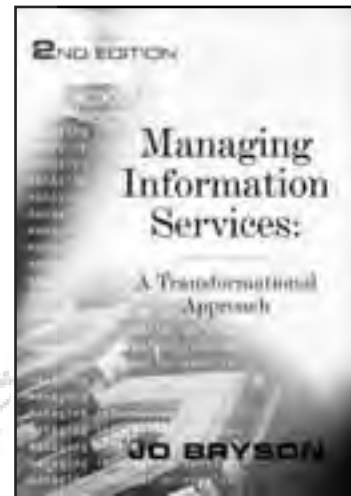


مدیریت خدمات اطلاعاتی



■ Bryson, Jo. *Managing information services: a transformational approach*. 2nd ed. Aldershot: Ashgate, 2006. xiv, 346 p. ISBN 03-4634-7546-.

مدیریت به‌منزلهٔ یک مفهوم گسترده، موضوع مورد بحث و مطالعه بسیاری از رشته‌های پژوهشی و دانشگاهی است و به‌همین اعتبار از دیدگاه‌ها و نگرش‌های گوناگونی مورد توجه قرار می‌گیرد. اگرچه در هر یک از این رشته‌ها جنبه‌ها و ویژگی‌های خاصی از مدیریت اهمیت بیشتری دارد، از نگاه کلان، مدیریت دارای چارچوب مفهومی و کاربردی متعارفی است. با پیشرفت جوامع و بهره‌مندی سازمان‌ها از

امکانات مختلف نرم‌افزاری و سخت‌افزاری، چالش‌های فراوانی نیز پیش‌روی آنها قرار می‌گیرد. همگامی با تحولات صورت گرفته و پاسخ‌گویی به نیازهای متغیر و روزافزون افراد و گروه‌های مختلفی که هر یک به‌نوعی با سازمان‌ها در ارتباطند، نیازمند محیطی پویا و روبه‌تکامل است که با مدیریتی کارآمد پدید می‌آید. از این‌رو مدیریت در دنیای کنونی دارای ماهیتی گسترده و پیچیده است و ویژگی‌هایی متناسب با محیط پیرامونی سازمان‌ها را می‌طلبد.

در سازمان‌هایی که به ارائهٔ خدمات و منابع اطلاعاتی می‌پردازند، نیز بحث‌های پیش‌گفته صادق است. کتابخانه‌ها، مراکز اطلاع‌رسانی، آرشیوها، موزه‌ها، نگارخانه‌ها و سازمان‌های مادری که در آنها خدمات اطلاعاتی ارائه می‌شوند، نیازمند مدیریتی آگاه از شرایط مختلف تأثیرگذار بر چنین نهادهایی هستند. در نتیجه، رویکردهای پویا، نوآورانه و دگرگون‌کننده به فرآیند مدیریت در چنین واحدهایی نیز مصداق پیدا می‌کنند. جو برایسون^۲ با توجه به چنین شرایطی کتاب مدیریت خدمات اطلاعاتی: رویکردی تکاملی را نوشته است. اگرچه این کتاب ویرایش دوم کتاب مدیریت خدمات اطلاعاتی: رویکردی یکپارچه (برایسون، ۱۹۹۷) است، به‌لحاظ محتوایی تغییرات قابل توجهی در آن صورت گرفته است تا جایی که عنوان فرعی کتاب نیز تغییر کرده است.

