

## Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΙΣ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΕΣ ΚΑΙ ΟΙ ΑΠΟΨΕΙΣ ΤΩΝ ΧΡΗΣΤΩΝ

[Εισήγηση στη διημερίδα με θέμα: Διασφάλιση ποιότητας υπηρεσιών ακαδημαϊκών, δημοσίων βιβλιοθηκών. ΤΕΙ Καβάλας, 23-24 Απριλίου.]  
[ Δημοσιευμένο στο: Σύγχρονη Βιβλιοθήκη & Υπηρεσίες Πληροφόρησης, 3 (Ιουλ.): 36-44]

Ανέστης Σίτας  
Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης

Μιχάλης Νικητάκης  
ΤΕΙ Ηρακλείου

Τα τελευταία χρόνια στο χώρο των βιβλιοθηκών υπάρχει ένα συνεχώς αυξανόμενο ενδιαφέρον για ένα μοντέλο διοίκησης που αναφέρεται ως ποιότητα υπηρεσιών. Πριν από λίγο καιρό η ποιότητα ήταν ένα θεωρητικό χαρακτηριστικό, που η απόκτηση του ήταν περισσότερο ένας είδος τέχνης παρά μια επιστήμη. Μέχρι πρόσφατα ο καθένας της έδινε διαφορετική διάσταση. Έχει ειπωθεί ότι η λέξη ποιότητα χρησιμοποιήθηκε περισσότερο την τελευταία δεκαετία, παρά τους τελευταίους δέκα αιώνες.<sup>1</sup> Σήμερα η φιλοσοφία της ποιότητας των προϊόντων και των παρεχομένων υπηρεσιών (στην περίπτωση της βιβλιοθήκης οτιδήποτε έχει να κάνει με την ανάγκη, την αξίωση και τελικά την **ικανοποίηση** του χρήστη), τείνει να αποτελέσει έναν από τους πιο σημαντικούς δείκτες επιτυχίας ή αποτυχίας τους.

### ΤΙ ΕΙΝΑΙ Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Αν ανατρέξουμε στη σχετική βιβλιογραφία, θα διαπιστώσουμε ότι παρ' όλους τους ορισμούς και τις ερμηνείες, η έννοια της ποιότητας δεν μπορεί να οριστεί με σαφήνεια και ερμηνεύεται με διαφορετικούς τρόπους, ανάλογα με την σκοπιά από την οποία αντιμετωπίζεται.

Από το πρότυπο ISO 8402 και το Βρετανικό BS 4778, η ποιότητα προσδιορίζεται ως «το σύνολο των γνωρισμάτων και των χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή μια υπηρεσίας που αφορούν την δυνατότητά τους να ικανοποιούν εκφρασμένες ή όχι ανάγκες». Η επιδίωξη της ποιότητας πολύ συχνά σημαίνει εστίαση στον στόχο «ότι γίνεται να γίνεται καλά». Δεν μπορούμε φυσικά να την προσδιορίσουμε ως πολυτέλεια, αφού τότε θα υπονοούσαμε ταυτόχρονα ότι είναι κάτι μη αναγκαίο. Τελικά όμως φαίνεται να επικρατεί η άποψη που διατυπώνεται από την θεωρία της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, σύμφωνα με την οποία ο πελάτης κρίνει αν κάτι είναι ποιοτικό ή όχι.

Παρόλο που υπάρχουν πολλοί τρόποι για να ορίσουμε την ποιότητα, είναι πολύ ενδιαφέροντες αυτοί που δίνουν έμφαση στην σχέση μεταξύ των προθέσεων του χρήστη και των παρεχομένων υπηρεσιών. Οι προσδοκίες του χρήστη έχουν άμεση σχέση με την προσωπική του φιλοσοφία και την άποψή του περί παροχής υπηρεσιών, με τις προσωπικές του ανάγκες, με τις ανεκπλήρωτες υποσχέσεις της βιβλιοθήκης και με την φήμη που έχει η συγκεκριμένη βιβλιοθήκη. Έτσι η έννοια της ποιότητας μπορεί να οριστεί και ως προσπάθεια μείωσης του κενού που δημιουργείται μεταξύ των προσδοκιών των χρηστών και της αντίληψής τους για την ποιότητα των υπηρεσιών που τους προσφέρονται. Έρευνες έχουν δείξει ότι το κενό αυτό είναι πιο

<sup>1</sup> D. Lock (ed.), *Gower handbook of quality management* (Aldershot: Gower, 1990), p. 3.

καθοριστικό για το επίπεδο της ικανοποίησης των χρηστών, από ότι το επίπεδο των υπηρεσιών αυτό καθ' αυτό.

Έχουν προσδιοριστεί, από τους Berry, Parasuraman και Zeithaml, τέσσερα κενά μεταξύ των πραγματικών προσδοκιών των πελατών και τον τρόπο που αυτές παρέχονται από μια υπηρεσία. Τα κενά αυτά είναι :<sup>2</sup>

- Μεταξύ των πραγματικών προσδοκιών των πελατών και αυτών που νομίζει η υπηρεσία ότι έχουν.
- Μεταξύ των χαρακτηριστικών της ποιότητας και την αντίληψη της υπηρεσίας για τις προσδοκίες των πελατών.
- Μεταξύ της παροχής των υπηρεσιών στους πελάτες και των χαρακτηριστικών της ποιότητάς τους.
- Μεταξύ της παροχής της υπηρεσίας στους χρήστες και των εξωτερικών της σχέσεων, δηλαδή με την κατάσταση που δημιουργείται όταν οι υποσχέσεις δεν πραγματοποιούνται.

