

ΟΔΗΓΟΣ 5

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

αποτίμηση βιβλιοθηκών & υπηρεσιών πληροφόρησης



ΟΔΗΓΟΣ 5

αποτίμηση βιβλιοθηκών & υπηρεσιών πληροφόρησης



Μονάδα Ολικής Ποιότητας
Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών

Αποτίμηση Βιβλιοθηκών & Υπηρεσιών Πληροφόρησης /
Μονάδα Ολικής Ποιότητας Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών ;
Ιωάννινα : Μονάδα Ολικής Ποιότητας Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών, 2001.
48σ. ; 23εκ. (Οδηγοί Διαχείρισης Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών ; 5/
Υπεύθυνος Σειράς ; Ζάχος, Γεώργιος).

ISBN: 960-86446-4-X

1. Βιβλιοθήκες -Έρευνα

I. Μονάδα Ολικής Ποιότητας Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών.

II. Τίτλος III. Σειρά

©HEALLINK – ΜΟΝΑΔΑ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ
ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΩΝ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΩΝ, 2001

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ

Πανεπιστημιούπολη

T.K. 45 110, Ιωάννινα

E-mail: statlib@cc.uoi.gr

<http://www.mopab.gr>

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	4
2. ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ ΤΩΝ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΩΝ	5
Απολογισμός απέναντι στη διοίκηση.....	5
Απολογισμός απέναντι στο χρήστη.....	6
Δείκτες αποτίμησης και ποιότητα	6
Συμβολή των δεικτών αποτίμησης στη λήψη αποφάσεων	6
Η διαδικασία αποτίμησης και αξιολόγησης	6
3. ΟΡΟΛΟΓΙΑ.....	9
Στατιστικά στοιχεία και δείκτες αποτίμησης	9
Αξιολόγηση και δείκτες αποτίμησης	9
Σκοποί, στόχοι και δείκτες αποτίμησης	10
4. ΑΝΑΓΚΑΙΕΣ ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ	11
Δήλωση αποστολής της Βιβλιοθήκης.....	12
5. Η ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ ΩΣ ΕΝΑ ΣΥΣΤΗΜΑ	14
Α). Η Βιβλιοθήκη ως φυσικό σύστημα.....	14
Β). Η Βιβλιοθήκη ως μοντέλο συλλογής υλικού	14
Γ). Η Βιβλιοθήκη ως πύλη πληροφόρησης	14
6. ΕΙΔΗ ΔΕΙΚΤΩΝ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ	15
Κριτήρια για τους δείκτες αποτίμησης	22
Συγκρίσιμοι δείκτες αποτίμησης	22
Δείκτες αποτίμησης των υπηρεσιών της Βιβλιοθήκης και λειτουργικοί δείκτες αποτίμησης.....	23
Προσκτήσεις.....	24
Υπηρεσία καταλογογράφησης	24
Υπηρεσία επεξεργασίας υλικού	25
Υπηρεσία συντήρησης-διατήρησης της συλλογής.....	25
Υπηρεσία ανάπτυξης της συλλογής	25
Εκπαίδευση χρηστών στη διαδικασία διάχυσης πληροφόρησης	27
Υπηρεσία on-line αναζητήσεων	27
Υπηρεσία δημοσιευμάτων	28
Αξιοποίηση του χώρου της Βιβλιοθήκης.....	28
Υπηρεσία διαδανεισμού.....	28
Υπηρεσία ειδικών εξυπηρετήσεων	29
Υπηρεσία αναζήτησης πληροφοριών	29
7. ΤΡΟΠΟΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΔΕΙΚΤΩΝ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ.....	31
Προσωπικό και δείκτες αποτίμησης	31
Πώς ξεκινάμε τη διαδικασία δημιουργίας δεικτών αποτίμησης	31
Αναγκαιότητα ύπαρξης συμβούλου.....	32
Προσεγγίζοντας την διαδικασία αποτίμησης	33
8. ΣΥΛΛΟΓΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ.....	37
Πηγές για τη συλλογή στοιχείων	37
Α). Στοιχεία προερχόμενα από τα εσωτερικά συστήματα της Βιβλιοθήκης.....	37
Β). Στοιχεία προερχόμενα από το εσωτερικό της Βιβλιοθήκης.....	37
Γ). Στοιχεία προερχόμενα εκτός Βιβλιοθήκης	38
Δ). Στοιχεία προερχόμενα από τους ίδιους τους χρήστες	38
Διαδικασία συλλογής στοιχείων	39
Α). Πληροφορίες για τις δαπάνες προσωπικού	39
Β). Πληροφορίες προερχόμενες από τους ίδιους τους χρήστες	39
Γ). Δειγματοληψία	40

Δ).Πλαίσιο (σκελετός) δείγματος.....	41
Ε). Δειγματοληπτικές μέθοδοι.....	41
Στ). Μέγεθος δείγματος.....	41
Οργάνωση και διαχείριση των στοιχείων που συλλέχθηκαν	42
Ανάλυση των στοιχείων που συλλέχθηκαν	42
Τρόπος παρουσίασης των αποτελεσμάτων μιας έρευνας αποτίμησης	42
9. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	44
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	45

