

# Εφαρμογή εργαλείων ποιότητας σε Ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη

**ΙΦΙΓΕΝΕΙΑ ΒΑΡΔΑΚΩΣΤΑ**

Όσο καλό και αν είναι το μάνατζμεντ σε μια ΑΒ, είναι γεγονός ότι οποιαδήποτε λειτουργία της μπορεί να βελτιωθεί. Η εφαρμογή της ΔΟΠ προσφέρει μια συστηματική διαδικασία που ευνοεί τις βελτιώσεις. Είναι μια διαδικασία που οργανώνει ενέργειες, χρησιμοποιεί εργαλεία για να μετρήσει την εργασία και αξιολογεί την πρόοδο σε σταθερή βάση (Riggs 1993, σ. 73)

Έχει ειπωθεί πως η ΔΟΠ μπορεί να περιγραφεί σε δύο βήματα:

α) σωστός σχεδιασμός β) σωστή εκτέλεση.

Ο σχεδιασμός ενός προϊόντος ή υπηρεσίας πρέπει να ενσωματώσει τις απαιτήσεις των χρηστών από τα πιο χαμηλά στάδια, μια και ο λανθασμένος σχεδιασμός εξ ορισμού δεν μπορεί να προσφέρει ποιότητα (Brophy 1997, σ. 74). Έτσι λοιπόν, καθώς οι ΑΒ συνεχίζουν να αναπτύσσονται ως οργανισμοί παροχής υπηρεσιών, πρέπει να συγκεντρώνουν την προσοχή τους στους χρήστες και να αναπτύξουν προγράμματα που συναντούν τις προσδοκίες τους.

Καθώς οι χρήστες γίνονται πιο απαιτητικοί και οι χρηματοδοτήσεις απαιτούν μεγαλύτερο

βαθμό ευθύνης, οι ΑΒ αντιμετωπίζουν την ανάγκη να αξιολογούν τις υπηρεσίες τους χρησιμοποιώντας όρους, καθώς υποστηρίζουν την αποστολή του ιδρύματός τους. Σε κάθε περίπτωση, αυτή η αποστολή δεν μπορεί να ενισχυθεί αν δεν λάβει υπόψη της τις ανάγκες των χρηστών της βιβλιοθήκης. Η ΔΟΠ έχει αποδείξει πως έχει συντελέσει ώστε πολλοί οργανισμοί, συμπεριλαμβανομένων και των βιβλιοθηκών, ν' αναγνωρίζουν τη σχέση που πράγματι έχουν με τους χρήστες τους. Η βιβλιοθήκη θα αναγνωρίσει τα πλεονεκτήματα της ΔΟΠ μόνο αν τη χρησιμοποιήσει σαν ιδέα στο σχεδιασμό των ενεργειών για την κατανόηση των χρηστών. Αυτό συνεπώς δείχνει την άμεση σχέση μιας αποτελεσματικής σειράς υπηρεσιών που ανταποκρίνονται στις πληροφοριακές ανάγκες των χρηστών. Έτσι, όταν η βιβλιοθήκη είναι πρόθυμη να «μάθει» εκτεταμένα για τις ανάγκες και τις προσδοκίες των χρηστών της, μπορεί να διαδραματίσει δραστικό ρόλο στη διαμόρφωση της συμπεριφοράς τους καθώς και των προσδοκιών τους. Το να υπερβεί η ΑΒ τις προσδοκίες των χρηστών της μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερες εντυπώσεις

καθώς και σε υψηλή αντίληψη αξίας.

Αυτό συνιστά μια συγκεκριμένη εξαργύρωση για τις ΑΒ, των οποίων οι προϋπολογισμοί είναι σε χαμηλά επίπεδα. Οι πολύ ικανοποιημένοι φοιτητές και καθηγητές θα υποστηρίξουν τη βιβλιοθήκη όταν η διοίκηση θα προχωρήσει σε συγκεκριμένες περικοπές του προϋπολογισμού (Milson-Martula 1995, σ. 34).

Σ' ένα περιβάλλον όπου επικρατεί η ΔΟΠ, σε μια διαδικασία συνεχούς βελτίωσης, συγκεκριμένα εργαλεία θα εξασφαλίσουν ότι η παρεχόμενη υπηρεσία όχι μόνο συμπίπτει με τις απαιτήσεις των χρηστών αλλά και τις βελτιώνει. Τα εργαλεία αυτά συλλέγουν και παραθέτουν τις πληροφορίες με τέτοιο τρόπο ώστε να βοηθούν τον ανθρώπινο νου να «κατεβάζει» ιδέες ή σκέψεις και έτσι να οδηγείται σε καλύτερα αποτελέσματα.

Όλοι οι συγγραφείς γύρω από τα θέματα του Total Quality Management (TQM) συμφωνούν ότι το τελευταίο δεν πρέπει να θεωρηθεί κάτι το εύκολο, μια ακόμα «τεχνική οργάνωσης» που εύκολα μπορεί να μεταφερθεί από το χώρο των επιχειρήσεων στον εκπαιδευτικό χώρο και στην περίπτωση που εξετάζουμε στο χώρο μιας ΑΒ, (Tompkins 1996, σ. 517).

Πριν απ' όλα πρέπει να έχει προηγηθεί ένας στρατηγικός σχεδιασμός (strategic planning), ο οποίος πρέπει να ιδωθεί ως η κατευθυντήρια δύναμη που θα καθορίσει τις ποιοτικές προτεραιότητες, θα καθιερώσει τα συστήματα της ποιοτικής διοίκησης και τις διαδικασίες που πρέπει ν' ακολουθηθούν και θα προβάλλει τις πηγές (Jordan 1998, σ. 16).