Έχει γίνει πλέον αντιληπτό και από τους δημόσιους οργανισμούς, ότι η υψηλή ποιότητα των προϊόντων και των παρεχομένων υπηρεσιών συνδέονται με την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών τους. Έχει ιδιαίτερη σημασία οι ανάγκες αυτές να προσδιοριστούν όπως τις αντιλαμβάνονται οι χρήστες και όχι όπως τις εκτιμά ή ίδια η υπηρεσία. Έτσι εισάγουν το μανάτζμεντ ποιότητας και τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας στην φιλοσοφία της διοίκησής τους.

#### ΧΡΗΣΤΕΣ ή ΠΕΛΑΤΕΣ ;

Οι όροι που χρησιμοποιούνται συνήθως όταν αναφερόμαστε σε όλους όσους χρησιμοποιούν μια βιβλιοθήκη, είναι «χρήστες», «αναγνώστες», «επισκέπτες», «μέλη» ή «κοινό» αλλά μέχρι πριν από λίγα χρόνια αποφεύγαμε επίμονα να χρησιμοποιούμε τον όρο «πελάτες». Όλοι οι παραπάνω όροι μπορούν να γίνουν αποδεκτοί. Πολλοί, συνειδητά δεν χρησιμοποιούν τον όρο πελάτης, στην προσπάθειά τους να αποφύγουν την ταύτιση με τις σχέσεις που δημιουργούνται στην βιομηχανία ή το εμπόριο, όπου ο όρος αυτός παραπέμπει κατευθείαν σε οικονομικές συναλλαγές. Και οι βιβλιοθήκες, ως μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί, δεν έχουν σχέση με κάτι τέτοιο. Παρόλα αυτά η διεργασία της εξυπηρέτησης των χρηστών είναι κι αυτή ένα είδος συναλλαγής, χωρίς βέβαια να εμπεριέχει και άμεσες οικονομικές παραμέτρους.

Εδώ θα χρησιμοποιούμε εκτός από τους άλλους όρους και τον όρο «πελάτες», όχι για να τονιστεί η σχέση του με οποιαδήποτε οικονομική συναλλαγή, αλλά για να υπενθυμίζεται συνέχεια ότι η βιβλιοθήκη είναι ένας οργανισμός παροχής υπηρεσιών και οι χρήστες της δικαιούνται καλές υπηρεσίες.

Ο στόχος μας δεν είναι να πείσουμε τους υπαλλήλους των βιβλιοθηκών ότι πρέπει να λειτουργούν σαν να δουλεύανε σε μια ιδιωτική επιχείρηση που ο μοναδικός στόχος της είναι το κέρδος. Η απουσία άμεσου ανταγωνιστή (προς το παρόν) για τις βιβλιοθήκες, δεν σημαίνει ότι οι χρήστες δεν έχουν απαιτήσεις ή δεν μπορούν να έχουν άποψη για τις παρεχόμενες υπηρεσίες. Απλώς θέλουμε να δώσουμε έμφαση στην αξία της εξυπηρέτησης των χρηστών της βιβλιοθήκης, που είναι τόσο σημαντική, όσο και για τους πελάτες οποιασδήποτε επιχείρησης ή υπηρεσίας. Άλλωστε με τον έναν ή τον άλλον τρόπο, έμμεσα ή άμεσα πληρώνουν και αυτοί για τις υπηρεσίες που τους παρέχονται.

---

<sup>2</sup> Christopher Millson-Martula, Vanaja Menon, "Customer expectations: concepts and reality for academic library services," *College & Research Libraries*, vol. 56, no. 1 (Jan. 1995), 39.

## Η ΑΛΥΣΙΔΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Πίσω από την εξυπηρέτηση του κοινού μιας βιβλιοθήκης, υπάρχει μια αλυσίδα σχέσεων που πρέπει να εντοπιστούν και να υπολογιστούν σε κάθε μοντέλο διοίκησης που έχει στόχο την ποιότητα. Ο τελικός χρήστης είναι ο αποδέκτης του προϊόντος που έχει παραχθεί από την συντονισμένη δράση τους. Μέρος της αλυσίδας αυτής δεν είναι μόνο οι υπάλληλοι της βιβλιοθήκης, αλλά και οι χρήστες της. Πελάτης μιας υπηρεσίας δεν είναι μόνο ο αποδέκτης και ο χρήστης του τελικού προϊόντος της. Είναι οποιοσδήποτε στον οποίο ένας υπάλληλος παρέχει πληροφορίες, υπηρεσίες ή τα μέσα να συνεχίσει την δική του εργασία. Με την έννοια αυτή πελάτης του υπαλλήλου που διεκπεραιώνει τα τιμολόγια αγοράς των βιβλίων είναι ο βιβλιοθηκονόμος που έχει κάνει την παραγγελία. Πελάτης του βιβλιοθηκονόμου που έκανε την παραγγελία, είναι αυτός που κάνει την βιβλιοθηκονομική επεξεργασία του, και αυτός με την σειρά του είναι πελάτης αυτού που δουλεύει στην εξυπηρέτηση του κοινού. Κάθε τμήμα της βιβλιοθήκης είναι εσωτερικός πελάτης ενός άλλου τμήματος.

Για τον ευκολότερο προσδιορισμό των χρηστών μιας βιβλιοθήκης είναι χρήσιμο να διαχωριστούν σε δύο κατηγορίες:<sup>3</sup>

- τους **εσωτερικούς χρήστες**, δηλαδή τους υπάλληλους της βιβλιοθήκης, και
- τους **εξωτερικούς χρήστες**, δηλαδή αυτούς που έρχονται στην βιβλιοθήκη για να χρησιμοποιήσουν τις πηγές της καθώς και τους προμηθευτές της.

