

## Kommunikationen i allmänna bibliotek

Pertti Tiihonen: Viestintä ja hallinto yleisessä kirjastossa. Helsingin yliopisto. Tiedotusopin laitos. Sarja 1 A/4/87.

Ändamålet med studien är att dels beskriva och dels förstå kommunikationen i allmänna bibliotek. Bakgrunden för ämnesvalet är dess aktualitet. Det har både i Finland och annorstädes blivit allt viktigare att planera och utveckla de allmänna bibliotekens interna kommunikation. Undersökningen har begränsats till en analys av den interna kommunikationen inom ett enda allmänt bibliotek och kan därför knappast gälla för biblioteksväsendet som helhet. Likaså har man valt att undersöka enbart en sådan kommunikation mellan medarbetarna som hänför sig till arbetsuppgifterna eller yrket.

Organisationen granskas enligt Gorpes teorier som ett informationssystem vars komponenter består av organisationsenheten, inofficiella grupper och enskilda individer vilka samtliga sammanhålls av en informationsström. Analysen av sambandet mellan informationssystemet och andra system har Tiihonen baserat på Henry Mintzbergs teorier, vilka presenteras översiktligt i kapitel 2. Kapitlet beskriver koordineringsmekanismen och arbetsfördelningen i organisationer av olika slag. De fem olika delarna i arbetsprocessen av vilka en är operativ, en stödjande och tre administrativa hålls enligt Mintzberg samman av strömningar av olika slag, vilka samtliga representerar olika ideologier inom organisationsteorin. Förutom de auktoritativa och officiellt styrda strömningarna förekommer det i en organisation det informella systemet som baseras på klickbildning. Det informella systemet styr effektivt informationsströmmen i en organisation både till art, innehåll och kvantitet. I kapitel 2.2 ger Tiihonen en överblick av Mintzbergs fem organisationstyper dvs den enkla strukturen, maskinbyråkratin, den professionella byråkratin, divisionsformen och adhockratien. I den enkla strukturen är makten fokuserad på en enda stark ledare (ledargrupp). I den maskinella byråkratin är makten formellt fördelad på olika nivåer men dessa styrs av stränga regler och kontroll. I motsats härtill präglas den professionella byråkratin av en långdriven auto-

nomi och delegering av makt till högt professionella enheter. Divisionsformen präglas av självständiga divisioner som dock styrs stramt av ett resultatansvar till den centrala förvaltningen. Adhockratien slutligen är en organisk struktur med en minimal formalisering av arbetet och dess olika rutiner.

I kapitel 2.3 frågar sig Tiihonen hur man kunde beskriva utvecklingen i biblioteken under de senaste decennierna utgående från Mintzbergs teorier. Fakta om utvecklingen baserar Tiihonen främst på de uppgifter som Mole erbjudit i skriften »Studies in library management». Enligt Mole blev koordinationen och kontrollfunktionerna aktuella i de allmänna biblioteken i slutet av det förra århundradet då bibliotekens storlek och diversifieringen av arbetsuppgifterna framtvungade en arbetsfördelning. Detta kom tydligast fram i samband med grundandet av filialer och specialavdelningar. Utvecklingen gick från en personlig rapportering till bibliotekschefen till inrättandet av speciella administrativa tjänster och standardiserade utvärderingsmetoder och vetenskapliga arbetsanalyser.

Den resulterade effektivitetssträvan i biblioteken hade enligt Mole både sina anhängare och motståndare. Framför allt led man av avsaknaden av goda effektivitetsstandarder och -testmetoder. Den kollektiva beslutsfattningen blev populär på 1930-talet även om det ofta mest var fråga om en skenbar delegering av besluten. Det allmänna biblioteket representerar en klassisk byråkratisk pyramidorganisation men har under senare tid gått in för mera »låga» strukturer. Det beror på att medarbetarna vill i en större utsträckning än förut delta i beslutsfattningen och utvecklingen av biblioteksarbetet. Fenomenet lyfter fram både den interna kommunikationen och utbildningen som viktiga faktorer. På basen främst av Mole beskrivning av maktfördelningen, det interna systemet och tillväxten av biblioteksadministrationen antar Tiihonen att bibliotekens beslutsfattning pekar på en enkel struktur som senare övergår i en maskinell byråkrati och ibland får drag av den professionella byråkratin.

