

***Perspective diferite asupra aceluiași mediu – Un studiu al  
supravegherii mediului la Biblioteca Publică din Stockholm și  
la librăria Akademibokhandeln***

**Mattias Eriksson**

NonStop Television AB

Stockholm, Suedia

E-mail: mattias.eriksson@millenniumgroup.se

*Mattias Eriksson a obținut titlul de Master în Biblioteconomie și Știința Informării la Școala Suedeză de Biblioteconomie și Știința Informării din Borås, Suedia, cu o disertație pe tema “Perspective diferite asupra aceluiași mediu – Un studiu al supravegherii mediului la Biblioteca Publică din Stockholm și la librăria Akademibokhandeln”. În prezent, lucrează în cadrul NonStop Television AB.*

### **Rezumat**

Acest articol se bazează pe o disertație de master care investighează modul cum un lanț de librării și o bibliotecă publică satisfac nevoile clienților lor prin supravegherea mediului. Materialul empiric provine din interviuri semi-structurate, iar cadrul teoretic se bazează pe diferite modele utilizate în procesul de supraveghere a mediului. Rezultatele indică faptul că biblioteca percepe mediul ca fiind societatea ca întreg și pe toți membrii acesteia ca pe utilizatorii săi, în timp ce librăria se concentrează pe sectoarele care influențează vânzarea. Consecințele acestui fapt sunt că biblioteca este mai activă în mediu și folosește cercetări ca sursă principală de informații în vreme ce librăria este mai pasivă și se bazează pe statistici.

***Cuvinte cheie:*** *Supravegherea mediului, Veghe informațională, Veghe competitivă, Bibliotecă, Librărie*

### **Introducere**

Societatea modernă este adesea numită societatea informației sau societatea bazată pe cunoaștere. Informația reprezintă resursa strategică a organizațiilor, iar mediul extern al acestora constituie o arenă mai largă în care oameni, obiecte și organizații crează “o cascadă constantă de semnale și mesaje” (Choo 2002, p. xiii). Importanța strângerii de informații pentru a fi pregătiți în vederea unor schimbări rapide în mediul care influențează

organizația nu poate fi subestimată. De exemplu, Poșta Engleză a încercat la un moment dat să țină ritmul cu dezvoltarea tehnologică atât de mult încât și-a modernizat sistemul până la nivelul la care l-a făcut de fapt să fie mai puțin performant. În loc să desfășoare o supraveghere corespunzătoare a mediului, a lăsat acest lucru în seama unor profesioniști externi care nu erau la curent cu nevoile specifice ale Poștei. În final, această modernizare nu a corespuns cererilor și nevoilor clienților și întregul proiect a fost un eșec care a plasat Poșta în urma competitorilor săi (Fuller-Love & Cooper 2000, p. 218-222). Schimbările, evenimentele și tendințele din mediu dau naștere în mod continuu unor semnale și mesaje care trebuie recunoscute de către organizație (Choo 2002, p. 3). Pentru a primi aceste semnale și a folosi informațiile, organizațiile trebuie să desfășoare o supraveghere eficientă a mediului, proces prin care se urmărește strângerea de informații printr-o monitorizare sistematică a factorilor din lumea înconjurătoare care influențează organizația. Acești factori ar putea fi societatea ca întreg, economia națională, tehnologia, clienții, competitorii și politica. Scopul este identificarea tendințelor și evenimentelor care ar putea avea impact asupra organizației (Corrall 2001, pp. 26-29). Acest articol urmărește să investigheze procesul de supraveghere a mediului la nivelul a două organizații diferite din Suedia, Biblioteca Publică din Stockholm și Librăria Akademibokhandeln. Conform lui Wright & Calof este nevoie de studii de caz mai aprofundate pentru a dobândi cunoștințe despre procesele de supraveghere din cadrul organizațiilor (Wright & Calof 2006, s. 454) și, astfel, aceasta este o încercare în acest sens.