Ο τελικός χρήστης μιας βιβλιοθήκης είναι ένας από τους κρίκους μιας αλυσίδας που περιλαμβάνει το προσωπικό της βιβλιοθήκης που δουλεύει στην εξυπηρέτηση του κοινού και όλα τα εσωτερικά τμήματα της βιβλιοθήκης. Όλες οι διαδικασίες οι οποίες γίνονται, από την επιλογή ενός βιβλίου και την παραγγελία του, μέχρι την βιβλιοθηκονομική του επεξεργασία και την παραχώρησή του για χρήση, εμπεριέχουν μια σειρά από εσωτερικές διαδικασίες. Ο κάθε υπάλληλος ταυτόχρονα γίνεται και προμηθευτής και χρήστης υπηρεσιών. Αν το τμήμα παραγγελιών παραγγείλει λάθος βιβλίο τότε όσο καλά και γρήγορα και αν έγιναν όλα τα άλλα, ο τελικός χρήστης δεν είναι δυνατόν να είναι ικανοποιημένος από την προσφερόμενη υπηρεσία.

Οι παραπάνω σχέσεις σχηματίζουν και την λεγόμενη «**αλυσίδα της ποιότητας**», όπου ο εσωτερικός πελάτης είναι ο πρώτος και ο εξωτερικός ο τελικός κρίκος της. Για να υπάρξει αποτέλεσμα από την εργασία όλων όσων συμμετέχουν στην «αλυσίδα της ποιότητας», πρέπει να εντοπιστεί η εργασία για την οποία είναι υπεύθυνο κάθε μέλος του προσωπικού και αυτός που αναλαμβάνει την συνέχεια της εργασίας του.

Είναι πολύ σημαντικό να υπάρχει δυνατότητα ανατροφοδότησης σ' όλα τα στάδια της αλυσίδας. Τώρα πια είναι αναγκαίο να ξέρουμε για ποιόν λόγο η επιλογή συγκεκριμένου υλικού δεν κατάφερε να εκπληρώσει τις ανάγκες, αφού η ποιότητα των υπηρεσιών μπορεί να καθοριστεί μόνο από τους χρήστες, των οποίων τις ανάγκες προσπαθούμε να ικανοποιήσουμε.

Προς το παρόν σε περιβάλλοντα παραδοσιακά οργανωμένων βιβλιοθηκών, μπορούμε σχετικά εύκολα να εντοπίζουμε τους χρήστες τους. Όμως σε

---

<sup>3</sup> Peter Brophy, Kate Coulling, *Quality management for information and library managers* (Hampshire, England : Aslib, Gower, 1996), p. 9.

αυτοματοποιημένες βιβλιοθήκες αυτό δεν είναι πάντα εύκολο. Για παράδειγμα όταν μια βιβλιοθήκη διαθέτει on-line κατάλογο διαθέσιμο και μέσω internet, δεν είναι καθόλου εύκολο να γνωρίζουμε κάτι για την ταυτότητα και τις αντιδράσεις αυτών που χρησιμοποιούν τον κατάλογο. Και αν ακόμη με διάφορους τρόπους τους εντοπίσουμε, πάλι δεν θα γνωρίζουμε λεπτομέρειες για αυτούς αν δεν έρθουν σε επαφή μαζί μας με οποιονδήποτε τρόπο είτε με άμεση προσωπική επαφή, είτε μέσω του υπολογιστή.

Για τους παραπάνω λόγους πρέπει να αναρωτηθούμε για τα εξής :<sup>4</sup>

- ποιοι είναι οι πελάτες μας;
- ποιες είναι οι απαιτήσεις τους;
- πώς θα γνωρίσουμε τις απαιτήσεις τους και πώς θα ξέρουμε πότε και αν αλλάζουν;
- πώς θα ξέρουμε αν ικανοποιούμε τις ανάγκες αυτές;
- τι μας εμποδίζει να ικανοποιήσουμε τις ανάγκες αυτές και τι μπορούμε να κάνουμε για αυτό;

## ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΧΡΗΣΤΩΝ

Για όλα τα συστήματα διαχείρισης ποιότητας, η ικανοποίηση του χρήστη είναι το βασικό μέλημα. Παρόλα αυτά δεν είναι τόσο απλό ζήτημα όσο φαίνεται. Ο σωστός σχεδιασμός μιας βιβλιοθήκης για να ικανοποιήσει τις ανάγκες των χρηστών της, δεν μπορεί παρά να ξεκινά από συστηματική μελέτη προσδιορισμού της ταυτότητά τους και των αναγκών τους. Ο προσδιορισμός τους δεν μπορεί να γίνεται με διατύπωση υποθέσεων. Κάθε ομάδα χρηστών έχει διαφορετικές ανάγκες. Για τον εντοπισμό τους πρέπει να βασιζόμαστε σε στοιχεία που προέρχονται από προγραμματισμένο σχεδιασμό και έρευνα.

Μπορούν να χρησιμοποιηθούν αρκετές τεχνικές, από τις πιο παραδοσιακές και απλές, έως τις πιο σύνθετες και επιστημονικές. Από τις πρώτες θα αναφέρουμε την συλλογή προτάσεων και σχολίων από τα κουτιά παραπόνων ή την προσωπική επαφή με το προσωπικό της βιβλιοθήκης. Ακόμη πιο αποδοτική και αξιόπιστη, είναι η συλλογή και ανάλυση στατιστικών στοιχείων που έχουν συλλεχθεί με ερωτηματολόγια ή με προσωπικές συνεντεύξεις από μεμονωμένους πελάτες και από αντιπροσωπευτικά δείγματα ομάδων πελατών.