Dessa tankar är intressanta och inte utan betydelse men ger ett något halvfärdigt intryck. Man får en känsla av att Tiihonen genom en ganska enkel logik försöker pressa ned den administrativa utvecklingen i en form den inte alltid passar. Han konstaterar själv att bilden

grumlas av att flera faktorer inte passar in på den enkla strukturen. Den skissartade bilden förstärks ytterligare av Tiihons konstaterande att hela diskussionen kring omgivningens inverkan blir lös då uppgifter om dess inflytande inte går att få ur det sekundära material han använt för undersökningen. Diskussionen kunde dock ha blivit mera fyllig om han beaktat hur omgivningens inverkan förändras då man förflyttar sig från marknadskopplade till budgetkopplade organisationer. Tiihonen säger att den yttre kontrollen av biblioteken är avsevärd men anger inte vem kontrollerar dessa, vad kontrolleras och hur kontrollen sker. All styrning har ej samma inverkan på överlevnaden och således inte samma genomslagskraft inom organisationer av olika slag.

Den i och för sig insiktsfulla diskussionen av övergången i biblioteksadministrationen från en form till en annan skulle ha tätt sig mera fyllig om den stötts av t. ex. uppgifter från Kirjasto-lehtis material genom åren. Så är t ex omgivningens stabilitet en ganska omtvistad fråga som varierar beroende på vilka faktorer i omgivningen som beaktas. Tiihonen ger ingen definition på sitt stabilitetsbegrepp. Likaså har han rätt föga använt de tillbudsstående uppgifterna om biblioteksväsendet och organisations-teorierna som skulle ha gett värdefulla uppgifter till analysen. Bl.a. kunde lojalitetsaspekten, den professionella ideologin och särdrag i arbetet ha förklarat en del av beteendet. Tiihonen baserar sin undersökning enbart på Mintzbergs teorier vilka i och för sig är intressanta. Dessa teorier har dock diskuterats, vidareutvecklats och tillämpats av en hel del forskare. Grundtankegångarna kan återfinnas i olika beskrivningar av en organisationsutveckling och livscyklar, som både stöder och kompletterar Mintzbergs tankar.

Kapitel 4 ger mera substans åt diskussionen. Kapitlet utgör en intressant läsning. Bibliotekets administration granskas via organigram, befattningsbeskrivning och den personliga kommunikationsstrukturen i organisationen.

Intressant är det att man av de tre analyserna erhållit mest liknande resultat i den första och den tredje. Tiihonen konstaterar att andelen informell kommunikation är mycket liten. Han medtog i analysen dock enbart yrkesbaserad information. Det är möjligt att bilden blivit något annan om även den informella kommunikationen mellan medlemmarna medtagits. Den klassas ofta som social och icke professionell även om substansen i diskussionerna ofta hänför sig till arbetet och arbetsplatsen. I samband med den senare granskningen av olika kanaler för informationsförmedling konstaterar Tiihonen själv att personkontakter utanför de officiella mötena utgör viktiga informationskanaler.

Tiihonen har tydligen haft problem med inkompatibelt material p g a dess sekundära natur. Det egna materialet baserar sig på en analys av kommunikationer i ett enda bibliotek. Tiihonen avfärdar metoddiskussionen med att konstatera att han använt sig av ordinära mätmetoder för forskning kring kommunikationsnät och kommunikationsmetoder. I den senare texten preciseras dock dessa något. Härutöver har han intervjuat den person som svarar för information och PR både internt och externt i biblioteket. Närmare uppgifter om frågeformulär, intervjuguide eller intervjuemetod saknas. Tiihonen har dock även analyserat bibliotekets administrativa strukturer och dokument.

Som slutsats för hela arbetet konstaterar Tiihonen att det synes som om biblioteken som organisation skulle befinna sig i ett mellanskede mellan en maskinell och en professionell byråkrati. Den diskussion som leder fram till denna slutsats är en intressant och tankeväckande läsning, även om den mera har drag av debatt och case study än en vetenskaplig analys. Publikationens värde ligger därför främst i de nya utmaningarna för vidare forskningsarbeten den medför ty den öppnar utan tvivel nya infallsvinklar för forskningen på området.

*Mariam Ginman*