## **Metoda și materialul**

Metoda utilizată este studiul de caz. Scopul unui studiu de caz nu este să găsească “adevărul” sau interpretarea “corectă” a faptelor, ci să elimine concluzii incorecte și să găsească interpretarea cea mai bună și cea mai convingătoare (Merriam 1994, pp. 43-44). Motivul pentru alegerea acestei metode este că scopul acestui articol este să se concentreze asupra proceselor de supraveghere a mediului organizațiilor și să afle de ce și cum s-a ajuns la anumite decizii și acțiuni bazate pe informații din lumea înconjurătoare. Pentru a face acest lucru, este necesar să se discute cu oamenii care sunt implicați în supraveghere și să se încerce identificarea perspectivelor și punctelor lor de vedere asupra mediului, și la o scară mai largă, să se determine cum percep ei lumea înconjurătoare. Conform lui Wilson, cercetarea nevoilor și utilizatorilor de informații s-a concentrat până recent mai degrabă asupra sistemelor decât asupra indivizilor (Wilson 1994, p. 26). Utilizând această metodă, articolul de față va constitui, sperăm, o parte a

schimbării acelei tendințe. Cercetarea calitativă consideră realitatea socială ca fiind ceva ce se schimbă prin intermediul abilităților creative și constructive ale unor diferite persoane (Bryman 2002, p. 35). Conform acestui punct de vedere, există multe realități diferite. Lumea este subiectivă și trebuie să fie mai degrabă interpretată decât măsurată (Merriam 1994, pp. 30-31). Biblioteca și librăria sunt două tipuri diferite de organizații, cu obiective și viziuni diferite, dar ele supraveghează în multe privințe același mediu. Ambele urmăresc să satisfacă nevoile cetățenilor din Stockholm legate de literatură și evenimente culturale, dar în scopuri diferite. Biblioteca este o organizație în subordinea municipalității și, în acest sens, aparține cetățenilor, de aceea se așteaptă din partea ei să furnizeze cetățenilor literatură, cunoștințe și informații. Librăria pe de altă parte este o companie particulară care trebuie să vândă și să obțină bani pentru a supraviețui și înflori și ea, de asemenea, furnizează oamenilor literatură, cunoștințe și informații. Ambele organizații încearcă să ajungă la oameni, să afle ce vor ei să citească și de ce și cum pot fi ele de folos, dar fac acest lucru din motive diferite și în scopuri diferite. Așa că, în ce mod această diferență influențează supravegherea mediului organizațiilor și cum influențează perspectivele lor asupra mediului care trebuie să fie supravegheat? Cum este perceput mediul și cum sunt identificați clienții și utilizatorii? Ce surse și metode sunt folosite pentru a afla nevoile cetățenilor?

Cercetarea a fost desfășurată inițial între ianuarie și iulie 2007 și rezultatele interviurilor și analiza pot arăta doar starea lucrurilor așa cum se prezenta la acel moment. Materialul empiric provine din șase interviuri semi-structurate cu șase reprezentanți ai celor două organizații, câte trei de la fiecare, desfășurate în primăvara anului 2007. Printre reprezentanții acestor organizații au fost oameni care ocupă poziții înalte și din partea cărora se așteaptă să aibă o înțelegere privind cultura și regulile interne ale organizației și, de asemenea, angajați aflați în poziții în care supravegherea mediului constituie o parte a activității zilnice. Selectarea reprezentanților a fost hotărâtă prin discuții cu organizațiile, în scopul de a identifica angajații cei mai potriviți care să răspundă la întrebări. Interviurile au avut loc în birourile acestora sau în locații apropiate precum săli de conferințe sau, într-un caz, la bufet. Când discutăm despre metodă este important să ne amintim că cele două organizații sunt foarte diferite în ceea ce privește dimensiunea și structura. Cei trei reprezentanți ai librăriei au lucrat foarte îndeaproape unii cu alții în vreme ce reprezentanții bibliotecii au lucrat în zone diferite ale organizației și nu au avut neapărat vreun contact unii cu alții în activitatea lor zilnică. Interviurile au durat între 20 și 40 de minute și au fost înregistrate pe bandă. Materialul intern utilizat a constat în primul rând din informațiile de pe site-urile web ale organizațiilor.