Η μέθοδος του TQM αντιπροσωπεύει μια νέα εποχή στη διαχείριση ενός οργανισμού. Στοιχεία της όπως το συμμετοχικό μάνατζμεντ, η επιμόρφωση του προσωπικού και η υπεύθυνη εξυπηρέτηση των πελατών είναι αντιλήψεις που διαπερνούν ήδη τις βιβλιοθήκες (Παντούλη Μπουσβάρου 1997, σ. 86).

Προκειμένου να διευκολυνθεί η ανάμειξη όλων των εργαζομένων στις δραστηριότητες εκείνες που θα επιφέρουν τη βελτίωση της ποιότητας, είναι σημαντικό να υπάρξει μια απλή, δομημένη διαδικασία όπου κάθε ομάδα, μέσα στα πλαίσια του οργανισμού, να μπορεί να θέσει

προτεραιότητες, να επιλέξει και να πραγματοποιήσει ευκαιρίες για βελτίωση της επιχειρηματικής απόδοσης.

Τα σημαντικά στοιχεία μιας τέτοιας διαδικασίας βελτίωσης είναι :

- επιλογή των προβλημάτων με τη μεγαλύτερη προτεραιότητα
- εντοπισμός και επαλήθευση των κύριων αιτιών για τα προβλήματα
- εντοπισμός των πιθανών μέσων επίλυσης των προβλημάτων
- εντοπισμός της κατάλληλης λύσης
- σχεδιασμός εφαρμογής της επιλεγμένης λύσης και εξασφάλιση αποδοχής για το σχέδιο
- εφαρμογή της βελτίωσης
- εκτίμηση της αποτελεσματικότητας της βελτίωσης και επιβεβαίωση από τους χρήστες.

Οι τεχνικές, τα εργαλεία ανάλυσης που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την υποστήριξη της διαδικασίας είναι διάφορες: ανάλυση αιτίου-αποτελέσματος, διάγραμμα ροής, ιεράρχηση, στατιστικός έλεγχος ποιότητας και αρκετά άλλα.

Η δυναμικότητα της διαδικασίας γίνεται αντιληπτή στην πράξη, όταν εφαρμόζεται από όλες τις ομάδες μέσα στον οργανισμό, σε συνδυασμό με τις τεχνικές και εργαλεία ανάλυσης (Μποχώρης 2000, σ. 12)

Η ικανότητα χρήσης αυτής της βασικής γκάμας εργαλείων πρέπει ν' αποτελέσει μέρος της εκπαίδευσης και της εξάσκησης.

Σε κάθε οργανισμό που παρέχει Υ. υπάρχει ένα πολύπλοκο πλέγμα διαδικασιών. Γι' αυτό και η επίλυση προβλημάτων μπορεί να επηρεάσει μια ποικιλία ανθρώπων (μιλάμε πάντα για τις ΑΒ). Οι εκροές μιας ομάδας είναι συνήθως περισσότερες από το ατομικό αποτέλεσμα του κάθε ανθρώπου. Έτσι, η ουσία της επίλυσης προβλημάτων είναι η ομαδική συνεργασία. Η ομάδα των ατόμων που μέσα σε μια ΑΒ ασχολούνται με την επίλυση προβλημάτων ή διορθωτικών ενεργειών θα αποφασίσουν ποιες τεχνικές θα ακολουθήσουν όταν εντοπίσουν τη ρίζα του προβλήματος. (MacDonald 1994, σ. 71).

Για να προχωρήσει μια βιβλιοθήκη εφαρμόζοντας τη ΔΟΠ, είναι προφανές ότι πρέπει πρωτίστως να μετρήσει και να υπολογίσει το επίπεδο της ποιότητας που προσφέρει.

Η δραστηριότητα μιας Υ. καθώς και των τμημάτων που την απαρτίζουν χρειάζεται μέτρηση ώστε να είναι σε θέση αφενός να διοικηθεί συστηματικά και για να εξακριβωθεί σε ποιο σημείο εμφανίζονται προβλήματα και αφετέρου για να βρεθούν ευκαιρίες για βελτίωση.

Η διοίκηση ποιότητας απαιτεί μια «ολιστική» προσέγγιση που φθάνει στο στόχο της προσεγγίζοντας με ισορροπία τις ποσοτικές και ποιοτικές μετρήσεις, κάτι που προκαλεί τη μεγαλύτερη πρόκληση για τους διευθυντές (Brogphy 1996, σ. 88)

Στην ανά χείρας εργασία χρησιμοποιήθηκαν δύο από τα παραπάνω εργαλεία βελτίωσης, ούτως ώστε να καταλήξουμε σε κάποια συμπεράσματα και διαπιστώσεις.

Το διάγραμμα αιτίου-αποτελέσματος χρησιμοποιήθηκε στην αποτίμηση των Υ. της Β., στην οποία μας οδήγησε η διαπίστωση ότι οι χρήστες έχουν άσχημη γνώμη γι' αυτήν.

Στη συνέχεια χρησιμοποιήσαμε το διάγραμμα ροής, για να φτάσουμε στις διαδικασίες εκείνες που πρέπει ν' ακολουθήσουμε ώστε να αντιστρέψουμε το αρνητικό κλίμα για τη Β. και τις Υ. της και να αυξήσουμε τη χρήση της.

## ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΑΙΤΙΟΥ – ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΟΣ

Τα διαγράμματα αιτίας-αποτελέσματος χρησιμοποιούνται για να ερευνηθεί περαιτέρω ένα αίτιο και να διακριθεί η κύρια αιτία ενός προβλήματος από τις συνέπειές της.

Προκειμένου να διαμορφωθεί το διάγραμμα θα πρέπει να αναπτυχθούν εξαντλητικά όλοι οι σχετικοί παράγοντες, με αποτέλεσμα να δημιουργείται ολοκληρωμένη και πλήρης εικόνα γύρω από το πρόβλημα (Μποχώρης 2000, σ. 53).

Μια και η Β. είναι μια Υ. με πολλές συνιστώσες, προσπαθήσαμε να αναλύσουμε τον κάθε παράγοντα που την επηρεάζει και από τον οποίο εξαρτάται η απόδοσή της ξεχωριστά.

Έτσι, όσον αφορά το προσωπικό, διαπιστώθηκαν τα παρακάτω :

1) μικρός αριθμός προσωπικού σχετικά με το ποσοστό των χρηστών και το μέγεθος της συλλογής

- 2) εκτός από το βασικό τους πτυχίο, δεν έχουν λάβει καμία περαιτέρω επιμόρφωση
- 3) αυτό έχει συνέπεια να είναι αδιάφοροι για τη δουλειά τους
- 4) να μην εξυπηρετούν από το τηλέφωνο
- 5) να μην έχουν φιλική συμπεριφορά.

Η αναγνώριση της αξίας της μάθησης και της διά βίου εκπαίδευσης συμπίπτει χρονικά με μια εποχή ραγδαίων εξελίξεων στον τομέα της εργασίας. Πράγματι, η έκρηξη της πληροφορικής τεχνολογίας, με τη συνεχή παραγωγή νέων προϊόντων που απευθύνονται σε βιβλιοθηκονόμους και Β., επιδρά και μεταβάλλει ουσιαστικά τα μέχρι τώρα απαιτούμενα επαγγελματικά προσόντα, γνώσεις και τεχνικές ικανότητες του παραδοσιακού βιβλιοθηκονόμου.

Τα εξειδικευμένα αυτά προϊόντα προϋποθέτουν την ανάπτυξη από την πλευρά των εργαζομένων ειδικότερων ικανοτήτων, οι οποίες δεν είναι δυνατόν να συμπεριλαμβάνονται στα προγράμματα σπουδών της τεχνικής εκπαίδευσης. Παράλληλα, οι συνθήκες του οικονομικού ανταγωνισμού οδηγούν στην ανάγκη αναγνώρισης της πληροφόρησης ως βασικού επενδυτικού πόρου, με αποτέλεσμα την ανάγκη ανασχεδιασμού της διαδικασίας κατά τρόπο που θα ικανοποιεί τις ανάγκες του χρήστη.

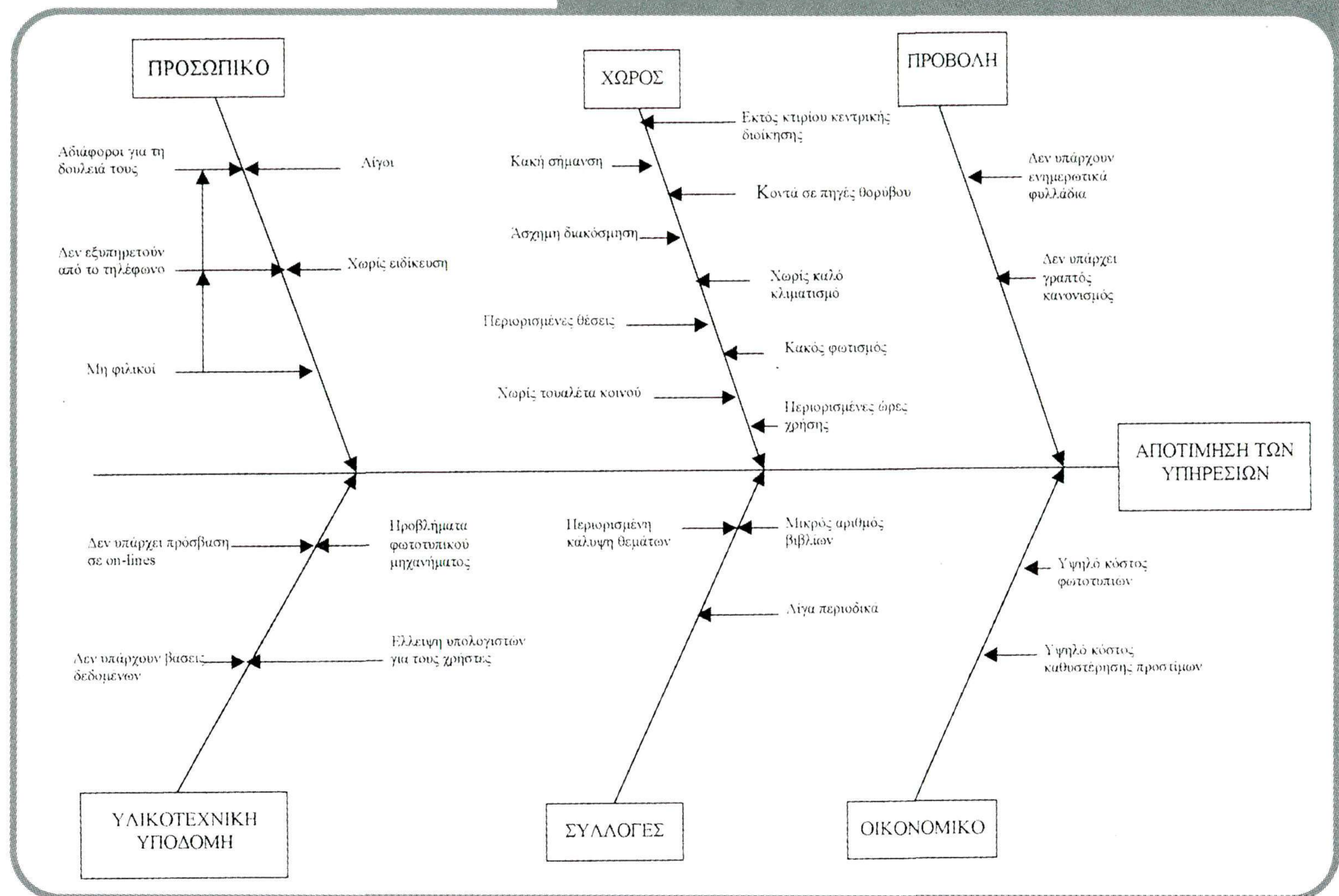
Τα δεδομένα αυτά επιδρούν και μεταβάλλουν με τη σειρά τους το επαγγελματικό προφίλ του βιβλιοθηκονόμου ο οποίος πρέπει να είναι ικανός :