هرچند در این کتاب، مانند سایر کتاب‌های

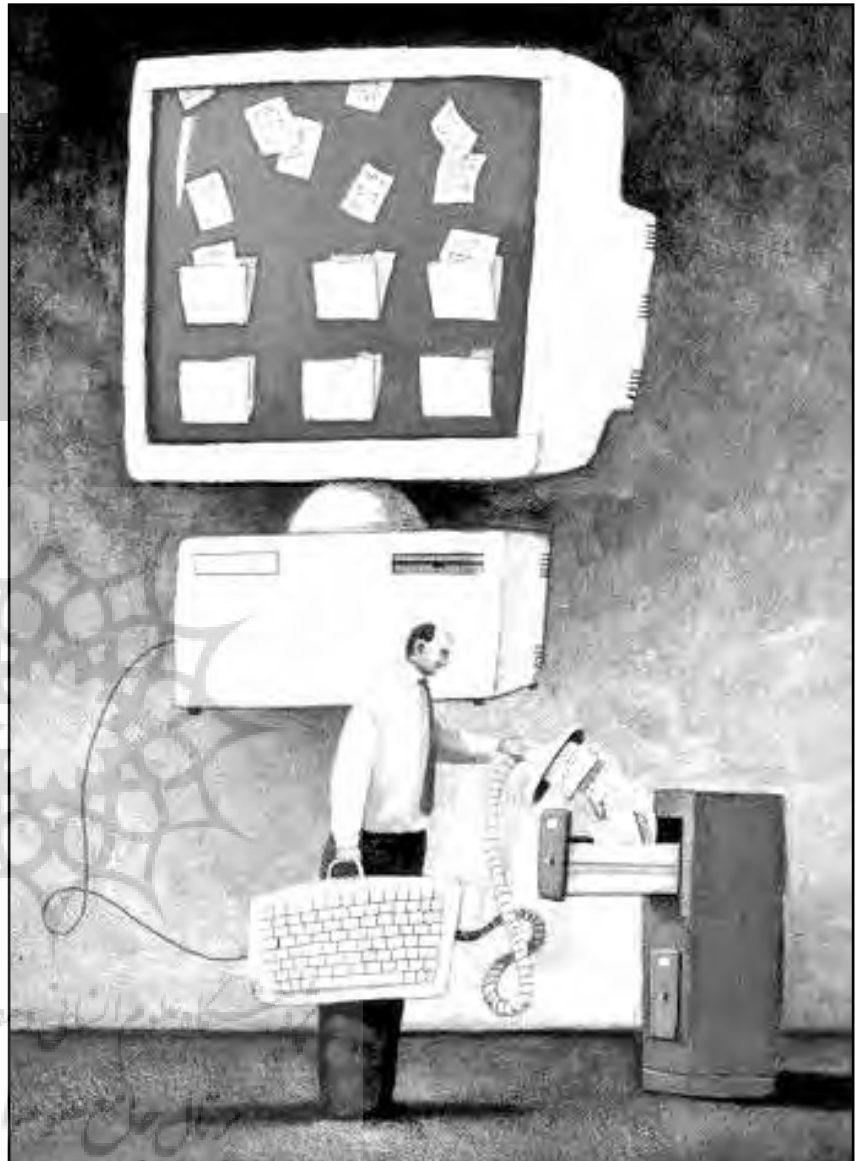
● حمید کشاورز^۱
کارشناس ارشد علوم کتابداری و
اطلاع‌رسانی کتابخانه ملی جمهوری
اسلامی ایران

**تأکید مؤلف در
این کتاب بر لزوم
تحول، دگرگونی،
پویایی و در یک
کلام تکامل فرآیند
مدیریت است**

آنها اطلاعات برای ادامه حضور در فضای پرچالش سازمانی از طریق سازوکارهایی مانند کسب رضایت کاربر و حفظ او، بهره‌وری و عملکرد بالا و کارایی اقتصادی بسیار ضروری است (پیشگفتار).

در حالی که در ویرایش اول کتاب حوزه‌های کاری و پژوهشی مانند کتابداری، مدیریت پیشینه‌ها و آرشیو، سیستم‌های اطلاعاتی، علوم رایانه و ارتباطات مورد توجه قرار داشته‌اند، ویرایش جدید حوزه‌های گسترده‌تری از جمله موزه‌ها و نگارخانه‌ها را دربرمی‌گیرد. مؤلف می‌نویسد که در ویرایش جدید کتاب این واقعیت پذیرفته شده است که خدمات اطلاعاتی بیش از آنکه در یک بازار سنتی^۳ حضور داشته باشند، در یک فضای بازاری^۴ حاضر هستند.

کتاب در هفت بخش تنظیم شده است. مؤلف در بخش اول، «مدیریت در یک محیط پویا»، طی دو فصل به تشریح مدیریت و اهمیت آن در سازمان‌های درحال تکامل در عصر دانش پرداخته است. در این بخش از تکامل به‌منزله بازانديشي درباره جایگاه سازمان و بازسازی آن برای آینده یاد شده است. در فصل اول به دوازده ذهنیت و رویکرد پرداخته می‌شود تا زمینه‌های دگرگونی و رویارویی با چالش‌های مدیریت در عصر دانش به خوانندگان معرفی شوند. در این فصل نقش‌های متعدد مدیریتی، سطوح مدیریتی موجود در سازمان‌ها و نیز مهارت‌های مدیریتی آنها توصیف می‌شوند. فصل دوم زمینه‌ای را برای دگرگونی فراهم می‌سازد که در حال حاضر در محیط‌هایی در حال وقوع است که خدمات اطلاعاتی ارائه می‌شوند.



مدیریتی در سطح عمومی، مفاهیم مشابهی ارائه و تشریح می‌شوند، تأکید مؤلف در این کتاب بر لزوم تحول، دگرگونی، پویایی و در یک کلام تکامل فرآیند مدیریت است. از همین روست که وی کوشیده است تا در فرآیند ارائه مطالب کتاب، مفاهیم جدیدی را که وجود چنین رویکردی را الزامی می‌کنند، به‌گونه‌ای یکپارچه شناسایی و معرفی کند. وی هدفش از تألیف کتاب را کمک به افراد درگیر در فرآیند مدیریت و کسب دیدگاه‌های جدید برای دگرگون‌سازی خدمات اطلاعاتی عنوان کرده است. تمرکز کتاب بر مدیریت خدمات اطلاعاتی در محیط‌های پویایی است که در

برای رهبری خوب در سازمان‌های متکامل محسوب می‌شوند که در سه فصل پایانی بخش چهارم کتاب بدان‌ها پرداخته شده است.

بخش پنجم، «مدیریت خودتان و دیگران»، به مدیریت و بهینه‌سازی افرادی که خدمات اطلاعاتی ارائه می‌کنند و نیز مدیران می‌پردازد. این بخش شامل فصل‌هایی درباره روابط شخصی و شبکه‌سازی، مدیریت استرس، برنامه‌ریزی دوره کاری و پیشرفت شخصی، و نیز مدیریت تنوع ناشی از تجارب مختلف و کارگروه‌های متفاوت است. هر فصل شامل راهبردهایی است که در سطح فردی و سازمانی قابل استفاده‌اند. مؤلف بر آن بوده است تا این حقیقت را بازگو کند که مدیریت دیگران با مدیریت خود شروع می‌شود.

موضوع بخش ششم تأثیرگذاری بر فرآیند حاکمیت و مسئولیت‌پذیری^۷ است و افق جدیدی بر کتاب می‌افزاید. زیرا در کتاب‌های مدیریتی کمتر بدان‌ها پرداخته شده است. در این بخش فصلی درباره قواعد حاکمیت سازمانی، اخلاق، قواعد رفتاری، مدیریت پایداری^۸ و انواع مختلف سرمایه وجود دارد. در فصلی که به مسئولیت‌پذیری اختصاص یافته، به قدرت، تأثیرگذاری و اقتدار^۹ پرداخته شده است. در فصل بعدی تصمیم‌گیری به‌عنوان بخشی از فرآیند شفاف‌سازی^{۱۰} در سازمان بررسی و در آن به ادراک و خواست^{۱۱} نیز پرداخته شده است. فصل «سنجش مزایا و عملکرد» به موضوعاتی مانند اینکه چگونه می‌توان مزایا را ارزیابی و شناسایی کرد؟ چگونه می‌توان از طریق ارزش افزوده و تعیین هزینه برای خدمات به بازگشت سرمایه کمک کرد؟ و به‌طور کلی فرآیند سنجش و ارزیابی پرداخته شده است. فصل بعدی این بخش به مدیریت خطر^{۱۲} می‌پردازد که در نتیجه فضای رقابت بین سازمان‌ها به‌طور روزافزون مطرح می‌شوند. فصل بعدی به موضوع امنیت اختصاص دارد که با توجه به وجود خطرات پیش‌روی سازمان‌ها، اهمیت بسزایی دارد. در این فصل موضوعاتی مانند امنیت اطلاعات، امنیت فیزیکی و امنیت جایگاه سازمان تشریح می‌شود که همه آنها شامل عناصر مالی، سیاسی، رقابتی، قانونی، انسانی و فنی‌اند. در فصل بعدی به قراردادهای بیرونی^{۱۳} به‌عنوان ابزاری برای مدیریت خطر و توانمندساختن سازمان‌ها در تمرکز بر فعالیت‌های اصلی‌شان پرداخته

در این فصل عوامل تغییر و تأثیرات راهبردی که در محیط‌های داخلی و خارجی احساس می‌شوند، بررسی و فنون مختلف برای سازمان‌های آینده تشریح می‌شوند.

بخش دوم، «برنامه‌ریزی و مدیریت برای تکامل»، رویکرد یکپارچه‌ای به برنامه‌ریزی استراتژیک و نیز ویژگی‌های برنامه‌ریزی و مدیریت منابع انسانی، دانش و اطلاعات، فناوری و مدیریت راهبردی سرمایه و مدیریت امور مالی به‌دست داده است. در حالی که به هر یک از این منابع یک فصل اختصاص داده شده است، رویکرد مبنایی این است که آنها به‌عنوان بخشی جدایی‌ناپذیر از فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک مورد توجه قرار می‌گیرند.

ایجاد یک محیط سازمانی حقیقی که در آن دگرگونی و پویایی قابل تحقق است موضوع بخش سوم کتاب یعنی «ایجاد یک محیط سازمانی حقیقی» است. در این بخش در قالب چندین فصل به موضوعات مختلفی پرداخته شده است. از بین موضوعات مطرح شده می‌توان به ایجاد و مدیریت یک فرهنگ سازمانی قوی، اخلاقی و با عملکرد بالا؛ ماهیت تصمیمات مدیریتی از دیدگاه‌های فردی و سازمانی؛ راهبردهای اتخاذ خط‌مشی جهت مدیریت علایق فردی کارکنان و نیز ایجاد محیطی خلاق برای نوآوری و استفاده از فرصت‌ها اشاره کرد.

بخش چهارم، «تکامل محیط سازمانی»، در ادامه دو بخش قبلی به‌نگارش درآمده و مهارت‌ها و ویژگی‌های لازم برای دگرگون‌ساختن محیط سازمانی را بررسی می‌کند. فصل «رهبری» به بررسی مهارت‌ها، ویژگی‌ها و سبک‌های رهبری و روش‌های ارزیابی رهبری پرداخته است. فصل «ادغام شدن در تغییر»^۵ که درباره مدیریت تغییر است، به موضوع ایجاد و توسعه ظرفیت سازمانی برای متفاوت‌اندیشیدن، نوآوری، همگامی با تغییرات و اقدام و تعهد در برابر تصمیمات سازمانی می‌پردازد. پس از رهبری و تغییر، نوبت به کار گروهی می‌رسد. در فصل چهاردهم به موضوع تشکیل گروه‌های کاری برای دستیابی به نتایج در نتیجه تعامل گروهی و نه صرفاً تلاش فردی پرداخته است. توانایی برانگیختن کارمندان، مدیریت و حل مشکلات و گفتمان برنده - برنده^۶ همگی عناصر لازم

هر فصل شامل راهبردهایی است که در سطح فردی و سازمانی قابل استفاده‌اند

روش ارائه مطالب به شیوه کتاب‌های بدین ترتیب که مؤلف در ابتدای کتاب و در هر فصل درباره محتوای مطالبی که در صدد ارائه آنهاست، سخن می‌گوید، سپس مطالب اصلی بیان می‌شود و در پایان خلاصه مطالب می‌آید

شده است.

نتیجه نهایی و مهم زنجیره ارزش‌های مدیریتی ارائه خدمات و محصولات است. بخش پایانی، «پیشی‌گرفتن در ارائه خدمات»، به تعریف و مدیریت محصولات و خدمات نهایی اختصاص دارد که در نتیجه تمام فعالیت‌هایی که در بخش‌های قبلی به آنها پرداخته شده است، تحقق می‌یابند. در این بخش طی فصل‌هایی درباره راهبردهای بازاریابی استراتژیک برای افزایش فضای رقابتی در خدمات اطلاعاتی و سازمان‌های مادر، مدیریت جایگاه سازمان و تضمین کیفیت خدمات بحث شده است. این عوامل تضمین می‌کنند که خدمات و محصولات در محیط‌های چندمجرایی^{۱۴} و در راستای نیاز مراجعه‌کنندگان ارائه می‌شوند.

مؤلف در ادامه طی پساکفتاری^{۱۵} با رویکردی تکاملی مطالب تمام بخش‌ها را جمع‌بندی و خلاصه و درک جامعی از مطالب کتاب به خواننده ارائه می‌کند. پایان بخش کتاب نمایه است که به گونه مناسبی مفاهیم کتاب در آن گنجانده شده است.

