

INCERTITUDINILE SCHIMBĂRII ÎN MANAGEMENTUL STRUCTURILOR INFODOCUMENTARE

Orice structură organizațională, inclusiv cele biblioteconomice, s-a dezvoltat într-un anumit context socio-economic și cultural, nivelul de dezvoltare a acestuia reflectându-se, firește, în contururile și finalitățile fiecărei structuri, organizații; ele nu pot fi gândite în afara contextului istoric în care au luat naștere. Cu atât mai mult, însă, nu vor rezista dacă nu vor ține pasul cu evoluția societății, cu prefacerile, schimbările, transformările acesteia: vor fi marginalizate, dacă nu desființate, în condițiile în care nu se adaptează, nu adoptă schimbarea, înnoirea ca principii de dezvoltare a propriilor structuri.

Dificultățile în a ține ritmul cu schimbările profunde ce au loc în societatea contemporană generează trecerea societăților documentare printr-o "criză de identitate" deosebită, criză ce nu poate fi depășită prin redefinirea noțiunii de bibliotecă; definiția bibliotecii se va modela inevitabil, mulându-se pe noua realitate reflectată. Importantă este schimbarea bibliotecii însăși, a structurilor acesteia, a statutului ei. Această criză a fost alimentată tocmai de faptul că unii oameni, unii manageri chiar, înțeleg mai greu necesitatea și oportunitatea schimbării. Or, într-o "eră a schimbării", în care comunicarea capătă dimensiunea mondializării, generalizării, "într-o lume participativă",

diseminarea informației nu mai are eficiență decât practică de "structuri deschise, flexibile, în relație". Însă schimbarea devine din ce în ce mai greu de implementat deoarece implică din ce în ce mai mulți bani, mai mult timp. În general, schimbarea implică risc și incertitudine. "Schimbarea necontrolată, haotică poate conduce dezordine și regres"; procesele de schimbare la nivel organizațional pot cauza numeroase și uneori profunde tulburări; pot avea rezultate neconvingătoare și diferite de ceea ce au prognozat. Apoi, la nivelul personalului, unii oameni pot tolera nesiguranța, tranziția și primesc schimbarea cu entuziasm, o consideră o acțiune pozitivă care conduce la progres, în timp ce alții, mai sceptici, acceptă mai greu incertitudinea; aceștia văd în schimbare o măsură impusă, o complicație inutilă, un rău necesar. Nu-i vom stigmatiza nici pe unii, nici pe ceilalți. Organizația are nevoie și de o categorie și de cealaltă: unii vor stimula depășirea stagnării, ceilalți vor face presiuni pentru a evita instabilitatea și a alege soluțiile cele mai bune pentru schimbare.

Cercetători renumiți în domeniul managementului schimbării au identificat mai multe motive principale care stau la baza opoziției oamenilor față de schimbare, motive pe care un manager

Elena Drăgoi
Catalogare-Indexare
B.C.U. București

INCERTITUDINILE SCHIMBĂRII ÎN MANAGEMENTUL STRUCTURILOR INFODOCUMENTARE

competent, modern trebuie să le cunoască:

- interesul personal îngust;
- înțelegerea greșită și lipsa de încredere;
- deosebirea în evaluarea situației;
- toleranța scăzută față de schimbare;
- presiunile exercitate de grupurile de colegi;
- teama de stresul asociat schimbării;
- experiențele negative legate de schimbările trecute.

De calitatea managementului depinde depășirea acestor situații și adoptarea celor mai optime direcții de dezvoltare, de schimbare, pentru că "cea mai importantă dimensiune a managementului structurilor infodocumentare trebuie să fie schimbarea"(1). Că această schimbare va fi aplicată de sus în jos, de jos în sus, apelând la un expert sau coroborând cele trei modalități, aceasta depinde de structura organizatorică respectivă, de competența managerului, de alți factori mai mult sau mai puțin dominanți la un moment dat. Cert este că bibliotecile se află la sfârșitul "erei de creștere"; imaginea lor de identități marcate de idealul cantitativ a devenit în mod evident irelevantă și irațională. Ele pot și trebuie să devină nu doar manipolatoare de informații, ci, în același timp, creatoare relații infodocumentare care

să răspundă celor mai diverse interese și aspirații ale societății și indivizilor ei. Funcția bibliotecii moderne nu se mai rezumă la a-și informa cititorii cu privire la conținutul depozitelor de documente. Analiza informațională a documentelor, abordarea analitică a acestora nu mai pot fi contestate structurilor biblioteconomice, structuri organizaționale în continuă prefacere, al căror personal, deși cu un statut plin de incertitudini, beneficiază astăzi și la noi de un învățământ specializat; bibliotecile nu se mai pot rezuma la procesele clasice de prelucrare a informației, ci trebuie să se implice în reordonarea, recombinarea informației deoarece perioada lor de simplă intermediere a fost de mult depășită.

S-a spus și se va mai spune: comunicarea este cea mai neîmplinită, cea mai nedesăvârșită activitate umană. Poate tocmai de aceea omul s-a străduit de-a lungul veacurilor să inventeze noi și noi mijloace de comunicare, încât astăzi putem afirma că cea mai dinamică zonă de schimbare în structurile infodocumentare este zona tehnologică; necesitatea re tehnologizării este resimțită ca una fundamentală în domeniul comunicării. Viteza acestor schimbări la nivelul tehnologiei a provocat o criză profundă în transferul de informații. Deteriorarea mo-

rală rapidă, înainte chiar de a deveni inutilizabile fizic, a tehnologiilor informaționale, evoluția fascinantă a programelor de informatizare a structurilor și de navigare în rețele vor provoca inevitabil o criză de resurse a structurilor documentare care vor să se mențină în "rețea".

