	۱		

جمع امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل درونی، بیشتر از ۲/۵ است و این اشاره به این نکته دارد که در مقوله مکان، قوت‌های پیش روی کتابخانه ملی ایران بر ضعف‌های آن غلبه دارد.

جدول ۱۲. ارزیابی موقعیت و اقدام راهبردی کتابخانه ملی ایران در مقوله مکان/عوامل بیرونی

امتیاز نهایی	وزن اهمیت	میانگین پاسخها	مکان- فرصت
۰/۷۷۸	۰/۲	۳/۸۹	قرار گرفتن در یک موقعیت راهبردی مناسب (از جهت: نزدیک بودن به فرهنگستان‌های مختلف، مجتمع بودن بخش‌های مختلف کتابخانه و مرکز اسناد)
۰/۷۷۲	۰/۲	۳/۸۶	جایگاه ملی و بین‌المللی کتابخانه از نظر مشارکت با سازمان‌ها و مراکز پژوهشی
۰/۵۴۹	۰/۱۵	۳/۶۶	دسترسی نسبتاً راحت به کتابخانه به علت دسترسی با حمل و نقل عمومی، خارج از طرح ترافیک بودن، محیط تمیز و دور از آلودگی وسط شهر و ...
امتیاز نهایی		میانگین پاسخها	مکان- تهدید
۰/۰۶۳	۰/۰۵	۱/۲۶	سطح پایین امنیت در فضای اطراف کتابخانه
۰/۱۹۵	۰/۱۵	۱/۳	روی گسل بودن ساختمان کتابخانه و مرکز اسناد
۰/۱۳	۰/۱	۱/۳	فضای محدود برای منابع جدید به علت حجم بالای تولید منابع با قالب‌های مختلف در کشور
۰/۱۹۵	۰/۱۵	۱/۳	محدودیت در تعامل مقتضی با کاربران از جهت دور بودن از بیشتر مراکز آموزشی شهر مثل دانشگاه‌های دولتی و درجه یک، عدم همجواری با مکان‌ها و مؤسسات آموزش عالی و کتابخانه‌های دیگر، دور بودن از وسط شهر و مکان‌های پر رفت و آمد
۲/۶۸۲	۱		

جمع امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی، بیشتر از ۲/۵ است و این اشاره به این نکته دارد که در مقوله مکان، فرصت‌های پیش روی کتابخانه ملی ایران بر تهدیدهای آن غلبه دارد.



شکل ۲. ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام راهبردی کتابخانه ملی ایران در مقوله مکان

بر اساس ماتریس ارزیابی ارائه شده، کتابخانه ملی ایران در حال حاضر در مقوله مکان در موقعیت تهاجمی قرار دارد. بنابراین با توجه به موارد ذکر شده در بالا می‌توان به تدوین راهبردهایی برای کتابخانه ملی ایران در مقوله نوع ارائه و مکان ارائه منابع و خدمات بر اساس ماتریس سوات پرداخت.

جدول ۱۳. راهبردهای مکان - SO

ارائه خدمات متنوع‌تر در یک موقعیت راهبردی مناسب	S3O1
ارتقای کانال‌های تعاملی مطلوب‌تر و متنوع‌تر به منظور ارتقای جایگاه ملی و بین‌المللی کتابخانه	S6O2

جدول ۱۴. راهبردهای مکان - ST

تقویت بسترهای ارائه خدمات و منابع کتابخانه به کاربران در جهت کاهش ضعف محدودیت‌های موجود در تعامل مقتضی با کاربران	S4T4, S5T4, S6T4
تقویت قابلیت‌های فضا سازی مطلوب به منظور فائق آمدن بر مشکلات مربوط به محدودیت مکانی	S1T3 و S2T3

جدول ۱۵. راهبردهای مکان - WO

W3O1	حرکت در جهت غنی کردن فضای اطراف کتابخانه از مراکز علمی- پژوهشی
W1O2	تقویت چهره پژوهشی کتابخانه

جدول ۱۶. راهبردهای مکان - WT

W3T4 و W3T3	ارائه همکاری‌های اطلاعاتی و خدماتی برخط بین کتابخانه ملی ایران و سایر مراکز علمی - پژوهشی
W3T1	اتخاذ تدابیر امنیتی در اطراف کتابخانه

بحث و نتیجه‌گیری

براساس ماتریس ارزیابی ارائه‌شده، کتابخانه ملی ایران در مقوله قیمت در موقعیت رقابتی قرار دارد. در این حالت، موقعیت سازمان مانند موقعیت تهاجمی است با این تفاوت که محیط از ثبات لازم برخوردار نیست. بنابراین باید راهبردهایی اتخاذ نماید که در مسیر استفاده، حداکثر از قوت‌ها و فرصت‌های موجود در جهت غلبه بر ضعف‌ها و تهدیدهای مطرح‌شده باشد. با توجه به یافته‌های ارائه‌شده، بیشتر راهبردها مانند راهبردهای "ارتقای درآمدهای کتابخانه با استفاده از ظرفیت‌های فضایی - مکانی سازمان"، "افزایش قابلیت‌های تجاری‌سازی تولیدات کتابخانه‌ای"، "تقویت محتوای برخط کتابخانه در جهت کاهش هزینه‌های مراجعان و افزایش درآمدهای سازمان"، و "تقویت نظام اطلاع‌رسانی" در جهت حرکت دادن کتابخانه در مسیر کسب درآمد با استفاده از ظرفیت‌های موجود کتابخانه است. همچنین، از آنجایی که کتابخانه ملی ایران به علت ثبات نسبی بودجه در مقابل هزینه‌های فزاینده منابع و خدمات، بی‌ثباتی اقتصادی کشور، و افزایش هزینه‌های ارائه خدمات به کاربران با مشکلات روبروست، بنابراین "تدوین خط‌مشی مناسب و برنامه‌ریزی دقیق بودجه‌بندی برای گردآوری اطلاعات و منابع طبق اساسنامه"، و "اتخاذ برنامه‌ریزی‌های مالی و بودجه‌ای مناسب با شرایط اقتصادی حاضر" از راهبردهای مهم پژوهش به‌منظور فائق آمدن بر این مشکلات است. در راستای پژوهش حاضر، افزایش هزینه‌ها و کاهش بودجه از یافته‌های پژوهش سهیلی (۱۳۹۰) و بصیریان جهرمی (۱۳۸۷) است. راهبرد "اتخاذ تدابیر کاربردی و مقتضی در جهت ترسیم درست قوانین حق مؤلف به‌منظور فروش منابع اطلاعاتی" نیز در مسیر فائق آمدن بر همین مشکلات اقتصادی کتابخانه ارائه شده است. همچنین، براساس ماتریس ارزیابی ارائه‌شده، کتابخانه ملی ایران در مقوله مکان در موقعیت تهاجمی قرار دارد. در حقیقت، هر سازمانی علاقه‌مند است که همیشه در این

موقعیت قرار داشته باشد تا بتواند بهره‌گیری از توانمندی‌ها و فرصت‌ها را به حداکثر برساند و در این حالت، سازمان از قدرت رقابتی خوبی برخوردار بوده و در بهترین وضعیت و برتری قرار دارد و با نوسان محیطی محدود روبرو است. برخی از راهبردهای ارائه‌شده به کانال‌های تعاملی کتابخانه و تقویت آنها مربوط است، مانند "ارتقای کانال‌های تعاملی مطلوب‌تر و متنوع‌تر به منظور ارتقای جایگاه ملی و بین‌المللی کتابخانه" و "تقویت بسترهای ارائه خدمات و منابع کتابخانه به کاربران" که در جهت تقویت کانال‌های ارائه منابع و توزیع خدمات و کاهش محدودیت‌های موجود در تعامل مطلوب با کاربران است.

راهبرد "ارائه همکاری‌های اطلاعاتی و خدماتی برخط بین کتابخانه ملی و سایر مراکز علمی - پژوهشی" علاوه بر اینکه به سیاست‌های مجموعه‌سازی کتابخانه مربوط می‌شود، در پاسخ به مسائل و مشکلات مربوط به "عدم مرکزیت کتابخانه در موقعیت جغرافیایی شهر"، "فضای محدود برای منابع جدید به علت حجم بالای تولید منابع"، و "تعامل غیرحضوری ضعیف با کاربران به علت برخط نبودن بسیاری از خدمات و منابع کتابخانه" ارائه شده است، به خصوص تعامل غیرحضوری ضعیف با کاربران که مشکلات بسیاری را از نظر رفت‌وآمدی به‌ویژه برای کاربران غیرتهرانی موجب می‌شود. راهبرد "حرکت در جهت غنی کردن فضای اطراف کتابخانه از مراکز علمی - پژوهشی" نیز در پاسخ به "عدم مرکزیت کتابخانه در موقعیت جغرافیایی شهر" و استفاده مقتضی از فرصت "موقعیت راهبردی مناسب کتابخانه از جهت نزدیک بودن به فرهنگستان‌های مختلف و مجتمع بودن بخش‌های مختلف کتابخانه و مرکز اسناد" ارائه شده است.

در راستای پژوهش حاضر، عربلو (۱۳۸۹) موقعیت مکانی را عامل مهمی در پژوهش خود دانسته است. موقعیت جغرافیایی کتابخانه نیز در پژوهش کومار^۱ (۲۰۱۲) به‌عنوان قوت مطرح شده است. مشکل فضا از نکات بارز پژوهش کومار (۲۰۱۲) و یوگه^۲ (۲۰۰۷) است. همچنین ساختمان و فضا از نکات مهم پژوهش ال‌حجی^۳ (۲۰۱۲) است. "تقویت چهره پژوهشی کتابخانه" از راهبردهای بسیار مهم این پژوهش است که در پاسخ به "محدودیت فضا برای پژوهشگران به علت کم‌رنگ شدن چهره پژوهشی کتابخانه" ارائه شده، چرا که کتابخانه ملی ایران به قرائت‌خانه اعضا تبدیل شده است و به‌اشتباه به‌عنوان سالن مطالعه استفاده می‌شود. همچنین از نکات مهم پژوهش حاضر مشکلات امنیتی در اطراف کتابخانه است که "اتخاذ تدابیر امنیتی در اطراف کتابخانه" راهبردی مهم برای آن محسوب می‌شود. در این راستا، در پژوهش یوگه (۲۰۰۷) نیز به مشکلات ایمنی و امنیتی اشاره می‌شود.

شاید بتوان مهم‌ترین دستاورد این ارزیابی را شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها، و تهدیدهای کتابخانه ملی ایران و موقعیت راهبردی آن در مقوله‌های بازاریابی

1. Kumar
2. Ugah
3. Al Hijji

دانست که کمک به ترسیم ملزومات درونی و بیرونی کتابخانه ملی ایران، به منظور نمایاندن چهره پژوهشی این کتابخانه و حرکت آن در مسیر رسالت‌های اصلی خود و کسب اهداف عالی سازمان می‌کند. از دیگر نتایج این ارزیابی این است که مجموعه‌های آمیخته بازاریابی که شامل قابلیت‌های محتوایی- خدماتی، توزیعی- مکانی، هزینه- درآمدی (قیمت)، و ترویجی هستند و راهبردهای ارائه‌شده در قالب این مجموعه‌ها، شرایط لازم جهت شکل‌گیری مجموعه‌ای از عوامل مؤثر به منظور برندسازی را فراهم می‌کند. این قابلیت‌ها به مرور زمان، رشد و تکامل می‌یابد و در تعامل با یکدیگر هویت منسجم و مشخص و جایگاه برتر کشوری را به برند کتابخانه ملی ایران می‌بخشد.

مهم‌ترین راهبردهای اجرایی این پژوهش ارتقای ظرفیت‌های درآمدی کتابخانه، افزایش قابلیت‌های تجاری‌سازی تولیدات کتابخانه، مناسب‌سازی برنامه‌ریزی‌های مالی و بودجه‌ای مناسب با شرایط اقتصادی حاضر، ترسیم درست قوانین حق مؤلف، تقویت محتوای برخط کتابخانه، تقویت نظام اطلاع‌رسانی، ارتقای خدمات و کانال‌های تعاملی، غنی کردن فضای اطراف کتابخانه از مراکز علمی- پژوهشی، تقویت چهره پژوهشی کتابخانه، ارائه همکاری‌های اطلاعاتی و خدماتی برخط بین کتابخانه ملی ایران و سایر مراکز علمی- پژوهشی، تقویت قابلیت‌های فضا‌سازی کتابخانه، و اتخاذ تدابیر امنیتی در اطراف کتابخانه است.

مآخذ

- اسدنیاه، ابوالفضل؛ جلیل‌پور، پیمان (۱۳۹۱). امکان‌سنجی خصوصی‌سازی کتابخانه‌های عمومی با استفاده از تحلیل SWOT. *تحقیقات اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌های عمومی*، ۱۹ (۲)، ۲۱۳-۲۳۳.
- الوداری، حسن (۱۳۸۳). *بازاریابی و مدیریت بازار*. تهران: دانشگاه پیام نور.
- بزرگی، اشرف‌السادات؛ نصیری، سمیه (۱۳۸۸). امکان‌سنجی اجرایی شدن اصول بازاریابی در کتابخانه ملی ایران و ارائه مدل پیشنهادی. *دانش‌شناسی (علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی و فناوری اطلاعات)*، ۲ (۶)، ۱-۱۰.
- بصیریان جهرمی، رضا (۱۳۸۷). *امکان‌سنجی اجرایی شدن اصول بازاریابی در کتابخانه‌های مرکزی و دانشگاه‌های دانشگاه‌های دولتی شهر تهران از دید سرپرستان این کتابخانه‌ها*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران، تهران.
- بصیریان جهرمی، رضا؛ عرفان‌منش، محمدمبین (۱۳۸۷). *ارمغان بازاریابی برای کتابداران در قرن ۲۱ چیست؟ اطلاع‌شناسی*، ۲۲، ۱۷-۳۰.
- ذاکرشهرک، مینا؛ ابادزی، زهرا (۱۳۹۲). *ارزیابی عملکرد کتابخانه‌های کانون پرورش فکری کودکان و*

- نوجوانان در ایران براساس روش تحلیل راهبردی SWOT. *مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات*، ۲۴ (۳)، ۶-۲۵.
- سهلی، فرزانه؛ اسمعیلی گیوی، محمد رضا (۱۳۹۳). قابلیت‌های برندسازی مراکز خدمات اطلاعاتی و دانشی با استفاده از نظریه داده‌بنیاد. *تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی*، ۴۱ (۲)، ۲۰۱-۲۴۱.
- 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 (۵۵)، ۷۳-۹۵.
- 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، ایران.
- محمد اسماعیل، صدیقه؛ قربانی، محبوبه (۱۳۹۳). ارزیابی راهبردی اداره کل پردازش و سازماندهی سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران براساس ماتریس S.W.O.T. *مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات*، ۲۵ (۳)، ۱۶۳-۱۷۹.
- 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. *مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات*، ۲۳ (۴)، ۲۲-۳۹.
- 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 اسلامی، واحد تهران شمال، ایران.
- نوشین‌فرد، فاطمه؛ ضیایی، ثریا (۱۳۹۰). آمیخته بازاریابی در وب‌سایت کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های ایران. *تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی*، ۴۵ (۵۶)، ۷۷-۹۶.
- Al Hijji, K. (2012). Strategic analysis process at academic libraries in Oman. *Library Management*, 33 (4/5), 307-323.
- 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. Retrived May 16, 2014, from <http://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/1033>
- 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, October 8-10*, (PP. 31-50). Universiti Brunei

Darussalam.

- Kazemi, H., Mansouri Moayyed, F, & Naghshine, N. (2009). Developing a Model for Market-Center Organization Anallysis. *International Journal Humanities*, 16 (2), 31-50.
- Kotler, P, & Armstrong, G (2012). Principles of Marketing (14th ed). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kumar,PK. (2012). University Libraries in Kerala: A SWOT Analysis for Marketing. *Library Philosophy and Practice (e-journal)* (pp. 1-13). Retrived May 18, 2014, from <http://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1900&context=libphilprac>.
- 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 (e-journal)* (pp. 1-6). Retrived May 18, 2014, <http://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1178&context=libphilprac>
- Mapulanga, Patrick. (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 Lin*, 26 (2), 70-84.
- Schwamm, H., Stephens, D., & Cleeve, M. (2009). Marketing orientation of national libraries. *Libri*, 59 (4), 259-274.
- 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.
- 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.
- Ugah, A. D. (2007). A SWOT Analysis of the University Library of Michael Okpara University of Agriculture Library, Umudike, Nigeria. . *Library Philosophy and Practice (e-journal)* (pp. 1-8). Retrived May 18, 2014, from <http://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1149&context=libphilprac>
- 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.

استناد به این مقاله:

اسمعیلی گیوی، محمدرضا؛ نقشینه، نادر؛ و سهلی، فرزانه (۱۳۹۵). تحلیل سوات و موقعیت یابی راهبردی کتابخانه ملی ایران در قالب بازاریابی: قیمت و مکان. *مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات*، ۲۷ (۲)، ۸۹-۱۱۰.