Η παροχή υπηρεσιών είναι ένα προϊόν και η πετυχημένη παροχή υπηρεσιών δεν ασκεί μόνο μεγάλη επιρροή στις προσδοκίες σχετικά με την συγκεκριμένη υπηρεσία, αλλά και δίνει μεγαλύτερη αξία και αποτελεσματικότητα στις πηγές και το υλικό της βιβλιοθήκης. Η επιτυχία της ικανοποίησης των χρηστών έρχεται με τον λεπτομερή προσδιορισμό :

- της ταυτότητάς τους,
- των προσδοκιών τους,
- των αντιλήψεών τους,
- των απαιτήσεών τους και
- των αναγκών τους

### 1. Ταυτότητα των χρηστών

Οι στόχοι μιας βιβλιοθήκης πρέπει να συμβαδίζουν με την ανάγκες και τις απαιτήσεις της κοινωνίας στην οποία απευθύνεται, και η κοινωνία δεν είναι ένα απλό και μονοδιάστατο σύνολο. Υπάρχουν μεμονωμένα άτομα, αλλά και οργανωμένες ή

---

<sup>4</sup> ό. π.

μη οργανωμένες ομάδες ατόμων. Όλοι αυτοί, και ως άτομα αλλά και ως ομάδες, έχουν κάποια ενδιαφέροντα και κάποια συμφέροντα. Άλλες φορές συμπίπτουν ή αλληλοσυμπληρώνονται, άλλες όμως συμβαίνει να συγκρούονται. Όλοι οι παραπάνω θα μπορούσαν να ονομαστούν «ενδιαφερόμενοι» ή «υποστηρικτές», ανάλογα με τις διαθέσεις και τις στάσεις τους απέναντι στη βιβλιοθήκη. Μπορεί να είναι από τον πιο συγκεκριμένο κάτοικο ή πρόσωπο των αρχών, ως κάποια ομάδα ή η τοπική κοινωνία ως σύνολο. Στην περίπτωση μιας δημόσιας βιβλιοθήκης αυτοί μπορεί είναι :

- οι κάτοικοι της περιοχής
- οι σύλλογοι και οι οργανωμένες ομάδες της περιοχής
- ο διευθυντής της βιβλιοθήκης
- οι βιβλιοθηκονόμοι της
- το βοηθητικό προσωπικό της
- ο Δήμος, η Νομαρχία ή γενικότερα η υπηρεσία που την χρηματοδοτεί
- η εκκλησία
- οι ερευνητές της ιστορίας της περιοχής
- οι μαθητές
- οι εκπαιδευτικοί, κ.α.

Η ύπαρξη των βιβλιοθηκών δεν πρέπει να θεωρείται δεδομένη και αναγκαία, απλά και μόνο ως ένα ακόμη δείγμα μιας πολιτισμένης και εξελιγμένης κοινωνίας. Όντως θεωρείται και πρέπει να θεωρείται δεδομένη, αλλά οι βιβλιοθήκες έχουν ανάγκη από την υποστήριξη του κοινού τους και της κοινωνίας γενικότερα. Η βιβλιοθήκη πρέπει να αποκτήσει καλή φήμη μεταξύ των ανθρώπων της κοινωνίας στην οποία απευθύνεται, ως υπηρεσίας υπεύθυνης, φιλικής και αποτελεσματικής προς τους χρήστες της. Ένα ικανοποιημένο κοινό μπορεί να της προσφέρει την υποστήριξη που χρειάζεται.<sup>5</sup>

Η βιβλιοθήκη, για να πετύχει την εύρυθμη λειτουργία της, πρέπει να τους υπολογίζει και να επιζητά την συνεργασία και την υποστήριξή τους. Λόγω των διαφορετικών λόγων για τους οποίους ενδιαφέρονται και της διαφορετικής οπτικής γωνίας που βλέπουν τις υπηρεσίες που παρέχει, έχουν και διαφορετικό τρόπο να ορίζουν και να αντιλαμβάνονται την έννοια της ποιότητας. Σε μια δημοτική βιβλιοθήκη για παράδειγμα, μπορεί οι εκπαιδευτικοί να ενδιαφέρονται για το αν έχει στην συλλογή της σχολικά βοηθήματα, η εκκλησία για το αν έχει «αιρετικές» εκδόσεις λειτουργικών βιβλίων, ενώ την ίδια στιγμή ο δήμαρχος να ενδιαφέρεται για τον συνολικό αριθμό των δανεισμών. Το να βρει η βιβλιοθήκη έναν τρόπο να ισορροπεί μεταξύ των απαιτήσεων και των επιθυμιών των ενδιαφερομένων είναι μια διεργασία πολύ πιο σύνθετη από το να βρει έναν τρόπο συγκερασμού και συμφιλίωσης όλων των απόψεων. Και αυτό όχι μόνο για να τους ικανοποιήσει ως πελάτες της, αλλά και γιατί πολλές φορές η ύπαρξή της εξαρτάται και από την υποστήριξή τους.

## 2. Προσδοκίες

Κάθε βιβλιοθήκη έχει ορισμένα χαρακτηριστικά τα οποία και παρατηρούνται και αξιολογούνται από κάθε ενδιαφερόμενο. Η προεργασία που γίνεται για την παροχή των υπηρεσιών και η πολυπλοκότητα της οργάνωσής τους, ίσως να μην

---

<sup>5</sup> Susan Wehmeyer, Dorothy Auchter and Arnold Hirshon, "Saying what we will do, and doing what we say: implementing a customer service plan," *The Journal of Academic Librarianship*, vol. 22, no. 3 (May 1996), 182.

φαίνονται ή να μην γίνονται εύκολα αντιληπτές. Κάθε εν δυνάμει πελάτης έχει στο μυαλό του μια εικόνα, μια άποψη για την συγκεκριμένη βιβλιοθήκη.

