

# Θεωρητικό πλαίσιο για τη διοίκηση δημόσιων υβριδικών βιβλιοθηκών

Π.Α. Κωσταγιόλας, Ι.Θ. Παπαδάκης

## 1. Η σημασία της διοίκησης στις δημόσιες υβριδικές βιβλιοθήκες

Στο σημερινό μεταβαλλόμενο περιβάλλον, η κοινωνία και η οικονομία εξαρτώνται ολοένα και περισσότερο από την πληροφορία. Στη «νέα οικονομία» η πληροφορία αποτελεί βασικό συντελεστή παραγωγής σε οργανισμούς και επιχειρήσεις όλων των οικονομικών τομέων. Υπό το πρίσμα των μεταβολών, των τεχνολογικών εξελίξεων και του αυξανόμενου ανταγωνισμού, οι βιβλιοθήκες ενθαρρύνονται σε αλλαγές στην οργάνωση των συλλογών τους, αλλά και στον τρόπο διοίκησής τους. Η διοικητική επιστήμη για τις σύγχρονες βιβλιοθήκες – κέντρα πληροφόρησης δεν αποτελεί απλώς ένα άθροισμα υποστηρικτικών και μεμονωμένων δράσεων που αποσπασματικά καλύπτουν επιμέρους ανάγκες, αλλά τον κρίσιμο πυρήνα γνώσεων, μεθοδολογιών και τεχνικών «διαπραγμάτευσης» των αλλαγών στο νέο σύνθετο οικονομικό-κοινωνικό περιβάλλον (Χλωμούδης & Κωσταγιόλας, 2004).

Η προαναφερθείσα διαπίστωση οδηγεί στην διεύρυνση του βασικού πυρήνα υπηρεσιών που παρέχουν οι βιβλιοθήκες, στην κατεύθυνση υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας, βιβλιοθηκονομικών και στην επιστήμη της πληροφόρησης (Μπόκος, 2001). Ο ρόλος των βιβλιοθηκών μεταβάλλεται συνεχώς. Τα μοντέλα οργάνωσης εξυπηρετούν τους στόχους, τη λειτουργία και γενικότερα τις δραστηριότητες της βιβλιοθήκης. Ο τρόπος διοίκησης και οργάνωσης εξαρτάται άμεσα και από το ιδιοκτησιακό καθεστώς. Η συζήτηση γύρω από τη διοίκηση των βιβλιοθηκών θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη την ανάλυση τόσο των οργανωτικών απαιτήσεων όσο και της διαδικασίας λήψης αποφάσεων. Η τελευταία και οι απαιτήσεις για την παροχή υπηρεσιών σήμερα διαφέρουν αισθητά από τη βιβλιοθήκη του παρελθόντος. Για το λόγο αυτό είναι απαραίτητα: α) ο σχεδιασμός μιας επαρκούς οργανωτικής δομής (δομικής & λειτουργικής), β) η διαχείριση των επιχειρησιακών πόρων (ανθρώπινο δυναμικό, υποδομές, εξοπλισμός, συλλογές) εσωτερικά στην βιβλιοθήκη και στο πλαίσιο συνεργασιών, καθώς και γ) ο έλεγχος. Επιπρόσθετα, οικονομικοί δείκτες παρέχουν τη δυνατότητα επανεξέτασης των λειτουργιών και διαμόρφωσης της μελλοντικής αναπτυξιακής και οργανωτικής στρατηγικής.

Η ποιότητα αποτελεί σύγχρονη διοικητική προσέγγιση η οποία πρέπει να συμπεριληφθεί στις επιστημονικές συναρτήσεις διοίκησης και οργάνωσης των βιβλιοθηκών. Για τη διοίκηση της ποιότητας στις δημόσιες υβριδικές βιβλιοθήκες, ιδιαίτερης σημασίας πληροφορίες είναι αυτές που αφορούν στις προσδοκίες των χρηστών. Τελικά, διαφαίνεται μια ενδιαφέρουσα συγκυρία κατά την οποία η «ποιότητα» και η «πληροφόρηση» αποτελούν αλληλοσυνδεδεμένες έννοιες, που μπορούν να αποτελέσουν την βάση της ανάπτυξης στρατηγικών παραγωγής υπηρεσιών, οι οποίες να καλύπτουν τις προσδοκίες και να ικανοποιούν (συνεπαγόμενες & εκφραζόμενες) ανάγκες των χρηστών.