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο συγκεκριμένος οδηγός συντάχθηκε για τους υπαλλήλους της Βιβλιοθήκης που αντιλαμβάνονται την ανάγκη αξιολόγησης των υπηρεσιών της, αλλά δε γνωρίζουν πώς να μεταβούν από τη θεωρία στην πράξη. Ειδικότερα, ο οδηγός αυτός προσπαθεί να περιγράψει τον τρόπο αλλά και τους λόγους για τους οποίους η ανάπτυξη και χρήση δεικτών αποτίμησης μπορεί και πρέπει να αποτελεί μέρος της διαδικασίας διαχείρισης των Βιβλιοθηκών. Ταυτόχρονα παρέχει μια συγκεκριμένη λογική, ένα συγκεκριμένο τρόπο αξιοποίησης των δεικτών αποτίμησης και έναν ορισμένο τρόπο καθοδήγησης για την εφαρμογή τους.

Η διαδικασία αποτίμησης των Βιβλιοθηκών και των υπηρεσιών πληροφόρησης δεν είναι κάτι καινούριο. Οποιοσδήποτε βιβλιοθηκονόμος, που επιθυμεί να ασχοληθεί με το συγκεκριμένο θέμα, μπορεί πολύ εύκολα να βρει μια πλούσια βιβλιογραφία, η οποία χρονολογικά ξεκινά από τα τέλη της δεκαετίας του 1960 ως σήμερα. Υπάρχουν θεωρητικές αλλά και άλλες αρκετά λεπτομερείς και πρακτικές μελέτες που αφορούν στο συγκεκριμένο θέμα, μελέτες που απαιτούν τη γνώση μαθηματικών εννοιών και άλλες που δε δίνουν καμία σημασία στις στατιστικές μεθόδους. Ωστόσο αυτό που μπορεί κανείς να διαπιστώσει από τη σύγχρονη βιβλιογραφία σχετίζεται με το γεγονός ότι διαδικασίες αποτίμησης έχουν κατά καιρούς και επανειλημμένα πραγματοποιηθεί χωρίς όμως ουσιαστικά να ληφθούν υπόψη ανάλογες δραστηριότητες παλαιότερων ετών που θα βοηθούσαν στην ανάπτυξη νέων προσεγγίσεων. Επιπλέον, οι μέχρι τώρα δημοσιεύσεις πάνω στο συγκεκριμένο θέμα επικεντρώνουν την προσοχή τους στο περιεχόμενο των δεικτών αποτίμησης και στη χρήση τους χωρίς να δίνουν ιδιαίτερη σημασία στον τρόπο εφαρμογή τους.

Η έλλειψη των κατάλληλων γνώσεων για την πραγματοποίηση της διαδικασίας αποτίμησης, η έλλειψη χρόνου εξαιτίας της ανάγκης παροχής υπηρεσιών σε καθημερινή βάση, αλλά ίσως και η εξαιρετική προσπάθεια που απαιτείται να καταβάλλουν οι βιβλιοθηκονόμοι για την ανάπτυξη δεικτών αποτίμησης, είναι παράγοντες που αποτρέπουν οποιαδήποτε προσπάθεια πραγματοποίησης της διαδικασίας αποτίμησης. Επομένως, γιατί, παρά τους παραπάνω λόγους, το θέμα συνεχίζει να απασχολεί τους βιβλιοθηκονόμους και να επιμένουν σε αυτό;

Όπως θα δούμε και πιο κάτω, οι λόγοι που επιβάλλουν την πραγματοποίηση της διαδικασίας αποτίμησης προέρχονται τόσο από την ίδια τη Βιβλιοθήκη όσο και από παράγοντες εκτός αυτής. Ωστόσο οποιοσδήποτε κι αν είναι ο λόγος, το πιο σημαντικό είναι ότι η διαδικασία αποτίμησης σε κάθε ίδρυμα ή οργανισμό αποτελεί ουσιαστικό μέρος μιας σωστής διαχείρισης και η ανάπτυξη δεικτών αποτίμησης πρέπει να θεωρείται αναπόσπαστο μέρος της. Επομένως οι δείκτες αποτίμησης είναι ενσωματωμένοι στις διαδικασίες διαχείρισης, ανάληψης αποφάσεων, καθορισμού αντικειμενικών στόχων και υπόδειξης κατευθυντήριων γραμμών για την καλύτερη παροχή υπηρεσιών.

Οι δείκτες αποτίμησης είναι απλά εργαλεία διαχείρισης που βοηθούν το Διευθυντή της Βιβλιοθήκης να προσδιορίσει το πόσο καλά λειτουργεί η Βιβλιοθήκη του. Ταυτόχρονα συντελούν καθοριστικά όχι μόνο στην αξιολόγηση των Βιβλιοθηκών αλλά και στις επιμέρους συγκρίσεις. Η πραγματική αξία των δεικτών αποτίμησης έγκειται στον τρόπο ερμηνείας και χρήσης τους. Επομένως ο απώτερος ρόλος των δεικτών αποτίμησης είναι καθοριστικός στη βελτίωση της λειτουργίας μιας Βιβλιοθήκης.

2. ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ ΤΩΝ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΩΝ

Σε μια πρώτη πειραματική φάση εφαρμογής των διαδικασιών αξιολόγησης και αποτίμησης των Βιβλιοθηκών που δημοσιεύθηκε πριν από είκοσι χρόνια, η αξιολόγηση διακρίνεται σε δύο είδη: α) στην αξιολόγηση των Βιβλιοθηκών με βάση το πόσο καλή είναι μια Βιβλιοθήκη και β) στην αξιολόγηση που σχετίζεται με το πόσο καλά τα πάει μια Βιβλιοθήκη. Αρκετά χρόνια πριν, οι Διευθυντές των Βιβλιοθηκών συνήθιζαν να επιχειρηματολογούν για την «καταλληλότητα» των Βιβλιοθηκών τους, καταγράφοντας τις ποιοτικές δραστηριότητες που πραγματοποιήθηκαν μέσα στη Βιβλιοθήκη τους. Η διαδικασία αυτή κατέληγε στο εξής συμπέρασμα: ότι μια Βιβλιοθήκη η οποία διέθετε 5.000 βιβλία ή ικανοποιούσε 1000 περίπου αιτήματα ή την επισκέφθηκαν 10.000 χρήστες, θεωρούνταν ως μια αρκετά καλή Βιβλιοθήκη. Αν παρατηρούνταν αύξηση, σε σχέση με τον προηγούμενο χρόνο, στον αριθμό των στοιχείων που συλλέχθηκαν, τότε αυτό αποτελούσε απόδειξη ότι η συγκεκριμένη Βιβλιοθήκη βελτιώθηκε σημαντικά.

Όμως από την παραπάνω διαδικασία παραλείπεται οποιαδήποτε προσπάθεια συσχέτισης των δραστηριοτήτων κάθε Βιβλιοθήκης με τις ανάγκες της, και συσχέτισης των υπηρεσιών που παρέχονται από μια Βιβλιοθήκη με τις απαιτήσεις των χρηστών, προκειμένου να εκτιμηθεί η αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των υπηρεσιών της Βιβλιοθήκης και να διαπιστωθεί αν πρόκειται για τις σωστές (κατάλληλες) δραστηριότητες στη σωστή ισορροπία. Εκείνο που πρέπει να ληφθεί υπόψη σε τέτοιου είδους διαδικασίες σχετίζεται με τη λανθάνουσα αντίληψη ότι οι Βιβλιοθήκες είναι κάτι το θετικό και ότι η ύπαρξή τους δεν απαιτεί περαιτέρω δικαιολόγηση.

Υπάρχουν μερικοί βιβλιοθηκονόμοι που πιστεύουν ότι οι Βιβλιοθήκες χρειάζεται να δικαιολογήσουν την ύπαρξή τους και διαφωνούν με την καλή επίδοσή τους υπό αυτές τις προϋποθέσεις. Μέσα στα πλαίσια του υπάρχοντος οικονομικού συστήματος, όπου ο ανταγωνισμός για την εξασφάλιση οικονομικών πόρων είναι σκληρός, παρατηρείται μια συνεχώς αυξανόμενη αποδοχή της άποψης ότι οι Βιβλιοθήκες πρέπει να προβάλλουν την αξία τους με μετρήσιμους τρόπους. Η διαδικασία αποτίμησης βοηθά τους Διευθυντές των Βιβλιοθηκών στην εκτίμηση της Βιβλιοθήκης τους με βάση τα όσα προσφέρουν, με βάση δηλαδή την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα των υπηρεσιών τους.

Απολογισμός απέναντι στη διοίκηση

Οι Βιβλιοθήκες, τόσο του δημοσίου όσο και του ιδιωτικού τομέα, απαιτείται να λογοδοτούν συνεχώς για τις δαπάνες τους, να αποδείχνουν δηλαδή ότι παρέχουν τις οποιεσδήποτε υπηρεσίες τους με τρόπο αποτελεσματικό και ότι δε δαπανούν τους οικονομικούς πόρους που τους διατίθενται άσκοπα.

Καθώς ο ανταγωνισμός για την απόκτηση οικονομικών πόρων οξύνεται όλο και περισσότερο, οι Βιβλιοθήκες είναι υποχρεωμένες να πείθουν τη διοίκηση και τα διευθυντικά στελέχη για τη σημασία συνέχισης παροχής οικονομικών πόρων. Το γεγονός αυτό προϋποθέτει όχι τόσο την προβολή των ποιοτικών υπηρεσιών που παρέχει η Βιβλιοθήκη, όσο την παρουσίαση του βαθμού χρησιμότητας και της αξίας της.

Επιπρόσθετα, οι Διευθυντές των Βιβλιοθηκών βρίσκονται σε μια κατάσταση ανταγωνισμού με τους συναδέλφους άλλων υπηρεσιών για την απόκτηση οικονομικών πόρων. Συχνά ένα από τα καθήκοντά τους είναι να πείθουν τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη για την καταλληλότητα και ωφελιμότητα χρηματοδότησης της δικής τους Βιβλιοθήκης. Οι δείκτες αποτίμησης, επειδή αντανakλούν το βαθμό ωφελιμότητας μιας συγκεκριμένης χρηματοδότησης, μπορούν να βοηθήσουν σημαντικά σε τέτοιου είδους διαπραγματεύσεις.

