

# برنامه ریزی استراتژیک برای خدمات کتابخانه‌ای و اطلاعاتی

○ علی اکبریزدانی

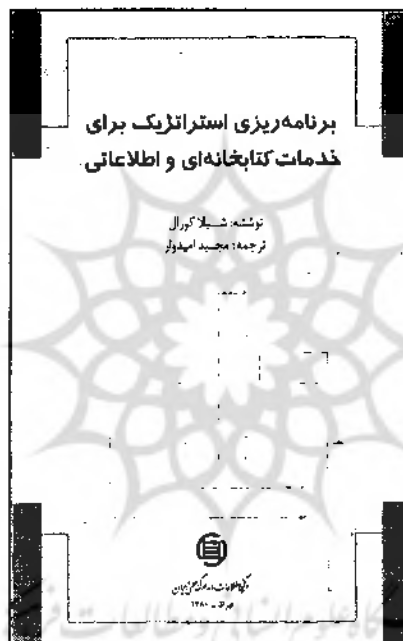
قدم مفید در بررسی محیط خدمات کتابخانه را اطلاعات، انتخاب مقوله‌ها یا موضوعاتی برای تمرکز تحقیق دانسته است که به وسیله آن می‌توان مسئولیت واقعیت‌یابی و تحلیل را به کارکنان آموزش داد.

درجایی دیگر در قسمت تحلیل محیطی به مقایسه‌های همترازی می‌پردازد. این روش، روش خوبی برای رفع کاستیها و نقصهای کتابخانه است. این مقایسه باید به صورت همتراز و همشکل صورت گیرد. کتابخانه‌ای که با کتابخانه همتراز خود مقایسه می‌شود، از لحاظ گوناگون سنجیده می‌شود. از جمله فراهم‌آوری خدمات نوآورانه براساس فن‌آوری اطلاعاتی، مخارج کتابخانه، تهیه برنامه استراتژیک، تعداد دانشجویان یا مطالعه‌کنندگان و اعضای هیأت علمی رجوع‌کننده به کتابخانه، و نقش کتابداران.

عوامل مؤثر در کیفیت خدمات عبارت است از: پایایی، پاسخگویی، توانمندی، دستیابی، رعایت احترام، ارتباط، اعتبار.

تحلیل داده‌ها که به تحلیل قوتها، ضعفها، فرصتها، تهدیدها تقسیم شده است می‌تواند بسیار مفید باشد و باعث به وجود آمدن پیش‌فرضهائی شود. پیش‌فرضهائی برنامه‌ریزی می‌تواند کار توسعه استراتژیها برای تحقق هدفهای کتابخانه را تسهیل سازد. با دخالت کارکنان می‌توان برای سالهای آینده کتابخانه، راهکارهای مهم و برنامه‌ریزی حساب‌شده‌ای طراحی کرد.

فصل چهارم به کانون استراتژیک و زیربخشهای آن از قبیل مأموریت‌ها و معیارها، دورنما و ارزشها، چگونگی تنظیم بیانیه‌ها، هدف اصلی رهبری، نظام یکپارچه کتابخانه‌ای و هدفها و آرمانهای کتابخانه عمومی و دانشگاهی پرداخته است. در قسمت مأموریتها و معیارها



○ برنامه‌ریزی استراتژیک برای خدمات کتابخانه‌ای و اطلاعاتی  
○ شیلا کورال  
○ مترجم: مجید امیدوار

برنامه‌ریزی استراتژیک از موضوعات مهمی است که در تنظیم و سازماندهی حجم اطلاعات تأثیر بسزایی دارد و به مدیران و مسئولان کمک می‌کند که باتوجه به حجم گسترده اطلاعات سردرگم و گمراه نشوند و راهی مشخص و مناسب برای مدیریت نهادها، خصوصاً کتابخانه انتخاب کنند.

برنامه‌ریزی برای خدمات کتابخانه‌ای و اطلاعاتی با طراحی فرآیندها و راه‌حلهای مختلف و تجزیه و تحلیل آنها بار سنگین مشکلات مدیریت و سازماندهی را کاهش می‌دهد تا مدیران بتوانند با ذهنی شکوفا و خلاق به سوی آینده‌ای روشن گام بردارند.

کتاب حاضر شامل هفت فصل است که فصل اول آن حاوی مقدمه و فصل هفتم به معرفی منابع لاتین برنامه‌ریزی و مدیریت می‌پردازد. ذکر موضوعات هر فصل به صورت زیرنویس و به زبان انگلیسی خوانندگان را با مفاهیم تازه اطلاع‌رسانی و کتابداری آشنا می‌سازد.

فصل اول کتاب به طور کامل به مقدمه منحصر شده است و به مفهوم برنامه‌ریزی و کاربرد آن در کتابخانه‌ها می‌پردازد. در مقدمه، نویسنده هدف خود را از نگارش این کتاب، آشنایی خوانندگان با تأثیر برنامه‌ریزی در اداره کتابخانه‌ها می‌داند.

در فصل بعدی به برنامه‌ریزی استراتژیک، مقاصد و منافع تولید یک برنامه استراتژیک، مشارکت کارکنان کتابخانه در این فرآیند و

مشکلات و خطرهایی که ممکن است پیش آید، مدیریت فرآیند برنامه‌ریزی، برنامه‌ریزی کتابخانه و استراتژی سازمانی و استراتژی بازاریابی پرداخته است. به نظر می‌رسد که آشنایی مدیران با این مسائل و مفاهیم، مسیر توسعه را برایشان هموار می‌کند؛ ولی اکثر تعاریف و مفاهیم خیلی خلاصه است و درک آن برای مبتدی دشوار است. اگر این مفاهیم مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گرفت، یادگیری و کاربرد آن برای همه آسان و مفید بود.

تحلیل محیطی کتابخانه‌ها در فصل سوم آمده است. در این قسمت درباره محیط بزرگ، دنیای بیرون، محیط صنعت، خدمات کتابخانه‌ای و اطلاعاتی، محیط سازمانی یا داخلی، نقش عوامل سیاسی، اقتصادی، جامعه‌شناختی و فن‌آورانه در کتابخانه‌ها بحث شده است.

نویسنده در قسمت تحلیل بخشی، اولین

## برنامه‌ریزی برای خدمات کتابخانه‌ای و اطلاعاتی با طراحی فرایندها و راه‌حلهای مختلف و تجزیه و تحلیل آنها بار سنگین مشکلات مدیریت و سازماندهی را کاهش می‌دهد تا مدیران بتوانند با ذهنی شکوفا و خلاق به سوی آینده‌ای روشن گام بردارند

کار برد. در این بررسی باید به پیشامدها نیز توجه داشت تا بتوان در صورت ظاهر شدن با آنها مقابله کرد. ابزارهای مقابله می‌بایست قبل از ظهور پیشامدها آماده باشد.

علاوه بر راهکارهای مهم برنامه‌ریزی استراتژیک، عوامل شکست برنامه‌ریزی عملیاتی نیز معرفی شده است که عبارت است از: تمهید نداشتن کسانی که باید اقدام کلیدی را به عمل آورند، فقدان انعطاف‌پذیری و ناتوانی در مقابله با وقایع پیش‌بینی نشده، برقرار نکردن ارتباطات ضروری بین فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک و واقعیت عملیات روزانه.

این کتاب به لحاظ پرداختن صرف به مباحث نظری برنامه‌ریزی جاذبه چندانی برای خواننده ندارد. متأسفانه در فصل هفتم فقط به معرفی منابع لاتین پرداخته و هیچ اشاره‌ای به منابع فارسی مرتبط با موضوع نکرده است. اگر بیشتر به مسائل کاربردی و عملی پرداخته می‌شد، در بالا رفتن کیفیت و کارایی کتاب تأثیر زیادی داشت.

