

# ΣΥΣΤΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΩΝ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΩΝ



Στην εργασία αυτή παρουσιάζονται τα χαρακτηριστικά των συστημάτων διοικητικής και λειτουργικής οργάνωσης που εφαρμόζονται στις σύγχρονες ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες. Τονίζονται τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της κάθε μεθόδου οργάνωσης και τονίζεται η ανάγκη της σε βάθος έρευνας της διοικητικής και οργανωτικής κατάστασης των Ελληνικών Πανεπιστημιακών Βιβλιοθηκών με σκοπό την υιοθέτηση του κατάλληλου για την ελληνική πραγματικότητα μοντέλου οργάνωσης.

■ Του Γεωργίου Ζάχου (\*)



Κάθε οργανισμός έχει ένα αριθμό μελών που αλληλοεξαρτώμενα κατά διαφόρους τρόπους επιδιώκουν να επιτύχουν τους σκοπούς της ύπαρξής του.

Το είδος αυτών των αλληλοεπιδράσεων περιγράφεται στην οργανωτική δομή ή το οργανόγραμμα του οργανισμού. Το οργανόγραμμα είναι συνήθως ένα περίγραμμα της εργασίας που λαμβάνει χώρα εντός του οργανισμού και στο οποίο καθορίζονται η ροή της εργασίας και η κατανομή των εργαζομένων και των διαθέσιμων μέσων σε μια μορφή ακολουθίας και ιεραρχίας.<sup>1</sup>

Βασικό χαρακτηριστικό κάθε οργανωτικής δομής είναι η κατανομή της εργασίας (ανάθεση της εργασίας στους εργαζόμενους), η ιεραρχία και η ομαδοποίηση των λειτουργιών (δημιουργία τμημάτων).

Μια ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη ως οργανισμός έχει συγκεκριμένους σκοπούς ύπαρξης και συγκεκριμένα καθήκοντα. Η οργανωτική δομή καθορίζει "τα μέσα και τις διαδικασίες εκείνες μέσω των οποίων η διοίκηση της βιβλιοθήκης διαχειρεί και κατευθύνει τη ροή της εργασίας στις επιμέρους μονάδες, καθορίζει τα κέντρα λήψης αποφάσεων, επίβλεψη και έλεγχο και συντονίζει τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ των επιμέρους μονάδων με σκοπό να επιτύχει τους στόχους για τους οποίους υπάρχει η βιβλιοθήκη"<sup>2</sup>

Κάθε Πανεπιστημιακή βιβλιοθήκη αντιμετωπίζει δύο βασικά ερωτήματα. Πρώτον, πώς θα γίνει ο καταμερισμός της εργασίας (δομή της βιβλιοθήκης) και δεύτερον, άπαξ και έγινε ο καταμερισμός ποιός είναι ο καλύτερος τρόπος συντονισμού όλων των ατομικών προσπαθειών με τον πλέον αποτελεσματικό και παραγωγικό τρόπο.

Πολλοί παράγοντες καθορίζουν την οργανωτική δομή μιας Πανεπιστημιακής βιβλιοθήκης. Από τους πλέον σημαντικούς είναι η φύση και ο σκοπός ύπαρξης του Ιδρύματος στο οποίο η βιβλιοθήκη ανήκει, η παράδοση που έχει διαμορφωθεί, η χωροταξική κατανομή του ιδρύματος στο οποίο η βιβλιοθήκη ανήκει, το μέγεθός της, οι ρυθμοί ανάπτυξής της, το κόστος λειτουργίας της ή ακόμα και οι ικανότητες των ανθρώπων που πήραν αποφάσεις οργανωτικού χαρακτήρα<sup>3</sup>.