## Cadru teoretic

Cadru teoretic este constituit de activitatea unor diferiți cercetători cu privire la supravegherea mediului și de modelele și instrumentele pe care ei le prezintă ca fiind cele mai eficiente. Supravegherea mediului este un proces în care o organizație colectează informații despre lumea exterioară, mediul în care există, pentru a identifica schimbări, tendințe, amenințări și posibilități care privesc organizația. Scopul acestui proces este să analizeze toți factorii externi care pot influența performanța organizației (Choo 2002, p. 84). Acești factori includ, de exemplu, competitori, clienți, produse și servicii, dezvoltare economică, reguli și reglementări și politică. Supravegherea mediului poate fi divizată în părți mai mici care se concentrează asupra unuia sau a câtorva din acești factori. De exemplu, veghea concurențială acoperă competitorii organizației și acțiunile lor. Per Frankelius descrie relația unei organizații cu mediul înconjurător ca o persoană care stă în interiorul unei peșteri. Peștera reprezintă experiența și înțelegerea acelei persoane cu privire la mediul, și el sau ea nu poate de aceea să iasă din peșteră. În schimb, persoana privește mediul prin găurile din peretele peșterii și încearcă să înțeleagă lumea din afară. Ceea ce încearcă Frankelius să arate este că persoana trebuie să facă mai multe găuri mai mari în peretele peșterii pentru a vedea mai mult din mediul și astfel a-l înțelege mai bine. Altfel, peștera ar putea limita în mod drastic abilitatea persoanei de a supraveghea mediul (Frankelius 2001, p. 19). Conform lui Sven Hamrefors, orice supraveghere a mediului se bazează pe om și pe modul de gândire al omului. Exact ca un om, supravegherea mediului unei organizații se bazează pe moduri tradiționale de gândire și pe experiențe anterioare. Atât oamenii cât și organizațiile au tendința să caute informații care sprijină teorii existente sau perspective asupra ceva. În consecință, supravegherea mediului poate crea o falsă impresie de securitate de vreme ce confirmă punctul de vedere tradițional al organizației asupra lumii din afară (Hamrefors 2002, pp. 16-17). Cu alte cuvinte, pentru a supraveghea cu succes mediul, trebuie să fim pregătiți să punem sub semnul întrebării în mod constant propriile experiențe și perspective asupra mediului și să nu ne fie frică să schimbăm modul în care îl interpretăm.

Procesul de supraveghere a mediului poate fi restrâns la patru etape:

- Identificarea nevoilor de informații
- Colectarea informațiilor
- Analizarea informațiilor
- Distribuirea informațiilor

Ciclul supravegherii mediului, așa cum îl numesc Hedin & Sandström, poate fi găsit în diferite forme cu un număr variat de etape, dar aceste patru etape sunt mereu acolo și ele sevesc ca model de bază cu care este comparată supravegherea mediului Bibliotecii Publice din Stockholm și Librăriei Akademibokhandeln. Prima etapă, identificarea nevoilor de informații, cere ca organizația să se întrebe ea însăși ce are nevoie să știe, de ce are nevoie să știe acel lucru și ce știe deja (Choo 2002, pp. 26-28). O analiză atentă a nevoilor de informații este de o importanță vitală, altfel organizația se va îneca în informații și nu va putea să se concentreze asupra ceea ce este esențial să știe. Există diferite metode care pot fi utilizate pentru a identifica nevoile de informații. Unele dintre cele mai comune sunt cercetările, evaluarea performanțelor, analiza SWOT și analiza PEST. A doua etapă este colectarea informațiilor. Acest lucru se poate face din numeroase surse, iar oamenii cu experiență din cadrul organizației trebuie să aleagă sursele. Choo împarte sursele în trei categorii: umane, textuale și baze de date. Sursele umane pot include clienți, furnizori, competitori și alte organizații. Sursele textuale sunt cărțile, ziarele, revistele, documentele oficiale etc. A treia etapă este analizarea informațiilor colectate. Aceasta implică un proces creativ în care informațiile sunt transformate în înțelegere. Cu ajutorul informațiilor colectate, organizația încearcă să identifice tendințe și schimbări care ar putea să o influențeze și astfel transformă informațiile în cunoaștere sau înțelegere (Hedin & Sandström 2006, pp. 85-88). A patra și ultima etapă este distribuirea informațiilor valoroase. Aceasta înseamnă creșterea partajării informațiilor și asigurarea că acestea ajung la oamenii care le vor utiliza (Choo 2002, pp. 25).