Επίσης οι δείκτες αποτίμησης μπορούν να βοηθήσουν τους Διευθυντές των Βιβλιοθηκών στις περιπτώσεις εκείνες που καλούνται να λογοδοτήσουν για την πορεία συγκεκριμένων δραστηριοτήτων ή αποφάσεών τους. Η τεκμηρίωση της βελτίωσης των υπηρεσιών με τη χρήση ποιοτικών δεδομένων αποτίμησης ενισχύει το γόητρο της Βιβλιοθήκης, ενώ οποιαδήποτε δυσμενής κριτική εις βάρος της μπορεί να αντιμετωπιστεί αποτελεσματικότερα αν η διαδικασία αποτίμησης στηρίχθηκε σε αυστηρά δεδομένα και όχι σε αόριστες γενικεύσεις.

Απολογισμός απέναντι στο χρήστη

Το κλειδί για μια πολύ καλή διαχείριση της Βιβλιοθήκης είναι ο απολογισμός απέναντι στο χρήστη-πελάτη. Η συνεχής εισροή των πελατών-χρηστών στο δημόσιο τομέα και η σπουδαιότητα που δίνεται στη συνεχή ικανοποίηση των αναγκών τους, υποχρεώνουν τις Βιβλιοθήκες να κοινοποιούν το επίπεδο των υπηρεσιών τους. Είναι λοιπόν σκόπιμο να καθιερώνεται το επίπεδο των υπηρεσιών μιας Βιβλιοθήκης και να παρακολουθείται μέσω της χρήσης των δεικτών αποτίμησης. Αναμφίβολα οι φορείς παροχής υπηρεσιών, όπως είναι οι Βιβλιοθήκες, υποβάλλονται καθημερινά σε αυστηρή κριτική από τους χρήστες τους, οι οποίοι προσδοκούν ότι η αποτελεσματικότητα και η ποιότητα των υπηρεσιών που αυτές παρέχουν είναι ανάλογες με τις αρχικές τους δεσμεύσεις.

Δείκτες αποτίμησης και ποιότητα

Οι δείκτες αποτίμησης αποκτούν αξία μόνο μέσα στα πλαίσια διαχείρισης και διασφάλισης της ποιότητας. Οι μηχανισμοί διασφάλισης ποιότητας καθορίζουν τον τρόπο λειτουργίας μιας υπηρεσίας με σκοπό την εξασφάλιση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου. Οι δείκτες αποτίμησης μετρούν το βαθμό επίτευξης της ποιότητας. **Ούτε η διαδικασία διασφάλισης ποιότητας ούτε οι δείκτες αποτίμησης εγγυώνται την ποιότητα.** Ωστόσο και τα δύο αυτά αποτελούν συμπληρωματικά εργαλεία διαχείρισης.

Συμβολή των δεικτών αποτίμησης στη λήψη αποφάσεων

Όπως ειπώθηκε ήδη πιο πάνω, οι δείκτες αποτίμησης είναι σημαντικοί για τους Διευθυντές των Βιβλιοθηκών, καθώς συντελούν καθοριστικά στη διαμόρφωση και λήψη ουσιαστικών αποφάσεων σχετικών με την ανακατανομή του προϋπολογισμού, τον καθορισμό προτεραιοτήτων και το σχεδιασμό μελλοντικών δραστηριοτήτων. Πιο συγκεκριμένα οι δείκτες αποτίμησης συμβάλλουν:

- στην κατανόηση του τι ακριβώς επιτεύχθηκε από τη Βιβλιοθήκη
- στην παρακολούθηση της ετήσιας προόδου της Βιβλιοθήκης συγκρίνοντάς την με άλλες Βιβλιοθήκες
- στην ακριβή μέτρηση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας των λειτουργιών και των υπηρεσιών της Βιβλιοθήκης
- στη λήψη αποφάσεων που σχετίζονται με τη διαχείριση των μελλοντικών πόρων της Βιβλιοθήκης, με βάση παλαιότερες πληροφορίες
- στον υπολογισμό των συνεπειών από την αύξηση ή μείωση των πόρων για την αποτίμηση διαφορετικών υπηρεσιών
- στον έλεγχο του κατά πόσο οι αντικειμενικοί στόχοι της Βιβλιοθήκης ως συνόλου αντανakλούν με ακρίβεια την ύπαρξη ισορροπίας στις δραστηριότητες της Βιβλιοθήκης

Στο σχήμα 1 διευκρινίζεται το είδος των ερωτήσεων που ο κάθε Διευθυντής Βιβλιοθήκης είναι πιθανό να θέσει κατά την πορεία διαχείρισης της Βιβλιοθήκης του. Οι δείκτες αποτίμησης παρέχουν χρήσιμες πληροφορίες στις οποίες θα μπορούσε κανείς να βασιστεί για τη λήψη ουσιαστικών αποφάσεων.

Η διαδικασία αποτίμησης και αξιολόγησης

Πρέπει οπωσδήποτε να γίνει μια σημαντική διάκριση ανάμεσα στη διαδικασία αποτίμησης και σε αυτή της αξιολόγησης. Στον παρόντα οδηγό τονίζεται ότι η διαδικασία αποτίμησης πρέπει να επικεντρώνεται κατ' εξοχήν στις υπηρεσίες των Βιβλιοθηκών και να μη χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση ενός μεμονωμένου (ή μεμονωμένων) από το προσωπικό της Βιβλιοθήκης ατόμου (ή ατόμων). Πρόκειται για μια πολύ σημαντική παρατήρηση ακόμη

και για τις περιπτώσεις εκείνες που ένα άτομο έχει συγκεκριμένες αρμοδιότητες σε μια συγκεκριμένη υπηρεσία της Βιβλιοθήκης.

Οι δείκτες αποτίμησης σχεδιάστηκαν για να βοηθήσουν τους Διευθυντές των Βιβλιοθηκών στην εκτίμηση του βαθμού επιτυχίας των παρεχομένων από τη Βιβλιοθήκη υπηρεσιών και δεν πρέπει να θεωρούνται ως μέσο αξιολόγησης του προσωπικού τους. Παράλληλα οι δείκτες αποτίμησης είναι δυνατό να εκτιμήσουν και την παραγωγικότητα της Βιβλιοθήκης. Ωστόσο πρέπει να τονιστεί ότι υπάρχει σίγουρα μια σχέση ανάμεσα στη διαδικασία αξιολόγησης του προσωπικού και στη διαδικασία αποτίμησης της Βιβλιοθήκης. Οποιοσδήποτε ολοκληρωμένος σχεδιασμός και οποιαδήποτε διαδικασία διαχείρισης πρέπει να εξασφαλίζει ότι οι ατομικές εργασιακές προτεραιότητες υπαγορεύονται από τις ίδιες τις υπηρεσιακές προτεραιότητες, οι οποίες πρέπει να προωθούν την ανάπτυξη δεικτών αποτίμησης και την άποψη ότι η αξιολόγηση του προσωπικού αποβλέπει στην παροχή βοήθειας για την υλοποίηση των αντικειμενικών στόχων της Βιβλιοθήκης. Ωστόσο, όπως συμβαίνει και με τις διαδικασίες διαχείρισης, η διαδικασία αποτίμησης και η διαδικασία αξιολόγησης του προσωπικού είναι δύο εντελώς διαφορετικές και ξεχωριστές δραστηριότητες.

Πόσο επιτυχής είναι η λειτουργία της Βιβλιοθήκης σας;

Τι πρέπει να γνωρίζει ο Διευθυντής της Βιβλιοθήκης

Ποιός είναι ο καλύτερος καταμερισμός των οικονομικών πόρων της Βιβλιοθήκης;

μεταξύ προσκτήσεων, προσωπικού, εξοπλισμού
μεταξύ διαφορετικών υπηρεσιών

Πώς μπορεί η Βιβλιοθήκη να επιτύχει την καλύτερη χρήση των υπηρεσιών της/οικονομικών της πόρων;

καλύτερο ωράριο λειτουργίας
καλύτερη διαθεσιμότητα του εξοπλισμού της Βιβλιοθήκης

Πώς μπορεί να επιτευχθεί η καλύτερη ισορροπία μεταξύ του κόστους παροχής υπηρεσιών και της ποιότητας παροχής υπηρεσιών;

ταχύτητα
ποσό
πρότυπα

Πόσο καλά ικανοποιούνται

οι ανάγκες των χρηστών;
οι απαιτήσεις των χρηστών;

Είναι η Βιβλιοθήκη περισσότερο οικονομική/αποτελεσματική/αποδοτική

σε σχέση με τον προηγούμενο χρόνο;
σε σχέση με άλλες Βιβλιοθήκες;

Πόσο καλά η Βιβλιοθήκη εκπληρώνει την αποστολή της/πραγματοποιεί τους στρατηγικούς της αντικειμενικούς στόχους;

Πόσο συχνά η Βιβλιοθήκη σας πραγματοποιεί έρευνες διεύθυνσης χρηστών;

3. ΟΡΟΛΟΓΙΑ

Στατιστικά στοιχεία και δείκτες αποτίμησης

Η δυσκολία στην κατανόηση των επιστημονικών όρων που σχετίζονται με τη διαδικασία αποτίμησης συχνά αποτρέπει το προσωπικό της Βιβλιοθήκης από την υλοποίησή της και εμποδίζει την οποιαδήποτε προσπάθεια κατανόησης των ουσιαστικών εννοιών της. Αρχικά θεωρείται αναγκαία η διάκριση μεταξύ των όρων «στατιστικά στοιχεία» και «δείκτες».

Ποσοτικά στοιχεία που αφορούν στις δραστηριότητες της Βιβλιοθήκης - όπως είναι ο αριθμός των μονογραφιών, ο αριθμός των εγγεγραμμένων χρηστών της Βιβλιοθήκης, οι συνολικές ετήσιες επισκέψεις στη Βιβλιοθήκη - είναι απαραίτητο να τα γνωρίζει ο Διευθυντής της Βιβλιοθήκης, καθώς δίνουν μια εικόνα του μεγέθους και της λειτουργίας της. Δε διευκολύνουν όμως τη διαμόρφωση οποιασδήποτε κρίσης για την ποιότητα και την αποτίμηση των υπηρεσιών της, καθώς πρόκειται για απλά στατιστικά στοιχεία.

Ωστόσο, **ένας δείκτης αποτίμησης αποτελεί μια ποιοτική έκφραση χρήσης ή αξίας μιας υπηρεσίας της Βιβλιοθήκης**. Τέτοιου είδους δείκτες προκύπτουν από το συνδυασμό δύο στατιστικών στοιχείων που συνήθως δημιουργούν μια αναλογία. Έτσι, π.χ. ο αριθμός των δανειζομένων βιβλίων μπορεί να διαιρεθεί με τον αριθμό των εγγεγραμμένων χρηστών της Βιβλιοθήκης και να δοθεί η εξής αναλογία: μέσος όρος δανεισμών ανά εγγεγραμμένο χρήστη, που μπορεί να θεωρηθεί ως ένας δείκτης αποτελεσματικότητας.

Σε ορισμένες μελέτες αντί του όρου «στατιστικά στοιχεία» γίνεται χρήση του όρου «μέτρα αποτίμησης» και αντί του όρου «αναλογίες» χρησιμοποιείται ο όρος «δείκτες». Άλλοι συγγραφείς κάνουν χρήση μόνο του όρου «μέτρα αποτίμησης». Στο συγκεκριμένο οδηγό ο όρος «στατιστική» χρησιμοποιείται μόνο για τους απλούς υπολογισμούς. Ο όρος «μέτρα αποτίμησης» αποφεύγεται, γιατί υπονοεί ένα βαθμό ακριβείας που συνήθως παραπλανεί. Ταυτόχρονα, ο όρος «διαδικασία αποτίμησης» χρησιμοποιείται για περιγράψει τη δραστηριότητα χρήσης των δεικτών αποτίμησης, καθώς δεν υπάρχει κάποιος άλλος εναλλακτικός όρος.

Κατά γενική ομολογία οι Βιβλιοθήκες μπορούν να ποσοτικοποιούν τις δραστηριότητές τους. Τις περισσότερες φορές τα στατιστικά στοιχεία που οι Βιβλιοθήκες δημοσιεύουν είναι στοιχεία εισερχόμενα στο σύστημα της Βιβλιοθήκης, όπως είναι ο προϋπολογισμός της Βιβλιοθήκης, ο αριθμός των περιοδικών συνδρομών, ο αριθμός των βιβλίων που αγοράστηκαν ή το μέγεθος του κόστους των προσκτήσεων. Τέτοιου είδους όμως στατιστικά στοιχεία δίνουν πληροφορίες μόνο για το πόσο καλά μια Βιβλιοθήκη χρηματοδοτείται και δεν αποκαλύπτουν τίποτε για την αποτίμησή της.

Άλλες πάλι φορές οι ετήσιες εκθέσεις των Βιβλιοθηκών περιέχουν πληροφορίες για στοιχεία εξερχόμενα του συστήματος της Βιβλιοθήκης, όπως είναι ο αριθμός των βιβλίων που έχουν καταλογιστεί, ο αριθμός επιμορφωτικών σεμιναρίων κ.τ.λ. Αλλά και εδώ πάλι δίνεται έμφαση στην περιγραφή και όχι στην ανάλυση των στοιχείων.

Σε άλλες περιπτώσεις παρέχονται συγκρίσιμα στοιχεία μεταξύ προηγούμενων ετών, τα οποία λαμβάνονται ως πληροφορίες αποτίμησης (για παράδειγμα «ο αριθμός των μονογραφιών αυξήθηκε κατά 5% σε σχέση με τον προηγούμενο χρόνο»). Ο αριθμός αυτός μεμονωμένος δείχνει ότι δε σημειώθηκε καμιά βελτίωση στη λειτουργία της Βιβλιοθήκης. Θα μπορούσε όμως να φανερώνει μια αυξημένη αποτελεσματικότητα υπηρεσιών, αν ο αριθμός των χρηστών παρέμενε σταθερός και αντίστροφα. Παράλληλα, αν ο αριθμός των εγγεγραμμένων δανειστών της Βιβλιοθήκης σημείωνε αύξηση της τάξεως του 10% κατά την ίδια χρονική περίοδο ή αν η διάρκεια της δανειστικής περιόδου χωριζόταν στα δύο, τότε τα στατιστικά στοιχεία θα αποκτούσαν μια εντελώς διαφορετική σημασία.