(\*) Ο Γεώργιος Ζάχος είναι Μαθηματικός - Βιβλιοθηκονόμος στο Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων

### Μορφές οργάνωσης

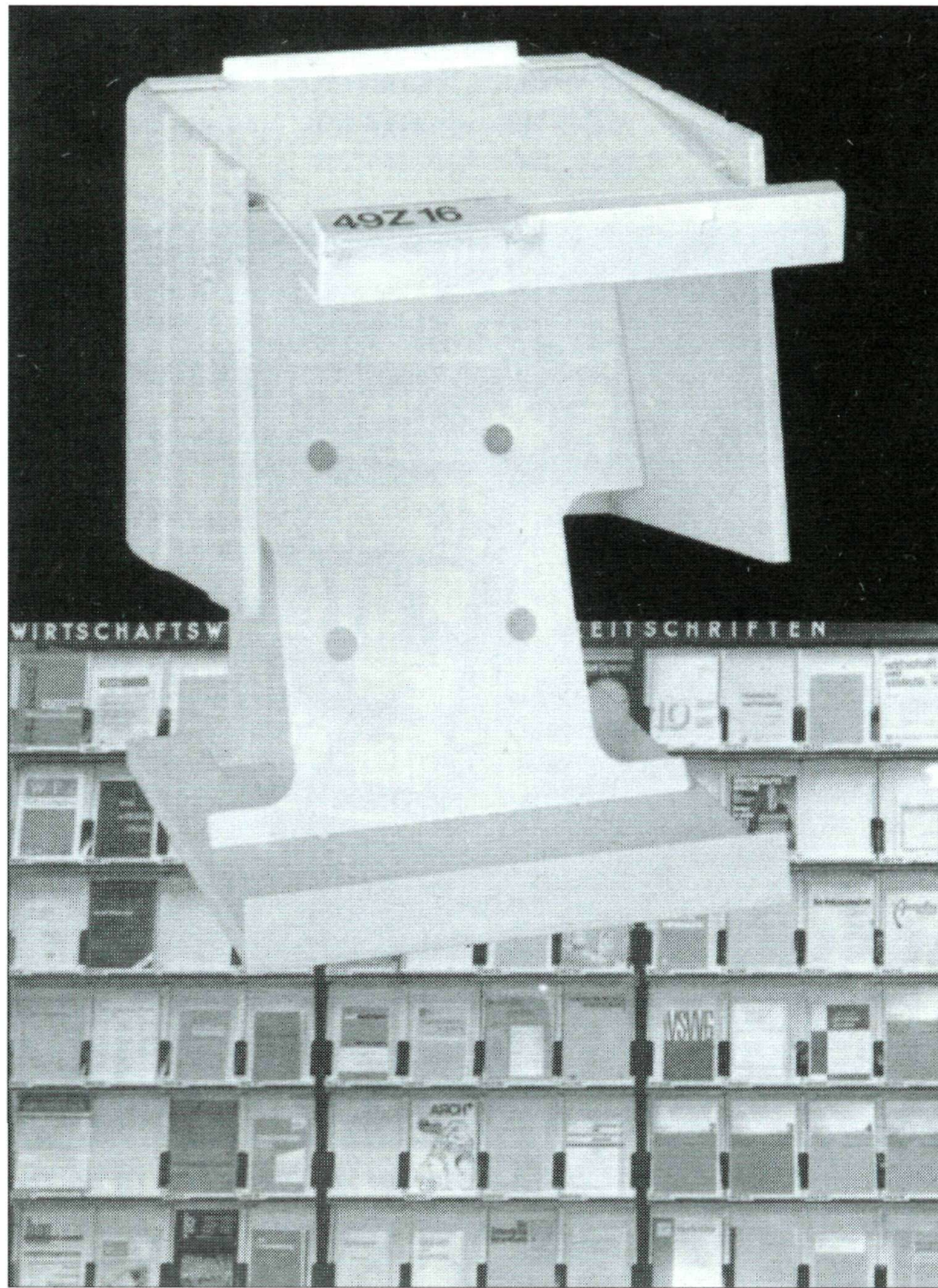
Στην ιστορική τους εξέλιξη οι Πανεπιστημιακές βιβλιοθήκες έχουν δοκιμάσει πολλούς τρόπους οργάνωσης με την εφαρμογή διαφόρων οργανωτικών σχημάτων. Επιδίωξη όλων αυτών των οργανωτικών σχημάτων ήταν να καταστήσουν τις βιβλιοθήκες κατά το δυνατόν περισσότερο αποτελεσματικές και να κάνουν την καλύτερη χρήση των προσφερομένων μέσων και του υπάρχοντος προσωπικού. Χαρακτηριστικό γνώρισμα όλων των μορφών οργάνωσης είναι η ομαδοποίηση σε τμήματα των όμοιων ή συσχετιζόμενων λειτουργιών<sup>4</sup>. Στις περισσότερες των περιπτώσεων ο καταμερισμός εργασίας σε τμήματα γίνεται με βάση τη λειτουργία, τη μορφή του υλικού, τους χρήστες, το θέμα του υλικού και τη γεωγραφία του ιδρύματος στο οποίο ανήκει η βιβλιοθήκη. Σε πολλές Πανεπιστημιακές βιβλιοθήκες ο καταμερισμός σε τμήματα επηρεάζεται από περισσότερους του ενός παράγοντες.