Altă parte a cadrului teoretic este modelul Supraveghere-Interpretare, așa cum este prezentat de Choo. Acest model sugerează că interpretările organizațiilor privind mediul lor pot diferi pornind de la faptul că organizația crede sau nu că mediul extern este analizabil. O organizație care consideră că mediul este analizabil încearcă să găsească interpretarea sa "corectă" prin interpretare sistematică a informațiilor colectate. O organizație care crede că mediul nu poate fi analizat creează ceea ce se consideră a fi o interpretare rezonabilă a sa. O organizație poate, de asemenea, să fie activă sau pasivă în căutarea informațiilor (Choo 2002, pp. 94-95). Pe baza acestor dimensiuni deosebite, modelul prezintă patru moduri diferite de supraveghere-interpretare:

*Cercetarea nedirecționată* – Organizația percepe mediul ca nefiind analizabil și astfel nu se concentrează asupra mediului pentru a-l înțelege. Supravegherea mediului este pasivă și căutarea informațiilor este oportunistă, pe baza unor contacte neregulate și a unor informații din surse personale externe.

*Cercetarea condiționată* – Organizația percepe mediul ca fiind analizabil, dar este pasivă în ceea ce privește strângerea informațiilor. Nevoile de informații sunt bazate pe presupuneri și limite tradiționale stabilite de organizație și sursele folosite sunt adesea interne și textuale.

*Activarea* – Organizația percepe mediul ca nefiind analizabil, dar este activă în strângerea informațiilor și încearcă să se concentreze asupra mediului pentru a influența evenimente și rezultate. Organizația testează mediul și tinde să introducă noi produse sau servicii pentru a profita de oportunități.

*Descoperirea* – Organizația percepe mediul ca fiind analizabil și se concentrează în mod activ asupra sa pentru a colecta informații cu scopul de a găsi interpretarea corectă. Căutarea informațiilor se bazează pe detectarea activă. Sunt folosite surse variate și nevoile de informații sunt pentru date formale, riguroase, în mod tipic din studii și cercetări de piață. (Choo 2002, s. 95-97).

## **Rezultatele interviurilor**

Interviurile s-au bazat pe întrebări care împart rezultatele în două categorii. Prima privește perspectiva sau interpretarea organizației referitoare la mediu și pe cine identifică ca fiind utilizatorii sau clienții săi. Scopul a fost să se stabilească pozițiile organizațiilor în modelul Supraveghere-Interpretare și să se vadă cum, sau dacă, își clasifică clienții și utilizatorii. A doua categorie se ocupă de supravegherea efectivă a mediului organizațiilor, cu metodele și modelele pe care acestea le folosesc și, de asemenea, de educația sau cunoașterea teoretică pe care s-a bazat supravegherea mediului, dacă a existat așa ceva.

## **Biblioteca Publică din Stockholm**

### *Utilizatorii și mediul*

Cei trei reprezentanți ai bibliotecii au spus foarte clar că o parte importantă a mediului organizației este administrația locală și factorii politici. Bugetul bibliotecii este hotărât de municipalitate și, la fiecare patru ani, la alegerile generale, regulile, regulamentele și condițiile economice se pot schimba brusc. Unul dintre reprezentanți a arătat că o decizie politică poate schimba întreaga organizație și acest lucru face foarte dificil să spunem că este mai important să ascultăm de opiniile utilizatorului obișnuit. Dar evident utilizatorii reprezintă o altă mare parte a mediului și obiectivul este satisfacerea tuturor, adică a tuturor cetățenilor municipalității. Reprezentanții au declarat că este important să știe ce se întâmplă în