- να προβάλλει αποτελεσματικά το έργο του
- να μεριμνά για την ανάπτυξη νέων υπηρεσιών (προϊόντων πληροφόρησης)
- να διαχειρίζεται σωστά τα οικονομικά και τεχνικά δεδομένα
- να επιλύει αποτελεσματικά προβλήματα επικοινωνίας, συνεργασίας κλπ.

Παρατηρούμε λοιπόν την αναπτυξιακή θεώρηση του επαγγελματικού προφίλ του βιβλιοθηκονόμου, η οποία αποτελεί και το κλειδί της επιτυχημένης επαγγελματικής του πορείας (Μαρούλη 1997, σ. 95).

Όσον αφορά το χώρο, υπάρχουν συνιστώσες που επηρεάζουν, ώστε αυτός να επιδρά

## ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΑΙΤΙΟΥ – ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΟΣ



αρνητικά στη διάθεση του υποψήφιου χρήστη.

Οι παράγοντες αυτοί μπορεί να είναι:

- Η Β. να βρίσκεται εκτός κεντρικού κτιρίου
- να είναι κοντά σε πηγές θορύβου
- να μη διαθέτει καλό κλιματισμό
- ο φωτισμός να είναι επαρκής
- να μην υπάρχει ή να είναι ελλιπής η σήμανση
- οι θέσεις στο αναγνωστήριο να είναι περιορισμένες
- οι ώρες χρήσης της Β. να είναι πολύ λίγες
- να μην έχουν προβλεφθεί τουαλέτες για το κοινό
- η διακόσμηση να μην είναι καλή.

Τα κτίρια μιας ΑΒ θα πρέπει να έχουν επαρκές μέγεθος και ποιότητα, για να στεγάσουν τις συλλογές και να παρέχουν αρκετό χώρο για να χρησιμοποιηθεί από φοιτητές, διδακτικό προσωπικό και άλλους χρήστες. Θα πρέπει, επίσης, να υπάρχει αρκετός χώρος για τις λειτουργίες της Β. που είναι απαραίτητες για τη παροχή των υπηρεσιών της. Η επάρκεια των χώρων δεν μπορεί να προσδιοριστεί απλά με βάση τις παρού-

σες ανάγκες. Το μέγεθος και η σύνθεση των νέων φοιτητών στο Ίδρυμα Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης, η φύση των διδακτικών και ερευνητικών προγραμμάτων, η μορφή και ο ρυθμός εκδόσεων επηρεάζουν πολύ τις απαιτήσεις της Β. Γι' αυτό και είναι απαραίτητο οι απαιτήσεις αυτές να υπόκεινται σε συνεχή αξιολόγηση και σχεδιασμό.

Μια ΑΒ θα πρέπει να είναι ελκυστική, φιλική και προσεκτικά σχεδιασμένη, ώστε να προάγει μία αποδοτική λειτουργία και αποτελεσματική χρήση.

Η βασική σκέψη στο σχεδιασμό ενός κτιρίου που προορίζεται για βιβλιοθήκη, θα πρέπει να είναι η λειτουργία του. Από τη στιγμή που η φύση των συλλογών, των υπηρεσιών, των λειτουργιών και των αναγκών των χρηστών μιας βιβλιοθήκης, μπορούν να αλλάξουν σημαντικά με το χρόνο, η τωρινή και μελλοντική ευελιξία είναι σημαντικό στοιχείο στο σχεδιασμό μιας βιβλιοθήκης. Αν και το αρχιτεκτονικό στυλ και οι παραδόσεις ενός πανεπιστημίου, μπορεί να επιβάλουν κάποια σχεδιαστικά χαρακτηριστικά για το κτίριο της βιβλιοθήκης, δεν θα πρέπει

τέτοιοι παράγοντες να διακινδυνεύουν τη βασική λειτουργική άποψη.

Η προβολή του έργου της Β. είναι καθοριστική για τη διαμόρφωση της εικόνας της.

Μία ΑΒ θα πρέπει να προσδιορίσει τις βασικές πολιτικές και διαδικασίες που ακολουθεί και να τις καταγράψει σε έντυπη μορφή. Οι γραπτές δηλώσεις της πολιτικής θα πρέπει να είναι διαθέσιμες ανά πάσα στιγμή σε όλο το προσωπικό της Β. και τους χρήστες.