Στην οργάνωση με βάση τις λειτουργίες οι Πανεπιστημιακές βιβλιοθήκες διαιρούν την εργασία και τις υπηρεσίες που προσφέρουν σε γενικές περιοχές, όπως τεχνικές υπηρεσίες (καταλογογράφηση, ταξινόμηση, βιβλιοδεσία και επεξεργασία του υλικού), υπηρεσίες αναγνωστών (δανεισμός, πληροφόρηση, τεκμηρίωση), διοικητικές υπηρεσίες όπως παραγγελίες, οικονομική διαχείριση, διοίκηση του προσωπικού κλπ. Η οργάνωση με βάση τις λειτουργίες είναι ένας πολύ λογικός τρόπος οργάνωσης της εργασίας και των υπηρεσιών που προσφέρονται καθώς εξασφαλίζει να δίνεται η αρμόζουσα προσοχή στις βασικές λειτουργίες και προσφέρει τη δυνατότητα στο προσωπικό να εξειδικευτεί και να γίνει περισσότερο αποδοτικό. Οι περισσότερες Πανεπιστημιακές βιβλιοθήκες έχουν οργανωθεί με τον τρόπο αυτό.

Το πρόβλημα είναι η οργάνωση αυτή ότι δεν είναι εύκολα εφαρμόσιμη σε μικρές βιβλιοθήκες ή βιβλιοθήκες που έχουν απομακρυσμένες μονάδες. Επίσης το γεγονός ότι το προσωπικό επιδιώκει να εκτελέσει τα καθήκοντα του τμήματος στο οποίο ανήκει κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο έχει σαν αποτέλεσμα να παραμελεί τις βασικές λειτουργίες της βιβλιοθήκης συνολικά ή να έρχεται σε αντίθεση με το προσωπικό άλλων τμημάτων της βιβλιοθήκης. Οι επικριτές της οργάνωσης αυτής τονίζουν το γεγονός ότι δεν είναι πλήρης χρήση των ουσιαστικών και τυπικών προσόντων του προσωπικού με αποτέλεσμα το προσωπικό να μην εργάζεται με ευχαρίστηση. Η επαγγελματική καριέρα και η διοικητική δομή τείνουν να είναι περισσότερο ιεραρχική<sup>5</sup> καθώς οι προϊστάμενοι των τμημάτων είναι επικεφαλής συγκεκριμένων λειτουργιών της βιβλιοθήκης.

Στην οργάνωση σε τμήματα με βάση τη μορφή του υλικού δημιουργούνται τμήματα τα οποία αναλαμβάνουν όλες τις βασικές λει-

τουργίες της βιβλιοθήκης αλλά για μια μόνο μορφή του υλικού όπως περιοδικά, χάρτες ή βιβλία. Αποτέλεσμα της οργάνωσης αυτής είναι το προσωπικό να αναπτύσσει ένα υψηλό επίπεδο ειδίκευσης σε μια συγκεκριμένη μορφή υλικού όπως για παράδειγμα την καταλογογράφηση βιβλίων ή την παρακολούθηση των συνδρομών των περιοδικών μόνο, απασχολείται περισσότερο αποδοτικά, οι εργασίες γίνονται με περισσότερη ακρίβεια και οι χρήστες είναι περισσότερο ικανοποιημένοι. Το μεγαλύτερο πρόβλημα είναι ότι η δομή εί-



ναι κατάλληλη για μεγάλες κεντρικές βιβλιοθήκες μόνο. Η διοίκηση είναι σε μεγάλο βαθμό όμοια με αυτήν της οργάνωσης με βάση τη λειτουργία με προϊστάμενους σε κάθε μορφή του υλικού.