Σε γενικές γραμμές οι προσδοκίες των χρηστών διαμορφώνονται από τρεις παράγοντες:<sup>6</sup>

- α) από πληροφορίες που δέχονται από τρίτους
- β) από τα μέσα ενημέρωσης
- γ) από προσωπικές εμπειρίες

Ακόμη και αυτοί που δεν έχουν χρησιμοποιήσει ποτέ την βιβλιοθήκη, υπάρχει η περίπτωση να έχουν ακούσει διάφορες απόψεις γι' αυτήν, είτε από τα μέσα ενημέρωσης, είτε από άλλους ανθρώπους που την έχουν ήδη χρησιμοποιήσει. Ανεξάρτητα από την πραγματική εικόνα της βιβλιοθήκης η γνώμη τους, καλή ή κακή, σωστή ή λανθασμένη, είναι ήδη σχηματισμένη. Όταν αποφασίσουν να χρησιμοποιήσουν την βιβλιοθήκη της περιοχής τους, θα επηρεάσει τις προσδοκίες και την τελική κρίση τους.

Οι τακτικοί χρήστες της βιβλιοθήκης ίσως να έχουν κάποια άλλη γνώμη για τις υπηρεσίες της, που και αυτή με την σειρά της μπορεί να βασίζεται σε πραγματικά ή λανθασμένα γεγονότα. Σε κάθε περίπτωση όμως, υπερισχύει η προσχηματισμένη γνώμη και άποψη που έχει δημιουργηθεί στον χρήστη πριν ακόμη έρθει για πρώτη φορά σε επαφή με την βιβλιοθήκη.

Η αρχική εντύπωση είναι εξαιρετικά σημαντική για τις προσδοκίες των χρηστών. Όπως όταν πάμε σε ένα μαγαζί με ρούχα και τα βλέπουμε όλα ανακατεμένα και σκορπισμένα, ακόμη και αν οι τιμές είναι καλές θα αρχίσουμε να αμφιβάλλουμε για την ποιότητά τους και να το αντιμετωπίζουμε αρνητικά ότι και αν συμβεί έπειτα. Ένα από τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι υπηρεσίες παροχής υπηρεσιών, είναι ότι ένα στιγμιαίο και ατυχές γεγονός, μπορεί να επηρεάσει αρνητικά την γνώμη του πελάτη για το σύνολο της υπηρεσίας.

Εκτός από αυτά που συμβάλουν στην προσχηματισμό μιας άποψης για την βιβλιοθήκη, υπάρχουν και αυτά που οδηγούν τους χρήστες σε λανθασμένες προσδοκίες. Οι αλλαγές στον τρόπο οργάνωσης και παρουσίασης των βιβλιοθηκών με την αυτοματοποίηση διαφόρων λειτουργιών, δίνει πολλές δυνατότητες στους χρήστες να εντοπίζουν το υλικό τους ευκολότερα, γρηγορότερα και με λιγότερα λάθη. Εκτός από τον on - line κατάλογο της συγκεκριμένης βιβλιοθήκης τους δίνεται η δυνατότητα να χρησιμοποιούν και τους καταλόγους άλλων βιβλιοθηκών και άλλων βάσεων βιβλιογραφικών δεδομένων ακόμη και full text βάσεων. Την ίδια στιγμή με την αύξηση της ικανοποίησής τους από την λειτουργία και την απόδοση της βιβλιοθήκης, αυξάνονται συγχρόνως και οι προσδοκίες τους.

Η τεχνολογία πρέπει να συμβαδίζει με τα σχέδια και τις δυνατότητες της βιβλιοθήκης για να μην δημιουργεί λανθασμένες εντυπώσεις και προσδοκίες. Για παράδειγμα η αγορά μερικών υπολογιστών τελευταίας τεχνολογίας, δημιουργεί λανθασμένες προσδοκίες στους χρήστες που φαντάζονται ότι από την μια μέρα στην άλλη η βιβλιοθήκη και οι υπηρεσίες της θα είναι πλήρως αυτοματοποιημένες. Πρέπει να συνοδεύεται από την αγορά και ενός προγράμματος μηχανοργάνωσης, ικανού να αντεπεξέλθει στις ανάγκες της συγκεκριμένης βιβλιοθήκης, των υπαλλήλων της και των χρηστών της, αλλά και να έχει προβλεφτεί και η εκπαίδευση του προσωπικού και των χρηστών στην χρήση του προγράμματος αυτού.

---

<sup>6</sup> Κώστας Ν. Δερβιτσιώτης, *Διοίκηση ολικής ποιότητας* (Αθήνα: χ. ο., 1993), σ. 366-368.

Οι προσδοκίες ευτυχώς δεν είναι στατικές και ακλόνητες. Μπορούν να αλλάξουν, αρκεί να υπάρχει ένα οργανωμένο σχέδιο που να ενεργοποιηθεί προς αυτήν την κατεύθυνση.

### 3. Αντίληψεις

Μετά την ολοκλήρωση της εξυπηρέτησης που προσφέρεται από την βιβλιοθήκη, ο χρήστης διαμορφώνει τη δική του αντίληψη για την ποιότητα των υπηρεσιών. Κι ενώ οι προσδοκίες δημιουργούνται πριν από την παροχή των υπηρεσιών, η αντίληψη των χρηστών για την ποιότητα των υπηρεσιών σχηματίζεται κατά την διάρκεια της παροχής τους. Δεν βασίζεται σε επιστημονικά και επίσημα δεδομένα. Βασίζεται σε προσωπικές εντυπώσεις και εμπειρίες και διαμορφώνονται με βάση πέντε διαφορετικές διαστάσεις της ποιότητας παροχής υπηρεσιών, με τις οποίες οι χρήστες κρίνουν την ποιότητα των υπηρεσιών. Οι πέντε αυτές διαστάσεις όπως έχουν μελετηθεί από μια ομάδα ερευνητών (τους Berry, Parasuraman και Zeithaml), είναι οι εξής:<sup>7</sup>

- *Αξιοπιστία.* Αφορά την συνέπεια της υπηρεσίας να παρέχει όλα όσα έχει υποσχεθεί με σιγουριά και ακρίβεια.
- *Αίσθηση αυτοπεποίθησης.* Αναφέρεται στις γνώσεις, στην ευγένεια και στην ικανότητα των υπαλλήλων να εμπνέουν σιγουριά και εμπιστοσύνη στους χρήστες.
- *Εφικτά ή εμπράγματα στοιχεία.* Είναι η εμφάνιση και η απόδοση των εγκαταστάσεων, του εξοπλισμού καθώς και του προσωπικού.
- *Κατανόηση και εξατομικευμένο ενδιαφέρον.* Είναι η φροντίδα για την ικανοποίηση των μεμονωμένων αναγκών του κάθε χρήστη ξεχωριστά.
- *Βαθμός ανταπόκρισης.* Αφορά την θέληση του προσωπικού για παροχή υπηρεσιών στους χρήστες.