## 2. Διοίκηση της ποιότητας βάσει των προσδοκιών

Η ποιότητα διαχρονικά έχει οριστεί με πολλούς διαφορετικούς τρόπους (Reeves & Bednar, 1994), αποτελεί έννοια σύνθετη και υποκειμενική, η οποία παρακολουθεί τις εξελίξεις στην οικονομία και την κοινωνία ενσωματώνοντας την δεδομένη χρονική στιγμή τις πραγματικές (εκφρασμένες & συνεπαγόμενες) ανάγκες των εμπλεκόμενων μερών καθώς και τους οικονομικούς-κοινωνικούς-αξιακούς προβληματισμούς. Έχει διαμορφωθεί η αντίληψη τόσο στην επιστημονική κοινότητα όσο και μεταξύ των επαγγελματιών ότι ο χρήστης των υπηρεσιών αποτελεί το κυρίαρχο σημείο στήριξης. Για αυτόν τον σκοπό, έχουν αναπτυχθεί συστήματα για τη

μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών. Η μεθοδολογία που χρησιμοποιείται για τις μετρήσεις και η συστηματικότητα διαφέρουν σύμφωνα με τους παρακάτω δύο βασικούς άξονες: α) φύση & ιδιοσυστασία της παρεχόμενης υπηρεσίας & β) δημόσιος ή ιδιωτικός τομέας. Η «ικανοποίηση» του χρήστη ή/και η «ποιότητα των υπηρεσιών» αποτελούν πολύπλοκα φαινόμενα που περικλείουν σύνθετες διεργασίες όπως οι υπό εξέταση διαστάσεις της ποιότητας, η αντιλαμβανόμενη «αξία», η «εικόνα» της βιβλιοθήκης στην κοινωνία κ.α. Η παράμετρος «προσδοκίες των χρηστών» αποκτά αυξημένη σημασία στα πλαίσια του επιχειρησιακού σχεδιασμού στις βιβλιοθήκες.

Η διαδικασία Μάρκετινγκ κατά βάση φαίνεται ότι σχετίζεται περισσότερο με τον ιδιωτικό τομέα στην αγορά παρά με τους δημόσιους οργανισμούς. Ο Δημόσιος Τομέας μπορεί να αναπτύξει ένα πλέγμα δράσεων στα πλαίσια ενός «ιδιότυπου Μάρκετινγκ», που θα βασίζεται, πέρα από τη μέτρηση της ικανοποίησης του χρήστη, στην κάλυψη των προσδοκιών του. Οι προαναφερθείσες δράσεις αφορούν μια μορφή «ειδικής» διοικητικής λειτουργίας που ονομάζεται «Διοίκηση Προσδοκιών» (Expectations Management). Θεωρούμε ότι η προαναφερθείσα ερευνητική υπόθεση ή/και διοικητική προσέγγιση έχει αυξημένη σημασία. Το πεδίο δράσης της διοίκησης που αφορά στο μάρκετινγκ και οι σχέσεις της βιβλιοθήκης με τους χρήστες των υπηρεσιών της, αποτελεί δραστηριότητα της οποίας η σημασία αυξάνει διαρκώς.

### 3. Συμπεράσματα

Τα τελευταία 20 χρόνια έχουν διαδραματιστεί σημαντικές τεχνολογικές και οργανωτικές αλλαγές στον τομέα της έρευνας, της γνώσης, της επιστήμης και του πολιτισμού. Αντίθετα με προηγούμενες εξελίξεις, οι συνέπειες των αλλαγών δεν περιορίστηκαν στην παιδεία, αλλά επηρέασαν και τις υπόλοιπες μορφές, όπου προσδιορίζεται ο πολιτισμός. Επιπλέον, οι εξελίξεις στην τεχνολογία έχουν παρατηρηθεί σε όλες τις βαθμίδες μελέτης σε διαφορετικό βέβαια βαθμό. Οι σύγχρονες διοικητικές πρακτικές για τις δημόσιες υβριδικές βιβλιοθήκες είναι αναγκαίο να αναδιαμορφωθούν λόγω των πιέσεων από τον αυξανόμενο διεθνή ανταγωνισμό καθώς και τη μετάβαση των οικονομιών των αναπτυγμένων χωρών από οικονομίες των παραγωγών, βασισμένες στις συναλλαγές (transaction-based economies), σε οικονομίες των πελατών, βασισμένες στις σχέσεις (relationship-based economies). Ως εκ τούτου, η εφαρμογή σύγχρονων και προσανατολισμένων στους χρήστες πρακτικών διοίκησης στις δημόσιες υβριδικές βιβλιοθήκες είναι κάτι παραπάνω από επιβεβλημένη. Σε αυτό το πλαίσιο, η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών όπως αυτή εκτιμάται αλλά και αντλείται από τους χρήστες αποτελεί βασικό άξονα πάνω στον οποίο πρέπει να κινηθεί η διοίκηση, έτσι ώστε να ενισχυθεί συνολικά ο ρόλος των δημόσιων υβριδικών βιβλιοθηκών ως οργανισμοί διαχείρισης της γνώσης στις σημερινές κοινωνίες.

### Βιβλιογραφία

1. Μπόκος Γ.Δ. (2001), *Εισαγωγή στην Επιστήμη της Πληροφόρησης*, Αθήνα: Παπασωτηρίου.
2. Reeves C.A. & Bednar D.A. (1994), Defining Quality: Alternatives and Implications, *The Academy of Management Review*, Vol. 19 No 3, pp. 419-445.
3. Χλωμούδης, Κ., Κωσταγιόλας, Π. (2004), *Σύγχρονες Βιβλιοθήκες – Τράπεζες Πληροφοριών: οργάνωση και νέες τάσεις*, Αθήνα: J&J Hellas Publishing.