

مزیت رقابتی و نقش آن در اقتصاد کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی

نام نشریه:	فصلنامه کتابداری و اطلاع رسانی www.isc.gov.ir (این نشریه در (نمابه می شود)
شماره نشریه:	شماره اول، جلد 15 _ 57
پدیدآور:	رضا رجبعلی بگلو
مترجم:	

## چکیده

در دنیای کنونی، بین همه سازمانها از جمله کتابخانهها، نوعی رقابت در جریان است و هر سازمانی در تلاش است تا با تأکید بر مزیت رقابتی، درآمد خود را بیش از هزینه‌های صرف شده افزایش دهد. در این نوشته، پس از تعریف رقابت و مزیت رقابتی، خلاصه‌ای از نظریه‌های مزیت ارائه شده و تصویری اجمالی از این مفهوم ارائه می‌گردد. سپس مزیت مطلق، نسبی و مطابقت آنها با فعالیتهای کتابخانه‌ای، تشریح می‌شود. در ادامه نیز پس از معرفی مزیت رقابتی، دیدگاه‌ها و ابعاد گوناگون آن، مزیت رقابتی منبع‌مدار و منابع مزیت رقابتی معرفی می‌گردد. در پایان نیز نقش مزیت رقابتی در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی و مراحل پیشنهادی برای ایجاد آن در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی، مورد توجه و بررسی قرار می‌گیرد.

کلیدواژه‌ها: رقابت، مزیت رقابتی، اقتصاد کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی.

## مقدمه

عصر حاضر، عصر رقابت است. عصری که در آن برای کسب جایگاهی بهتر در مدیریت هزینه‌ها، دریافت پاداشها، کسب رتبه‌های برتر، جلب سرمایه و نیروی انسانی مناسب‌تر، و افزایش کارایی و اثربخشی در فعالیتهای تولید و سرمایه و خدمات، تلاشهای فراوانی صورت می‌پذیرد. این تلاشها به سوی جامعه، سیاست و اقتصاد رقابتی در جریان است و زمینه‌های ایجاد و گسترش همکاری یا رقابت همه جانبه و اساسی را فراهم آورده است. این رقابت گاهی به تشکیل نظام همکاری بین افراد، سازمانها، شرکتها و کشورها می‌انجامد که به ایجاد بلوکهای قدرتمند منجر شده و زمینه‌ساز ایجاد نظمهای نوین می‌گردد. گاهی نیز به ایجاد جزیره‌هایی مجزا ولی در رقابت همیشگی با یکدیگر، می‌انجامد. این رقابت در جریان رویکردهای اقتصادی، آشکارتر و مورد توجه همگان است.

سازمانها برای مصون ماندن از امواج سهمگین محیطی و نیز سازگاری با الزامهای رقابتی، به نوعی فعالیت خاص که «مزیت رقابتی پایدار» نامیده می‌شود، روی می‌آورند. توجه به این مفهوم در اقتصاد همه سازمانها از جمله کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی، ضروری است. مزیت رقابتی، عرصه‌ای است که با بهبود فرایند «ارزش آفرینی» [1] در راهبرد ارائه و تولید خدمات و محصولات بهینه در بازار، تداوم

پایدار خدمات و ثمردهی فرایندهای سازمانی را میسر می‌سازد.

گرچه مزیت رقابتی، مفهومی پر اهمیت در مدیریت سازمانهای فعال در بخش خصوصی است، استفاده از آن در سازمانهای فعال در بخش عمومی از جمله کتابخانه‌ها نیز سودمند است، زیرا کتابخانه‌ها نیز همانند سازمانهای بخش خصوصی، در پی افزایش کارایی و بهره‌وری از امکانات خود هستند.

## تاریخچه مزیت رقابتی

برای شناخت بهتر مفهوم مزیت و رقابت، باید به ریشه‌های تاریخی آن توجه کرد. در جدول 1، خلاصه‌ای از نظریه‌های سنتی و مدرن مربوط به مزیت آورده شده است. نگاهی کوتاه به این نظریه‌ها، منشأ شکل‌گیری مزیت رقابتی را آشکار می‌سازد.

جدول 1. خلاصه نظریه‌های مزیت (حسینی و ملک‌محمدی چهل‌خانه، 1386)

نظریه‌های سنتی: مزیت مبتنی بر عوامل سنتی تولید چون کار و سرمایه است			
نام نظریه	نظریه پرداز (سال ارائه)	خلاصه نظریه	پیشبرد اصلی
مزیت مطلق	اسمیت [2] (1776)	هر کشور در تولید و صدور کالایی تخصص یابد که آن را با کارایی بیشتر نسبت به سایر ملل تولید می‌کند	تجارت بازي با مجموع مثبت است
مزیت نسبی	ریکاردو [3] (1817)	کشوری که دارای عدم مزیت مطلق است، در تولید و صدور کالایی تخصص یابد که دارای عدم مزیت مطلق کمتر است	توضیح تجارت بین کشورهای پیشرفته
فراوانی عوامل	هکشر [4] (1919)	هر کشور کالایی را تولید و صادر کند که عامل تولید نسبتاً ارزان و فراوان را با شدت بیشتری به کار می‌گیرد	نقش فراوانی عوامل تولید در تعیین هزینه (قیمت) محصولات و مزیت
هزینه فرصت	هابرلر [5] (1936)	هر کشور، کالایی را تولید و صادر کند که دارای هزینه فرصت کمتری است	در نظر گرفتن سایر عوامل تولید
نظریه‌های مدرن: مزیت مبتنی بر عوامل جدید تولید چون نیروی انسانی و متأثر از واقعیاتی چون سلیقه مصرف‌کنندگان، شکاف دانش و فناوری مقیاس فعالیت اقتصادی، بازاریابی، نوآوری و عوامل سیاسی، اجتماعی و نهادی است.			
تشانه	لیندر [6] (1961)	سلیقه و صرفه‌های	در نظر گرفتن

ترجیحات		مقیاس در تعیین مزیت و توضیح تجارت کالاهای صنعتی، اهمیت بیشتری دارند	طرف تقاضا در توضیح تجارت
مزیت فناوری	پوزنر[7](1961)	شکاف فناوری، عامل اصلی تعیین مزیت است	تأکید بر نقش فناوری در تعیین مزیت
دورتولیدی	ورن[8](1966)	فاصله زمانی نوآوری، اثر مقیاس و ... تعیین کننده مزیت هستند	اهمیت فاصله زمانی نوآوری و تولید انبوه
مزیت نسبی پویا	کروگمن[9](1987)	مزیت، اکتسابی است و همراه با تغییر در موجودی عوامل و فناوری تغییر می‌کند. کارایی در تولید و تخصص و مهارت نیز از جمله عواملی هستند که سبب تغییر در مزیت نسبی می‌شوند	پویایی مزیت
مزیت رقابتی	پورتر[10](1990)	دانش بنگاه‌ها در کاربرد عوامل، نقش تعیین کننده در مزیت دارد. مزیت رقابتی، فرایند پیچیده‌ای است و تفاوت در ساختار اقتصاد ملی، فرهنگ، ارزشها، نهادها و تاریخ کشورها در رقابتمندی (حضور پایدار در بازارهای جهانی) بنگاه‌ها تأثیر دارد	تأکید بر نقش دانش و نوآوری بنگاه‌ها و نگاه سیستمی به مزیت

دو نوع مزیت مورد توجه است:

1. مزیت مطلق [11]، توانایی یک فرد، سازمان (شرکت) یا یک کشور در تولید محصول یا خدمتی بیشتر، از منبعی یکسان به نسبت سایر رقبا تعریف می‌شود. این نظریه، نخستین بار توسط «اسمیت» و در سال 1776 در کتاب «جستجوی ماهیت و دلایل ثروت ملتها» و از دیدگاه کالاگرایی [12] ارائه شد. [13] وجود نیروی کار به عنوان تنها ورودی و نیز میزان ماده خام و هزینه برابر، از پیش‌فرضهای این نظریه به شمار می‌روند.