Αξιολόγηση και δείκτες αποτίμησης

Σύγχυση μπορεί να προκληθεί όσον αφορά το περιεχόμενο των όρων «αξιολόγηση» και «δείκτες αποτίμησης». Πρέπει να υπογραμμιστεί ότι οι δείκτες αποτίμησης συντελούν στην προώθηση της διαδικασίας αξιολόγησης και ότι ο όρος «αξιολόγηση» είναι πιο ευρύς. Μερικοί συγγραφείς, όπως ο Lancaster, προσεγγίζουν τη διαδικασία αξιολόγησης των υπηρεσιών της Βιβλιοθήκης τους από την οπτική γωνία της διαδικασίας αποτίμησης και κάνουν χρήση της συστηματικής προσέγγισης της αξιολόγησης, η οποία και συνιστάται στο συγκεκριμένο οδηγό. Αλλά ο όρος «αξιολόγηση» είναι εντελώς υποκειμενικός και ιδιαίτερα ιδιόμορφος. Γενικά θα μπορούσαμε να πούμε ότι η δημιουργία δεικτών αποτίμησης αποβλέπει στην

αξιολόγηση μιας Βιβλιοθήκης και ότι ο όρος «αξιολόγηση» από μόνος του δεν παρέχει σαφείς μεθόδους εφαρμογής της.

Σκοποί, στόχοι και δείκτες αποτίμησης

Το αυξανόμενο ενδιαφέρον για τους μηχανισμούς διασφάλισης ποιότητας, έχει οδηγήσει σε ένα ανανεωμένο ενδιαφέρον για την αντίληψη των στόχων. Κι ενώ είναι σαφής η σχέση που υπάρχει μεταξύ των δεικτών αποτίμησης και των στόχων που μια Βιβλιοθήκη θέτει, αυτή περιορίζεται μόνο σε επίπεδο ερμηνείας και όχι σε επίπεδο άσκησης.

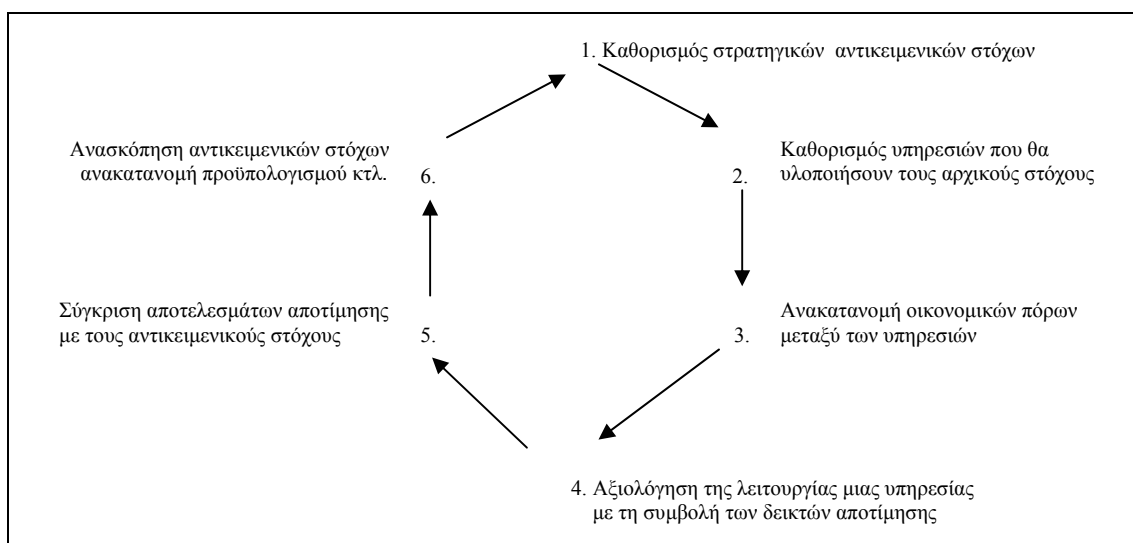
Πράγματι, η προσπάθεια ανάπτυξης δεικτών αποτίμησης με προσυλλαμβανόμενες ιδέες στόχων θα αποδεικνυόταν παραπλανητική και αντιπαραγωγική. Ειδικότερα θα προκαλούσε την απογοήτευση και τον κυνισμό μεταξύ των ατόμων του προσωπικού της Βιβλιοθήκης. Για παράδειγμα, ένας Διευθυντής Βιβλιοθήκης ο οποίος επιθυμεί να αναλύσει το χρόνο που χρειάζεται κάθε φορά για την ικανοποίηση αιτημάτων διαδανεισμού (και αφού έχει προηγουμένως προκαθορίσει ως μέγιστο χρόνο παραλαβής τις 10 μέρες), είναι πιθανό να αντιμετωπίσει τρεις καταστάσεις: από τη μια μεριά το αρμόδιο για το διαδανεισμό προσωπικό να μην αποδειχθεί συνεργάσιμο ή μπορεί να συνεργαστεί με κυνικό τρόπο, με αποτέλεσμα τα στοιχεία που θα συγκεντρωθούν να είναι διαστρεβλωμένα και τελικά ανούσια. Ή είναι πιθανό το προσωπικό να διοχετεύσει όλη του την ενέργεια στην υλοποίηση του αρχικού στόχου, σε βάρος όμως των υπηρεσιακών του καθηκόντων. Βέβαια, αν το αποτέλεσμα δεν είναι το επιθυμητό, τότε η συγκεκριμένη έρευνα αποτίμησης θα επιδείξει τη χαμηλή απόδοση του υπηρεσιακού δυναμικού της Βιβλιοθήκης.