societate, să vadă ce tendințe și evenimente influențează oamenii și societatea ca întreg. Acest aspect este, de asemenea, subliniat în planul strategic al bibliotecii unde se arată că biblioteca trebuie să strângă informații despre mediul înconjurător pentru a dezvolta serviciile bibliotecii pentru individ, oraș și municipalitate (Bibliotek i rörelse 2005, pp. 15). În afară de factorii politici și de utilizatori, foarte puține sectoare ale mediului au fost menționate. Editorii de cărți și factorii tehnologici, în mod specific Internetul, au fost considerați a fi părți importante ale mediului, dar acestea au fost menționate doar pe scurt. În esență, biblioteca percepe toți cetățenii din Stockholm drept utilizatori, dar pentru a fi de folos tuturor, trebuie să categorizeze oamenii și să-i împartă în grupuri diferite. Cele patru grupuri țintă de bază, conform reprezentanților bibliotecii, sunt copiii și adolescenții, adulții, imigranții și studenții. Copiii și adolescenții formează un grup foarte important dintr-un punct de vedere politic, deoarece administrația locală consideră că este crucial ca de la o vârstă foarte mică copiii să vină în contact cu bibliotecile și cărțile. Dar aceste grupuri trebuie să fie divizate în părți și mai mici dacă se dorește ca biblioteca să reușească în efortul său de a afla ce dorește publicul. Judecând după răspunsurile oferite de reprezentanții bibliotecii, se pare că un grup țintă are adesea la bază scopul urmărit de o anumită cercetare sau de un proiect de supraveghere. Ar putea fi aflarea unor informații precum ceea ce adolescenții cred despre bibliotecă sau de ce anumiți oameni nu vin la bibliotecă deloc. În acest fel, cercetarea creează un posibil grup țintă asupra căruia biblioteca trebuie să se concentreze. Conform planului strategic, biblioteca există în beneficiul “tuturor cetățenilor”, dar atunci când citim planul, devine clar că studenții, școlile și grădinițele sunt în mod deosebit importante. Biblioteca consideră că este o parte vitală a societății și că are responsabilitatea de a fi un centru pentru educație și dezvoltare personală (Bibliotek i rörelse 2005, pp. 10-13). Reprezentanții săi au arătat, de asemenea, că atitudinea bibliotecii față de utilizatori s-a schimbat recent. În loc să spună oamenilor ce să citească, biblioteca este mai înclinată să ofere oamenilor ceea ce ei vor să citească. Un reprezentant a menționat că acum 20 de ani a participat la o întâlnire unde s-a afirmat că biblioteca nu va cumpăra lucrări umoristice, deoarece sunt lucrări la care utilizatorii nu ar trebui să fie expuși. Această atitudine nu mai există astăzi.

#### *Supravegherea mediului*

Sursele de bază folosite de bibliotecă în supravegherea mediului sunt cercetări și interviuri de grup. O cercetare ar putea fi constituită de un studiu pe bază de chestionare la care au răspuns cel puțin 1000 de persoane.

Conform unuia dintre reprezentanții bibliotecii, există, de asemenea, un dialog constant între personal și utilizatori în activitatea zilnică. Acesta oferă bibliotecii informații despre nevoile și cererile utilizatorilor. Pentru a rămâne la curent cu tendințele și evenimentele din societate și din lume, biblioteca utilizează mijloacele de informare în masă: ziare, reviste, radio, TV și Internet. Unul dintre reprezentanți a considerat, de asemenea, conversațiile informale cu unii colegi drept surse valoroase de informații. Altă sursă importantă este schimbul de informații cu alte biblioteci atât din Suedia cât și din alte țări. Biblioteca folosește evaluarea performanțelor pentru a strânge informații de la biblioteci din toată lumea și în special de la biblioteci din țările nordice. Membrii departamentului de marketing al Bibliotecii Publice din Stockholm sunt în totalitate conștienți de diferitele metode și modele folosite în supravegherea mediului. Anumite instrumente de analiză precum SWOT sunt folosite, dar, conform unuia dintre reprezentanții bibliotecii, aceste instrumente este posibil să nu fie folosite la întregul lor potențial: “Există o diferență între a învăța despre o metodă și a o utiliza în mod efectiv”. S-ar putea spune că departamentul de marketing folosește anumite linii directoare teoretice în supravegherea mediului, deoarece personalul este în parte recrutat din domeniul științei informării, dar dincolo de aceasta, mare parte din procesul de supraveghere a mediului bibliotecii depinde de angajatul individual. Ar trebui observat că, de când aceste interviuri și cercetarea pentru această disertație au fost desfășurate, Biblioteca Publică din Stockholm a pus bazele unei rețele interne pentru supravegherea mediului.