Άλλη μορφή δημιουργίας τμημάτων είναι με βάση τα χαρακτηριστικά των χρηστών τους οποίους κατά κύριο λόγο επιδιώκουν να εξυπηρετήσουν. Έτσι, σε διάφορα Πανεπιστήμια υπάρχουν ξεχωριστές φοιτητικές και ερευνητικές βιβλιοθήκες, μονάδες επιστημονικής πληροφόρησης και τεκμηρίωσης κλπ. Στην οργανωτική δομή αυτής της μορφής το προσωπικό αναπτύσσει τα προσόντα που απαιτούνται για την εξυπηρέτηση των συγκεκριμένων χρηστών. Οι χρήστες έχουν την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση και τείνουν να γίνουν υποστηρικτές της βιβλιοθήκης<sup>6</sup>. Σε ένα ενοποιημένο σύστημα βιβλιοθηκών η επεξεργασία του υλικού και η οικονομική διαχείρι-

ση γίνονται στην Κεντρική Βιβλιοθήκη και το υλικό χρησιμοποιείται στις επιμέρους ειδικές βιβλιοθήκες.

Μέχρι πρόσφατα πολλές ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες ήταν οργανωμένες σε μικρές μονάδες διάσπαρτες μέσα στην Πανεπιστημιούπολη. Στην οργάνωση αυτή μικρές, σχετικά αυτόνομες μονάδες είναι εγκατεστημένες σε Πανεπιστημιακά Τμήματα, Σχολές ή εργαστήρια. Στην οργανωτική δομή αυτής της μορφής έχουμε καλύτερη επικοινωνία μεταξύ των χρηστών και της βιβλιοθήκης, προσφορά εξα-

τομικευμένων υπηρεσιών στους χρήστες, εύκολη χρήση της βιβλιοθήκης και προσωπικό με μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση και επάρκεια. Παρά τα πλεονεκτήματα αυτά υπάρχουν και πολύ σοβαρά μειονεκτήματα. Η επικοινωνία μεταξύ των επιμέρους βιβλιοθηκών μπορεί να είναι ελλιπής έως ανύπαρκτη, το υλικό χρησιμοποιείται λιγότερο αποδοτικά καθώς υπάρχουν σοβαρές επικαλύψεις στο υλικό που η κάθε βιβλιοθήκη περιλαμβάνει στη συλλογή της, υπάρχει μια μη ορθολογική χρήση των μέσων που διατίθενται στις βιβλιοθήκες και των χρημάτων που διατίθενται για αγορές νέου υλικού. Σε λειτουργικό επίπεδο οι ίδιες λειτουργίες επαναλαμβάνονται σε πολλά σημεία ενώ η δια-

σπορά του προσωπικού δημιουργεί προβλήματα απομονωτισμού και ελλειπούς λειτουργίας της βιβλιοθήκης.

Διάφορες πρακτικές διοίκησης έχουν εφαρμοστεί σε Πανεπιστημιακές βιβλιοθήκες οργανωμένες με τον τρόπο αυτό. Όλες χαρακτηρίζονται από το βαθμό του ελέγχου και της δυνατότητας εποπτείας που ο Διευθυντής της Πανεπιστημιακής βιβλιοθήκης έχει πάνω στις επιμέρους βιβλιοθήκες. Υπάρχουν διοικητικές δομές στις οποίες 1) ο Διευθυντής της βιβλιοθήκης έχει πλήρη έλεγχο στις επιμέρους βιβλιοθήκες και το προσωπικό τους ανεξάρτητα του πόσο διάσπαρτες είναι ανήκει στο προσωπικό της Πανεπιστημιακής βιβλιοθήκης και 2) το Πανεπιστήμιο έχει μια κεντρική βιβλιοθήκη υπεύθυνη για την ικανοποίηση των γενικών εκπαιδευτικών και ερευνητικών αναγκών του και μικρές καθαρά ερευνητικές συλλογές σε διάφορα κτίρια της Πανεπιστημιούπολης στις οποίες: (α) το υλι-

κό αγοράστηκε από χρήματα της βιβλιοθήκης και επεξεργάστηκε βιβλιοθηκονομικά ακολουθώντας το σύστημα της βιβλιοθήκης αλλά η χρήση του εποπτεύεται από ένα μέλος της Πανεπιστημιακής βιβλιοθήκης που έχει διατεθεί στην επιμέρους βιβλιοθήκη και (β) η επιμέρους βιβλιοθήκη λειτουργεί με την ευθύνη μιας γραμματέως που ανήκει στην εκπαιδευτική μονάδα την οποία εξυπηρετεί κατά κύριο λόγο η βιβλιοθήκη. Στην περίπτωση αυτή το υλικό είναι οργανωμένο με βάση διαφορετικά συστήματα καταλογογράφησης και ταξινόμησης και δεν περιλαμβάνεται σε κάποιο συλλογικό κατάλογο της Κεντρικής Βιβλιοθήκης.

