

نقدی بر مدیریت تغییر در کتابخانه‌ها

● نرگس خالقی

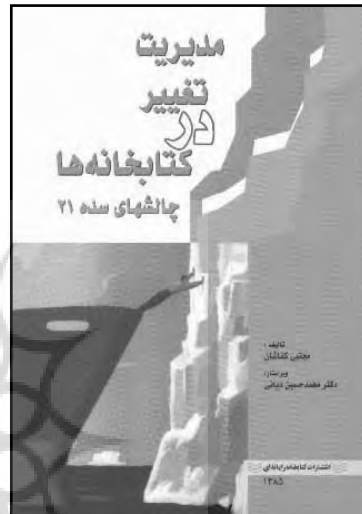
کارشناس ارشد علوم کتابداری و اطلاع رسانی

نمایه ندارد. در مقدمه، ابتدا، تعریف کوتاهی از مدیریت تغییر ارائه شده است، سپس، اشاره مختصری به مطالب محتوی کتاب شده و در نهایت به معرفی فصل‌ها، پرداخته شده که البته فصل هفتم، از قلم افتاده است.

متن، ۸ فصل دارد. فصل اول - با نام مدیریت تغییر - به تعریف تغییر، انواع تغییر شامل تغییر توسعه‌ای، تغییر انتقالی، تغییر تبدیلی، تدارک برای تغییر واکنش به تغییر، علل مقاومت افراد سازمان‌ها در برابر تغییر و علل مقاومت فردی و سازمانی در برابر تغییر پرداخته است. هر فصل با جملات رهنمودهایی از قرآن کریم، انجیل و جمله‌هایی از کنفوسیوس، چارلز کو و آنتوانی رابینز - که سعی شده است با مباحث همان فصل همخوانی داشته باشد - آغاز می‌شود. البته این رهنمودها در میانه فصل‌ها نیز به چشم می‌خورد که به نظر می‌رسد نویسنده سعی در القای مفاهیم این جملات به خواننده دارد و یا تلاش می‌کند به نحوی اهمیت مطالب بیان شده است در آن فصل یا بخش از کتاب را به خواننده تفهیم کند.

فصل اول، هر چند آگاهی لازم در زمینه مدیریت تغییر را به خواننده انتقال می‌دهد به علل مقاومت افراد سازمان‌ها در برابر تغییر به طور کلی پرداخته است، در حالی که با توجه موضوع کتاب، خواننده انتظار دارد، به این مطالب به طور خاص‌تر یعنی در نهاد کتابخانه نیز پرداخته شود.

فصل دوم به تاریخچه استفاده از فناوری اطلاعات در کتابخانه اشاره می‌کند و در ادامه به ۵ قانون به روز شده رانگانانان توسط گورمن پرداخته می‌شود. فناوری روش‌های اطلاعاتی مدیریت و همزمانی مدیریت تغییر با تغییرات فناوری و مدیریت اثربخش در برابر برخی تغییرات گسترده و پرشتاب فناوری، از دیگر مباحث فصل دوم می‌باشند. در هر دو مبحث روش‌های اطلاعاتی مدیریت و همزمانی مدیریت تغییر فناوری، خواننده انتظار دارد اطلاعات کامل و جامع و یا دست‌کم اطلاعات قابل توجه و جدیدتری به دست آورد، در حالی که نویسنده در حد یک صفحه به هر دو مطلب اشاره کرده و به طور خلاصه به بیان نظرات کورتز^۶، بیچلر^۷؛ و دراک^۸، پرداخته است. در ادامه نویسنده راهکارهایی رادر زمینه مدیریت اثربخش در برابر تغییرات پرشتاب فناوری پیشنهاد می‌کند. در حالی که نویسنده، هنوز به راهکارهای مدیریتی کلی در رویارویی با تغییر نپرداخته است، وارد مبحث به خصوص یعنی رویارویی باتغییرات پرشتاب فناوری در کتابخانه‌ها می‌شود. در این زمینه، گلاچر در کتاب خود به نام «مدیریت تغییر در کتابخانه‌ها و خدمات اطلاعاتی»^۹ به تفصیل، انتخاب راهبردهای تغییر را به طور کلی بیان کرده است. مدیران، ارزش‌های فرهنگی و شبکه جهانی اینترنت، عنوان



■ مدیریت تغییر در کتابخانه‌ها، چالش‌های سده ۲۱. نوشته مجتبی کفاشان. ویراسته محمد حسین دیانی. مشهد: کتابخانه رایانه‌ای، ۱۳۸۵. ۱۰۴ صفحه، قطع وزیری، قیمت ۱۰۰۰۰ ریال.

در حوزه مدیریت، مبحث «مدیریت تغییر»، از مباحثی است که بسیار به آن پرداخته شده و در این زمینه، چندین کتاب و مقاله از جمله «مدیریت تغییر و تحول سازمانی»^۱، «مدیریت تحول در سازمان»^۲ و «مدیریت تحول»^۳ که نویسنده در نوشتن اثر حاضر از آنها بهره گرفته، به رشته تحریر درآمده است. دانشجویان رشته مدیریت نیز به دلیل اهمیت موضوع، درسی با این عنوان (مدیریت تغییر در سازمان‌ها) می‌گذرانند.

در حوزه کتابداری و اطلاع‌رسانی، تاکنون، نوشتارها و مباحثی پیرامون کتابداران و چالش‌های پیش‌رو در عصر حاضر، از جمله «کتابداران در چالش با فناوری اطلاعاتی»^۴، و «تحلیل و بازیابی نقش کتابداران و اطلاع‌رسانان عصر تحول»^۵ که نویسنده کتاب مورد نقد، از این آثار بهره برده مطرح شده است. به نظر می‌رسد نویسنده با رویکردی تازه و تلفیق یاد شده، به کتابخانه به عنوان یک سازمان نگاه کرده است و مدیریت تغییر در کتابخانه‌ها را مورد بررسی قرار داده و سعی در ارائه یک راهنمای گام به گام در آموزش اصول و مبانی کاربردی مدیریت تغییر در کتابخانه‌ها داشته است.

کتاب با صفحه عنوان، فهرست منابع، مقدمه و سپس متن اصلی و در نهایت فهرست منابع و مأخذ معرفی می‌شود. کتاب،



بخش، موفق عمل کرده است و خواننده پس از اتمام فصل می‌تواند ارتباط مناسبی بین مطالب ارائه شده و همچنین ارتباط بین عنوان فصل و مطالب بیان شده در طول نوشته، برقرار کند.

فصل پنجم به بیان مدیریت تغییر و بازآفرینی در مفاهیم، نقش‌ها و وظایف می‌پردازد. نویسنده به منظور بازآفرینی خلاقانه نقش‌ها در سازمان کتابخانه‌های امروزی، تعاریف کوتاهی از مفاهیم دانش، توانایی، مهارت و تخصص ارائه کرده است. سپس به بحث تغییر در نقش و وظایف منابع انسانی کتابخانه‌ها، پیامدهای شرایط جدید برای جامعه و حرفه کتابداری و اطلاع‌رسانی، بازآفرینی در نقش‌ها و کارکردها و چارچوب‌های نظری و ملزومات ایفای نقش جدید پرداخته است. به جرئت می‌توان گفت بیش از نیمی از مطالب در این فصل، تکرار مطالب مقاله دکتر فتاحی با عنوان «تحلیل و بازیابی نقش کتابداران و اطلاع‌رسانان در عصر تحول» می‌باشد که به صورت نقل قول بیان شده و بیشتر به آن اشاره شد. جز بازگویی مطالب این مقاله، حرف تازه یا نگاه تازه از دریچه دیگری، به بازآفرینی وظایف و نقش‌های جدید کتابداران، ارائه نشده است.

در فصل ششم، پنج گام بنیادی برای مدیریت تغییر اثربخش در کتابخانه، شاملدرک این نکته که چه چیزی نیازمند تغییر است، تعریف شفاف فرایند تغییر، تعیین مدیران درگیر در فرایند تغییر، توجه به منابع انسانی سازمان و حرف شنوی از مدیران ارشد، مطرح شده است.

فصل هفتم به بیان عوامل کلیدی در مدیریت تغییر می‌پردازد، نویسنده در این فصل ابتدا به بیان چگونگی رویارویی با آینده می‌پردازد که نقل قولی است از کتاب کاتر^{۱۲} با نام «راه حل بیست درصدی». سپس نمونه‌هایی از سازمان‌هایی ارائه می‌دهد که در مهار

سومین فصل کتاب است که فقط با یک مبحث در مورد جایگزینی اینترنت به جای کتابخانه پیش می‌رود. در این باره، به نظرات برخی صاحب‌نظران، از جمله هیرینگ^{۱۳} مبنی بر بیان دلایل ناسازگاری جایگزینی اینترنت به جای کتابخانه اشاره شده است.^{۱۱} بیشتر مطالب این قسمت، تکراری است و خالی از اطلاعات جدیدی که خواننده را راضی کند، ضمن اینکه نمی‌توان رابطه منطقی بین عنوان فصل با مطالب فصل و موضوع کتاب برقرار کرد. همچنین نمی‌توان ارتباطی بین مطالب فصل حاضر و فصل‌های قبل و بعد، یافت.

آیا نویسنده می‌خواهد دشواری‌هایی را که مدیران در عصر حاضر با آن روبه‌رویند بیان کند؟ و یا سعی در بیان هدایت اثربخش این تغییر یعنی شبکه جهانی اینترنت دارد؟ مدیریت تغییر، چه راهکاری را در این باره پیشنهاد می‌کند و یا مدیریت تغییر این زمینه چه رویکردی دارد؟ می‌توان گفت نگارنده، نتوانسته آن طور که باید و شاید حق مطلب را ادا کند و به هدف خود از ارائه این فصل دست یابد.

موضوع فصل چهارم، تغییر و منابع انسانی کتابخانه‌هاست. نویسنده ابتدا به بحث منابع انسانی به عنوان سرمایه‌ای همیشگی و حیاتی در سازمان کتابخانه و اهمیت مدیریت منابع انسانی می‌پردازد. سپس به وظایف مدیران تغییر در ارتباط با منابع انسانی اشاره کرده و اصول انسانی مدیریت تغییر را در رویارویی با منابع انسانی برشمرده است. پس از آن به بررسی عناصر دخیل در توسعه منابع انسانی در راستای تحول و بالندگی سازمان پرداخته و در انتها به بحث کتابداران و واکنش در برابر تغییر اشاره کرده و شیوه‌هایی را ارائه نموده است تا مدیران در کتابخانه‌ها بتوانند با بهره‌برداری از این شیوه‌ها بر تمامی فشارها و مقاومت‌ها در برابر تغییرات داخلی و خارجی چیره آیند. به نظر می‌رسد که نگارنده در برقراری ارتباط مفهومی بین مطالب این

و ۷۵ و...؛ «فی نفسه» در صفحه ۸۰؛ «رابطه دیالکتیکی» در صفحه ۴۳، استفاده کرده است.

معادل‌های لاتین بیشتر عبارت‌ها و کلمه‌ها و همچنین بیشتر نویسندگانی که در متن به آنها استناد شده، در پانویس ذکر شده است، به جز برخی موارد مانند کلمه «کایزن» در صفحه ۷۱، جان کاتر در صفحه ۷۹، ماتئو آرنولد در صفحه ۳۵ و وران رابینز در صفحه ۴۴.

در مجموع، کتاب از کاغذ مرغوب، پاراگراف‌بندی مناسب، فونت خوانا و صفحه‌بندی مناسبی برخوردار است. نگارنده تلاش کرده از زبانی ساده و روان برای بیان مطالب استفاده کند، ولی به نظر می‌رسد در نگارش این کتاب افزون بر مطالعات انجام شده توسط نگارنده محترم، بهتر بود از منابعی که دقیقاً مرتبط با مدیریت تغییر در نهاد کتابخانه می‌باشد، مانند کتاب مدیریت تغییر در کتابخانه‌ها و خدمات اطلاعاتی که بیشتر به آن اشاره شد و دیگر موارد نیز استفاده می‌شد. به هر حال، نویسنده جوان، کوشیده در اولین اثر خود^{۱۳} با انتخاب موضوعی تازه، طرحی نو دراندازد. برای این بزرگوار، آرزوی توفیق نموده، در انتظار ویرایش‌های بعدی اثر حاضر و آثار جدید دیگرشان می‌باشیم.

منابع:

۱. مسعود، طاهری لاری، مدیریت تغییر و تحول سازمانی، (مشهد: درخشش، ۱۳۷۷).
۲. بوندال، فرنچ، مدیریت تحول در سازمان، ترجمه مهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد، (تهران: سفار، ۱۳۸۱)
۳. اصغر زمردیان، مدیریت تحول (استراتژی‌ها، کاربرد و الگوهای نوین)، (تهران: سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۸۲).
۴. زهیر حیاتی، «کتابداران در چالش با فناوری اطلاعاتی»، فصلنامه رهیافت، شماره ۲۶، زمستان ۱۳۸۰.
۵. رحمت‌الله فتاحی، «تحلیل و بازیابی نقش کتابداران و اطلاع‌رسانان در عصر تحول» مجموعه مقالات هفتمین همایش کتابداران سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، رشت ۱۹-۲۱ اسفند ۱۳۸۳. تهران: مرکز مدارک علمی و انتشارات سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، ۱۳۸۳.

6. Cortez

7. Bichteler

8. Drake

۹. کاترین گلاچر، مدیریت تغییر در کتابخانه و خدمات اطلاعاتی، ترجمه لیلا مرتضایی. (تهران، مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران، ۱۳۸۲).

10. Herring

۱۱. مقاله سیمین نیازی در فصلنامه کتاب

12. Catter

۱۳. به نظر می‌رسد نویسنده، به فاصله کوتاهی از این اثر، کتاب دیگری با نام «چگونه یک کار آفرین موفق باشیم» نیز منتشر کرده است.

عوامل تغییر، مهارت داشته‌اند و در نهایت به بیان ۱۰ عامل کلیدی در مدیریت اثربخش - که به نظر می‌رسد دیدگاه‌های خود نویسنده است - می‌پردازد. ضمن اینکه در این فصل اشاره‌ای به کتابخانه‌ها نشده و نگارنده عوامل مورد بررسی در مدیریت تغییر را با رویکردی بر کتابخانه مورد بحث قرار نداده است.

آخرین فصل کتاب، به مدیریت تحول فردی یا مدیریت برخورد می‌پردازد. به نظر نویسنده، - چنانچه در مقدمه آمده - بیان مطالب این فصل و آشنایی با مدیریت برخورد، خواننده را در راه برنامه‌ریزی بهتر، مثبت‌تر و بهینه‌تر برای آینده، یاری خواهد کرد. به همین منظور، وی، ابتدا، نخستین گام‌ها در راستای هدایت صحیح مدیریت تغییر فردی می‌پردازد.

در پایان، نگارنده، امیدوار است برخی از نکات مفید کتاب، پنجره‌ای به روی درهای بسته خواننده باز کند و نکات ارائه شده را در مدیریت تغییر فردی و سازمانی به کار بندد.

از جمله نکته‌های دیگری که می‌توان به آن اشاره کرد، نقل قول‌های مستقیمی است که در متن کتاب آورده شده اما در منابع و مأخذ به آن اشاره‌ای نشده است. برای نمونه در صفحه ۱۱، تعریفی از تغییر ارائه شده ولی به سند آن از جمله دائرةالمعارف مدیریت، در منابع و مأخذ اشاره‌ای نشده است. همچنین در صفحه ۴۴ آمده است: «وارن رابینز در کتاب رهبرشدن ایجاد تغییر در سازمان و افراد را از خصوصیات رهبران سازمان‌ها برمی‌شمارد...»، و یا در صفحه ۳۵ آمده است: «مقاله‌نویس بزرگ انگلیسی ماتئو آرنولد، در باره...»، و یا در صفحه ۹۱ بخشی از سخنان نیکسون - رئیس جمهور فقید آمریکا - بیان شده که به هیچ کدام از این استنادها، در فهرست منابع و مأخذ، اشاره‌ای نشده است.

در آغاز فصل دوم، جدولی ارائه شده که مثال‌هایی از فناوری ارتباطات (مانند ابزارهای فرستنده صدا و تلفن) و همچنین مثال‌هایی از فناوری اطلاعات (مانند استفاده از چاپ نگارش) را بر اساس نسل تقسیم‌بندی کرده است. برای این جدول، شماره و نامی ذکر نشده و در متن نیز هیچ‌گونه توضیح یا اشاره‌ای به این جدول و یا مطالب مندرج در آن به چشم نمی‌خورد.

همچنین، اشتباه‌های نگارشی و دستوری نیز در متن کتاب به چشم می‌خورد که به برخی از آنها اشاره می‌شود. زیر کلمات اشتباه خط کشیده شده است:

صفحه ۱۱: «آیا واقعاً می‌توان تغییرات را اداره کرد؟»

صفحه ۱۲: «...و تا حدودی زیادی عاری از پراکندگی است.»

صفحه ۲۸: «...به منظور کارآمدن کردن...»

صفحه ۴۰: «کتابخانه‌ها، توت‌م‌هایی برای تمامیت دانش محسوب می‌شوند.»

صفحه ۴۰: «ما همواره در جستجوی راهی برای اصطلاح

هزینه‌ها، بدون کاهش در خدمات هستیم.»

صفحه ۴۶: «زیرا قوانین نمی‌تواند بر روی همه تلاش‌های

انسان به کار گرفته شود.»

همچنین، نگارنده از برخی کلمه‌هایی که در زبان فارسی، معادل‌های مرسوم و جاافتاده‌ای دارند، مانند «سیستم» در صفحه ۲۷