Υπάρχουν αρκετοί τρόποι βελτίωσης της αντίληψης των χρηστών για τις υπηρεσίες της βιβλιοθήκης, όπως για παράδειγμα ένα καθαρό και τακτοποιημένο περιβάλλον, βοηθητικά και επεξηγηματικά φυλλάδια, πρόθυμο και ευγενικό προσωπικό, ή η ύπαρξη φωτοτυπικού μηχανήματος.

### 4. Απαιτήσεις

Η ικανοποίηση είναι άμεσα συνδεδεμένη με τις απαιτήσεις. Όσο περιορισμένες κι αν είναι οι υπηρεσίες που προσφέρει μια βιβλιοθήκη, πάντα θα υπάρχουν κάποιοι ευχαριστημένοι πελάτες. Υπάρχουν χρήστες που δεν έχουν υψηλές προσδοκίες και απαιτήσεις. Υπάρχουν άλλοι που δεν έχουν επείγουσες ανάγκες, άλλοι που δεν γνωρίζουν ότι η βιβλιοθήκη έχει κι άλλο υλικό που θα μπορούσε να τους προσφέρει. Αν η βιβλιοθήκη μέσω της δουλειάς της καταφέρει να προσελκύσει περισσότερο κόσμο, ίσως οι νέοι πελάτες να μην ικανοποιούνται τόσο εύκολα όσο οι παλιότεροι και οι προσδοκίες που τους δημιουργήθηκαν να είναι μεγαλύτερες από τις δυνατότητες της βιβλιοθήκης. Ξαφνικά ενώ η βιβλιοθήκη είχε μια καλή φήμη, τα πράγματα ίσως να πάρουν άλλη τροπή και να επικρατήσει η αντίθετη άποψη. Οι βιβλιοθήκες πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικές να μην δημιουργούν ψευδείς και λανθασμένες εντυπώσεις και απαιτήσεις.

Κάτι άλλο που πρέπει να προσεχθεί είναι πως πολλές φορές οι πελάτες μιας βιβλιοθήκης φεύγουν ευχαριστημένοι από αυτήν, όμως συχνά οι απαντήσεις που έχουν πάρει είναι λανθασμένες ή μισές. Άλλες πάλι φορές όχι εξαιτίας της ποιότητας

---

<sup>7</sup> Valerie Zeithaml, A. Parasuraman and L. Berry, *Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations* (New York: The Free Press, 1990), p. 26.

της συλλογής και της οργάνωσης της βιβλιοθήκης, αλλά λόγω της θέλησης και της προσπάθειας των υπαλλήλων, κάποιοι χρήστες φεύγουν ικανοποιημένοι έστω και με αυτά τα λίγα που μπόρεσαν να βρουν. Και στις δύο περιπτώσεις η γνώμη που σχηματίζουν για την βιβλιοθήκη είναι θετική, αυτό όμως δεν σημαίνει πως η βιβλιοθήκη έχει πετύχει τον στόχο της ποιότητας των υπηρεσιών.

### 5. Ανάγκες

Οι ανάγκες είναι μια έννοια πολύ πιο αντικειμενική, περιεκτική και σημαντική, από τις επιθυμίες ή τις απαιτήσεις, και φυσικά είναι δυσκολότερο να προσδιοριστούν. Το κύριο μέλημα των βιβλιοθηκών πρέπει να είναι η ικανοποίηση των αναγκών και όχι των επιθυμιών ή των απαιτήσεων. Οι ανάγκες του χρήστη είναι ένα αποφασιστικό στοιχείο και προσδιορίζονται από τα κίνητρα και την προσωπικότητά του. Συχνά οι ανάγκες ιεραρχούνται ως λιγότερο ή περισσότερο σημαντικές και η βιβλιοθήκη πρέπει να κατανοήσει τις ιεραρχήσεις αυτές, έτσι ώστε οι προσφερόμενες υπηρεσίες να συνδυάζονται με τις ανάγκες των χρηστών.

Πολλές φορές οι χρήστες καταφεύγουν στην βιβλιοθήκη για να αναζητήσουν πληροφορίες και υλικό, χωρίς να έχουν ξεκαθαρίσει και αυτοί οι ίδιοι τι ακριβώς θέλουν, έτσι δεν είναι σε θέση να εξηγήσουν με σαφήνεια τις ανάγκες τους. Άλλες πάλι φορές δεν γνωρίζουν το υλικό που έχει η βιβλιοθήκη ή τι ακριβώς είναι σε θέση να τους προσφέρει. Οι ανάγκες στις οποίες πρέπει να εστιάζεται περισσότερο το ενδιαφέρον των βιβλιοθηκονόμων είναι η δυνατότητα πρόσβασης των χρηστών στις πηγές της βιβλιοθήκης, η προμήθεια στον χρήστη της πιο εξαντλητικής απάντησης με τη λιγότερη «σιωπή» (τις λιγότερες ελλείψεις ανακλήσεις) και χωρίς «θόρυβο» (με τις λιγότερες λαθεμένες ανακλήσεις), δηλαδή την πιο κατάλληλη σε κάθε ζήτηση.