Η οργάνωση των Πανεπιστημιακών βιβλιοθηκών σε μικρές αποκεντρωμένες συλλογές αντί μεγάλων κεντρικών μονάδων υπήρξε αντικείμενο διαφορετικών απόψεων στην Πανεπιστημιακή Βιβλιοθηκονομία. Σύμφωνα με τους Weber & Rogers η οργάνωση σε μικρές μονάδες αποτελεί "το πλέον επίμονο και δύσκολο οργανωτικό πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι Πανεπιστημιακοί βιβλιοθηκάριοι"<sup>7</sup>. Παρά το γεγονός ότι πολλές χώρες έχουν κατορθώσει να επιβάλουν κάποια γενικά παραδεκτή λύση του προβλήματος για πολλές άλλες όπως και για τη χώρα μας το πρόβλημα αυτό εξακολουθεί να μένει άλυτο<sup>8</sup>.

Μια οργανωτική δομή που έτυχε ιδιαίτερης προσοχής τα τελευταία χρόνια είναι η οργάνωση της βιβλιοθήκης με βάση το θέμα του υλικού. Στην οργάνωση αυτή η πανεπιστημιακή βιβλιοθήκη διαιρείται σε μικρότερες μονάδες με βάση το θέμα του υλικού. Η διαίρεση αυτή επιτρέπει στο προσωπικό να εξειδικεύσει σε ειδικούς θέματος (subject specialists) και να κάνει άμεση χρήση του ακαδημαϊκού υπόβαθρου το οποίο έχει. Το προσωπικό γνωρίζει το διδακτικό και ερευνητικό προσωπικό που ενδιαφέρεται για κάποιο θέμα και μπορεί να αναλάβει το έργο της επιλογής και αγοράς νέου υλικού για την ανάπτυξη της συλλογής, να προσφέρει βιβλιογραφική βοήθεια, να οργανώσει σεμινάρια πάνω στη χρήση της βιβλιοθήκης και τις διαθέσιμες για κάθε θέμα βιβλιογραφικές πηγές και να προετοιμάσει οδηγούς βιβλιοθήκης. Έχοντας όμως αυτά ως κύρια καθήκοντα, οι ειδικοί θέματος αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην παραγωγή τους αφού κατά παράδοση τα κριτήρια παραγωγής είναι η διοικητική εμπειρία και όχι η σε βάθος γνώση κάποιας θεματικής περιοχής της βιβλιοθήκης. Με σκοπό να ξεπεράσουν το πρόβλημα αυτό μερικές βιβλιοθήκες οργανώνουν το υλικό

τους σε ομάδες θεματικών περιοχών. Κάθε μεγάλη θεματική περιοχή έχει το δικό της προσωπικό που επιτελεί όλες τις σχετικές εργασίες προσφέροντας ταυτόχρονα όλες τις υπηρεσίες βιβλιοθήκης<sup>9</sup>. Με τον τρόπο αυτό υπάρχει η δυνατότητα δημιουργίας θέσεως προϊσταμένου για κάποιον από τους ειδικούς θέματος με το επιπλέον καθήκον να επιβλέπει και να ελέγχει τις τεχνικές υπηρεσίες εξυπηρέτησης των αναγνωστών στην θεματική περιοχή της οποίας είναι επικεφαλής.

#### Διοικητική οργάνωση

Ανεξάρτητα από την οργανωτική δομή της βιβλιοθήκης σχεδόν όλες οι Πανεπιστημιακές βιβλιοθήκες δομούνται με ένα ιεραρχικό τρόπο<sup>10</sup>. Η διοικητική τους οργάνωση αποτελεί



**Οι χρήστες πρέπει να έχουν την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση και να τείνουν να γίνουν υποστηρικτές της βιβλιοθήκης**

ται από διάφορα επίπεδα εξουσίας με τον πανεπιστημιακό βιβλιοθηκάριο (University librarian) στην κορυφή και ένα αριθμό προϊσταμένων τμημάτων σε κατώτερες θέσεις. Αν και οι περισσότερες βιβλιοθήκες εφαρμόζουν αυτή την πυραμίδα εξουσίας, σε πολλές Πανεπιστημιακές βιβλιοθήκες έχει γίνει παράδοση ο καταμερισμός της εξουσίας, των ευθύνων και της διαδικασίας λήψης αποφάσεων εντός της βιβλιοθήκης.