با این همه، این کتاب با حجم کمی که دارد، تقریباً بیشتر مسائل اساسی برنامه‌ریزی استراتژیک و روشهای مدیریت کتابخانه را بیان کرده است. پرداختن به مطالب مهم برنامه‌ریزی، آینده‌نگری، نظارت و ارزشیابی، اولویت‌بندی موضوعات و بیان مشکلات احتمالی از ویژگیهای این کتاب محسوب می‌شود.

جداولی که در کتاب آمده است بیانگر این مطلب است که نویسندگان به آینده‌نگری توجه ویژه‌ای داشته است.

این کتاب منبع مفیدی برای استفاده مدیران و اداره‌کنندگان کتابخانه‌ها و همچنین دانشجویان رشته کتابداری و اطلاع‌رسانی است.

در برنامه‌ریزی استراتژیک، هدف اصلی، رهبری یکنواخت و نظام یکپارچه کتابخانه‌هاست. این امر میسر نمی‌شود جز تعیین یا پیش‌بینی، برانگیختن و ارضای نیازهای اطلاعاتی مراجعان از طریق طراحی و عملیات سیستمهایی برای خلق، استنتاج، گردآوری و طبقه‌بندی اطلاعات

کتابخانه به منظور نیل به هدفها و انتخاب راههای بهتر اقدام است.

گام بعدی در برنامه‌ریزی استراتژیک معرفی مفهوم اقدام است. اقدام، مجموعه‌ای از فعالیتهای اجرایی است که بعد از برنامه‌ریزی صورت می‌گیرد. برای نیل به هدفهای کتابخانه استراتژی را به بخشهایی تقسیم کرده‌اند از قبیل: استراتژی عدم تفکیک، استراتژی سفارش‌پذیری، توسعه، انصراف یا خروج و نوزایش.

با بررسی انواع استراتژی این‌گونه برمی‌آید که می‌توان معیارها و روشهای مختلف و متناوبی را برای توسعه استراتژی کتابخانه به

هدف اصلی این بوده است که یک مقصد شاخص و اساسی یک اساسنامه ماندگار که تقریباً محدوده زیادی را تحت پوشش قرار دهد، در نظر گرفته شود.

بیانیه دورنما به توصیفی کوتاه و خلاصه از آرزوهای سازمان اشاره می‌کند و این که سازمان چه باشد؟ کجا قرار گیرد؟ مقصد ایده‌آل درازمدت آن و مکمل بیانیه مأموریت چگونه باشد.

مسئله اصلی در این بخش، تنظیم بیانیه‌هاست. نحوه تنظیم بیانیه می‌تواند نقش اساسی در تصمیم‌گیری و هدایت سازمان یا کتابخانه داشته باشد.

در برنامه‌ریزی استراتژیک، هدف اصلی، رهبری یکنواخت و نظام یکپارچه کتابخانه‌هاست. این امر میسر نمی‌شود جز تعیین یا پیش‌بینی، برانگیختن و ارضای نیازهای اطلاعاتی مراجعان از طریق طراحی و عملیات سیستمهایی برای خلق، استنتاج، گردآوری و طبقه‌بندی اطلاعات. استقرار نظام یکپارچه در کتابخانه‌ها می‌تواند در تبادل اطلاعات و خدمات‌دهی دقیق و کامل اطلاعات به مراجعان نقش بسزایی داشته باشد و مراجعه‌کننده را از سردرگمی و اتلاف وقت نجات دهد. این سیستم در واقع می‌تواند به صنعت چاپ و انتشار و همچنین به گسترش تولید منابع و اطلاعات کمک شایانی بکند.

در جایی دیگر اهداف کتابخانه‌های عمومی و دانشگاهی را بر شمرده و با مقایسه آنها با کتابخانه‌های خارجی راهکارهایی برای اداره کتابخانه ارائه کرده است. نیز با برشمردن اهداف کتابخانه‌های دیگر سعی دارد استراتژی و جهت‌های اصلی کتابخانه را در طول دوره برنامه‌ریزی مشخص کند. تنظیم استراتژیها متضمن ارزشیابی گزینه‌های پیش روی