## **Librăria Akademibokhandeln**

### *Clienții și mediul*

Librăria Akademibokhandeln s-a dovedit mai preocupată de factorii care îi influențează vânzările atunci când este vorba de mediu. Editorii, competitorii și clienții au fost cei trei factori indicați de reprezentanții librăriei. Editorii sunt de departe cel mai important factor, deoarece librăria este dependentă de ceea ce ei publică. Așa cum a spus un reprezentant: “Librăria poate vinde doar ceea ce este publicat și este ceva foarte neobișnuit ca noi să putem influența editorii”. Reprezentanții librăriei au menționat, de asemenea, societatea ca întreg și tendințele și evenimentele din societate ca părți importante ale mediului care trebuie supravegheate. Factorii politici nu au fost menționați, în schimb librăria se concentrează mai mult asupra competitorilor și evaluării performanțelor. Exact ca și biblioteca, librăria percepe de fapt toți cetățenii din Stockholm drept clienții

săi, dar fără misiunea și obligația politică de a-i considera așa. Totuși, la fel ca și biblioteca, librăria trebuie să-și împartă clienții în grupuri diferite pentru a desfășura o supraveghere eficientă a mediului. Librăria are patru grupuri țintă principale: instituții și companii, oameni care cumpără cărți în scopuri profesionale, clienții obișnuiți și studenții. Librăria identifică, de asemenea, grupuri țintă mai mici, dar nu prin intermediul cercetărilor. În schimb, se concentrează asupra cărților de succes și tendințelor din literatură pentru a identifica grupuri țintă. Ghidurile de călătorie, cărțile de bucate sau cărțile pentru copii sunt foarte populare și aceasta creează grupuri țintă pe care librăria încearcă să le satisfacă. Librăria desfășoară, de asemenea, investigații în zone unde noi magazine urmează să fie construite pentru a afla date demografice și preferințele oamenilor care trăiesc în acea zonă. De exemplu, când o nouă librărie Akademibokhandeln a fost deschisă în partea sudică a orașului Stockholm, gruparea principală a fost pe ghiduri de călătorie, design, fotografie și cărți pentru copii, toate conform nevoilor și preferințelor locuitorilor. Au existat indicii, relevate în interviuri, în legătură cu alte motive pentru expunerea unei anumite literaturi. De exemplu, un reprezentant a spus că lucrările pentru copii sunt importante din alte motive decât profitul și anume că librăria consideră că părinții ar dori următorul lucru: copiii lor să vină în contact cu lectura și cărțile cât mai devreme în viață și, de aceea, librăria depune eforturi să le ofere acest lucru. Dar conform politicilor companiei, librăria nu trebuie să decidă ce este bine să citească oamenii și ce nu. Misiunea librăriei este să ofere oamenilor literatură de care ei au nevoie pentru amuzament și educație (Akademibokhandeln 2007).

#### *Supravegherea mediului*

Așa cum s-a menționat mai sus, editorii de cărți sunt cea mai importantă sursă pentru librăria Akademibokhandeln și astfel contactul cu editorii este crucial pentru a ține pasul cu ceea ce se întâmplă în lumea literaturii. Editorii suedezi sunt cei mai importanți, dar librăria urmărește și ceea ce se publică în străinătate, în special în SUA și Anglia. Exact ca și biblioteca, librăria a folosit mijloacele de informare în masă pentru a fi la curent cu tendințe și evenimente din societate. Au fost menționate ziare, reviste, posturi de radio, TV, filme și Internet. Este important să se identifice ceea ce este popular la un moment dat și să se încerce crearea unor stocuri de cărți pe acel subiect. De exemplu, design-ul interior, arta veche sau mari evenimente precum Cupa Mondială la Fotbal pot declanșa vânzarea și este de aceea foarte important ca librăria să supravegheze aceste aspecte. În afară de acest lucru, cele mai importante surse sunt statisticile