Το ενδιαφέρον της βιβλιοθήκης δεν πρέπει να σταματάει στην απλή διαπίστωση και καταγραφή των αναγκών των χρηστών, αλλά πρέπει να καταβάλει προσπάθειες για την ενσωμάτωση των προσωπικών αναγκών και προσδοκιών των χρηστών στην οργάνωση και την λειτουργία της.

## Ο ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

**Η έννοια της διαχείρισης ποιότητας είναι ταυτόσημη με την ικανοποίηση του πελάτη** και θεωρεί πως αυτός είναι ο μόνος λόγος και ο μόνος στόχος που αξίζει τον κόπο να έχουμε. Ο στόχος της ικανοποίησης των πελατών αναφέρεται πάντα και στους εσωτερικούς και στους εξωτερικούς χρήστες. Πως όμως τελικά καθορίζουμε και τι εννοούμε όταν αναφερόμαστε στην έννοιες της ποιότητας των υπηρεσιών και στην ικανοποίηση των πελατών; Έχουν διατυπωθεί αρκετές απόψεις για την διευκρίνιση των εννοιών ικανοποίηση και ευχαρίστηση του πελάτη. Εδώ αναφέρουμε τις διευκρινήσεις που δίνονται από τον Garvin.<sup>8</sup>

### Οι οκτώ διαστάσεις της ποιότητας κατά τον Garvin

- *Βασικά χαρακτηριστικά λειτουργίας.* Αν για παράδειγμα υπάρχει θέση για να κάτσει ο χρήστης ή αν υπάρχει πρόσβαση σε βάσεις δεδομένων.
- *Δευτερεύοντα χαρακτηριστικά.* Όπως δηλαδή αν υπάρχει ειδική πρόσβαση για άτομα με ειδικές ανάγκες ή στυλό για τους χρήστες.
- *Αξιοπιστία.* Αν δηλαδή λειτουργεί το φωτοτυπικό ή είναι πολύ συχνά εκτός λειτουργίας.

---

<sup>8</sup> D. A. Garvin, "What does product quality mean?" *Sloan Management Review*, vol. 26, no. 1 (Fall 1984), 25-44.

- *Προσαρμοστικότητα.* Αν εφαρμόζονται τα κατάλληλα πρότυπα για όλες τις υπηρεσίες της βιβλιοθήκης.
- *Διάρκεια χρήσης.* Ο χρόνος δηλαδή που θα υπάρχει το κατάλληλο υλικό χωρίς να είναι πεπαλαιωμένο ή ξεπερασμένο.
- *Δυνατότητα εξυπηρέτησης.* Δηλαδή πόσο χρόνο κάνει να διορθωθεί κάτι που έχει χαλάσει ή που έχει γίνει λάθος, όπως η αντικατάσταση μιας λάθος παραγγελίας.
- *Αισθητικά χαρακτηριστικά.* Αν είναι το περιβάλλον καθαρό, φιλικό και άνετο.
- *Υποκειμενική αντίληψη της ποιότητας.* Όλοι οι χρήστες κρίνουν τις υπηρεσίες της βιβλιοθήκης, βασίζόμενοι σ' αυτά που άκουσε για την βιβλιοθήκη από άλλους χρήστες και σ' αυτά που αποκομίζουν από την προσωπική τους εμπειρία.

## Η ΑΝΑΓΚΗ ΓΙΑ ΑΛΛΑΓΕΣ

Οι τεχνολογική εξέλιξη που έχει επιτευχθεί κατά τις τελευταίες δεκαετίες και οι αλλαγές που έχει επιφέρει στις βιβλιοθήκες είναι σημαντικές. Στον μέλλον προβλέπεται οι αλλαγές αυτές να είναι ακόμη πιο ραγδαίες και δυναμικές. Όσο τετριμμένο και αν φαίνεται, οι αλλαγές αυτές πρέπει να αντιμετωπιστούν επιθετικά και με τέτοιο τρόπο ώστε να εξυπηρετούνται και οι ίδιες οι βιβλιοθήκες αλλά και όλοι όσοι δουλεύουν σ' αυτές.

Οι βιβλιοθήκες δεν είναι αυτόνομοι και αυτοδιοικούμενοι οργανισμοί. Ανήκουν σε κάποιες υπηρεσίες. Άρα και αν ακόμη οι ίδιες καταβάλουν προσπάθειες για αλλαγές, δεν μπορεί να κινηθούν αυτόνομα χωρίς να ενημερώσουν, να πείσουν και τελικά να πάρουν την έγκριση από την υπηρεσία στην οποία υπάγονται. Σε λίγο καιρό ίσως να υπάρξει τεράστια αλλαγή στην χρήση των παραδοσιακών πηγών των βιβλιοθηκών. Η θέση τους θα αλλάξει, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι θα σταματήσει να υφίσταται η ανάγκη της ύπαρξής τους. Η παραδοσιακή βιβλιοθήκη αλλάζει μορφή και μετατρέπεται σε οργανισμό παροχής πληροφοριών.

Δεν μπορούμε να παραβλέψουμε το γεγονός ότι οποιαδήποτε στιγμή μπορεί κάποιος από τους υψηλά ιστάμενους, να ζητήσει αποδεικτικά στοιχεία για την αποτελεσματικότητα της βιβλιοθήκης. Να ζητήσει να δικαιολογηθεί με οποιονδήποτε τρόπο ή χρησιμότητά της. Να αναρωτηθεί αν οι υπηρεσίες που προσφέρει είναι αναγκαίες για τους δημότες της περιοχής ή ακόμη και να σχηματίσει την άποψη ότι η χρησιμότητά της συνεχώς μειώνεται, αφού πλέον οποιοσδήποτε χρήστης μπορεί να έχει την πληροφορία που χρειάζεται μέσω internet από το ίδιο του το σπίτι ή το γραφείο του.