Όπως σε όλους τους τομείς, έτσι και στην ΥΒ το οικονομικό ζήτημα επηρεάζει όλο το εύρος των λειτουργιών της και βεβαίως καθορίζει την τελική της πορεία.

Το να έχουν θεσπιστεί υψηλά πρόστιμα για την καθυστέρηση των βιβλίων καθώς και το κόστος των φωτοτυπιών να είναι δυσανάλογο με τις ευρύτερες τιμές της αγοράς οπωσδήποτε θα οδηγήσει σε δυσaréσκεια των μελών και των χρηστών της βιβλιοθήκης.

Για τους παραπάνω λόγους, και όχι μόνο, μια ΑΒ θα πρέπει να λαμβάνει επαρκή επιχορήγηση, που θα της επιτρέψει να εκπληρώνει τις υποχρεώσεις της και τις ευθύνες της.

Οι συνολικές ανάγκες του προϋπολογισμού μιας ΑΒ μπορούν να καθοριστούν σε σχέση με τις υποχρεώσεις της Β. Είναι απαραίτητο μια ΑΒ να έχει μια επαρκή επιχορήγηση για να βοηθήσει να αναπτύξει κατάλληλες συλλογές, να παρέχει κατάλληλες Υ. , να φέρνει εις πέρας απαραίτητες λειτουργίες και να ικανοποιεί απαιτήσεις και προσδοκίες που υπάρχουν.

Στη σημερινή κοινωνία πληροφοριών στην οποία ζούμε, γίνεται εύκολα αντιληπτή η ανάγκη ύπαρξης μιας πολύ καλής υλικοτεχνικής υποδομής ικανής να βοηθήσει τους χρήστες στην πρόσβασή τους στην πληροφορία με οποιοδήποτε τρόπο.

Οι συλλογές επίσης της Β. θα πρέπει να έχουν επαρκές μέγεθος και να μπορούν να στηρίζουν όλες τις διδακτικές ανάγκες του πανεπιστημίου, και να διευκολύνουν τα ερευνητικά προγράμματα.

Μια ΑΒ θα πρέπει να παρέχει όλες τις πληροφοριακές πηγές που χρειάζονται για άμεση στήριξη όλων των διδακτικών προγραμμάτων του πανεπιστημίου, τόσο σε προπτυχιακό όσο

και σε μεταπτυχιακό επίπεδο. Εάν οι πληροφορικές πηγές δεν είναι άμεσα διαθέσιμες, τότε τα διδακτικά προγράμματα δεν μπορούν να διεξαχθούν επιτυχώς.

Είναι προφανές ότι καμία ΑΒ δεν μπορεί να κατέχει στις συλλογές της όλη την καταγεγραμμένη πληροφόρηση την οποία χρειάζονται οι χρήστες της κατά τη διάρκεια της έρευνάς τους. Ωστόσο, είναι σημαντικό οι συλλογές να έχουν κάποιο σημαντικό μέγεθος, σκοπό, και ποιότητα, για να προάγουν την έρευνα και όχι να την περιορίζουν.

## ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΡΟΗΣ

Τα διαγράμματα ροής είναι πολύ χρήσιμα εργαλεία για τη μελέτη, ανάλυση και κατανόηση των παραγωγικών διαδικασιών, ιδιαίτερα των πιο πολύπλοκων. Προκειμένου να καταρτιστεί ένα διάγραμμα ροής, θα πρέπει να αποτυπώσουμε βήμα προς βήμα κάθε σημαντικό στάδιο της διαδικασίας, έτσι ώστε να έχουμε μια ολοκληρωμένη εικόνα για τη ροή των υλικών, των ανθρώπων και των μεθόδων που χρησιμοποιούνται.

Η σχεδίαση του διαγράμματος ροής μπορεί να είναι μια ιδιαίτερα δύσκολη και επίπονη εργασία, ειδικά δε αν πρόκειται για σύνθετες διαδικασίες όπου εμπλέκονται περισσότερες από μία λειτουργίες της επιχείρησης. Η γραφική απεικόνιση των διαδικασιών γίνεται με τη χρήση τυποποιημένων συμβόλων, ώστε να διευκολύνεται η κατανόηση και η χρήση τους (Μποχώρης 2000, σ. 58).

Σχολιάζοντας το προηγούμενο διάγραμμα, μπορούμε να πούμε πως ο εντοπισμός της χαμηλής χρήσης είναι διαπίστωση στην οποία εύκολα μπορεί να προβεί το προσωπικό της βιβλιοθήκης που απασχολείται κυρίως στην εξυπηρέτηση των χρηστών.

Εφόσον η παραπάνω αυτή κατάσταση παρατηρήθηκε για αρκετό χρονικό διάστημα (κατά το οποίο βέβαια δεν υπήρχαν περιόδοι αργιών), και το οποίο σχολιάστηκε από το προσωπικό, βγήκε το συμπέρασμα πως ήταν ένα πολύ σημαντικό γεγονός για το οποίο

έπρεπε να λάβει γνώση η διοίκηση και να ληφθούν σοβαρές αποφάσεις.

Η διοίκηση με τη σειρά της, εφόσον έλαβε γνώση, είχε δύο επιλογές:

- α) να μη λάβει υπόψη τις διαπιστώσεις των υπαλλήλων, γιατί κατά τη δική της γνώμη τα πράγματα λειτουργούν όπως πρέπει και απλώς μεμονωμένες καταστάσεις μεγαλοποιούνται. Κάτι τέτοιο όμως δεν οδηγεί παρά στην αρχικά διαπιστωμένη κατάσταση, δηλαδή ότι οι χρήστες δεν χρησιμοποιούν τη βιβλιοθήκη όπως άλλοτε.
- β) να αποδεχτεί το γεγονός, κάτι που με τη σειρά του θα οδηγήσει στο να εξεταστεί το συγκεκριμένο θέμα περαιτέρω.