privind vânzările, târgurile de carte și contactele cu clienții. Librăria nu desfășoară cercetări, în schimb încearcă să identifice modele în statisticile privind vânzarea. Librăria Akademibokhandeln nu are un anumit grup sau department pentru supravegherea mediului. Unii dintre reprezentanții săi erau familiarizați cu instrumente precum SWOT care este, de asemenea, folosit în mod regulat, dar librăria nu organizează supravegherea mediului în vreun anume fel sau conform unor modele teoretice. Strângerea informațiilor ține foarte mult de angajatul individual, iar reprezentanții săi au indicat că ei sunt foarte conștienți de importanța supravegherii mediului și că Librăria Akademibokhandeln lucrează pentru a îmbunătăți acest proces.

## **Concluzii**

### *Utilizatorii și mediul*

Procesul de supraveghere a mediului la Biblioteca Publică din Stockholm și la Librăria Akademibokhandeln poate servi pentru două scenarii care descriu două moduri diferite de supraveghere a mediului. Organizațiile diferă în mod specific în ceea ce privește modul în care ele percep mediul și utilizatorii. Biblioteca consideră că ea este o parte a societății cu misiunea de a oferi oamenilor literatură și evenimente culturale, astfel că trebuie să ajungă la toți oamenii din mediu. Biblioteca contactează în mod activ oameni în diferite feluri pentru a-i întreba la ce se așteaptă de la bibliotecă și ce solicită de la aceasta. De aceea, factorii cei mai importanți ai mediului sunt utilizatorii și cadrul politic ce înconjoară biblioteca, care stabilesc obligațiile bibliotecii față de societate. Librăria pe de altă parte nu are nici o sarcină politică de îndeplinit și nu are obligații față de societate în acest sens. În schimb, ea încearcă să vândă cărți. Părțile cele mai importante ale mediului sunt de aceea editorii de cărți, clienții și competitorii. Librăria pur și simplu încearcă să afle ce cărți vor fi publicate și care dintre ele vor fi probabil cele mai bine vândute. În loc să încerce să ajungă la toți clienții potențiali pentru a afla ceea ce ei doresc, librăria se concentrează pe cărțile publicate și stabilește grupuri țintă pornind de la ceea ce are de vândut. Pe baza acestor rezultate, biblioteca pare a se încadra în modul Descoperire al modelului Supraveghere-Interpretare. Biblioteca pare a percepe mediul ca fiind analizabil și se concentrează asupra sa pentru a încerca să găsească interpretarea “corectă”. Această concluzie se bazează pe faptul că biblioteca are ambiția de a fi de folos tuturor cetățenilor și, de asemenea, utilizează date cantitative provenite din diferite tipuri de cercetări, ceea ce reprezintă conform lui Choo ceva tipic pentru organizații care se încadrează în modul Descoperire (Choo 2002, p. 96). Această ambiție este, de asemenea, politică

și probabil biblioteca trebuie să fie activă pentru a încerca să găsească interpretarea “corectă” a lumii înconjurătoare în scopul de a-și justifica rolul său ca centru pentru literatură, informații, cultură și cunoaștere în societate. Librăria pare mai potrivită pentru a se plasa în modul Cercetare condiționată din modelul Supraveghere-Interpretare. Se concentrează pe sectoarele mediului care o influențează în mod direct și nevoile de informații par a se baza mai degrabă pe presupuneri tradiționale în legătură cu mediul decât pe o ambiție de a găsi interpretarea sa “corectă”. Librăria nu se bazează pe cercetări pentru a strânge informații și pare a fi mai pasivă în supravegherea mediului. Sursele folosite sunt adesea documente interne precum statisticile.