2. مزیت نسبی، ویژگیها، تولیدات و توانمندیهایی است که فرد، سازمانی یا کشورها را نسبت به دیگران متفاوت می‌سازد، اما این تفاوتها به گونه‌ای نیست که یکی بر دیگری «برتری مطلق» داشته باشد. این نوع مزیت «مزیتی نسبی»

شناخته می‌شود. [14] با این نوع مزیت، ورود هر یک از طرفین به بازار سودآور است و هر سازمان با توجه به نیروی انسانی، رویکرد و هزینه‌های خود، به نوعی تخصص‌گرایی در خدمات یا محصولات خود دست می‌یابد. مندرجات جدولهای 2 و 3، تفاوت این دو نوع مزیت را در فعالیتهای و فرایندهای کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی، می‌نمایاند.

جدول 2. مطابقت نظریه مزیت مطلق با فعالیت کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی

	کتابخانه و مرکز اطلاع‌رسانی الف	کتابخانه و مرکز اطلاع‌رسانی ب	کتابخانه و مرکز اطلاع‌رسانی ج
هزینه و نیروی انسانی/ بر حسب واحد	3	3	3
کتابهای فهرست‌نویسی شده	5	7	6

1. Value Creation.

1. Smith, Adam.

2. Ricardo, David.

3. Eli, Heckscher.

4. Haberler, Gottfried.

5. Linder, S.B.

6. Posner.

7. Vernon Raymond.

1. Krugman, P.R.

2. Porter, M.

3. Absolute Advantage.

4. Mercantilism.

5. Wikipedia, Absolute Advantage [http://en.wikipedia.org/wiki/Absolute\\_advantage](http://en.wikipedia.org/wiki/Absolute_advantage)

1. Wikipedia, Comparative Advantage [http://en.wikipedia.org/wiki/Comparative\\_advantage](http://en.wikipedia.org/wiki/Comparative_advantage)

مجموع	15	21	18
-------	----	----	----

هر يك از سه كتابخانه «الف»، «ب» و «ج» با در اختيار داشتن نيروي انساني مشابه (هزينه‌اي برابر 3 نفر) و با فرض برابر بودن امكانات و تجهيزات (به عنوان ماده خام جهت ارائه خدمات به عنوان پيش‌فرض مزيت مطلق)، تعداد كتابهاي متفاوتي را فهرست‌نويسي مي‌كنند. بنا بر اين، كتابخانه «ب» كه تعداد كتابهاي بيشتري را فهرست‌نويسي مي‌كند، از هزينه/ سودمندي بيشتري و مزيتي مطلق نسبت به دو كتابخانه «الف» و «ج» برخوردار است. مندرجات جدول 3 نشان‌دهنده مزيت نسبي است. در اين مورد، نوع خدمت به عنوان مؤلفه افزوده در بررسي مزيت نسبي، در نظر است.

جدول 3. مطابقت مزيت نسبي با فعاليت كتابخانه‌ها و مراكز اطلاع‌رساني

	كتابخانه و مركز اطلاع‌رساني الف	كتابخانه و مركز اطلاع‌رساني ب	كتابخانه و مركز اطلاع‌رساني ج
تعداد خدمات گزينشي اطلاعات	8	8	-
تعداد خدمات تحويل مدرک	-	10	10
تعداد خدمات مرجع مجازي	10	-	8

بنا به مندرجات جدول 3، هر يك از كتابخانه‌ها و مراكز اطلاع‌رساني، خدمات ويژه‌اي ارائه مي‌كنند. در اين مورد، چون هيچ كتابخانه‌اي نسبت به كتابخانه ديگري به لحاظ تعداد افرادي كه در خدمت دارد، برتري مطلقي ندارد، نمي‌توان انتظار داشت همه يا اغلب مشتريان به سوي بهره‌گيري و استفاده از منابع و خدمات اطلاعاتي يك كتابخانه ويژه بروند. از آنجا كه هر كتابخانه‌اي خدمت خاصي را ارائه مي‌كند، هيچ‌يك نسبت به ديگري برتري مطلقي ندارد. اين امر باعث خواهد شد تا هر يك از اين كتابخانه‌ها مشتريان ويژه خود را جذب كنند و به ارائه يك يا چند خدمت ويژه، مشهور شوند.

## مزيت رقابتي چيست؟

«مزيت» طبق تعريف واژه‌نامه **مريام وبستر [1]** (الف) برتري در موقعيت و شرايط و (ب) عامل يا شرايط منفعت براي دارنده آن، تعريف مي‌گردد و «رقابت»، عمل يا فرايندي تعريف مي‌شود كه بين حريفان درمي‌گيرد. بنا بر اين، آنچه از تركيب اين دو واژه برمي‌آيد «عوامل و شرايطي است كه باعث رقابت بين دو يا چند فرد، سازمان و ... مي‌گردد و باعث برتري حداقل يكي از آنها شده و در اين ميان مزيتي نيز حاصل مي‌گردد». مزيت رقابتي به‌طور ساده هر آن چيزي تعريف مي‌شود

که موجب می‌شود درآمد بیش از هزینه صرف شده افزایش یابد. در تعریفی دیگر، مزیت رقابتی عاملی است که سبب ترجیح محصول (کالا یا خدمات) توسط مشتری برای یک شرکت نسبت به رقیب خود می‌گردد. مزیت رقابتی جایی شکل می‌گیرد که خرید یک محصول، نسبت به محصول رقیب ارزش بیشتری برای مشتری ایجاد کند. ارزش بیشتر برای مشتری همواره متناظر با مزیت رقابتی برای سازمان است (غفاریان و کیانی، 1384 نقل شده در دلوی و فلسفی‌نژاد، 89) اما، تعریفهای دیگری نیز از مزیت رقابتی وجود دارد. «هی و ویلیامسون» [2] (1991 نقل شده در راسخی و ذبیحی، 1387) مزیت رقابتی را تشخیص ظرفیتها و موقعیت بازاری تلقی می‌کنند که موجب برتری بنگاه در مقایسه با سایر رقبا می‌شوند. به بیان دیگر، مزیت رقابتی موقعیت بی‌نظیر یک سازمان در برابر رقبا می‌باشد که از طریق الگوی توسعه منابع، گسترش پیدا می‌کند.