Η περαιτέρω αυτή εξέταση θα πρέπει να ξεκινήσει από την επανεκτίμηση των υπηρεσιών που προσφέρονται από τη βιβλιοθήκη. Οι παρεχόμενες υπηρεσίες όμως είναι συνισταμένη δύο άλλων παραγόντων:

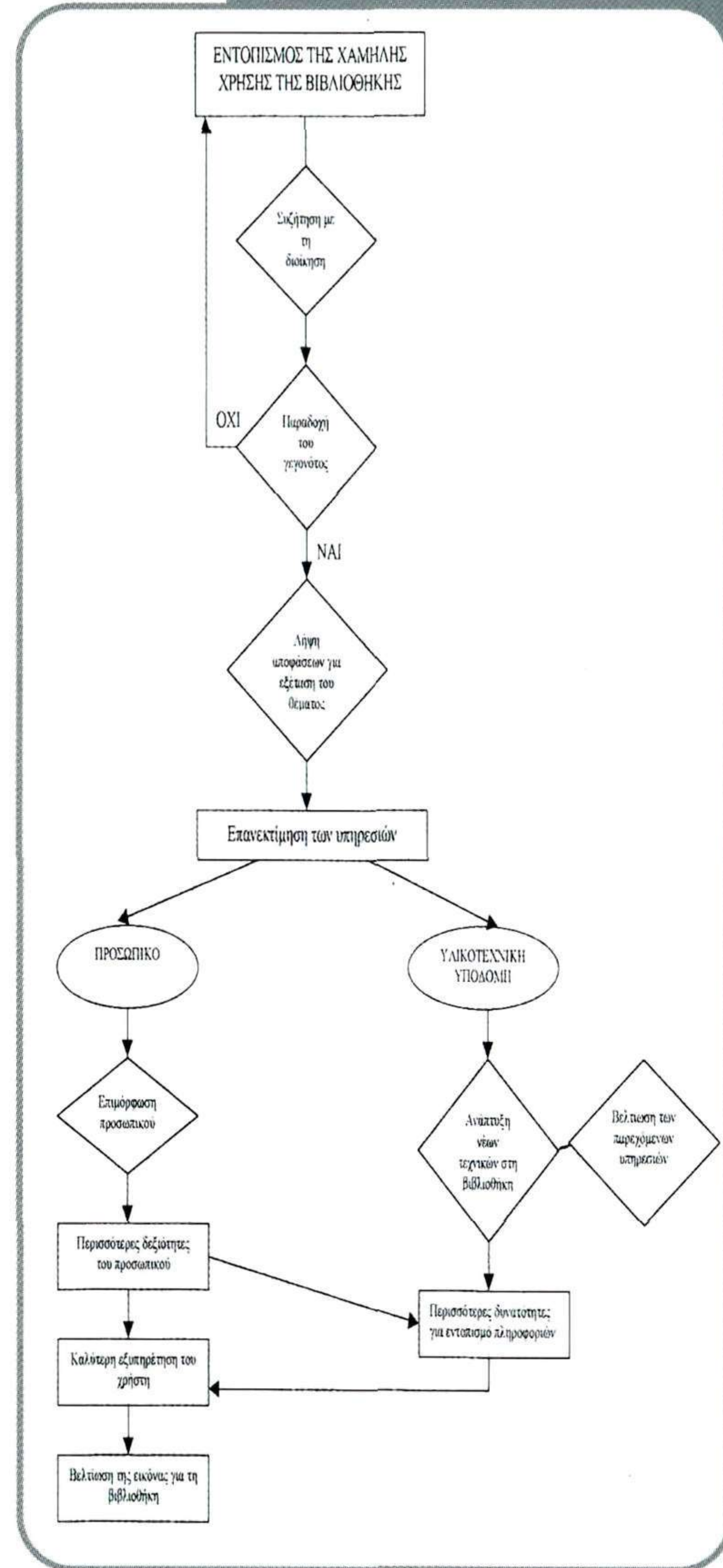
- α) του προσωπικού, του ανθρώπινου δηλαδή δυναμικού και
- β) της υλικοτεχνικής υποδομής.

Οι παραπάνω παράγοντες πρέπει να εξεταστούν μεμονωμένα και εις βάθος. Όσον αφορά το προσωπικό, το πρώτο πράγμα που θα πρέπει να εξετάσουμε είναι η επιμόρφωσή του. Η συνεχής επιμόρφωση στο χώρο των βιβλιοθηκών και στις επιστήμες της πληροφόρησης έχει τη σημαντική αποστολή με κάποιον τρόπο να συντονίζει τις ποικίλες τυπικές και άτυπες μαθησιακές εμπειρίες των ενήλικων επαγγελματιών.