### *Supravegherea mediului*

Cu excepția cercetărilor, cele două organizații sunt destul de asemănătoare în ceea ce privește utilizarea surselor. Ambele se bazează pe mass-media pentru a fi la curent cu tendințele și evenimentele din societate și ambele strâng informații prin evaluarea performanțelor și prin contacte cu alte organizații. Amândouă folosesc cele trei tipuri de surse menționate de Choo: umane, textuale și baze de date online. Dar există diferențe în felul în care este organizată supravegherea mediului. Ciclul în patru etape al supravegherii mediului care a fost descris în cadrul teoretic nu se găsește în nici una dintre cele două organizații. Există doar unele indicii. Membrii departamentului de marketing al bibliotecii au studii în domeniul științei informării și pretind a urmări o anumită structură în supravegherea mediului. Cele patru etape există, dar nu par a fi, legate între ele pentru a servi ca model. Nu există un model teoretic consacrat pentru supravegherea mediului de care toți reprezentanții bibliotecii să fie conștienți. Reprezentanții Librăriei Akademibokhandeln confirmă că compania nu organizează supravegherea mediului său conform vreunui model teoretic. Deși cele patru etape ale ciclului supravegherii pot fi identificate în acest caz, nici unul dintre reprezentanții librăriei nu este conștient de acestea și nici nu leagă procesul de vreun aspect al modelului teoretic. Concluzia ar fi din acest motiv aceea că nici Biblioteca Publică din Stockholm și nici Librăria Akademibokhandeln nu par a avea un model pentru supravegherea organizată a mediului care să poată fi comparat cu modelul din cadrul teoretic. Dar trebuie să ne amintim că ambele organizații sunt în mod clar conștiente de importanța supravegherii mediului și desfășoară o supraveghere care aparent satisface nevoile lor de informații. Întrebarea aici este dacă supravegherea organizată ar trebui introdusă doar de dragul de a o introduce. Un mod mai organizat de supraveghere ar putea probabil lărgi puțin orizonturile organizațiilor, dar ar putea, de asemenea, doar să încurce,

deoarece ar trebui să se schimbe practici și tradiții, astfel încât noul sistem să funcționeze. Din această perspectivă s-ar putea susține că organizațiile au modele pentru supravegherea mediului, dar aceste modele se bazează pe propriile lor nevoi și scopuri și nu pe modele teoretice.

### Referințe bibliografice

Akademibokhandeln. <http://www.akademibokhandeln.se> [2007-11-11]

Stockholms Stadsbibliotek. Stockholms Kulturförvaltning. *Bibliotek i rörelse – en strategisk plan för bibliotek i Stockholms stad 2006-2010*, 2005.

BRYMAN, A. *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber Ekonomi, 2002.

CHOO, CW. *Information Management for the Intelligent Organization: The art of scanning the environment*. 3 ed. Medford, NJ: Information Today Inc., 2002.

CORRALL, S. *Strategic management of information services: Planning handbook*. London: ASLIB, 2001.

FRANKELIUS, P. *Omvärldsanalys*. Malmö: Liber, 2001.

FULLER-LOVE, N. & COOPER, J. Deliberate versus emergent strategies: a case study of information technology in the Post office. În: *International Journal of Information Management*, vol. 20, Issue 3, 2000, pp. 209-223.

HAMREFORS, S. *Den uppmärksamma organisationen: Från Business Intelligence till Intelligent Business*. Lund: Studentlitteratur, 2002.

HEDIN, H. & SANDSTRÖM, B. *Företagets omvärldsradar – Omvärldsanalys och fläckiga ugglor*. Lund: Studentlitteratur, 2006.

MERRIAM, SB. *Fallstudien som forskningsmetod*. Lund: Studentlitteratur, 1994.

WILSON, T.D. Information needs and uses: fifty years of progress. În: VICKERY, B.C. (Ed.) *Fifty years of information progress: a Journal of Documentation review*, pp. 15-51. London: Aslib, 1994.

WRIGHT, S. & CALOF, JL. The quest for competitive, business and marketing intelligence – A country comparison of current practices. În: *European Journal of Marketing*, vol. 40, No. 5/6, 2006, pp. 453-465.

**Traducere din limba engleză de Octavia-Luciana Porumbeanu**