

■ ارزیابی راهبردی اداره کل پردازش و سازماندهی سازمان اسناد و کتابخانه ملی ج.ا.ا. براساس ماتریس SWOT

صدیقه محمداسماعیل | محبوبه قربانی

## چکیده

هدف: ارزیابی وضعیت راهبردی اداره کل پردازش و سازماندهی و ارائه راهبردهایی به منظور نیل به اهداف راهبردی سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران.

روش/رویکرد پژوهش: با روش پیمایشی- تحلیلی و با استفاده از پرسشنامه و مصاحبه با کارشناسان مسئول، رؤسای گروه‌ها و مدیر کل پردازش و سازماندهی، و سایر متخصصان اداره کل، نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها، و تهدیدهای اداره کل شناسایی و رتبه‌بندی شد و سپس با استفاده از ابزار تحلیل SWOT وضعیت راهبردی اداره کل تعیین و راهبردهای WO (فرصت-ضعف) SO (فرصت-قوت) ST (قوت-تهدید) و WT (ضعف-تهدید) ارائه شده است.

یافته‌ها: اداره کل از لحاظ راهبردی در موضع تهاجمی است. مدیریت و کارشناسان می‌توانند با تکیه بر نقاط قوت و بهره‌برداری از فرصت‌های موجود، نقاط ضعف را کمزنگ و تهدیدهای محیطی را کنترل کنند. با مقایسه نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها، و تهدیدها در ماتریس SWOT راهبردهای پیشنهادی پژوهش عبارت است از تقویت دورکاری، 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 گفتگو و هماهنگی با سایر ادارات سازمان است.

## کلیدواژه‌ها

برنامه‌ریزی راهبردی، تحلیل SWOT، اداره کل پردازش و سازماندهی سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

# ارزیابی راهبردی اداره کل پردازش و سازماندهی سازمان اسناد و کتابخانه ملی ج.ا.ا. براساس ماتریس SWOT<sup>۱</sup>

صدیقه محمد اسماعیل<sup>۲</sup> | محبوبه قربانی<sup>۳</sup>

دریافت: ۱۳۹۲/۰۴/۲۳ پذیرش: ۱۳۹۳/۱۱/۲۶

## مقدمه

در دنیای رقابتی امروز، سازمان‌ها و نهادهای خدماتی با تکیه بر مزیت‌های رقابتی خود سعی در پیشی گرفتن از رقبایشان دارند. برای موفقیت در این رقابت، برنامه‌ریزی و داشتن نقشه راه به سوی اهداف از پیش تعیین شده اهمیت به‌سزایی دارد. با توجه به اینکه سازمان‌ها با رقابت‌های شدیدی مواجه هستند و همواره به پیروزی می‌اندیشند، نیازمند بهره‌گیری از برنامه‌ریزی راهبردی هستند.

برنامه‌ریزی راهبردی قبل از آنکه یک روش و فن باشد، نحوه تلقی و باوری است که مدیران را به تعامل و تفکر بلندمدت و آینده‌نگری و پیش‌بینی افق‌های دور ترغیب می‌کند (کوبین، ۱۳۷۶، نقل در شاه‌محمدی، ۱۳۸۹).

سازمان‌ها برای تدوین برنامه راهبردی و آگاهی از شرایط نیازمند تحلیل و ارزیابی وضعیت خود هستند. یکی از ابزارهای این تحلیل و ارزیابی استفاده از ماتریس SWOT است. در این نوع تحلیل با استفاده از ابزار پرسشنامه و مصاحبه با متخصصان و مدیران هر حوزه، نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهای هر سازمان شناسایی و براساس ماتریس SWOT با مقایسه دوه-دوی هریک، راهبردهای مناسبی تحت عناوین راهبردهای قوت-فرصت، قوت-تهدید، ضعف-فرصت و ضعف-تهدید استخراج و پیشنهاد می‌شود. پیام اصلی تحلیل راهبردی درونی و بیرونی<sup>۴</sup> سازمان، پیشرفت و حرکت رو به جلو

۱. قوت‌ها-ضعف‌ها - فرصت‌ها  
- تهدیدها = Strengths-Weakness-  
Opportunities- Threats
۲. دکترای علم اطلاعات و دانش‌شناسی و عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران  
m.esmaeil2@gmail.com
۳. دانشجوی دکترای علم اطلاعات و دانش‌شناسی و معاون اداره کل پردازش و سازماندهی سازمان اسناد و کتابخانه ملی ج.ا.ا.  
(نویسنده مسئول)  
mahghorbani1353@gmail.com
4. SWOT Analysis

براساس قوت‌ها، به حداقل رساندن ضعف‌ها و فراهم کردن زمینه‌های قابل بهبود، غنیمت شمردن فرصت‌ها و خنثی کردن تهدیدهاست (انصاری، رحیمی، یارمحمدیان، و یعقوبی، ۱۳۸۸).

کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی برای ارائه بهترین خدمات و جلب رضایت کاربران با چالش‌های متنوعی روبه‌رو هستند. آنها برای نیل به اهداف عالی خود ناگزیر به حرکت از تفکر راهبردی به سوی اقدام راهبردی هستند. نخستین اقدام برای این حرکت شناسایی نقاط قوت و ضعف درونی و فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی است.

تحلیل SWOT ارزشیابی عینی از اینکه آیا کتابخانه قادر به تعامل با محیط است را ارائه می‌دهد. نقطه قوت، منبع یا قابلیت است که سازمان [کتابخانه] برای نیل به اهداف خود داراست. نقطه ضعف، عدم توانایی، نقص یا محدودیتی در یک سازمان [کتابخانه] است که برای رسیدن آن به اهدافش مانع محسوب می‌شود. فرصت، هر نوع وضعیتی مطلوب و سودمند در محیط خارجی سازمان [کتابخانه] است که به سازمان اجازه افزایش یا بهبود وضعیتی را می‌دهد و یک تهدید از سوی دیگر، وضعیتی نامطلوب است که برای سازمان [کتابخانه] می‌تواند موجب بروز مشکلاتی در روند مطلوب و روان فعالیت‌های کتابخانه شود. (کومار<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲).

تحلیل SWOT در کتابخانه اهمیت زیادی دارد زیرا برای کتابخانه‌ها رویکرد بالینی تری نسبت به توسعه کتابخانه، تقلیل آزمون و خطا در فرایندهای آن را ارائه می‌دهد (عثمان، بیدین و سنوسی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴).

در تحلیل راهبردی، به منظور تعیین موقعیت راهبردی سازمان، عوامل داخلی<sup>۳</sup> (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی<sup>۴</sup> (فرصت‌ها و تهدیدها)، رتبه‌بندی و امتیازگذاری شده و با مشخص کردن این امتیازها در محور مختصاتی (تصویر ۱)، موقعیت راهبردی سازمان مشخص می‌شود. در این محور چهار ناحیه نشان‌دهنده چهار موقعیت راهبردی برای سازمان‌ها وجود دارد. در موقعیت تهاجمی (ناحیه یک محور مختصات) نقاط قوت و فرصت‌های سازمان امتیاز بیشتری از نقاط ضعف و تهدیدهای آن کسب نموده و سازمان می‌تواند با بهره‌گیری از نقاط قوت و فرصت‌های خود به تدوین راهبردهای بلندپروازانه و پیشرو برای نیل به اهداف عالی خود بپردازد. در موقعیت محافظه‌کارانه (ناحیه ۲)، نقاط قوت سازمان بیشتر و قوی‌تر از فرصت‌ها ارزیابی شده و در این حالت سازمان بایستی با کمی احتیاط به تدوین راهبردهای مناسب برای پیشبرد مقاصد خود بپردازد. ناحیه سوم جدول (موقعیت تنوعی یا رقابتی) برای سازمان وجود دارد و می‌تواند برای حضور در حوزه رقابتی راهبردهای متنوعی تدوین نماید. در ناحیه چهار یعنی موقعیت تدافعی، سازمان باید برای حفظ وضع موجود و کمترین مواجهه

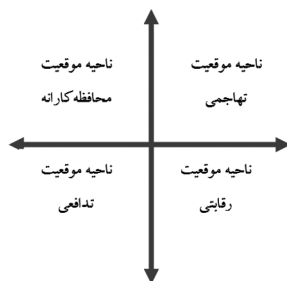
1. kumar

2. Osman, Bidin & Sanusi

3. Internal Factor Evaluation

4. External Factor Evaluation

با آسیب‌ها تلاش کند و به تدوین راهبردهای مناسب اقدام نماید.



تصویر ۱. محور مختصات موقیعت راهبردی سازمان

در اساسنامه سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۹۱)، این سازمان وظیفه گردآوری، پردازش، اشاعه اطلاعات و حفظ میراث مستند کشور شامل انتشارات مکتوب و غیرمکتوب، انتشارات ایرانیان خارج از کشور، انتشارات فارسی زبان و آثار مرتبط با اسلام و ایران و انقلاب اسلامی را از سراسر دنیا عهده‌دار است. علاوه بر این، سازمان هر ساله منابع علمی، مذهبی و فرهنگی ارزشمندی را از طریق خرید، اهدا و مبادله به مجموعه غنی خود می‌افزاید. بدیهی است که دسترسی به این منابع ارزشمند در سایه سازماندهی و پردازش به‌روز آنها میسر می‌شود.

پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه‌ای، به ویژه در سازمان اسناد و کتابخانه ملی، یکی از فرایندهای مهم برای دسترس‌پذیری منابع کتابخانه‌ای و موفقیت کتابخانه در نیل به اهداف است. با فهرست‌نویسی و سازماندهی منابع کتابی و غیرکتابی، اطلاعات این منابع که میراث مستند کشور محسوب می‌شود، برای همگان دسترس‌پذیر می‌شود و پایگاه جامعی از اطلاعات کتابشناختی این منابع در دسترس کتابداران، پژوهشگران، دانشجویان و علاقه‌مندان قرار می‌گیرد. فهرست‌نویسی و نمایه‌سازی روزآمد منابع کتابی، غیرکتابی و پیاپی موجود در کتابخانه ملی، تکمیل اطلاعات کتابشناختی پایگاه کتابشناسی ملی و پایگاه مستندات، تدوین استانداردها و ابزارهای پردازش و سازماندهی، مشاوره به سایر کتابداران در حوزه پردازش و سازماندهی، فهرست‌نویسی پیش از انتشار (فیپا) از اهم وظایف اداره کل پردازش و سازماندهی است. این اداره کل به‌منظور اجرای دقیق وظایف خود و غلبه بر مشکلات، نیازمند شناسایی عواملی چون نقاط قوت و فرصت‌ها برای غلبه بر نقاط ضعف و کاهش تهدیدهاست تا بتواند با تدوین و اجرای راهبردهای مناسب موانع پیش روی خود را رفع و از ظرفیت‌های خود در جهت افزایش بهره‌وری سود جوید. بنابراین مسئله اصلی در این پژوهش، شناسایی

این عوامل و ارائه راهبردهایی برای بهبود انجام امور اداره کل پردازش و سازماندهی است. در این راستا لزوم اجرای پژوهشی تحلیلی با استفاده از ابزار تحلیل راهبردی SWOT ضروری می‌نماید. با اجرای این تحلیل که براساس نظرات متخصصان و مسئولین اداره کل انجام شده است، نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهای آن شناسایی شده و با تطبیق و مقایسه آنها در جدول SWOT راهبردهای مناسب برای رفع نقاط ضعف و تهدیدها و تقویت و استفاده مناسب از نقاط قوت و فرصت‌ها تدوین و پیشنهاد شده است. به همین دلیل، پژوهش حاضر بر آن است تا به پرسش‌های ذیل پاسخ دهد:

۱. اداره کل پردازش و سازماندهی از چه نقاط قوت و ضعف و چه فرصت‌ها و تهدیدهایی برخوردار است و راهبردهای پیشنهادی برای آنها کدام است؟
۲. موقعیت راهبردی این اداره کل در کدام وضعیت تهاجمی، تنوعی، محافظه‌کارانه یا تدافعی قرار دارد؟

پژوهش‌های معدودی در خصوص ارزیابی و تحلیل راهبردی کتابخانه‌ها با استفاده از ابزار SWOT انجام شده است. ذاکرشهرک و اباذری (۱۳۹۲) در پژوهشی به ارزیابی عملکرد کتابخانه‌های کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان ایران با استفاده از ابزار تحلیل راهبردی SWOT پرداخته است. یافته‌ها نشان داده است که امتیاز عوامل داخلی این کتابخانه‌ها ضعیف و در برخورد با عوامل خارجی در وضعیت میانه قرار دارند. پشتوتنی‌زاده و فرج‌پهلوی (۱۳۹۱) در ارزیابی و مقایسه کتابخانه‌های مرکزی و دانشکده‌های دانشگاه شهید چمران اهواز، با استفاده از تحلیل SWOT برای تدوین برنامه‌های راهبردی و همکاری برای رفع نقاط ضعف و تهدیدها برای مدیران این کتابخانه‌ها راهنمایی‌هایی ارائه کرده است. این پژوهش نتایج جالبی را در زمینه نقاط قوت و ضعف کتابخانه‌ها در ۸ گروه کلی نیروی انسانی، مشارکت و همکاری، رویکردها و نگرش‌ها و فرصت‌ها و تهدیدها در ۴ گروه نیروی انسانی، بازاریابی و رقبای اطلاعاتی، رویکردها و نگرش‌ها و وضعیت مالی نشان داد. سالاری (۱۳۹۰) به بررسی وضعیت پژوهش اداره مخطوطات آستان قدس رضوی با استفاده از مدل برنامه‌ریزی راهبردی دیوید پرداخته است. برای نیل به این هدف نقاط ضعف و قوت، و فرصت‌ها و تهدیدهای محیط داخلی و خارجی و راهبردهای این اداره از جنبه پژوهش شناسایی و توسط جداول مربوط مورد ارزیابی قرار گرفت. در ارزشیابی، موقعیت و جایگاه پژوهش این اداره مشخص شد و در نهایت اولویت راهبردهای پژوهشی این اداره تعیین شده است. کومار (۲۰۱۲) در پژوهشی به تحلیل نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهای کتابخانه‌های دانشگاهی در "کراچی" هند، در فضای رقابتی تجاری با تمرکز بر مجموعه، زیرساخت‌ها، منابع انسانی و خدمات

1. Kerala

اطلاعاتی کتابخانه‌ای پرداخته است. نتایج این پژوهش با استفاده از ماتریس تحلیل SWOT نشان داده است که کتابخانه‌های دانشگاهی کراچی هند می‌توانند با استفاده از نقاط قوت و فرصت‌هایشان، به آسانی بر تهدیدها و نقاط ضعف‌های خود با تدوین راهبردهای مناسب غلبه کنند. این امر تلاشی متمرکز از سوی مدیران و کارکنان می‌طلبد. اوگا<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) وضعیت زیرساخت، مدیریت، کارکنان، مجموعه و خدمات ارائه شده به کاربران کتابخانه کشاورزی دانشگاه مایکل اکپارا<sup>۲</sup> در ایفای نقش حمایتی آن از برنامه آموزشی و تحقیقاتی دانشگاه با تمرکز بر نقاط قوت، ضعف، تهدیدها و فرصت‌ها را با استفاده از ابزار SWOT تحلیل و ارزیابی کرده است. مجموعه غنی، تجهیزات و کارمندان حرفه‌ای این کتابخانه نقاط قوت، فقدان فهرست‌برگه به دلیل عدم فهرست‌نویسی کتاب‌ها، کمبود فضای مناسب برای مراجعان و کتابداران از نقاط ضعف این کتابخانه برشمرده شده است. فرصت‌های پیش روی این کتابخانه امکان ارائه برنامه‌های کوتاه‌مدت آموزشی فهرست‌نویسی، نمایه‌سازی و چکیده‌نویسی و فناوری اطلاعات و ارتباطات و اجرای پژوهش‌های حوزه علم اطلاعات و دانش‌شناسی و مسائل امنیتی و حفاظتی درخصوص مجموعه، ساختمان و کارمندان از مهم‌ترین تهدیدات این کتابخانه محسوب شده است. عثمان، بیدین و سنوسی (۲۰۰۴) برای مقابله با مسائل و چالش‌های روبه‌روی با قرن بیست‌ویکم با استفاده از ابزار SWOT به تحلیل نقاط قوت و ضعف و تهدیدها و فرصت‌های کتابخانه‌ها با استفاده از نظرات مدیران کتابخانه‌ها و کتابداران ارشد پرداخته است. در این تحلیل نقاط قوت کتابخانه‌ها مجموعه غنی و متنوع، اعتبار و جایگاه کتابخانه و برنامه‌های آموزشی نحوه جستجو و بازیابی اطلاعات به کاربران و ناروزآمدی منابع کتابخانه‌ای، کم‌توجهی به نیازهای جدید کاربران نقاط ضعف کتابخانه‌ها ذکر شده است. فناوری نوآورانه، آموزش دائمی، مدیریت دانش و اهداف سیاست‌های ملی فرصت‌ها و کثرت ارائه‌کنندگان اطلاعات و جهانی شدن از تهدیدهای پیش روی کتابخانه‌ها شمرده شده است. یافته‌های پژوهش‌های فوق‌بیانگر این واقعیت است که تحلیل راهبردی SWOT در بررسی و کشف عوامل مؤثر بر فعالیت‌های کتابخانه‌ها و نیل به اهداف آن کارآیی زیادی دارد. مجموعه غنی، امکانات و نیروی متخصص نقاط قوت کتابخانه و کاستی‌های فناوری و ناروزآمدی مجموعه و امکانات کتابخانه‌ها از نقاط ضعف آنها محسوب می‌شود. فرصت‌های پیش روی کتابخانه‌ها نظیر شرایط اجتماعی و امکانات بیرونی محیط کتابخانه‌ها، فناوری‌های نوین در عین حال که فرصت‌های مناسبی را در اختیار کتابخانه‌ها قرار می‌دهد می‌تواند در صورت اعمال مدیریت ضعیف باعث تهدید کتابخانه‌ها شود.

1. Ugah

2. Micheal Okpara University

## روش پژوهش

پژوهش حاضر با روش پیمایشی - تحلیلی و با استفاده از ابزار پرسشنامه و مصاحبه با کارشناسان مسئول، رؤسای گروه‌ها و مدیر کل پردازش و سازماندهی و سایر متخصصان اداره کل نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهای اداره کل شناسایی و رتبه‌بندی شد و سپس با استفاده از ابزار تحلیل SWOT وضعیت راهبردی اداره کل تعیین و راهبردهای WO (فرصت - ضعف) SO - (فرصت - قوت) ST - (قوت - تهدید) و WT (ضعف - تهدید) ارائه شد.

## یافته‌ها

جدول ۱ نقاط قوت و ضعف اداره کل پردازش و سازماندهی را نشان می‌دهد:

جدول ۱. نقاط قوت و نقاط ضعف اداره کل پردازش و سازماندهی سازمان اسناد و کتابخانه ملی ج.ا.ا.

ردیف	نقاط قوت	ردیف	نقاط ضعف
۱	بهره‌مندی از کارشناسان و متخصصان باتجربه و تحصیل‌کرده در حوزه سازماندهی منابع کتابخانه‌ای	۱	محدودیت نیروی انسانی متخصص و باتجربه در حوزه سازماندهی منابع کتابخانه‌ای
۲	فهرست‌نویسی بنیادی منابع کتابخانه‌ای در اداره کل پردازش و سازماندهی	۲	گردش نیروهای متخصص در گروه‌ها
۳	فهرست‌نویسی و مستندسازی الکترونیکی منابع کتابخانه‌ای	۳	طولانی بودن دوره مهارت آموزی و کسب تجربه برای هر کارشناس
۴	توانایی تدوین استانداردها و دستنامه‌های حوزه پردازش و سازماندهی توسط متخصصان مدیریت پردازش و سازماندهی	۴	شرایط کارشناسان خانم که بیش از ۹۰ درصد کارشناسان مدیریت را شامل می‌شوند (شامل مسئولیت‌های ایشان در خانواده و شرایط جسمی و روحی خانم‌ها)
۵	توانایی تدوین نظام‌های موضوعی از قبیل سرعنوان‌های موضوعی و اصطلاحنامه‌های تخصصی	۵	زمان‌بر بودن پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه‌ای
۶	دسترسی به ابزارهای روزآمد و جدید پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه‌ای (چاپی و برخط)	۶	تعداد نیروی متخصص آشنا به زبان‌هایی مانند آلمانی، روسی و...
۷	کیفیت پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه‌ای	-	-

فرصت‌ها و تهدیدهای محیط بیرونی اداره کل پردازش و سازماندهی در جدول ۲ نمایان

است.

جدول ۲. فرصت‌ها و تهدیدهای اداره کل پردازش و سازماندهی سازمان اسناد و کتابخانه ملی ج.ا.ا.

تهدیدها	ردیف	فرصت‌ها	ردیف
حجم ورودی منابع به کتابخانه ملی	۱	جایگاه تخصصی مدیریت پردازش و سازماندهی در سازمان	۱
منابع مالی سازمان	۲	واسطاری منابع کتابی و غیرکتابی در داخل کشور به سازمان	۲
شبکه اینترنت	۳	طرح فیبا به عنوان فرصتی برای فهرست‌نویسی پیش از انتشار کتب منتشره در داخل	۳
پشتیبانی نرم افزار رسا	۴	دورکاری کارشناسان اداره کل پردازش و سازماندهی	۴
محدودیت استخدام نیروی انسانی	۵	امکان استفاده و شرکت کارشناسان در دوره‌های تخصصی مرکز آموزش سازمان	۵
هماهنگی سایر ادارات با مدیریت	۶	اهمیت پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه ملی از دیدگاه مسئولان سازمان	۶
دورکاری کارشناسان اداره کل پردازش و سازماندهی	۷	امکان برون سپاری پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه‌ای	۷
مهلت صدور فیبا (فهرست‌نویسی پیش از انتشار)	۸	استفاده کتابداران سایر کتابخانه‌ها از اطلاعات تولیدشده در قالب کتابشناسی ملی و بانک‌های مستندات و...	۸
دسترسی مقطعی به منابع تخصصی	۹	اهمیت صرفه جویی در زمان و هزینه سازماندهی منابع در کتابخانه‌های کشور	۹
		بهره مندی از تجربیات و مشاوره پیشکسوتان حوزه سازماندهی	۱۰

برای تعیین موقعیت راهبردی اداره کل پردازش و سازماندهی، با ارزیابی عوامل داخلی و خارجی و محاسبه امتیازهای هریک، موقعیت راهبردی اداره کل تعیین شده است. در ارزیابی عوامل داخلی و خارجی که به‌طور جداگانه انجام شده است، به نقاط قوت و فرصت با اهمیت بیشتر رتبه ۴ و به نقاط قوت و فرصت دارای اهمیت کمتر رتبه ۳ اختصاص یافت. همچنین به نقاط ضعف و تهدید دارای اهمیت کمتر رتبه ۲ و به نقاط ضعف دارای اهمیت بیشتر رتبه ۱ اختصاص یافت. پس از رتبه‌بندی، وزن اهمیت نیز به هریک از عوامل به‌گونه‌ای اختصاص یافت که مجموعه وزن‌های اختصاص یافته به عوامل عدد ۱ حاصل شود. با ضرب رتبه و وزن هر عامل، امتیاز نهایی آن مشخص شد. حاصل جمع امتیازهای نهایی هریک از عوامل بیانگر موقعیت راهبردی اداره کل پردازش و سازماندهی است. عدد بیش از ۲/۵ نشان‌دهنده غلبه نقاط قوت بر نقاط ضعف و فرصت‌ها بر تهدیدهای اداره کل و عدد کمتر



از ۲/۵ نشان دهنده برجسته بودن نقاط ضعف بر نقاط قوت و تهدیدها نسبت به فرصت‌های اداره کل است. نتایج این ارزیابی‌ها در جداول ۳ و ۴ نشان داده شده است.