Οι προκλήσεις που σήμερα επιβάλλουν τη συνεχιζόμενη επιμόρφωση των βιβλιοθηκονόμων είναι λίγο-πολύ κοινές για όλες τις αναπτυγμένες χώρες:

- αναγκαιότητα για αναβάθμιση στο τομέα της εξειδίκευσης
- πίεση που δέχονται οι βιβλιοθήκες ν' ανταγωνιστούν άλλες ομάδες επαγγελματιών που παρέχουν πληροφόρηση
- αναγκαιότητα να βελτιώσουν την πρόσβασή

## ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΡΟΗΣ



- τους στη διαρκή επαγγελματική βελτίωση
- ποιότητα στην εξυπηρέτηση
- αύξηση των μορφών με τις οποίες είναι διαθέσιμη η γνώση
- απαίτηση των χρηστών να έχουν οι βιβλιοθηκονόμοι δεξιότητες στη συλλογή των πληροφοριών μέσα από τα διάφορα ηλεκτρονικά δίκτυα, άρα αναγκαιότητα για επέκταση των γνώσεων και των δεξιοτήτων τους.

Από τα παραπάνω, βλέπουμε ότι οι συνθήκες που καθιστούν αναγκαία τη συνεχιζόμενη εκπαίδευση των βιβλιοθηκονόμων είναι ακρι-

βώς αυτά που θα θεωρούσαμε ως μέσα για την ποιοτική ανάπτυξη μιας βιβλιοθήκης.

Με βάση λοιπόν την παραγωγική μέθοδο, καταλήγουμε στην άποψη ότι η σύγχρονη τάση στο χώρο των βιβλιοθηκών είναι να υιοθετεί τη θεωρία της «ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού», η οποία θεωρεί ως μέσο για την ικανοποίηση των ατομικών αναγκών των εργαζομένων και τη διαρκή εκπαίδευση, με σκοπό την προσαρμογή της στις νέες τεχνολογικές εξελίξεις.

Η αποτίμηση της απόδοσης λειτουργεί ως βάση για τροποποίηση της συμπεριφοράς προς πιο αποτελεσματικές συνήθειες δουλειάς (Παντούλη 1997, σ. 87).

Συμπερασματικά τα παραπάνω θα οδηγήσουν στην καλύτερη εξυπηρέτηση του χρήστη και σαφώς στη βελτίωση της εικόνας που έχει για τη βιβλιοθήκη.

Όπως αναφέραμε και στο διάγραμμα αιτίου-αποτελέσματος, με τον όρο «υλικοτεχνική υποδομή» εννοούμε τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές, λογισμικά, βάσεις δεδομένων, φωτοτυπικά μηχανήματα κ.λπ.

Οι βιβλιοθήκες πρέπει να πορευθούν στη διαμόρφωση της αναγκαίας υποδομής σε εξοπλισμό και λογισμικό καθώς και υιοθέτηση των λειτουργικών προβλέψεων που θα διευκολύνουν την πρόσβαση του χρήστη στη βιβλιοθήκη και μέσα από τη βιβλιοθήκη στον ενιαίο χώρο πληροφόρησης, ανεξάρτητα από τοπικά ή χρονικά χαρακτηριστικά εισόδου. Αυτό σημαίνει ότι η βιβλιοθήκη πρέπει να λειτουργήσει ως διαρκής ανοικτός διάυλος προς την ενιαία δεξαμενή των πληροφοριών. Ο διάυλος αυτός πρέπει να είναι προσιτός, άσχετα από τοπικούς ή χρονικούς προσδιορισμούς και κυρίως με τη χρήση των εργαλείων και της τεχνικής που ο χρήστης γενικά χρησιμοποιεί για την πρόσβασή του σε υπηρεσίες και λειτουργίες που υποστηρίζονται και προσφέρονται στο δίκτυο.

Για την αποτελεσματικότερη λειτουργία τους ως διαύλων του χρήστη προς τη δεξαμενή πληροφοριών του ενιαίου πληροφοριακού χώρου, είναι απαραίτητο να αναπτύξουν εξελιγμένες υπηρεσίες αναζήτησης, εντοπισμού και ελέγχου του θεματικού περιεχομένου που είναι διαθέσιμο στο χώρο αυτόν. Στόχος των

υπηρεσιών αυτών είναι η διαμόρφωση εργαλείων που θα επιτρέπουν στον χρήστη να προσεγγίζει ταχύτερα και ακριβέστερα τις πληροφορίες που τον ενδιαφέρουν, ανάλογα με την προέλευση και τα ενδιαφέροντά του. Πρόκειται για κλασική μορφή υπηρεσιών της βιβλιοθήκης προς τους χρήστες της, μόνο που τώρα τοποθετείται σε ένα νέο περιβάλλον, γίνεται με άλλους όρους και είναι πολύ περισσότερο απαραίτητη. Στη διαδικασία ανάπτυξης τέτοιων εργαλείων, η βιβλιοθήκη όχι μόνο χρησιμοποιεί αυτοματοποιημένες μηχανές αναζήτησης, αλλά και συμβάλλει στην εξέλιξη και βελτίωσή τους ή στην ανάπτυξη νέων.

Στο ακαδημαϊκό περιβάλλον, όπου νέα γνώση διαρκώς παράγεται και δημοσιεύεται, η βιβλιοθήκη έχει την ευκαιρία και το υλικό προκειμένου να προχωρήσει σταδιακά στην ανάπτυξη μηχανισμών πρωτογενούς παραγωγής υλικού σε ψηφιακή μορφή και ψηφιακή δημοσίευση. Η σχετική πορεία, χαρακτηριστικά δείγματα της οποίας έχουμε ήδη άφθονα από τη διεθνή πραγματικότητα, αρχίζει με τη δημιουργία ψηφιακών συλλογών (τέτοιες προσπάθειες βρίσκονται ήδη σε εξέλιξη στο περιβάλλον των ΑΒ, τόσο στο πλαίσιο της οριζόντιας δράσης των βιβλιοθηκών όσο και στο πλαίσιο άλλων σχετικών προγραμμάτων) και συνεχίζεται με την ανάπτυξη περισσότερο τυπικών σχημάτων επιστημονικής δημοσίευσης, π.χ. επιστημονικών ηλεκτρονικών ψηφιακών περιοδικών (Μπώκος 1998, σ. 32).