Λόγω της οικονομικής στενότητας της εποχής μας, έχει επικρατήσει η τάση να ζητείται αιτιολόγηση για την χρησιμότητα των πάντων. Είπαμε πριν ότι οι βιβλιοθήκες μετατρέπονται σε υπηρεσίες παροχής υπηρεσιών ή καλύτερα πληροφοριών, για αυτό θα έπρεπε να εστιάσουν το ενδιαφέρον τους στους χρήστες τους ως πελάτες και να αναπτύξουν προγράμματα υπηρεσιών που συναντούν αλλά και ξεπερνούν τις προσδοκίες των πελατών τους.

Ήδη στο εξωτερικό λειτουργούν ιδιωτικά κέντρα τεκμηρίωσης και οι βιβλιοθήκες αναγκάζονται σταδιακά, για να συνεχίσουν να υπάρχουν, να προσαρμοστούν στην κατάσταση αυτή. Ίσως λόγω του χαρακτήρα τους και τις αποστολής τους οι βιβλιοθήκες και ιδιαίτερα οι δημόσιες, δεν αισθάνονται ακόμη την ανάγκη ούτε και δέχονται πιέσεις για τέτοιου είδους αλλαγές. Όμως πόσο μακριά είμαστε από αυτές; Ας σκεφτούμε την κατάσταση που υπήρχε στην χώρα μας με άλλους δημόσιους οργανισμούς παροχής υπηρεσιών, όπως για παράδειγμα με τον ΟΤΕ. Ήδη ο ΟΤΕ αναγκάζεται να προσαρμοστεί στα νέα δεδομένα του

ανταγωνισμού με ιδιωτικές επιχειρήσεις που προσφέρουν τις ίδιες με αυτόν υπηρεσίες ή θα λέγαμε τα ίδια με αυτόν προϊόντα. Οι βιβλιοθήκες απέχουν ακόμη από τέτοια φαινόμενα. Πόσο μακριά όμως είναι; Ποιος φανταζόταν όμως πριν από λίγα μόλις χρόνια ότι θα υπάρχουν τόσες πολλές και μάλιστα κερδοφόρες επιχειρήσεις τηλεπικοινωνιών;

Πρέπει να είμαστε έτοιμοι να αντιμετωπίσουμε τέτοιες καταστάσεις. Και ακριβώς για τον λόγο αυτό θα ήταν καλύτερα οι βιβλιοθήκες να είναι προετοιμασμένες ώστε να συνεχίσουν να είναι αναγκαίες και στο νέο περιβάλλον το οποίο δημιουργείται. Να μπορέσουν να προσαρμόσουν την αποστολή τους στα νέα δεδομένα. Κάτι τέτοιο δεν μπορεί να συμβεί αυτόματα χωρίς κόπο και κόστος. Σε άλλες περιπτώσεις ίσως να σημαίνει επιμονή στην λύση των υπαρχόντων προβλημάτων, ενώ σε άλλες να σημαίνει επαναπροσδιορισμό της αποστολής και των στόχων της βιβλιοθήκης. Όμως σε κάθε περίπτωση πρέπει να βρεθεί ένας τρόπος για να πάμε από εκεί που βρισκόμαστε τώρα, εκεί που θα θέλαμε να είμαστε αύριο.

### ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Διακόπουλος, Χριστόφορος. *Μάρκετινγκ: έρευνα αγοράς και ανάπτυξη πωλήσεων*. Αθήνα: Σμπιλιας, 1986.
2. Λογοθέτης, Νικόλαος. *Μάνατζμεντ ολικής ποιότητας*. Αθήνα: TQM Hellas, 1993.
3. Σταυρόπουλος, Νίκος. *Προσέγγιση της αναγκαιότητας προβολής, παρουσίασης, προώθησης και διαφήμισης των λειτουργιών και υπηρεσιών της ακαδημαϊκής βιβλιοθήκης*. Στο «6<sup>ο</sup> Πανελλήνιο συνέδριο ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών». Αθήνα: Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, 1997, σσ. 484-490.
4. Brower, Julie, [et al]. "Focus on customer service. Service management: how to plan for it rather than hope for it and learning to say "yes": a customer program for library staff and maintaining momentum in a quality improvement" *Library Administration and Management*, vol. 9, no. 4 (Fall 1995), 207-218.
5. Brophy, Peter, Kate Coulling. *Quality management for information and library managers*. Hampshire, England: Aslib, Gower, 1997.
6. Dow, Ronald F. "Using assessment criteria to determine library quality" *The Journal of Academic Librarianship*, vol. 24, no. 4 (July 1988), 277-281.
7. Franklin, Brinley. "The quality: its application to libraries" *Journal of Library Administration*, vol. 20, no. 2 (1994), 67-79.
8. Holt, Glen E. "Essential: an agenda for quality in twenty-first century public libraries" *Library Trends*, vol. 44, no. 3 (Win. 1996), 544-571.
9. Kyrillidou, Martha. "In search of new measures" *ARL: a bimonthly newsletter of research library issues and actions*, no. 197 (April 1998), 8-10.
10. Kovel-Jarboe, Patricia. "Quality improvement for planned organizational change" *Library Trends*, vol. 44, no. 3 (Win. 1996), 605-630.
11. MacDonald, John. *Επιτυχημένη διαχείριση ολικής ποιότητας σε μια βδομάδα*. Αθήνα: Anubis, 1994.
12. Millson-Martula, Christopher, Vanaja Menon. "Customer expectation: concepts and reality for academic library services" *College & Research Libraries*, vol. 56, no. 1 (Jan. 1995), 33-47.
13. Rothery, Brian. *ISO 9004*. Αθήνα: Έλλην, 1993.
14. Seay, Thomas, Sheila Seaman, David Cohen. "Measuring and improving the quality of public services: a hybrid approach" *Library Trends*, vol. 44, no. 3 (Win. 1996), 459-463.



This document was created with Win2PDF available at <http://www.win2pdf.com>.  
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.