جدول ۳. ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

رتبه	نقاط قوت	رتبه	وزن اهمیت	امتیاز نهایی
۱	بهرمندی از کارشناسان و متخصصان باتجربه و تحصیلکرده در حوزه سازماندهی منابع کتابخانه‌ای	۴	۰/۰۹۴	۰/۰۳۷۶
۲	فهرست نویسی بنیادی منابع کتابخانه‌ای در اداره کل پردازش و سازماندهی	۳	۰/۰۸۸	۰/۲۴۴
۳	فهرست نویسی و مستندسازی الکترونیکی منابع کتابخانه‌ای	۴	۰/۰۹۱	۰/۳۴۴
۴	توانایی تدوین استانداردها و دستنامه‌های حوزه پردازش و سازماندهی توسط متخصصان مدیریت پردازش و سازماندهی	۳	۰/۰۸۶	۰/۲۵۸
۵	توانایی تدوین نظام‌های موضوعی از قبیل سرعنوان‌های موضوعی و اصطلاحنامه‌های تخصصی	۳	۰/۰۸۴	۰/۲۵۲
۶	دسترسی به ابزارهای روزآمد و جدید پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه‌ای (چاپی و برخط)	۳	۰/۰۸۲	۰/۲۴۴
۷	کیفیت پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه‌ای	۳	۰/۰۸	۰/۲۴۰
جمع امتیازهای نقاط قوت				
۲				
رتبه	ضعف‌ها	رتبه	وزن اهمیت	امتیاز نهایی
۱	گردش نیروهای متخصص در گروه‌ها	۲	۰/۰۷۶	۰/۱۵۲
۲	طولانی بودن دوره مهارت آموزی و کسب تجربه برای هر کارشناس	۲	۰/۰۵۲	۰/۱۰۴
۳	محدودیت نیروی انسانی متخصص و باتجربه در حوزه سازماندهی منابع کتابخانه‌ای	۱	۰/۰۷۸	۰/۰۷۸
۴	شرایط کارشناسان خانم که بیش از ۹۰ درصد کارشناسان مدیریت را شامل می‌شوند (شامل مسئولیت‌های ایشان در خانواده و شرایط جسمی و روحی خانم‌ها)	۱	۰/۰۶۵	۰/۰۶۵
۵	زمانبر بودن پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه‌ای	۱	۰/۰۶۷	۰/۰۶۷
۶	تعداد نیروی متخصص آشنا به زبان‌هایی مانند آلمانی، روسی و ...	۱	۰/۰۵۷	۰/۰۵۷
جمع امتیازهای نقاط ضعف				
۰/۳۹۵				
جمع امتیازهای عوامل داخلی				
۲/۵۲۳				

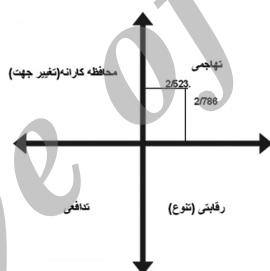
با توجه به اینکه جمع امتیازهای عوامل داخلی ۲/۵۲۳ یعنی کمی بیش از ۲/۵ حاصل شده است، می‌توان گفت که نقاط قوت اداره کل پردازش و سازماندهی نسبت به نقاط قوت آن دارای غلبه نسبی است.

جدول ۰۴. ارزیابی عوامل خارجی EFE

رتبه	وزن اهمیت	امتیاز نهایی	فرصتها	ردیف
۴	۰/۰۷۴	۰/۲۹۶	جایگاه تخصصی مدیریت پردازش و سازماندهی در سازمان	۱
۴	۰/۰۵۵	۰/۲۲	واسطاری منابع کتابی و غیرکتابی در داخل کشور به سازمان	۲
۴	۰/۰۵۲	۰/۲۰۸	طرح فیبا به عنوان فرصتی برای فهرست نویسی پیش از انتشار کتب منتشره در داخل	۳
۴	۰/۰۵۳	۰/۲۱۲	دورکاری کارشناسان اداره کل پردازش و سازماندهی	۴
۴	۰/۰۵۶	۰/۲۳۴	اهمیت پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه ملی از دیدگاه مسئولان سازمان	۵
۴	۰/۰۴۷	۰/۱۸۸	استفاده کتابداران سایر کتابخانه‌ها از اطلاعات تولید شده در قالب کتابشناسی ملی و بانک‌های مستندات و ...	۶
۴	۰/۰۵۴	۰/۲۱۶	بهره‌مندی از تجربیات و مشاوره پیشکسوتان حوزه سازماندهی	۷
۳	۰/۰۴۵	۰/۱۳۵	امکان برون‌سپاری پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه‌ای	۸
۳	۰/۰۳۶	۰/۱۰۸	اهمیت صرفه‌جویی در زمان و هزینه سازماندهی منابع در کتابخانه‌های کشور	۹
۳	۰/۰۴۸	۰/۱۴۴	امکان استفاده و شرکت کارشناسان در دوره‌های تخصصی مرکز آموزش سازمان	۱۰
	۰/۵۲	۱/۹۵۱	جمع امتیاز فرصتها	
رتبه	وزن اهمیت	امتیاز نهایی	تهدیدها	ردیف
۲	۰/۰۸۶	۰/۱۷۲	حجم ورودی منابع به کتابخانه ملی	۱
۲	۰/۰۸۴	۰/۱۶۸	منابع مالی سازمان	۲
۲	۰/۰۵۴	۰/۱۰۸	شبکه اینترنت	۳
۲	۰/۰۶۱	۰/۱۲۲	پشتیبانی نرم‌افزار سا	۴
۲	۰/۰۴۳	۰/۰۸۶	مهلت صدور فیبا (فهرست نویسی پیش از انتشار)	۵
۲	۰/۰۲۷	۰/۰۵۴	دسترسی مقطعی به منابع تخصصی	۶
۱	۰/۰۷۵	۰/۰۷۵	محدودیت استخدام نیروی انسانی	۷
۱	۰/۰۳۸	۰/۰۳۸	هماهنگی سایر ادارات با مدیریت	۸
۱	۰/۰۱۲	۰/۰۱۲	دورکاری کارشناسان اداره کل پردازش و سازماندهی	۹
	۰/۴۸	۰/۸۳۵	جمع امتیازهای تهدیدها	
		۲/۷۸۶	امتیاز نهایی عوامل خارجی	

با توجه به اینکه امتیاز نهایی ارزیابی عوامل خارجی ۲/۷۸۶ یعنی بیش از ۲/۵ حاصل شده است، می توان گفت که فرصت های اداره کل پردازش و سازماندهی بر تهدیدهای آن برتری نسبی دارد. پس از تعیین امتیاز حاصل از ارزیابی هریک از عوامل داخلی و خارجی اداره کل پردازش و سازماندهی، بر روی یک محور مختصات، امتیاز عوامل داخلی بر روی محور افقی و امتیاز عوامل خارجی بر روی محور عمودی مشخص شد. مرکز محور به عدد ۲/۵ اختصاص یافته است. این محور دارای چهار ناحیه است که محل تلاقی امتیازهای نهایی عوامل داخلی و خارجی در هریک از نواحی بیانگر وضعیت راهبردی اداره کل است.

تصویر ۲ نواحی چهارگانه وضعیت راهبردی و موقعیت اداره کل پردازش و سازماندهی را نشان می دهد. با توجه به اینکه امتیازهای عوامل داخلی و خارجی از ۲/۵ بیشتر شده است، موقعیت راهبردی اداره کل در ناحیه تهاجمی ارزیابی می شود. به این معنی که اداره کل پردازش می تواند با استفاده از نقاط قوت خود بر نقاط ضعف خود غلبه نموده و از فرصت های پیش رو برای رویارویی و کاهش اثرات تهدیدها استفاده کند.



تصویر ۲. نواحی چهارگانه و موقعیت راهبردی اداره کل پردازش و سازماندهی

این موقعیت نشانگر وضعیت نسبتاً خوب این اداره کل است که عملکرد این اداره کل نیز حاکی از این وضعیت است. با وجود تمام نقاط ضعف، نقاط قوت و فرصت های اداره کل موجب شده است که کتابخانه ملی بتواند وظایف خود را در راستای پردازش و سازماندهی منابع با ورودی چندین هزار جلد کتاب و پاسخگویی به درخواست های ۹۰۰۰ ناشر برای گرفتن فیپا و انجام اموری نظیر تدوین دستنامه ها و استانداردها و ابزارهای سازماندهی و پژوهش هایی برای روزآمدسازی فرایندها به انجام برساند. با این شرایط، اداره کل پردازش و سازماندهی می تواند با نگاهی نوآورانه به سوی درنوردیدن افق های پیش رو و انجام وظایف خود بیاندیشد.

## راهبردهای پیشنهادی براساس نتایج تحلیل SWOT

پس از تعیین و رتبه‌بندی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای اداره کل پردازش و سازماندهی و تعیین وضعیت راهبردی اداره کل، با مقایسه دوبه‌دوی قوت‌ها با فرصت‌ها و تهدیدها و همچنین مقایسه دو به دوی قوت‌ها و ضعف‌ها با تهدیدها راهبردهای قوت-فرصت، قوت-تهدید، ضعف-فرصت و ضعف-تهدید در قالب جداول ۵ و ۶ ارائه شده است.

راهبردهایی که با استفاده از نقاط قوت و فرصت‌ها برای رسیدن به سطحی مطلوب پیشنهاد شده است در جدول ۵ نمایان است.

جدول ۵. راهبردهای قوت - فرصت

فرصت‌ها	نقاط قوت	راهبردهای قوت - فرصت SO
جایگاه تخصصی مدیریت پردازش و سازماندهی در سازمان	بهره‌مندی از کارشناسان و متخصصان باتجربه و تحصیل‌کرده در حوزه سازماندهی منابع کتابخانه‌ای	سازماندهی و فهرست‌نویسی روزآمد منابع کتابخانه‌ای
واسطاری منابع کتابی و غیرکتابی در داخل کشور به سازمان	فهرست‌نویسی بنیادی منابع کتابخانه‌ای در اداره کل پردازش و سازماندهی	ویرایش و بازبینی پیشنهادها و کتابشناختی پایگاه کتابشناسی به منظور افزایش کیفیت آن
طرح فیبا به عنوان فرصتی برای فهرست‌نویسی پیش از انتشار کتب منتشره در داخل	فهرست‌نویسی و مستندسازی الکترونیکی منابع کتابخانه‌ای	ویرایش و بازبینی پیشنهادها بانک مستندات به منظور افزایش کیفیت آن
دورکاری کارشناسان اداره کل پردازش و سازماندهی	توانایی تدوین استانداردها و دستنامه‌های حوزه پردازش و سازماندهی توسط متخصصان مدیریت پردازش و سازماندهی	برگزاری نشست‌های تخصصی با کتابداران سایر کتابخانه‌ها در حوزه سازماندهی به منظور تبادل و انتقال تجربیات
امکان استفاده و شرکت کارشناسان در دوره‌های تخصصی مرکز آموزش سازمان	توانایی تدوین نظام‌های موضوعی از قبیل سرعنوان‌های موضوعی و اصطلاحنامه‌های تخصصی	تدوین و انتشار دستنامه‌های تخصصی پردازش و سازماندهی
اهمیت پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه ملی از دیدگاه مسئولان سازمان	دسترسی به ابزارهای روزآمد و جدید پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه‌ای (چاپی و برخط)	تدوین و انتشار ویرایش‌های روزآمد سرعنوان‌ها و اصطلاحنامه‌های موضوعی
امکان برون‌سپاری پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه‌ای استفاده کتابداران سایر کتابخانه‌ها از اطلاعات تولیدشده در قالب کتابشناسی ملی و بانک‌های مستندات و... اهمیت صرفه‌جویی در زمان و هزینه سازماندهی منابع در کتابخانه‌های کشور	کیفیت پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه‌ای	برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی تخصصی در حوزه پردازش و سازماندهی

راهبردهایی که در جهت بهبود ضعف‌ها با استفاده از فرصت‌ها پیشنهاد شده است، در جدول ۶ آمده است:

جدول ۶. راهبردهای ضعف - فرصت

فرصت‌ها	نقاط ضعف	راهبردهای ضعف- فرصت ST
جایگاه تخصصی مدیریت پردازش و سازماندهی در سازمان	محدودیت نیروی انسانی متخصص و باتجربه در حوزه سازماندهی منابع کتابخانه‌ای	استفاده از حداکثر ظرفیت کارشناسان متخصص و باتجربه برای جبران کمبود نیروی متخصص
واسپاری منابع کتابی و غیرکتابی در داخل کشور به سازمان	گردش نیروهای متخصص در گروه‌ها	برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی تخصصی توسط کارشناسان متخصص و باتجربه برای کاهش دوره مهارت آموزشی
طرح فیبا به عنوان فرصتی برای فهرست‌نویسی پیش از انتشار کتب منتشره در داخل	طولانی بودن دوره مهارت آموزی و کسب تجربه برای هر کارشناس	افزایش کارشناسان دورکار اداره کل به منظور افزایش بهره‌وری کارشناسان متخصص و باتجربه و بهبود شرایط کاری ایشان
دورکاری کارشناسان اداره کل پردازش و سازماندهی	شرایط کارشناسان خانم که بیش از ۹۰ درصد کارشناسان مدیریت را شامل می‌شوند (شامل مسئولیت‌های ایشان در خانواده و شرایط جسمی و روحی)	ایجاد تمهیداتی برای برون سپاری بخشی از فعالیت‌های تخصصی اداره کل به منظور جبران کمبود نیروی انسانی با نظارت و شرایط اداره کل
امکان استفاده و شرکت کارشناسان در دوره‌های تخصصی مرکز آموزش سازمان	زمانبر بودن پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه‌ای	استفاده از توانایی‌ها و تخصص کارشناسان متخصص سایر زبان‌های سایر ادارات با هماهنگی مدیران آنها
امکان برون سپاری پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه‌ای	تعداد نیروی متخصص آشنا به زبان‌هایی مانند آلمانی، روسی و...	استفاده از توانایی‌ها و ظرفیت‌های کتابداران سایر کتابخانه‌ها و مراکز استانی در حوزه پردازش و سازماندهی
استفاده کتابداران سایر کتابخانه‌ها از اطلاعات تولیدشده در قالب کتابشناسی ملی و بانک‌های مستندات	برخورداری از کارشناسان سایر زبان‌ها در سایر ادارات سازمان	

برای استفاده از نقاط قوت به منظور کاهش اثرات تهدیدهای محیط خارجی راهبردهای زیر پیشنهاد می شود (جدول ۷):

جدول ۷. راهبردهای قوت - تهدید

راهبردهای قوت - تهدید ST	نقاط قوت	تهدیدها
استفاده از ظرفیت‌ها و توانایی‌های کارشناسان متخصص و باتجربه با مشوق‌های مختلف معنوی برای افزایش بازدهی	بهره مندی از کارشناسان و متخصصان باتجربه و تحصیلکرده در حوزه سازماندهی منابع کتابخانه‌ای	حجم ورودی منابع به کتابخانه ملی منابع مالی سازمان
برنامهریزی و مدیریت دورکاری به منظور کاهش اثرات منفی آن	فهرست نویسی بنیادی منابع کتابخانه‌ای در اداره کل پردازش و سازماندهی	شبکه اینترنت
هماهنگی بیشتر با اداره کل فناوری سازمان برای رفع محدودیت‌های شبکه و برنامه رسا	فهرست نویسی و مستندسازی الکترونیکی منابع کتابخانه‌ای	پشتیبانی نرم افزار رسا
برنامه ریزی و بازبینی روال فیپا به منظور مدیریت صدور آن در مهلت مقرر	توانایی تدوین استانداردها و دستنامه‌های حوزه پردازش و سازماندهی	محدودیت استخدام نیروی انسانی
	توانایی تدوین نظام‌های موضوعی (سرعنوان‌های موضوعی و اصطلاحنامه‌های تخصصی)	هماهنگی سایر ادارات با مدیریت دورکاری کارشناسان اداره کل پردازش و سازماندهی
	دسترسی به ابزارهای روزآمد و جدید پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه‌ای (چاپی و برخط)	مهلت صدور فیپا (فهرست نویسی پیش از انتشار) دسترسی مقطعی به منابع تخصصی
	کیفیت پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه‌ای	

همچنین راهبردهای پیشنهادی نقاط ضعف- تهدیدهای (WT) اداره کل پردازش و

سازماندهی به منظور کاهش اثرات نقاط ضعف و تهدیدهای محیط خارجی به شرح ذیل پیشنهاد شده است (جدول ۸):

جدول ۸. راهبردهای تهدید- ضعف

تهدیدها	نقاط ضعف	راهبردهای ضعف- تهدید WT
حجم ورودی منابع به کتابخانه ملی	محدودیت نیروی انسانی متخصص و باتجربه در حوزه سازماندهی منابع کتابخانه‌ای	افزایش انگیزه کارشناسان متخصص اداره کل برای افزایش بازدهی با مشوق‌های مادی و معنوی متناسب با امکانات سازمان
منابع مالی سازمان	گردش نیروهای متخصص در گروه‌ها	اتخاذ تصمیمات مناسب برای جابه‌جایی کارشناسان متخصص
شبکه اینترنت	طولانی بودن دوره مهارت‌آموزی و کسب تجربه برای هر کارشناس	برگزاری جلسات بحث و گفت‌وگوی مدیران با کارشناسان برای رفع مشکلات
پشتیبانی نرم افزار رسا	شرایط کارشناسان خانم که بیش از ۹۰ درصد کارشناسان مدیریت را شامل می‌شوند (شامل مسئولیت‌های ایشان در خانواده و شرایط جسمی و روحی خانم‌ها)	برگزاری جلسات مختلف با سایر ادارات سازمان برای هماهنگی بیشتر و استفاده از ظرفیت‌های همکاری آنها
محدودیت استخدام نیروی انسانی	زمانبر بودن پردازش و سازماندهی منابع کتابخانه‌ای	
هماهنگی سایر ادارات با مدیریت	تعداد نیروی متخصص آشنا به زبان‌هایی مانند آلمانی، روسی و...	
دورکاری کارشناسان اداره کل پردازش و سازماندهی		
مهلت صدور فیپا (فهرست نویسی پیش از انتشار)		
دسترسی مقطعی به منابع تخصصی		

### نتیجه‌گیری

پردازش و سازماندهی در سازمان اسناد و کتابخانه ملی از اهمیت و حساسیت ویژه‌ای برخوردار است. به منظور اجرای وظایف این اداره کل، آگاهی از موقعیت راهبردی و بررسی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای آن بسیار مثمرتر خواهد بود. بر اساس دستاوردهای این ارزیابی مشخص شد که نقاط قوت و فرصت‌های این اداره کل بر نقاط ضعف و تهدیدهای آن برتری نسبی دارد. با توجه به نتایج ارزیابی عوامل داخلی و خارجی وضعیت راهبردی اداره کل تهاجمی تعیین شد. به این معنی که مدیریت و کارشناسان آن می‌توانند با تکیه بر نقاط قوت و بهره‌برداری از فرصت‌های موجود نقاط ضعف را کمرنگ نموده و تهدیدهای محیطی را کنترل

نمایند و با اتخاذ راهبردهای مؤثر علاوه بر بهبود وضع موجود، به اقدامات فراتر و ایجاد ارزش افزوده در ارائه خدمات خود بیاندیشند. حاصل این تحلیل راهبردهایی است که برای اداره کل پردازش و سازماندهی استخراج و پیشنهاد شده است.

در راهبردهای پیشنهادی قوت- فرصت برای مدیریت پردازش و سازماندهی، نه تنها روزآمدی سازماندهی منابع کتابخانه مد نظر قرار گرفته بلکه ارتقاء کیفیت پایگاه‌های کتابشناسی و مستندات، انتقال تجربیات تخصصی در حوزه پردازش و سازماندهی با برگزاری نشست‌های تخصصی با کتابداران سایر کتابخانه‌ها و تدوین دستنامه‌ها و ابزارها و استانداردهای تخصصی و برگزاری دوره‌های تخصصی به منظور تثبیت جایگاه تخصصی این اداره کل در سازمان و جامعه کتابداری مد نظر قرار گرفته است. در راهبردهای پیشنهادی ضعف- فرصت استفاده از حداکثر ظرفیت‌ها و توان تخصصی کارشناسان اداره کل و تقویت دورکاری و برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی و استفاده از تخصص‌های زبان در سایر ادارت سازمان برای رفع آثار نقاط ضعف اداره کل پیشنهاد شده است.

راهبردهای قوت- تهدید به منظور استفاده از نقاط قوت برای کنترل و تقلیل تبعات تهدیدهای محیطی نظیر تقویت‌انگیزه کارشناسان برای افزایش بازدهی با استفاده از مشوق‌های معنوی، مدیریت دورکاری، هماهنگی با اداره کل فناوری و ارتباطات و بازیابی روال فیپا پیشنهاد شده است. راهبردهای ضعف- تهدید با هدف کنترل و کاهش اثرات ضعف‌ها و تهدیدهای اداره کل و بیشتر به منظور حفظ و تعدیل شرایط پیشنهاد شده است. مواردی مانند مشوق‌های مادی و معنوی در حد امکانات، مدیریت جابه‌جایی‌های کارشناسان، تلاش در رفع مشکلات کارشناسان با برگزاری جلسات گفت‌وگو و هماهنگی با سایر ادارات برای استفاده از ظرفیت‌های همکاری آنها از جمله این موارد بوده است. شاید بتوان مهم‌ترین دستاوردهای این ارزیابی را کسب نگاه راهبردی، استخراج نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای مدیریت پردازش و سازماندهی، شناسایی وضعیت راهبردی این اداره کل و آشنایی با روش تحلیل SWOT برای ارزیابی راهبردی آن در مدیریت این حوزه دانست که می‌تواند در اجرای برنامه‌های راهبردی سازمان اسناد و کتابخانه ملی و اجرای مأموریت‌های مهم آن و کسب اهداف عالی سازمان مؤثر باشد.

پیشنهاد می‌شود این نوع پژوهش که در چارچوب ماتریس SWOT انجام می‌شود در سایر ادارات سازمان اسناد و کتابخانه ملی با نظارت اداره کل برنامه‌ریزی و توسعه سازمان و با هدف تشخیص نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهای هر یک تدوین و راهبردهای مؤثر پیشنهاد شود. بدیهی است نتایج این تحلیل‌ها گام مؤثری برای نیل به اهداف عالی سازمان و بهبود مدیریت و انجام فرایندهای هر یک از ادارات خواهد بود. همچنین، پیشنهاد می‌شود این ارزیابی در سطح هریک از معاونت‌های سازمان با هماهنگی اداره کل برنامه‌ریزی و مشارکت کارشناسان هر حوزه انجام گیرد تا بتوان از نتایج آن در بهبود امور و بازشناسی موقعیت هریک از حوزه‌ها استفاده شود. تعیین و شناسایی موقعیت راهبردی هر اداره کل و



معاونت به عنوان مقیاسی برای مقایسه وضعیت هر حوزه نیز اثربخش خواهد بود.

## مآخذ

انصاری، مریم؛ رحیمی، علیرضا؛ یارمحمدیان، محمدحسین؛ و یعقوبی، مریم (۱۳۸۸). تحلیل استراتژیک درونی و بیرونی (SWOT Analysis) دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. مدیریت سلامت، ۱۲ (۳۶)، ۳۳-۳۸.

پشوتنی‌زاده، میترا؛ فرج‌پهلوی، عبدالحسین (۱۳۹۱). ارزیابی و مقایسه کتابخانه‌های مرکزی و دانشکده‌ای دانشگاه شهید چمران اهواز بر اساس تحلیل SWOT. فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۱۵ (۳)، ۸۰-۱۰۸.

ذاکرشهرک، مینا؛ ابادزی، زهرا (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)، ۲۴-۲۵.

سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۹۱). قانون اساسنامه سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران [جزوه]. تهران: سازمان اسناد و کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران.

سالاری، محمود (۱۳۹۰). برنامه راهبردی پژوهش اداره مخطوطات سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی. شمسه نشریه الکترونیکی سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی، ۳ (۱۰ و ۱۱). بازیابی ۲۵ آبان ۱۳۹۳، از

[http://www.aqlibrary.ir/UserFiles/File/shamseh/N\\_10/02.pdf](http://www.aqlibrary.ir/UserFiles/File/shamseh/N_10/02.pdf)

شاه‌محمدی، عبدالرضا (۱۳۸۹). نقش ماتریس SWOT در مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی سازمان. مطالعات رسانه‌ای، ۵ (۹)، ۲۴۱-۲۵۷.

Kumar, S. (2012). University libraries in Kerala: a SWOT analysis for marketing. *Library Philosophy and Practice (e-Journal)*, Retrieved Nov. 16, 2014, from <http://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/787>

Osman, Z., Bidin, S. H., & Sanusi, A. (2004). Accountability in library management: Issues and strategies for 21st century. *Kekal Abadi*, 23 (1), 1-14. Retrieved Nov. 16, 2014, from [http://e-journal.um.edu.my/filebank/published\\_article/4092/KA23\(1\)2004-A1.pdf](http://e-journal.um.edu.my/filebank/published_article/4092/KA23(1)2004-A1.pdf)

Ugah, A. (2007). A SWOT analysis of the university library of Micheal Okpara University of agricultural library. *Library Philosophy and Practice (e-Journal)*, Retrieved Nov. 16, 2014, from <http://www.webpages.uidaho.edu/~mbolin/ugah1.pdf>

## استناد به این مقاله:

محمداسماعیل، صدیقه؛ قربانی، محبوبه (۱۳۹۳). ارزیابی راهبردی اداره کل پردازش و سازماندهی سازمان اسناد و کتابخانه ملی ج.ا.ا. براساس ماتریس SWOT مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات ۲۵ (۳)، ۱۶۳-۱۷۹.