Η διαμόρφωση της παραπάνω στρατηγικής σε συνδυασμό με την επιμόρφωση των βιβλιοθηκονόμων θα οδηγήσουν στην καλύτερη εξυπηρέτηση του χρήστη και φυσικά στη βελτίωση της εικόνας που έχει σχηματίσει για τη βιβλιοθήκη, με αποτέλεσμα ν' αυξηθεί η χρήση της.

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Από όσα αναφέραμε ως τώρα βγάζουμε το συμπέρασμα πως οι ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες είναι σύνθετοι οργανισμοί που αντανακλούν

- 1) τη χρήση της τεχνολογίας

- 2) την ανάγκη ν' ανταποκριθούν στο ταχύτατα μεταβαλλόμενο περιβάλλον
- 3) στην εσωτερική ποικιλία
- 4) στους αυξανόμενα πληροφορημένους χρήστες
- 5) στο προσωπικό με τις αυξανόμενες προσδοκίες για εμπλοκή του στο μάνατζμεντ
- 6) στη δυνατότητα συνεργασίας με άλλες πληροφοριακές πηγές (Pugh 2000, σ. 36)

Οι οργανισμοί αυτοί δρουν ο καθένας με τις ιδιαιτερότητές του, έχοντας όμως μια εμμονή στις απαιτήσεις του χρήστη.

Οι τεχνικές που αναφέρθηκαν και που οι οποίες χρησιμοποιούνται στον ευρύτερο τομέα διοίκησης χρησιμοποιούνται ουσιαστικά για να διευκολύνουν τους οργανισμούς τους να προβάλλουν την ποιότητα σ' όλες τους τις δραστηριότητες. Οι αποφάσεις της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας μπορεί να διαφέρουν, και όλοι οι οργανισμοί χρειάζεται να επιλέξουν τεχνικές και εργαλεία σύμφωνα με τις ανάγκες και τις απαιτήσεις τους, αλλά σίγουρα η παιδεία της συνεχούς βελτίωσης και ο προσανατολισμός στον χρήστη θα είναι κοινός σε όλους.

Η μέτρηση της εκτέλεσης των εργασιών είναι σημαντική όχι μόνο για τη φανερό αίσθηση της διευκόλυνσης των διευθυντών να γνωρίζουν πότε η υπηρεσία βελτιώνεται ή παρεκκλίνει από τους στόχους που έχουν τεθεί, αλλά και ως ένα «πολιτικό» όπλο στην απόκτηση πηγών και στη διασφάλιση της θέσης της μέσα στο ίδρυμα (Brophy 1997, σ.157).

### ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- 1) Ν. Βαξεβανίδης και Γ. Μποχώρης (2000), «Διοίκηση Ολικής Ποιότητας» Πειραιάς : ΤΕΙ Πειραιά.
- 2) Β.Ι. Μαρούλη, (1997), «Μαθησιακή προσέγγιση της βιβλιοθηκονομικής εκπαίδευσης» στο : Οι Ακαδημαϊκές Βιβλιοθήκες και η πρόκληση του εκσυγχρονισμού. Πρακτικά Πανελληνίου Συνεδρίου Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών (6<sup>ο</sup>: Αθήνα, Νοέμ. 5-7), σ. 93-101.
- 3) Γ.Δ. Μπώκος, (1998), «Ενιαίος χώρος πληροφόρησης: ο ρόλος των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών στην ψηφιακή εποχή» Πρακτικά Πανελληνίου Συνεδρίου Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών (7<sup>ο</sup>: Βόλος, 4-6 Νοεμ.) σ. 19-33.
- 4) Ο. Παντούλη, και Μ. Μπουσβάρου, (1997), «Η διαρκής επιμόρφωση των εργαζομένων στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες: το παράδειγμα της ΔΟΠ» στο Οι ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες και η πρόκληση του εκσυγχρονισμού. Πρακτικά Πανελληνίου Συνεδρίου Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών (6<sup>ο</sup>: Αθήνα, Νοέμ. 5-7), σ. 83-92.
- 5) Πρότυπα για τις ελληνικές ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες (1999) Ιωάννινα : Μονάδα Ολικής Ποιότητας.
- 6) J. MacDonald, (1994), «Επιτυχημένη διαχείριση ολικής ποιότητας σε μια βδομάδα» Αθήνα : Anubis.
- 7) P. Brophy, and K. Coulling, (1996), "Quality management for information and library managers" Hampshire: Gower.
- 8) P. Brophy, (1997), "Total Quality Management" στο "Resource management in Academic Libraries" London : Library Association Publishing, σ. 74-84.
- 9) P. Jordan, (1998), "The Academic Library and it's users" Hampshire : Gower.
- 10) C. Millson-Martula, and V. Menon, (1995), "Customer expectations: concepts and reality for Academic Library services" College Research Libraries, 56, (1) p. 34-49.
- 11) L. Pugh, (2000), "Change management in information service" Hampshire : Gower.
- 12) D.E. Riggs, (1993), "Managing quality:TQM in libraries" στο "Library Administration and management" 7 (2), σ. 73-78.

Η Ιφιγένεια Βαρδακώστα  
είναι Βιβλιοθηκονόμος  
στο Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο