

ΗΜΕΡΙΔΑ 5/5/2004 – ΤΕΙ ΛΑΜΙΑΣ

"Σύγχρονες Υπηρεσίες Πληροφόρησης από τις Ελληνικές  
Ακαδημαϊκές Βιβλιοθήκες: ανάγκη αλλαγής της  
οργάνωσης και λειτουργίας τους"

**Γιάννης Κλαψόπουλος, Ph.D.**

Προϊστάμενος Υπηρεσίας Βιβλιοθήκης & Πληροφόρησης  
Πανεπιστημίου Θεσσαλίας

# Εισαγωγή

---

- **Σχεδιασμός κατανομής λειτουργιών ακαδημαϊκής βιβλιοθήκης**  
(Eckwright & Bolin, 2001)

- Προμήθεια υλικού (πληροφοριακές πηγές)
- Οργάνωση συλλογής με "ευφυή" τρόπο πρόσβασης στα τεκμήρια
- Στέγαση και δανεισμός του υλικού της συλλογής
- Υποστήριξη χρηστών στην αναζήτηση της πληροφορίας

**Από την οργάνωση των παραπάνω σε λειτουργικές μονάδες προκύπτει η ανάθεση καθηκόντων στο προσωπικό της βιβλιοθήκης**

# Οργανωτικά μοντέλα - Λειτουργικό

- **Λειτουργική Οργανωτική Δομή (Functional structure)**
  - Ιεραρχική (κάθετη) διάρθρωση σε επιμέρους μονάδες (Τμήματα, τομείς, γραφεία κλπ.) τα οποία εξειδικεύονται σε συγκεκριμένα καθήκοντα



# Οργανωτικά μοντέλα - Λειτουργικό

---

## ■ Αφορά

- Οργανισμούς στους οποίους δεν προβλέπονται συχνές αλλαγές των αναγκών των πελατών (χρηστών) τους και του τρόπου λειτουργίας τους

## ■ Πλεονεκτήματα:

- Τμηματική εξειδίκευση προσωπικού
- Εύκολος έλεγχος των επιμέρους λειτουργιών των Τμημάτων

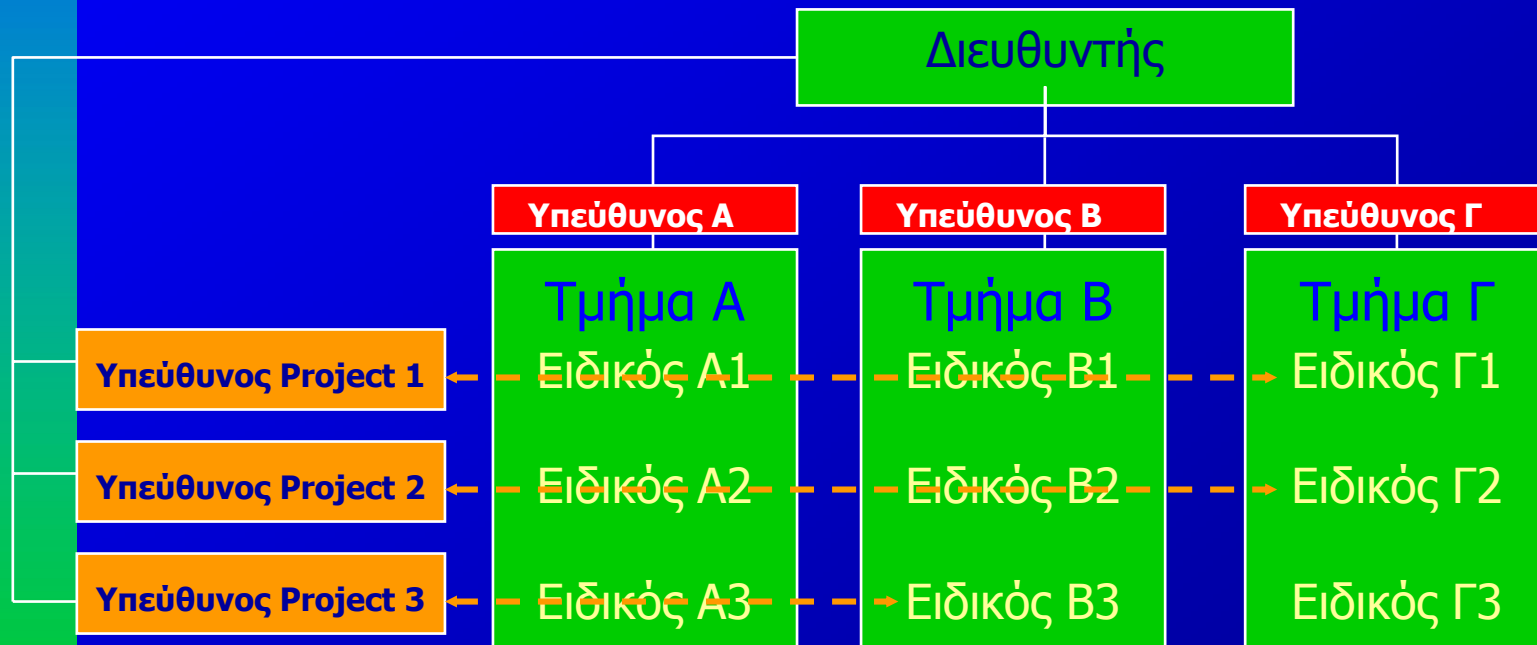
## ■ Μειονεκτήματα:

- Σταδιακή αυτονόμηση και νοοτροπία "στεγανών" στα Τμήματα
- Εσωτερική γραφειοκρατία
- Δυσκολία συνεργασίας μεταξύ Τμημάτων
- Δυσκολία στην εφαρμογή νέων τεχνολογιών
- Φόβος και αντίδραση σε αλλαγές
- Δυσκολίες στο στρατηγικό σχεδιασμό του οργανισμού

# Οργανωτικά μοντέλα – τύπου "matrix"

## ■ Οργανωτική Δομή τύπου "matrix"

- Κάθετη και οριζόντια διάρθρωση, όπου το προσωπικό ανήκει ταυτόχρονα σε κάθετες λειτουργικές μονάδες (Τμήματα) και σε οριζόντιες ομάδες έργου (project teams)



# Οργανωτικά μοντέλα – τύπου "matrix"

## ■ Αφορά

- Οργανισμούς στους οποίους προβλέπονται συχνές αλλαγές των αναγκών των πελατών (χρηστών) τους και του τρόπου λειτουργίας τους

## ■ Πλεονεκτήματα:

- Ανάπτυξη συνεργατικού πνεύματος μεταξύ Τμημάτων
- Εύκολη παροχή προσωποποιημένων υπηρεσιών
- Γρήγορη ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών και αλλαγών λειτουργίας
- Το προσωπικό απασχολείται σε περισσότερους από ένα τομείς
- Μεγαλύτερη πιθανότητα ικανοποίησης προσωπικού από το περιβάλλον εργασίας

## ■ Μειονεκτήματα:

- Πιο περίπλοκη συνολική διοίκηση οργανισμού
- Αρκετός χρόνος συνεννόησης μεταξύ των διαφόρων υπευθύνων
- Δυσaréσκεια προσωπικού από τα πολλαπλά καθήκοντα

**Υπάρχουν διάφορες παραλλαγές ανάλογα με το που δίνεται βαρύτητα (στην κάθετη ή στην οριζόντια διάρθρωση)**

# Αίτια ανάγκης αλλαγής δομής στις Βιβλιοθήκες

---

- **Οικονομικά**
  - Μείωση ή αύξηση διαθέσιμων πόρων
- **Τεχνολογικά:**
  - Αλλαγές τεχνολογιών πληροφορίας
  - Αλλαγές είδους διαθέσιμων πληροφοριακών πηγών
  - Επανασχεδιασμός web site για την προσφορά νέων υπηρεσιών πληροφόρησης
- **Αλλαγή φιλοσοφίας και πολιτικής βιβλιοθήκης**
- **Αύξηση μελών ακαδημαϊκής κοινότητας και αύξηση απαιτήσεων από το Ίδρυμα**
- **Ενοποιήσεις επιμέρους βιβλιοθηκών**
- **Κατασκευή κτιρίων Κεντρικών Βιβλιοθηκών**

# Αλλαγές οργάνωσης στη Βιβλιοθήκη του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας

## ■ 1η περίοδος (Ιανουάριος 1996 – Μάρτιος 2001)

### Υποπερίοδος Α (1996 – 1999)

- Αίτια: Οικονομικά (χρηματοδότηση ΕΠΕΑΕΚ Ι)
- Οργανωτικό μοντέλο: Λειτουργικό (ιεραρχικό)

### Υποπερίοδος Β (2000 – 2001)

- Αίτια: Αύξηση απαιτήσεων Ιδρύματος (6 νέα Τμήματα)
- Οργανωτικό μοντέλο: Λειτουργικό (ιεραρχικό)

## ■ 2η περίοδος (Απρίλιος 2001 – Μάρτιος 2004)

- Αίτια: Οικονομικά (μονιμοποιήσεις & χρηματοδότηση ΕΠΕΑΕΚ ΙΙ) , τεχνολογικά (πηγές και τεχνολογίες), αύξηση απαιτήσεων
- Οργανωτικό μοντέλο: Λειτουργικό (ιεραρχικό), αλλά λαμβάνοντας υπόψη τις δεξιότητες του προσωπικού



# Αλλαγές οργάνωσης στη Βιβλιοθήκη του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας

## ■ Προβλήματα οργανωτικής δομής

### Προέκυψαν στη 2η περίοδο (2001 – 2004)

- Σταδιακή εξειδίκευση και δημιουργία "στεγανών" στα Τμήματα, ιδίως μετά τον ορισμό Υπευθύνων σε αυτά
- Σχεδιασμός και υλοποίηση νέων υπηρεσιών πληροφόρησης
  - Δυσκολία συνεννόησης μεταξύ των εμπλεκόμενων Τμημάτων
  - Μικρές διενέξεις για τις αρμοδιότητες
  - Δυσκολία συντονισμού

### Βασική αιτία προβλημάτων:

- Οι νέες πρακτικές και στρατηγική υλοποιούνταν με το παλιότερο οργανωτικό μοντέλο της Βιβλιοθήκης

### Σχεδιασμός – υλοποίηση νέου Web site:

- Δημιουργία και λειτουργία της πρώτης ομάδας τύπου "matrix" στο τέλος του 2002
- Λειτουργία της ομάδας χωρίς κανένα πρόβλημα μέχρι σήμερα

### Σταδιακή λειτουργία και άλλων ομάδων "matrix" από το 2003 (γκρίζας βιβλιογραφίας – αρχειακού υλικού κλπ.)

# Αλλαγές οργάνωσης στη Βιβλιοθήκη του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας

## ■ 3η περίοδος (Απρίλιος 2004 – Σεπτέμβριος 2006)

- Αίτια: Αλλαγή πολιτικής, τεχνολογικά (πηγές και τεχνολογίες), συνεχής αύξηση του αριθμού και των απαιτήσεων των χρηστών

### Αλλαγή φιλοσοφίας (πολιτικής)

- Μετάβαση από το λειτουργικό (ιεραρχικό) μοντέλο σε μεικτό μοντέλο λειτουργικού "matrix"

### Στάδια επανασχεδιασμού μοντέλου (Απρίλιος – Μάιος 2004)

- 1. Αναλυτική καταγραφή όλων των συστατικών που συνιστούν τη λειτουργία της Βιβλιοθήκης:
  - Πληροφοριακές πηγές και τρόποι πρόσβασης σε αυτές, Υλικοτεχνική υποδομή [εξοπλισμός και χώροι], Υπηρεσίες [πρόσβασης στους χώρους και πληροφοριών για τη Βιβλιοθήκη, δανεισμού-διαδανεισμού, πληροφοριακής υποστήριξης, υποστήριξης ατόμων με αναπηρίες, παροχής εξοπλισμού κλπ.], Εκπαίδευση [χρηστών-προσωπικού], Λειτουργίες [προσκτήσεις, καταλογογράφηση-ταξινόμηση, πληροφοριακά συστήματα, web site κλπ.] Προσωπικό, Διοίκηση.
- 2. Ομαδοποίηση Υπηρεσιών και Λειτουργιών σε Οργανικές Μονάδες (Τμήματα κλπ.):
  - Προσπάθεια δημιουργίας οργανικών μονάδων ανά προσφερόμενη ομάδα υπηρεσιών, πέραν των πάγιων λειτουργιών (π.χ. καταλογογράφηση).

# Αλλαγές οργάνωσης στη Βιβλιοθήκη του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας

## ■ 3η περίοδος (Απρίλιος 2004 – Σεπτέμβριος 2006)

### Στάδια επανασχεδιασμού μοντέλου (Απρίλιος – Μάιος 2004)

- 3. Κατανομή προσωπικού στις Οργανικές Μονάδες και στις Ομάδες Έργων
- Θα προκύψει μετά από συζήτηση με το εμπλεκόμενο προσωπικό.
- 4. Ενημέρωση όλου του προσωπικού για το νέο μοντέλο λειτουργίας

### Αξιολόγηση νέου συστήματος

- Σταδιακή ανά εξάμηνο λειτουργίας και οριστική το Σεπτέμβριο του 2006 (μετά από 2 χρόνια λειτουργίας)

# Συμπεράσματα

---

- Μετατόπιση από οικονομικά σε τεχνολογικά αίτια που οδηγούν αναγκαστικά σε αλλαγή φιλοσοφίας και πολιτικής των βιβλιοθηκών
- Βασικότερος παράγοντας των αλλαγών φαίνεται να είναι επίδραση των νέων τεχνολογιών πληροφορίας η οποία συνέβαλε ουσιαστικά στην ανάπτυξη νέων υπηρεσιών πληροφόρησης
- Το παλιό λειτουργικό-ιεραρχικό μοντέλο οργάνωσης δεν φαίνεται ικανό να ανταποκριθεί στις σημερινές απαιτήσεις
- Το μεικτό μοντέλο του λειτουργικού "matrix", αποδεικνύεται και από την καθημερινή πρακτική, πιο κατάλληλο και για τις ελληνικές ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες
- Ένα μοντέλο οργάνωσης και λειτουργίας που υλοποιείται από μία βιβλιοθήκη μπορεί να μην είναι δυνατό να εφαρμοστεί ή να είναι εντελώς ακατάλληλο για μία άλλη.
- Οι εξελίξεις στις τεχνολογίες της πληροφορίας θα συνεχίσουν να επηρεάζουν άμεσα τις υπηρεσίες πληροφόρησης που παρέχουν οι ελληνικές ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες και αναγκαστικά να τις οδηγούν σε μικρότερες ή μεγαλύτερες προσαρμογές και αλλαγές στον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας τους