آنچه در مزیت رقابتی مطرح است، به مجموعه‌ای از عوامل اشاره دارد که به سبب پیچیده‌تر شدن سازمانها و فعالیتهای منتسب به آنها، از سادگی برخوردار نیست. این نوع مزیت با درهم‌کنش عوامل، مؤلفه‌ها، عناصر، ابزارها و شرایطی توصیف می‌گردد که سازمانها با آنها درگیر بوده یا به سبب وجود آنها، با سازمانهای دیگر رقابت می‌کنند. مزیت رقابتی را «مایکل پورتر» [3] به سبب نشان دادن نقدهایی که بر مزیت نسبی وارد بود، مطرح نمود. وی موفقیت را تنها به مزیت‌هایی نسبی آشکار شده وابسته نمی‌دانست، بلکه معتقد بود باید از طریق شناخت وضعیت و ساختار [سازمان] خود و ظرفیت‌سازی، به خلق مزیت پرداخت و با فراهم آوردن بسترهای سرآمدی و شرایط کارایی رقابتی، به عنوان فعال عرصه‌های مختلف، تبدیل گردید (خاندوزی، 1384). اگر شرکت یا سازمانی قادر باشد فعالیت خاصی را بهتر از رقبا انجام دهد، می‌تواند ارزشهای منحصر به فردی را برای مشتریان ایجاد نماید که در نهایت باعث برتری در برابر آنها خواهد شد. البته، اگر رقبا نتوانند به سادگی آن را تقلید کنند و آن کالا یا خدمت ارزش و اهمیت بیشتری برای مشتری داشته باشد، کسب مزیت رقابتی تضمین خواهد شد. بنابراین، می‌توان گفت مزیت رقابتی به مجموعه‌ای از عوامل اشاره دارد که باعث می‌گردد یک سازمان نسبت به رقبا خود برتری داشته و یا بهتر از آنها خدمت یا محصولی ویژه را ارائه و مشتریان بیشتری را به خود جلب کند.

چنانچه تصور کنیم کتابخانه‌ای خدمتی متمایز مانند بازاریابی خدمات از طریق تلفن همراه را در دستور کار خود قرار داده است و از طریق این خدمت به اطلاع‌رسانی خدمات و منابع اطلاعاتی خود می‌پردازد، این کتابخانه قادر خواهد بود نسبت به کتابخانه‌های بی‌بهره از این شیوه خدمت‌رسانی، مشتریان بیشتری را به سوی خود جذب نماید. حال اگر این کتابخانه به ازای هر خدمت خود از مشتریان هزینه دریافت نماید (همچون بسیاری از کتابخانه‌های که خدمات مبتنی بر هزینه ارائه می‌کنند) و یا حتی در جهت رسالت‌های سازمانی خود خدمات بیشتری را به دیگران ارائه کند، به نسبت سایر کتابخانه‌ها از عناصر مزیت رقابتی بیشتری برخوردار خواهد بود. از آنجا که کتابخانه‌های دیگر نیز می‌توانند به سبب برخورداری از زیرساخت لازم و تخصیص نیروی انسانی مناسب از این رویکرد بهره‌مند شده و در جلب مشتریان موفق عمل نمایند، تلاش برای کسب مزیت رقابتی، به فرایندی پایدار و پویا تبدیل می‌گردد.

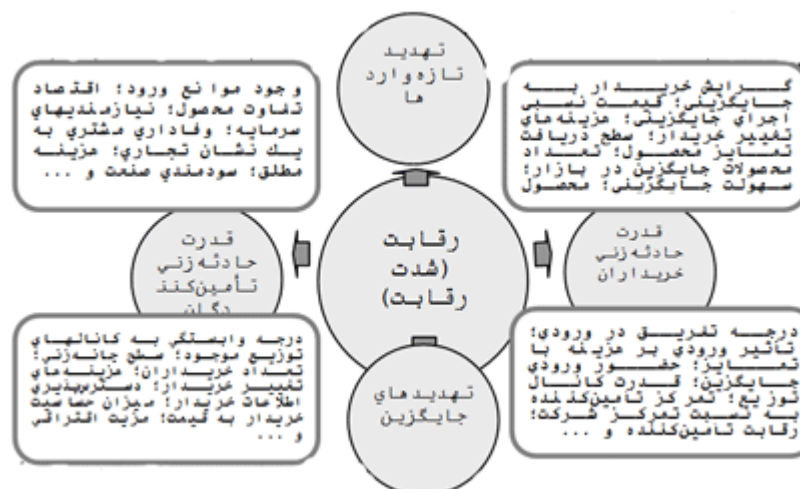
برای اینکه کسب مزیت رقابتی به فرایندی پایدار و پویا تبدیل شود، باید به

ایجاد و تقویت «هوش رقابتی» [4] پرداخت. هوش رقابتی «دانش تجاری پویا برای جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل، مدیریت اطلاعات و درک مفهوم رقابت در استراتژی شرکت به منظور کسب مزیت رقابتی در محیط کسب و کار» تعریف می‌گردد (پاک مرام، اسکندری و مولوی، 1388). در این رویکرد، جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات، و استفاده کارکنان در تمام سطوح سازمان، در جهت حفاظت از تهدیدهای رقابتی شناخته می‌شود. هوش رقابتی و مزیت رقابتی، ارتباط نزدیکی با «هوش کسب و کار» [5] دارد که «ظرفیت یک سازمان برای ایجاد دانش و استفاده از آن برای تطابق با محیط یا بازار از لحاظ راهبردی» تعریف می‌شود (خانزاده، 1386). حال اگر یک سازمان بخواهد برای کسب مزیت رقابتی گام بردارد، باید هوش رقابتی و کسب و کار را در جهت بهبود فرایندهای خود به کار گیرد. کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی نیز همچون سایر سازمانها، از انواع اطلاعات و داده‌ها برای شناسایی و به کارگیری رویکردهای نوین در خدمات استفاده می‌کنند. گرایش مشتریان به استفاده از انواع رسانه (چاپی یا الکترونیکی)، تغییر نیازها و رفتارهای اطلاعاتی، سنجش رضایت و کیفیت خدمات با بهره‌مندی از فناوری اطلاعات و رویکردهای نوین، داده‌هایی هستند که باید در جهت کسب مزیت رقابتی و هوش کسب و کار به کار گرفته شوند.

پیشینه حوزه اقتصاد شامل آرایه‌های گوناگونی از دیدگاه درباره رقابت است. این پیشینه‌ها دربردارنده دیدگاه‌هایی غنی درباره خواست شرکتها برای مزیت رقابتی است. شناخته‌شده‌ترین دیدگاه درباره رقابت، مدل پنج نیروی پورتر [6] است (Grimm, Lee & Smith, 2006, p.31). همان‌گونه که در نمودار زیر قابل مشاهده است، این مدل از اجزای پنج‌گانه زیر برخوردار است:

1. تهدید تازه‌واردها
2. قدرت چانه‌زنی خریداران
3. قدرت چانه‌زنی تأمین‌کنندگان
4. تهدیدهای جایگزین
5. رقابت و شدت آن.

این نیروهای پنج‌گانه را می‌توان در بسیاری از محیط‌های سازمانی از جمله محیط مرتبط با کتابخانه‌ها، مورد بررسی و توجه قرار داد.



(نمودار 1. مدل مفهومی رقابت در مدل پنج نیروی پورتر (ویکی بديا

پیش از پورتر، «شومپتر» [7] رقابت را طوفانی همیشگی دانست که درون فرایند ویرانگری (رقابت) خلاق [8] کنس و واکنش رقیبان شکل می‌گیرد. «گریم، لی و اسمیت» (2006) جهانی‌سازی، خصوصی‌سازی، مقررات‌زدایی [9]، و تغییر فناوریانه را کلان‌روندهای کنونی ذکر می‌کنند که انگاره [10] پایه دوره کنونی را شکل می‌دهند و به همه تغییرات باید با این چارچوب فکری نگریست. رقابت کامل، رقابت انحصاری [11] و رقابت انحصاری چندجانبه [12]، نمونه‌هایی از انواع رقابت به شمار می‌روند. خارج از این روندهای کلان، دیدگاه‌های کنونی درباره رقابت شکل گرفته که عمدتاً پس از پورتر مطرح شده است. سه دیدگاه اساسی و پایه را می‌توان رویکرد منبع‌مدار (برون‌سازمانی)، محیطی (صنعتی یا درون‌سازمانی) و شومپتر (عدم ثبات و پایداری) نام برد که به دلیل اهمیت رویکرد منبع‌مدار، تنها به تشریح این رویکرد پرداخته می‌شود. البته، رویکردهای دیگری از قبیل مزیت رقابتی دانش‌محور و شبکه‌ای را نیز می‌توان به این رویکردها افزود که در واقع رویکردهای تکمیلی در این زمینه شمرده می‌شوند.

### مزیت رقابتی از دیدگاه منبع‌مدار

این دیدگاه به عنوان ابزاری برای تعیین منابع راهبردی در دسترس برای سازمان مورد توجه قرار می‌گیرد و بر خلاف نظریه سازمان صنعتی که مزیت رقابتی را حاصل عوامل سازمانی می‌داند، آن را حاصل عوامل بیرون از سازمان می‌داند؛ بدین معنا که اگر برای نمونه، تغییرات به وجود آمده در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی را بررسی کنیم، خواهیم دید با توجه به روند تغییر در این مراکز، بسیاری از شرایطی که امروزه برای این مراکز مشاهده می‌کنیم، به سبب عوامل



برون سازمانی بوده است و تغییرات اندکی را در شیوه‌ها و اصول کتابخانه‌ها مشاهده می‌کنیم. برای نمونه، تغییر در استفاده از فناوری اطلاعات در این مراکز باعث گردیده است تا شیوه استفاده از منابع چاپی و الکترونیکی، رفتارهای کاربران و سهولت یا سرعت بهره‌مندی از خدمات، تغییرات فراوانی کند. اصول اساسی این دیدگاه بر پایه به کارگیری مجموعه‌ای از منابع ارزشمند و در دسترس است که باعث ایجاد مزیت رقابتی می‌گردد. برای تبدیل این مزیت رقابتی کوتاه مدت به مزیت رقابتی پایدار باید این منابع را به منابع همگن و قابل تحرك تغییر دهیم. نقاط کلیدی این نظریه یا دیدگاه (ویکی پدیا، دیدگاه منبع‌مدار[13]) عبارتند از:

- **شناسایی منابع کلیدی** بالقوه سازمان: (برای نمونه، دانش، تجربه و مهارت کتابداران و متخصصان، و منابع اطلاعاتی ارزشمند، جزء این منابع به شمار می‌روند).

- **ارزیابی** این‌که آیا این منابع معیارهای چهارگانه «ارزشمندی»، «کمیابی»، «تقلیدناپذیری» و «جایگزین‌ناپذیری» را به کار می‌گیرند (بررسی این امر در کتابخانه‌ها باعث حرکت به سوی مزیت رقابتی می‌گردد).

- **حفاظت** از منابعی که این ارزیابی‌ها در آنها وجود دارد، زیرا تنها با این کار است که باعث ارتقای عملکرد سازمان می‌گردد (حفاظت از این مزیت رقابتی پایدار خواهد شد).

چهار ویژگی اصلی برای مزیت رقابتی[14] «بارنی»

[1]. Merriam Webster Available at: <http://www.merriam-webster.com/dictionary/advantage>

[2]. Hay & Williamson.

[3]. Michael Porter.

[4]. Competitive Intelligence.

[5]. Business Intelligence.

[6]. Porters Five Forces.

[7]. Schumpeter.

[8]. Creative Destruction.

[9]. Deregulation.

[10]. Paradigm.

[11]. Monopoly.

[12]. Oligopoly.

[13]. Wikipedia: Resource Based view [http://en.wikipedia.org/wiki/Resource-based\\_view](http://en.wikipedia.org/wiki/Resource-based_view)

[14]. Barney.

برمی‌شمرد (دلوی و فلسفی‌نژاد، 1389):

**1. ارزشمندی [1]:** منابعی که بتوان از آنها در جهت خنثی نمودن تهدیدهای محیطی استفاده کرد. کتابخانه‌ها با سایر کتابخانه‌ها و نیز رسانه‌های جمعی موجود از قبیل اینترنت، تلویزیون، شبکه‌های ماهواره‌ای، روزنامه‌ها و مانند آنها، رقابتی پنهان یا آشکار دارند. این مراکز با در دست داشتن منابع و سرمایه‌های فکری ارزشمند و علمی از طریق تجربه‌های مربوط به سازماندهی دانش، به مشتریان خود خدمات ارائه می‌دهند. بنابراین، حاوی یکی از مواردی است که در مزیت رقابتی منبع‌مدار مورد توجه قرار می‌گیرد.

**2. کمیابی [2]:** منابع باید در میان سازمانهای فعلی و رقبا بالقوه کمیاب باشند. کمیابی ویژگی منحصر به فردی در نظر گرفته می‌شود که در میان رقیبان دیگر وجود ندارد یا بندرت دیده شود. اگر تصور کنیم روزی اینترنت و یا سایر رسانه‌های رقیب کتابخانه‌ها، تمامی یا بخشی از نیازهای کاربران را که اکنون در کتابخانه‌ها مرتفع می‌گردند، ارائه کنند و یا تمامی منابع اطلاعاتی موجود در کتابخانه‌ها به آسانی در اختیار همگان قرار گیرد، این سازمانها همه یا بخش بزرگی از خدمات کتابخانه‌ای و مشتریان آن را از دست خواهند داد.

**3. تقلیدناپذیری [3]:** منابع باید به گونه‌ای باشند که رقیبان نتوانند از آنها تقلید کنند. اگر تصور کنیم برای خدماتی که کتابخانه‌ها ارائه می‌دهند، هزینه‌ای دریافت می‌شود و سایر رقیبان (هم‌نوع و غیرهم‌نوع) نیز می‌توانند آنها را ارائه کنند، در این صورت این ویژگی در کتابخانه ذکر شده تقلیدپذیر بوده و از مزیت رقابتی برخوردار نخواهد بود. نبود این ویژگی باعث خواهد شد کتابخانه‌ها آن خدمت را رایگان کرده و یا در کنار رقیبان دیگر ارائه نمایند.

**4. جانشین‌ناپذیری [4]:** منابع نباید جانشینهای یکسانی داشته باشند. اگر تصور کنیم خدمتی که در کتابخانه‌ای در حال ارائه است توسط کتابخانه و یا رسانه‌ای دیگر قابل ارائه بوده و جانشین آن خدمت شمرده می‌شود، به گونه‌ای که مشتریان، نبود آن خدمت را احساس نکنند، بنابراین محصول یا خدمت کتابخانه قابلیت جانشینی و جایگزینی داشته و برای آن کتابخانه مزیت رقابتی ایجاد نخواهد

کرد.

## ابعاد مزیت رقابتی

مزیت رقابتی ابعاد گوناگونی دارد. «طالقانی و فروغی‌فر» (1387) برخی از آنها را به شرح زیر ارائه کرده‌اند:

**مزیت متجانس در برابر نامتجانس:** وقتی سازمان و رقیبان از نظر ایفای نقش، غیرمتمايز و یکسان هستند و با استفاده از مهارت‌ها و قابلیت‌های مشابه و به روش یکسان رقابت می‌کنند، مزیت متجانس به کار گرفته شده است. برای نمونه، اگر کتابخانه‌ای با کتابخانه هم‌نوع در ارائه یک خدمت ویژه در حال رقابت باشد، این مزیت را می‌توان «مزیت متجانس» نام‌گذاری کرد.

**مزیت موقتی در برابر پایدار:** مزیتی که از حیث کارکرد بازار، کوتاه مدت و انتقالی باشد، مزیت موقت شمرده می‌شود. همچنین، مزیتی که کارکردی طولانی دارد و به راحتی از سوی رقیبان قابل نسخه‌برداری نیست، «مزیت پایدار» شناخته می‌شود. رقابت کتابخانه‌های عمومی در جلب رضایت مشتریان خود نسبت به سایر رقیبان (رسانه‌ها، مراکز اطلاع‌رسانی، شبکه‌ها و ...) رقابتی پایدار به شمار می‌رود.

**مزیت نسبی در برابر مطلق:** وقتی مزیت در مقایسه با رقیبان اندکی تفاوت داشته باشد، مزیت نسبی محسوب می‌شود. همچنین، وقتی مزیت در مقایسه با رقیبان فاحش بوده و تسلط در بازار وجود داشته باشد، مزیت مطلق شناخته می‌شود. توضیح مزیت نسبی و مطلق، در جدول 2 و 3 آورده شده است.

**مزیت مستقیم در برابر غیرمستقیم:** مزیتی که در ایجاد ارزش‌های رقابتی به صورت مستقیم تأثیر می‌گذارد، مزیت مستقیم و اگر مزیتی نقش خود را با استفاده از عوامل واسطه‌ای انجام می‌دهد، مزیت غیرمستقیم شمرده می‌شود. برای نمونه، اگر کتابخانه‌ای به آموزش کاربران خود بپردازد و از این طریق باعث افزایش رضایت مراجعه مشتریان خود گردد، از مزیت غیرمستقیم استفاده کرده است.

**مزیت بالقوه در برابر بالفعل:** وقتی مزیتی از ظرفیت پتانسیل لازم برای برخورداری از ارزش رقابتی بالفعل برخوردار باشد، مزیت بالقوه بوده و وقتی مزیتی در ساز و کار رقابت، به صورت عملی ایفای نقش می‌نماید، مزیت بالفعل شناخته می‌شود. مثالی که برای آموزش کاربران در مزیت مستقیم و غیرمستقیم مطرح شده است، می‌تواند برای مزیت بالقوه نیز مطرح گردد. اگر آموزش کاربران زمینه‌ساز دستیابی به مراجعه‌کننده بیشتری باشد، علاوه بر مزیت غیرمستقیم،

مزیت بالقوه نیز محسوب می‌گردد.

مزیت ساده در برابر مرکب: مزیتی که از حیث عملکرد به تنهایی عمل نماید، مزیت ساده محسوب شده و مزیتی که از نظر عملکرد، به صورت ترکیبی از مزیت‌های چندگانه و در تعامل با یکدیگر عمل نماید، مزیت مرکب شمرده می‌شود. برای مثال، اگر کتابخانه‌ای با در اختیار داشتن نظام همکاری بین کتابخانه‌ای، خدمات گزینشی اطلاعات را به کاربران خود ارائه کند، از مزیت مرکب بهره‌مند شده است و در صورت استفاده از یکی این دو، مزیت ساده داشته است.

ت مشهود در برابر نامشهود: وقتی سازمان و رقیبان بر اساس منابع مشهود مثل ماشین‌آلات، تجهیزات و ... با یکدیگر رقابت می‌کنند، مزیت مشهود، و وقتی بر اساس منابع نامشهود و عوامل پنهان با یکدیگر رقابت می‌کنند، مزیت نامشهود به کار گرفته شده است. این نوع مزیت از نظر علمی، مبهم و از نظر اجتماعی، پیچیده است. دانش تخصصی، پیشینه فعالیت‌های علمی، فرهنگ سازمانی و به طور کلی سرمایه‌های فکری کتابداران و مدیران آنها در کتابخانه‌ها مزیت نامشهود و منابع اطلاعاتی، دستگاه‌ها و فناوری‌های اطلاعاتی به کار گرفته، مزیت مشهود شمرده می‌شوند. در نمودار زیر ابعاد مزیت رقابتی نشان داده شده است.



نمودار 2. ابعاد مزیت رقابتی (طالقانی و فروغی فر، 1387)

## برخی از منابع مزیت رقابتی در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی

برای مزیت رقابتی منابع گوناگونی وجود دارد که برخی از آنها را می‌توان به شرح زیر نام برد:

**مشتری:** کتابخانه‌ها به طور سنتی بر این باورند، محصولات و خدمات آنها شایستگی درونی دارد و مشتریان باید به صورت خودکار جذب کتابخانه شوند. این نوع اندیشیدن درباره مشتری، کمکی به کتابخانه‌ها نمی‌کند تا از پس چالش‌های امروزی برآیند. این چالش‌ها دربرگیرنده تأمین بودجه کافی، افزایش استفاده مشتریان، و گسترش و تقویت مفهوم کتابخانه به عنوان خدمت ضروری است. بنابراین، کتابخانه‌ها باید بر طراحی و ارائه خدمات و محصولات خود در جهت رفع این منبع مزیت رقابتی (Denny, 2001) نیازهای شناسایی شده جامعه تمرکز کنند. در خارج از سازمان به وجود آمده و علاوه بر این، به عنوان منبع رقابت بر سر ارائه (Woodruff, 1997) ارزش والاتر به آنها (مشتریان) مورد توجه سازمانها قرار می‌گیرد. صورت [5] در دستیابی به این منبع رقابتی باید رویکرد سنجش رضایت مشتری نیز شناخته [6] پذیرد که در واقع با رویکرد توجه به «صدای مشتری»

[1]. Valuable.

[2]. Scarcity.

[3]. Unimitability.

[4]. Irreplaceability.

[5]. Customer Satisfaction Measurement (CSM).

[6]. Voice of Customer.

می‌شود. این رویکرد که با هدف ارتقای «ارزش مشتری [1]» به کار گرفته می‌شود، به معنای ارزیابی نهایی از استفاده از یک محصول یا خدمت بر اساس این تصور است که چه چیزی دریافت شده و چه چیزی داده شده است (Woodruff, 1997). این منبع مهم کسب مزیت رقابتی، در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی نیز مورد توجه قرار می‌گیرد، به این صورت که این مراکز باید در جهت خلق ارزش و ارتقای آن در میان مشتریان خود گام‌هایی اساسی بردارند. در جریان کسب این منبع مهم مزیتی نیز شناخت رقیبان بسیار اهمیت دارد. البته، مقداری از این منبع

مزیت‌ها در سرمایه‌های فکری مشتریان وجود دارد که در ادامه شرح داده خواهد شد.

سرمایه‌های فکری (انسانی، ساختاری و مشتری): شاید بتوان گفت اگر این منبع مزیت رقابتی با ارزش‌تر از منبع مشتری نباشد، ارزش کمتری نسبت به آن نیز نخواهد داشت. اگر سرمایه‌های فکری را در سه سطح انسانی (مهارت و دانش نیروی انسانی یا کارمندان)، ساختاری (دستورالعمل‌ها و فرایندها) و رابطه‌ای یا مشتری (ارتباطات، بازخوردها، اطلاعات و دانش آنها) دانسته و در جهت کسب مدیریت آن گام برداریم، سهم وسیعی از مزیت رقابتی را به دست آورده‌ایم. سرمایه‌های فکری را گنجینه‌هایی پایان‌ناپذیر (دستگیر و محمدی، 1388) می‌دانند که باید به خوبی مدیریت و در جهت بهبود فعالیتها و فرایندهای سازمانی استفاده شوند. این سرمایه‌های فکری با گسترش رویکردهای آموزشی، مدیریت فرایندهای کسب و کار و نیز مدیریت شکایتها [2] قابل مدیریت و گسترش خواهند بود.

فناوری اطلاعات: از میان منابع مزیت رقابتی، فناوری اطلاعات، بیش از همه قابل تقلید و جایگزینی است، زیرا سرعت دستیابی به آن سریع بوده و مزیت رقابتی آن کوتاه مدت است هر چند دارای خصوصیات از قبیل به روز بودن، سریع و دقیق بودن، کارایی و اثربخشی بوده و عملکرد سازمانی را بهبود بخشیده است (حاجی اصغری، 1390). این منبع مزیت رقابتی ویژگیهای برجسته‌ای دارد و به عنوان توانمندساز در فرایندهای کسب و کار از آن بهره‌برداری می‌شود، ولی به تنهایی منبع بسیار معتبری برای مزیت رقابتی شناخته نمی‌شود، زیرا ویژگیهای تحریک‌پذیری، تقلیدپذیری و جانشین‌پذیری آن در سطح بالایی قرار ندارد. شاید به نظر برسد سیر فزاینده و سیل‌آسای استفاده از فناوریهای اطلاعاتی در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی باعث خواهد شد تا به سویی کسب مزیت رقابتی پایدار حرکت صورت پذیرد، اما این رویکرد تنها با استفاده از راهکارهایی همچون تبدیل فناوری اطلاعات به عنوان سرمایه فکری و تلاش در جهت آموزش مدیران و کتابداران در جهت ترکیب منابع و مهارتهای سازمانی، می‌تواند هدایتگر گامهای اساسی در جهت کسب مزیت رقابتی پایدار در نظر گرفته شود.

### مزیت رقابتی در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی

«برودی - پرستون و بارنر» (2002) موفقیت يك سازمان را در نهایت به توانایی ایجاد حفظ پایگاه مشتری [3] وابسته می‌دانند. آنها معتقدند:

در محیط پیچیده و رقابتی امروزی، کتابخانه‌ها باید اطمینان پیدا کنند، مشتریان به جای انتخاب از دامنه وسیعی از فعالیتهای جایگزین، از خدمات آنها استفاده

می‌کنند. «ورایز» [4] (1994) ابزارهایی از قبیل پردازش و اشاعه سریع اطلاعات، تأمین اطلاعات مرتبط و به موقع برای تصمیم‌گیری، و استفاده نوآورانه از اطلاعات در ایجاد فرصت‌های جدید را به کتابخانه‌ها پیشنهاد می‌کند تا به مزیت رقابتی موفق دست پیدا کنند. اگر کتابخانه‌ها از تطبیق قابلیت‌های خدماتی به نیازهای مشتریان خود غفلت کنند، به خاطر وجود مشتریانی که به دنبال پیشنهادهای جایگزین و رقابتی برای ارضای نیازهای متعدد و پیچیده خود هستند، در خطر در حاشیه قرار گرفتن و غیرمرتبط بودن قرار می‌گیرند. در دوره تغییرات، توسعه و عدم قطعیت مستمر، اگر کتابخانه‌ها به دنبال انتقال تهدیدهای درونی تغییر به فرصت‌ها باشند، باید از فنون بازاریابی برای ایجاد و حفظ مزیت رقابتی استفاده کنند.

رقابت، امری است که میان همه سازمانها وجود دارد و باید میان رقابت سازنده و مخرب نیز تمایز قایل شد. رقابت در بخش خصوصی (شرکتها و سازمانهای خصوصی) با سوددهی و در بخش عمومی (کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی) با بودجه اختصاص یافته و هزینه - سودمندی همراه خواهد بود.

«لاین» [5] (1994) نیز مزیت رقابتی در کتابخانه‌ها را چنین بازگو می‌کند:

کتابخانه‌ها در بخش عمومی در حال از دست دادن موقعیت انحصاری خود بوده و به طور فزاینده‌ای با بخش اطلاعات خصوصی و سایر بخشها در رقابتند. بهره‌وری فزاینده آن بخشها، مستلزم کاهش در هزینه از طریق کاهش نیروی انسانی و افزایش مسئولیت‌های آنها شده است. از طرف دیگر، به اضطراب فردی و اجتماعی، نبود اشتغال فزاینده و بازارهای کاهش یافته برای کالاها منجر شده است. کتابخانه‌ها به سبب فشار خط‌مشی‌های دولتی، مجبور به کاهش کارمندان خود شده‌اند و این موضوع تهدیدهایی را برای خدمات‌دهی آنها در پی داشته است. ... کتابخانه‌ها باید از این گرایشها آگاه بوده و به ایده‌آلهای خود بپیوندند و بازارهایی را برای خدمات جدید ممکن خود بگشایند.

باید تلاش کرد تا رقابت برای ارائه سریع، کارآمد، معتبر و راحت خدمات و منابع اطلاعاتی در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی جاری باشد. از آنجا که این مراکز با کاهش بودجه و افزایش فعالیت‌های خدماتی مواجه هستند، رقابت در جذب بودجه، نیروی انسانی کارآمد و نیز مشتریان (توجه‌پذیری خدمات و منابع اطلاعاتی) رویکرد غالب رقابتی خواهد بود. مدیران کتابخانه‌ها با درک عمیق‌تر رفتار مراجعه‌کنندگان و نیازهای آنان، قادر خواهند بود جایگاه کتابخانه‌ها را در میان مراجعان خود حفظ کنند. دلایل متعددی می‌توان ذکر کرد که باعث شده، رقابت در جذب بودجه و نیز هزینه - سودمندی خدمات و منابع

[1]. Customer Value.

[2]. Complaint Management.

[3]. Customer Base.

[4]. Vraies.

[5]. Line.

اطلاعاتی، بیش از پیش مطرح گردد. برخی از مهمترین این دلایل، عبارتند از:

- تغییر در نیازهای اطلاعاتی مشتریان

- گسترش فناوریهای نوین و ضرورت همپایي نیروي انساني با این فناوریها

- رشد فزاینده در به کارگیری فناوریهای اطلاعات و خدمات مرتبط با آنان

- افزایش قیمت منابع اطلاعاتی [1]

- وجود انحصار در دسترسی به منابع اطلاعات (پایگاههای اطلاعاتی)

- وجود نرم افزارهای مختلف کتابخانه‌ای با هزینه‌های بالا

- ادغام پایگاه‌ها و تشکیل کارتل‌های [2] منابع اطلاعاتی

- وجود نوعی رقابت پنهان و آشکار برای به دست آوردن مشتری

- وجود نوعی رقابت پنهان و آشکار برای به دست آوردن منابع اطلاعاتی

گرایش به استفاده از رویکردهای بخش خصوصی در بخشهای عمومی همچون کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی، مدتی است مورد توجه این مراکز قرار گرفته است. برخی از این رویکردها عبارتند از:

- وجود کتابخانه‌های مبتنی بر هزینه [3]

- رویکرد فروش منابع اطلاعاتی در کتابخانه‌های بزرگ (از جمله کتابخانه‌های ملی بریتانیا)

- دریافت هزینه برای ارائه منابع و خدمات اطلاعاتی



- بازاریابی خدمات و منابع اطلاعاتی

- برون‌سپاری خدمات و منابع اطلاعاتی

- و ...

در این میان، کتابخانه‌ها به تجربه و تحلیل رقیبان [4] نیاز خواهند داشت تا با این رویکرد در مورد آنها پژوهش نمایند و بینشی مناسب را فراهم کنند. در این بینش و پژوهش، سازمانها و رسانه‌هایی که در همان بخش از بازار اطلاعاتی ارائه خدمت می‌نمایند، شناسایی شده و از رویکرد و ابزارهای آنها استفاده خواهد شد.

### **چگونگی اجرای مزیت رقابتی در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی**

برای رقابت در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی، می‌توان مراحل گوناگونی را تعیین کرد، اما از آنجا که موضوع رقابت در کتابخانه‌ها قدمت چندانی ندارد، باید بر روی نکات پایه‌ای آن تأکید بیشتری داشت. گام‌های پیشنهادی برای ایجاد مزیت رقابتی در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی را می‌توان به شرح زیر معرفی کرد:

**گام اول - تعریف صحیح و مناسب از رقابت:** برای بسیاری از کتابداران و مدیران کتابخانه‌ها، رقابت جنبه منفی دارد و در خوشبینانه‌ترین حالت، در مورد این مسئله اندیشیده نشده است. از آنجا که کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی نهادهایی اجتماعی و غیرانتفاعی و در خدمت جامعه خود بوده‌اند، تلقی و تعریف صحیح از رقابت (رویکرد برد - برد و افزایش کیفیت در خدمات و منابع کتابخانه‌ای) می‌تواند بسیار با اهمیت باشد.

**گام دوم - شناسایی و هدف‌گذاری برای منابع تقلیدناپذیر و جانشین‌ناپذیر:** این کار با تهیه فهرستی از پایگاه‌های اطلاعاتی موجود که توسط کتابخانه‌ها تهیه شده است، فهرستی تفصیلی از نیروی انسانی، تخصص‌ها و گرایش‌های آنها که جزء منابع اصلی مزیت رقابتی شناخته می‌شوند، سرمایه‌های فکری و دانشی کارمندان و ... گامی دیگر در جهت ایجاد مزیت رقابتی بردارند.

**گام سوم - شناسایی رقیبان (رقیبان هم‌نوع و غیر هم‌نوع):** در این مرحله، شناسایی رقیبان خود که بدون شك دایره وسیعی از انواع مراکز اطلاع‌رسانی، آرشیوی، رسانه‌های گروهی و شبکه‌های اطلاعاتی را دربرمی‌گیرد، و تقسیم‌بندی آنها به دو دسته هم‌نوع و غیرهم‌نوع و ترتیب‌بندی راهبردی مناسب و پایدار در جهت هم‌پایی با تغییرات کنونی در محیط رسانه‌ای، پایه‌های مزیت رقابتی را ایجاد می‌کند.

**گام چهارم - شناسایی مشتریان:** در این مرحله، با شناسایی جامعه خدماتی خود، گام بلندی در جهت دستیابی به یکی از مهم‌ترین منابع مزیت رقابتی یعنی مشتری برداشته خواهد شد. این کار با اجرای رویکردهای گوناگونی مانند تهیه پرسشنامه‌ها و نیازسنجی‌ها و نفوذ در میان جامعه ارائه‌کننده خدمات اطلاعاتی که به شناسایی و گسترش خدمات اطلاعاتی مبادرت می‌ورزد، صورت می‌پذیرد.

**گام پنجم - تهیه برنامه راهبرد اطلاعاتی [5]:** این مرحله، با تمام منابع اطلاعاتی که سازمان به آنها نیازمند است، سروکار دارد. در این مرحله، با شناسایی موقعیت کتابخانه در عرصه خدماتی اطلاعاتی و تولید منابع، آزمایش توانمندیها و فناوریهای موجود، گسترش نقشه راه فناوری و تقدم‌گذاری راه‌کارها رویکردها در جهت تدوین بستر لازم، برای گسترش نظامهای اطلاعاتی خود گام برمی‌دارد. با این رویکرد، کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی قادر خواهند بود در تعیین راهبرد اطلاعاتی خود نسبت به رقیبان تمایز داشته و از آنها پیشی بگیرند.

**گام ششم - شناسایی و ایجاد شبکه‌ای هم‌افزا و مکمل:** در این مرحله نیز می‌توان با شناسایی همکاران و سازمانهایی با هدفیهای اجتماعی، علمی، پژوهشی، فرهنگی و ... که هم‌راستای هدفیهای کتابخانه‌ها هستند، در جهت تقویت پایه‌های مزیت رقابتی گام برداشت. البته، نباید این مرحله را در تضاد با سایر مراحل که در مزیت رقابتی وجود دارد، در نظر گرفت، بلکه تشکیل نهاد، انجمن و ائتلاف به عنوان رویکرد مکمل سایر مراحل، در نظر گرفته خواهد شد.

**گام هفتم - باز مهندسی فرایندهای کسب و کار [6]:** این مرحله با تدوین و مستندسازی فرایندهای کسب و کار موجود برای کتابخانه‌ها و تعیین وضعیت مطلوب و نیز تدوین راهبرد انتقالی برای دستیابی به هدفها و وضعیت مطلوب برای خدمات و منابع اطلاعاتی با استفاده از ابزارهای توانمندساز فناوری اطلاعات و در جهت نیل به هدفیهای سازمانی در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی، سر و کار دارد.

**گام هشتم - ایجاد مزیت رقابتی پایدار و دانش‌محور [7]:** باید در نظر گرفت که ایجاد و حفظ مزیت رقابتی پایدار دشوار است و به تغییرات محیطی، راهبردهای رقبا، تقلید قابلیت‌ها و سرعت چرخه کسب و کار بستگی دارد (Heywood & Kenley, 2008). بنابراین، کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی باید تلاش کنند زیرساختیهای مدیریت دانش را در جهت ایجاد و حفظ مزیت رقابتی پایدار و دانش‌محور گسترش دهند.

### نتیجه‌گیری

بسیاری از دیدگاه‌ها و نظریه‌های نوین در مدیریت و اقتصاد، برخاسته از بخش خصوصی و تجاری است و به کارگیری آنها فارغ از شباهت نداشتن ساختار بخش

خصوصي و عمومي، باعث بهبود فرايندهاي كسب و كار در سازمانها مي‌گردد. مزيت رقابتي پايدار و دانش‌محور نيز يكي از اين رويكردهاست كه با هدف سودآوري در بخش خصوصي ايجاد شده است. اين ديدگاه در بخش عمومي، بيشتر در حوزه تجزيه و تحليل هزينه/ سودمندي، همگامي با هزينه‌هاي اختصاص يافته و توجيه‌پذيري هزينه‌هاي صرف شده به ازاي خدمات و محصولات ارائه شده توسط آنها، قابل تبين خواهد بود. بنا بر اين، كتابخانه‌ها نيز با استفاده از اين مفهوم و رويكردهاي مرتبط با آن، مي‌توانند يك نقشه راه در جهت پويايي عملكرد و سنجش راهبردهاي دستيابي به هدفهاي

---

1. تحليل اقتصادي منابع اطلاعاتي نشان مي‌دهد در 30 سال گذشته افزايش قيمت زيادي مشاهده شده است (SPARC)

[2]. Cartels.

[3]. Fee based Libraries.

[4]. Competitors Analysis.

[5]. Information Strategy Plan [http://rec.hku.hk/steve/QUT.old/how\\_to\\_develop\\_an\\_information\\_st.pdf](http://rec.hku.hk/steve/QUT.old/how_to_develop_an_information_st.pdf).

[6]. Business Process Re-engineering.

[7]. Sustainable & Knowledge-base Competitive Advantage.

متعالي خود داشته باشند. يكي از مهم‌ترين نتيجه‌هاي به‌كارگيري مزيت رقابتي، شفاف‌سازي و سوگيري مناسب عملكردها و فعاليتها با توجه به مسائل اقتصادي سازمانهاست. كتابخانه‌ها و مراكز اطلاع‌رساني نيز بايد به سوي فرايندهاي ارزش‌آفرين حركت كنند و همان‌گونه كه نبايد تنها با ارزش مادي مورد سنجش قرار بگيرند، به همان ميزان هم نبايد از آن بگريزند. در اين فرايند، بايد بيش از همه به سوي «رضايت مشتريان» گام برداشت و با اين كار به سوي جلب مشاركت مشتريان و فرايند «ارزش‌آفريني» بازگشت. بهره‌مندي از فناوري اطلاعات، يكي از مهم‌ترين مؤلفه‌ها و منابع ايجاد و گسترش مزيت رقابتي پايدار در كتابخانه‌ها و مراكز اطلاع‌رساني است.

## منابع

- پاك‌مرام، عسگر؛ كريم اسكندري و زهرا مولوي (1388). هوش رقابتي؛ رديابي حركات رقيب‌ان. تدبير، شماره 214.

- حاجي اصغري، هانيه (1390). نقش فناوري اطلاعات در ايجاد مزيت رقابتي پايدار. ارتباط علمي، 20 (1).

- خاندوزي، سيد احسان (1384). انگاره پورتر در تجارت و مزيت رقابتي. فصلنامه راهبرد ياس، شماره 4.

- خانزاده، حميد (1386). Business Intelligence (BI) چيست؟ دنياي كامپيوتر و ارتباطات. شماره 61.

- حسيني، سيد شمس‌الدين و مريم ملك محمدي چهل‌خانه (1386). سنجش مزيت نسبي و رقابتي صنعت چرم ايران در بازارهاي جهاني. فصلنامه پژوهشهاي بازرگاني، شماره 44، پاييز.

- دلوي، محمدرضا و محمد فلسفي‌نژاد (1389). مروري بر نظريه‌هاي مزيت رقابتي. تدبير، شماره 221.

- طالقاني، محمد و طيبه فروغي‌فر (1387). مزيت رقابتي پايدار: مفاهيم، کاربردها، روشها، مديريت، دوره 19، شماره 139-140.

- طالقاني، محمد و ياسمن مديبرنيا (1387). نقش عوامل استراتژيك داخلي در كسب مزيت رقابتي. مديريت، دوره 19، شماره 132-131، فروردين و ارديبهشت.

- دستگير، محسن و كامران محمدي (1388). گنج تمام نشدني سازمان. تدبير، شماره 214.

- راسخي، سعيد و الميرا ذبيحي لهرمي (1387). مزيت رقابتي در سطح بنگاه: مفهوم و تئوري. پژوهشنامه علوم انساني و اجتماعي علوم اقتصادي، شماره 28.

- Absolute advantage (Wikipedia) Available: [http://en.wikipedia.org/wiki/Absolute\_advantage]

- Advantage (Merriam Webster) Available: [http://www.merriam-Webster.com/dictionary/advantage]

- Comparative advantage (wikipedia) Available: [http://en.wikipedia.org/wiki/Comparative\_advantage]

- Broady-Preston, J. & Emma Barnes (2002). Creating sustainable competitive advantage in libraries: Wales a case study. Available:

[<http://cdigital.uv.mx/handle/123456789/7853>]

- Denny, Lorraine (2001). Marketing your library for competitive advantage. Available: [<http://conferences.alia.org.au/libtec2001/papers/denny>]
- Grimm, C.M., H. Lee & K. Smith (2006). Strategy as action: competitive dynamics and competitive advantage. New York, Oxford University Press.
- Heywood, C. & R. Kenley (2008). The sustainable competitive advantage model for corporate real estate. Journal of corporated Real Estate, V.10, N.2, pp 85-109.
- Information Strategy Plan Available: [[http://rec.hku.hk/steve/QUT.old/how\\_to\\_develop\\_an\\_information\\_st.pdf](http://rec.hku.hk/steve/QUT.old/how_to_develop_an_information_st.pdf)]
- Line, M.B. (1994). The Pursuit of Competitive advantage in Libraries Leads ... Where? New Library World, V.95, N.6.
- Resource Based View (Wikipedia) Available: [[http://en.wikipedia.org/wiki/Resource-based\\_view](http://en.wikipedia.org/wiki/Resource-based_view)]
- Study on the economic and technical evaluation of the scientific publication markets in Europe-SPARC. Available: [[http://ec.europa.eu/research/science-society/document\\_library/pdf\\_06/Italian-national-forum-on-electronic-information-resources\\_infer.pdf](http://ec.europa.eu/research/science-society/document_library/pdf_06/Italian-national-forum-on-electronic-information-resources_infer.pdf)]
- Woodruff, R.B. (1997) Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage. Journal of the Academy of Marketing Science. V.25, No.2, pp 139-153.