Η δημιουργία και λειτουργία επιτροπών βιβλιοθηκών με τη συμμετοχή εργαζομένων στη βιβλιοθήκη και μελών του διδακτικού προσωπικού καθώς και η καθιέρωση συναντήσεων του προσωπικού της βιβλιοθήκης έχει αποδειχθεί ότι μπορεί να αποβεί πολύ αποτελεσματική στην προσπάθεια για λήψη αποφάσεων από όλους αποφάσεων και βελτίωση της επικοινωνίας μεταξύ των εργαζομένων και των χρηστών της βιβλιοθήκης και αύξηση της πρωτοβουλίας των σε θέματα της εργα-

σίας των. Ο βαθμός συμμετοχής των εργαζομένων στη βιβλιοθήκη στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων εξαρτάται από την οργανωτική δομή της βιβλιοθήκης, τα όργανα που λαμβάνουν αποφάσεις οργανωτικού χαρακτήρα εκτός βιβλιοθήκης και το προσωπικό "στιλ" διοίκησης του προϊσταμένου της Πανεπιστημιακής βιβλιοθήκης.

Η εφαρμοζόμενη οργανωτική δομή επηρεάζει σημαντικά το μοίρασμα του ελέγχου και τις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων. Μερικοί συγγραφείς πιστεύουν ότι σε ένα σύστημα ιεραρχικής λήψης των αποφάσεων η αποτελεσματικότητα της διαδικασίας λήψης των αποφάσεων είναι αντιστρόφως ανάλογη της απόστασης μεταξύ του κέντρου και της περιφέρειας. Ο αποτελεσματικός έλεγχος είναι

επίσης θετικά σχετιζόμενος με το ενδιαφέρον για την εργασία, το οποίο επιτυγχάνεται ευκολότερα σε δομές που έδωσαν τη δυνατότητα πρωτοβουλιών στους εργαζόμενους<sup>11</sup>.

Η Κατάσταση στις Ελληνικές Πανεπιστημιακές Βιβλιοθήκες Η αυξανόμενη πολυπλοκότητα των Πανεπιστημιακών βιβλιοθηκών σε συνδυασμό με τα μεγάλα οικονομικά προβλήματα που συνήθως αντιμετωπίζουν έχει αναγκάσει τους ακαδημαϊκούς βιβλιοθηκάρχους διεθνώς να δώσουν μεγαλύτερη προσοχή σε θέματα διοίκησης και οργάνωσης των Πανεπιστημιακών βιβλιοθηκών. Η κατάλληλη οργάνωση των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών θεωρείται πλέον σαν ένα από τα πλέον σημαντικά χαρακτηριστικά της διοίκησης των βιβλιοθηκών.

Οι Πανεπιστημιακές βιβλιοθήκες σε όλο τον κόσμο συνεχί-

ζουν να πειραματίζονται σε διάφορες οργανωτικές δομές επιδιώκοντας την προσφορά όσων το δυνατόν πληρέστερων υπηρεσιών στους χρήστες με την αποδοτικότερη χρήση του υπάρχοντος προσωπικού και με τη διάθεση των λίγων οικονομικών μέσων που τους διατίθενται. Η άριστη οργανωτική δομή δεν έχει ανακαλυφθεί ακόμη και καμιά δομή, όσο καλή κι αν είναι, δεν μπορεί να εφαρμοστεί σε όλες τις Πανεπιστημιακές Βιβλιοθήκες αφού σχετίζεται με μια σειρά παραγόντων που διαφέρουν από χώρα σε χώρα και από Πανεπιστήμιο σε Πανεπιστήμιο.

Παρά το γεγονός ότι σε κάθε συζήτηση για τα προβλήματα των Πανεπιστημιακών βιβλιοθηκών στη χώρα μας το θέμα της ύπαρξης πολλών μικρών συλλογών κατέχει κυρίαρχη θέση, δεν έγινε καμιά ουσιαστική επιστημονική μελέτη του προβλήματος ώστε να εξεταστούν οι ιδιαιτερότητες των ελληνικών Πανεπιστημίων με σκοπό την "υιοθέτηση" κάποι-

ου γενικά αποδεκτού μοντέλου οργάνωσης. Η πρόβλεψη του νόμου 1404 για δημιουργία βιβλιοθηκών Πανεπιστημιακών Τμημάτων παράλληλα με τη δημιουργία Κεντρικών Βιβλιοθηκών έγινε χωρίς ουσιαστική μελέτη του προβλήματος με τελικό αποτέλεσμα να γίνει περιορισμένη εφαρμογή. Σε αυτό συνετέλεσαν οι ασάφειες του νόμου, η ανάγκη επιπλέον νομοθεσίας που δεν έγινε (Προεδρικά Διατάγματα), οι ιδιαιτερότητες του κάθε Πανεπιστήμιου και η άρνηση των μελών του διδακτικού προσωπικού να αλλάξουν τις συνήθειές τους και το αίσθημα ιδιοκτησίας που έχουν επάνω στο υλικό της μικρής βιβλιοθήκης που τους εξυπηρετεί μέχρι τώρα. Η μορφή οργάνωσης είναι πολύ σημαντική για την ανάπτυξη μιας Πανεπιστημιακής Βιβλιοθήκης και τη δυνατότητα παροχής σύγχρονων υπηρεσιών βιβλιοθήκης (συνεργασία βιβλιοθηκών, μηχανοργάνωση και δημιουργία δικτύων βιβλιοθηκών κλπ.). Ως εκ τούτου είναι απαραίτητη η επιστημονική μελέτη του προβλήματος και η υιοθέτηση των μορφών οργάνωσης που αρμόζουν στην σύγχρονη πανεπιστημιακή πραγματικότητα της χώρας μας<sup>(12)</sup>. ■

1. WEBSTER, E. Managing the college and University Library. In: Boaz, M. (ed.). Current concepts in library management. Littleton: Libraries Unlimited, 1979, 83-95.

2. DUNLAP, C.R. Organizational patterns in Academic Libraries, 1876-1976. College and Research Libraries, 1976, 35(5), 395-407.

3. FAIRHURST H. Aspects of Academic Library Organization in the United Kingdom. 1. The "Management" view. In: Studies on the organizational Structure and Services in National and University Libraries in the Federal Republic of Germany and in the United Kingdom: Papers presented at a joint Meeting of British and German Librarians at the University of Bristol in Sept. 1978. London: Saur 1979. pp. 102-118

4. STUART R.D., EASTLICK, J.T. Library Management. Littleton, Colo.: Libraries Unlimited, 1977.

5. ADERSON A. Aspects of Academic Library Organization in the United Kingdom. 2. The career and work of a librarian in British University Libraries. In Studies on ... (Ref. 3). p. 126

6. EVANS E.G. Management Techniques for Librarians. London: Academic Press, 1976.

7. ROGERS, R.D. and WEBER, D.C. University Library Administration, New York: H.W. Wilson, 1971.

8. UNIVERSITY GRANTS COMMITTEE (Parry Report). Report of the Committee on Libraries. London: HMSO, 1976.

9. MACKENNA, R.O. University library Organization. In: Thompson J. (ed.). University Library History: An International Review. London: K.G. Saur, 1980, 92-108.

10. MORAN B.B. Academic Libraries: The changing Knowledge centers of Colleges and Universities. Washington, D.C.: ASHE, 1984. p. 32

11. GUTTSMAN W.L. The Government of University Libraries in Britain. J. of Librarianship, 1974, 6(3), 203-218.

12. Η ανταλλαγή απόψεων πάνω στο θέμα της οργάνωσης των Πανεπιστημιακών βιβλιοθηκών της χώρας μας σε συνδυασμό με άλλα σημαντικά θέματα όπως η συνεργασία των πανεπιστημιακών βιβλιοθηκών κλπ. θα είναι από τα θέματα που θα συζητηθούν στη συνάντηση των εκπροσώπων των Πανεπιστημιακών Βιβλιοθηκών που προγραμματίζεται να γίνει στο Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων μέσα στο 1992.