Nesiguranța prognozelor și a planurilor, eventualele eșecuri ale unei planificări nu trebuie să ne determine să renunțăm totalmente la a ne planifica activitatea, iar opinii de genul: "este extraordinar de dificil să faci prognoze pe mai mult de opt zile", "o parte din instituțiile mari nu mai au departamente de planificare. Ele elaborează în schimb scenarii care schițează ce s-ar putea întâmpla" nu trebuie decât să ne stimuleze, să ne atenționeze, să ne pună în gardă în a aduna la realizarea planurilor, de mai scurtă sau mai lungă durată, toți factorii și cei mai stabili, dar și, mai ales, cei perturbatori, creatori de instabilități și incertitudini.

Planificarea trebuie reintrodusă în orice acțiune managerială. Dacă în bibliotecă procesul de planificare a fost și poate mai este o activitate neglijată, aceasta se explică și prin faptul că managementul structurilor infodocumentare, ca teorie științifică, prinde contur destul de anevoios, biblioteconomia românească, cel puțin, neputând "organiza

INCERTITUDINILE SCHIMBĂRII ÎN MANAGEMENTUL STRUCTURILOR INFODOCUMENTARE

măcar o vitrină de lucrări de biblioteconomie și știința informării care să abordeze în profunzime fenomenele contemporane din teritoriul propriu de activitate, cercetări, cursuri, manuale prin care să se demonstreze forța introspectivă și prospectivă a domeniului”(2). Și ca o consecință inevitabilă a insuficienței elaborării teoretice a managementului infodocumentar, insuficiența educației și formării managerilor vine să completeze arsenalul de factori ce determină caracterul precar al planificărilor în biblioteci; este necesară – și învățământul biblioteconomic românesc pare a-și fi depășit momentul lăncezelii – reluarea procesului de formare profesională temeinică a managerilor, astăzi, când progresul sau declinul unei organizații depind în mare măsură de eficiența procesului de planificare.

Incertitudinea resurselor produce incertitudine la nivelul planificării, dar acceptarea riscului și a incertitudinilor este un element definitoriu al unei planificări, este una din cerințele filosofice și practice ale planificării.

Dacă planificările rigide, inflexibile, care elimină din calcul schimbarea, riscul, acele planificări care aveau pretenția de a anticipa cu exactitate viitorul au condus la eșecul economiilor socialiste, al statelor totalitare, sunt încă suficiente argu-

mente care atestă necesitatea planificării, și anume:

- inevitabila creștere a complexității oricăror activități, în cadrul oricăror organizații; dezvoltarea structurilor infodocumentare, reorientarea lor spre automatizarea proceselor; creșterea numerică a oamenilor antrenați în aceste activități;

- resursele financiare în creștere. Deși traversăm o îndelungată perioadă de austeritate, datorită implementării sistemelor de bibliotecă, bugetele alocate acestora au crescut inevitabil;

- relativa stabilizare a bugetelor și o anumită continuitate în susținerea acestora;

- instrumentalizarea planificării; planificarea parcurge etape de analiză, de sinteză și ajunge de la planurile curente, operaționale la planurile strategice;

- constatarea declinului lent dar sigur al structurilor care nu practică planificarea, mai ales la nivelul resurselor umane și financiare;

sporirea gradului de solicitare; pe măsură ce crește gradul de solicitare asupra unei structuri, ea nu mai poate răspunde decât modificându-se în sensul solicitărilor;

Planurile trebuie create în așa fel încât “componentele acestora să realizeze un ansamblu sinergic”; planurile

pe termen scurt, operaționale sunt părți componente ale planului strategic, dar planul, în ansamblu, trebuie să fie mai mult decât suma părților.

Flexibilitatea, îndeplinirea sarcinilor mereu în schimbare, este esența unei bune planificări. Ea privește atât planurile pe termen scurt cât și cele strategice; este esențial ca planurile strategice să fie reexamine periodice pentru a le adapta schimbărilor intervenite, pentru a restabili ordinea priorităților.

În cazul bibliotecilor universitare, este necesară compatibilitatea planurilor acestora cu cele ale organizației ierarhic superioare din care fac parte, respectiv, cu planurile universității.

Note

(1) STOICA, Ion. *Structuri și relații informaționale în dezvoltarea învățământului și a cercetării românești*. București: Alternative, 1997, p.140.

(2) Op. cit., p.101.

Bibliografie

STOICA, Ion. Contribuții la studiul managementului și structurile infodocumentare. In: *Biblioteca*, 1998-2000.

STUEART, Robert D.; MORAN, Barbara B. *Management pentru biblioteci și centre de informare*. Ed. a 4-a. București: Biblioteca Națională a României, 1998. 331p.

TOMA, Doina. Tendințe de rediționare în managementul bibliotecii universitare. În: *50 ani de învățământ superior brașovean: 1848-1998*. Brașov: /s.n/, 1998, p.43-46.