روش ارائه مطالب به شیوه کتاب‌های درسی است، بدین ترتیب که مؤلف در ابتدای کتاب و در هر فصل درباره محتوای مطالبی که در صدد ارائه آنهاست، سخن می‌گوید، سپس مطالب اصلی بیان می‌شود و در پایان خلاصه مطالب می‌آید. پساکفتار کتاب خلاصه جامعی از مطالب کتاب است. در انتهای هر فصل منابعی برای مطالعه بیشتر معرفی شده‌اند که اغلب آنها کتاب‌های عمومی مدیریت هستند.

در کتاب به وفور از سازمان‌های مادر^{۱۶} سخن رفته که معرف سازمان‌هایی است که در آنها واحدهای خدمات اطلاعاتی وجود داشته و به فعالیت مشغولند. چنین تأکیدی از این رو حائز اهمیت است که فضای واحدهای خدمات اطلاعاتی متأثر از فضای سازمان‌های مادر آنهاست.

ساختار کتاب بسیار روشن و منطقی است. در بخش اول بستر پویای مدیریت مطرح می‌شود. دو بخش بعدی به معرفی مبانی مدیریت اختصاص دارد. در بخش چهارم دگرگونی و پویایی سازمانی و جنبه‌های مهم مهارت‌های فردی مورد توجه قرار می‌گیرند. در فصل‌های پایانی نیز مفاهیم جدید و مهمی مانند حاکمیت، مسئولیت‌پذیری، شفافیت، ارزیابی عملکرد،

امنیت، خطر و کیفیت مطرح می‌شوند. چنین ساختار زنجیره‌واری به خواننده کمک می‌کند تا درک مناسب و یکپارچه‌ای از مفاهیم مطرح‌شده پیدا کرده و جایگاه هر مفهوم را درباره سایر مفاهیم به‌خوبی دریابد.

کتاب علاوه بر اینکه پاسخ‌گوی نیازهای مدیریتی نهادهای اطلاعاتی می‌باشد، می‌تواند به‌عنوان منبع کارآمد مدیریتی نیز مورد توجه قرار گیرد. مطالب کتاب ساده، گویا و شیوا نوشته شده است و باعث جذب خواننده می‌شوند. توانایی مؤلف در نوشتن که متأثر از دوره‌هایی است که در این زمینه گذرانده، چنین ویژگی را برای کتاب موجب شده است. اگرچه موضوع کتاب بسیار گسترده است، به موضوعات خاص نیز به‌گونه‌ای نسبتاً عمیق پرداخته شده است. از این‌رو از نقاط قوت کتاب طرح مباحث خرد و کلان مدیریتی به‌شیوه‌ای روان و یکپارچه است. همان‌طور که خود مؤلف در پیشگفتار اشاره کرده است، کتاب می‌تواند مورد استفاده افرادی باشد که در واحدهای اطلاعاتی در سازمان‌های کوچک تا متوسط با موضوعات مدیریتی ارتباط دارند و نیز کتاب درسی برای دانشجویان رشته‌های مرتبط باشد.

درباره کتاب نظرات گوناگونی ارائه شده است. برخی مانند ماسویسیت^{۱۷} (۲۰۰۷) و سن^{۱۸} (۲۰۰۷) دیدگاه بسیار مثبتی داشته‌اند و برخی از جمله هاناباس^{۱۹} (۲۰۰۷) نگاه مثبتی به کتاب نداشته‌اند. وی معتقد است که اگرچه کتاب مفاهیم گوناگون را به‌گونه‌ای یکپارچه و فریبنده ارائه کرده است، کاربردپذیری بسیار کمی دارد. به‌عبارت دیگر وی بر این باور است که کتاب نتوانسته است شواهدی واقعی و کاربردی برای مفاهیم ارائه کند و به‌همین دلیل دارای ماهیتی نظری، فرمایشی و انتزاعی است. از جمله انتقاداتی که به‌درستی بر این کتاب وارد است، کمبود مطالعات موردی و نمونه‌های واقعی از به‌کارگیری مفاهیم کتاب در محیط‌های واقعی و فقدان مصداق برای مفاهیم و در مواردی کلی‌گویی می‌باشد.

صرف‌نظر برخی از کمبودهای کتاب، باید نظر سن (۲۰۰۷) را درباره آن پذیرفت که «کتاب یک مرور عالی از مهارت‌ها، شایستگی‌ها و دانش موردنیاز سرپرستان و مدیران کنونی مراکز کتابخانه‌ای و اطلاعاتی در رویارویی با چالش‌های خدماتی است».

کتابخانه اطلاعات ارتباطات دانش‌ساز