4. ΑΝΑΓΚΑΙΕΣ ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ

Ένας από τους λόγους που η σχετική με τη διαδικασία αποτίμησης βιβλιογραφία απέτυχε κατά καιρούς να εμπνεύσει τους υπαλλήλους των Βιβλιοθηκών, αφορά στο γεγονός ότι το θέμα αυτό συνήθως αντιμετωπίζεται μεμονωμένα από τις υπόλοιπες πτυχές της διαδικασίας διαχείρισης. Αυτό οφείλεται στο ότι οι δείκτες αποτίμησης αντιμετωπίζονται ως αυτοσκοπός και όχι ως μέσο για την πραγματοποίηση συγκεκριμένων στόχων, δημιουργώντας έτσι σοβαρά προβλήματα.

Ειδικότερα, ένα από αυτά τα προβλήματα σχετίζεται με τη διαμόρφωση μιας άποψης γνωστής ως «*προτίμηση του μήνα*», στην οποία τα Ιδρύματα και οι Βιβλιοθήκες στηρίχθηκαν για να δημιουργήσουν δείκτες αποτίμησης, χωρίς όμως να λάβουν υπόψη το γενικότερο πλαίσιο στο οποίο ανήκουν, αλλά ούτε και τον πραγματικό σκοπό της δημιουργίας των δεικτών αποτίμησης. Αν ένας Διευθυντής Βιβλιοθήκης δε λάβει υπόψη του το γενικότερο πλαίσιο στο οποίο ανήκει και λειτουργεί η Βιβλιοθήκη του, τότε δε θα μπορέσει να αναλάβει πρωτοβουλίες στηριζόμενος στις πληροφορίες που προκύπτουν από τη δημιουργία δεικτών αποτίμησης. Επιπλέον, όταν η διαδικασία αποτίμησης αντιμετωπίζεται μεμονωμένα, δεν υπάρχει κανένα κίνητρο για τους πολυάσχολους βιβλιοθηκονόμους να δείξουν εμμονή στη συλλογή και ερμηνεία των στοιχείων αποτίμησης, διότι τους είναι αδύνατο να καταλάβουν πώς μια τέτοια προσπάθεια θα μπορούσε να συμβάλλει στη βελτίωση της υπηρεσίας που υπάγεται στην αρμοδιότητά τους.

Αν κανείς επιθυμεί να έχει όσο το δυνατό μεγαλύτερο όφελος από τη διαδικασία δημιουργίας δεικτών αποτίμησης πρέπει να κατανοήσει την ανάγκη προσήλωσης στα πλαίσια μιας συγκεκριμένης στρατηγικής διαχείρισης και ενός συγκεκριμένου σχεδιασμού, όπως φαίνεται στο σχήμα 2. Στο σχήμα αυτό οι δείκτες αποτίμησης προκύπτουν από τον καθορισμό στρατηγικών αντικειμενικών στόχων, ενώ γίνεται σαφές ότι τα συμπεράσματα που εξάγονται από τη διαδικασία αποτίμησης επηρεάζουν τον περαιτέρω στρατηγικό σχεδιασμό και την περαιτέρω λήψη αποφάσεων.



Σχήμα 2 – Δημιουργία δεικτών αποτίμησης

Κάθε Διευθυντής Βιβλιοθήκης, πριν ξεκινήσει τη διαδικασία αποτίμησης, πρέπει να είναι σε θέση να δώσει απαντήσεις στα παρακάτω ερωτήματα:

- σε τί είδους Βιβλιοθήκη εργάζεται;
- τί προσπαθεί να επιτύχει;
ποιοί είναι οι αντικειμενικοί του στόχοι;
ποιούς στόχους έθεσε από μόνος του;
- στα πλαίσια ποιών περιορισμών εργάζεται;

- πώς κρίνει (ή πώς θα έκρινε) την επιτυχία ή την αποτυχία του;
- ποιά είναι η δομή της Βιβλιοθήκης του;
- με ποιό τρόπο επιτυγχάνεται ο έλεγχος διαχείρισης της Βιβλιοθήκης του;
- τί είδους χρήστες εισέρχονται στη Βιβλιοθήκη και τί είδους υπηρεσίες ζητούν;

Τα παραπάνω ερωτήματα επικεντρώνουν την προσοχή τους στους στόχους που μια Βιβλιοθήκη θέτει και οφείλει να πραγματοποιήσει, και όχι στα μέσα για την επίτευξη των στόχων αυτών. Από την άλλη μεριά η Βιβλιοθήκη αντιμετωπίζεται ως αυτόνομη οντότητα, αποξενωμένη από το γενικότερο πλαίσιο του Ιδρύματος στο οποίο ανήκει. Όλες οι Βιβλιοθήκες, ακόμη και οι μεγαλύτερες εθνικές ή ερευνητικές Βιβλιοθήκες λειτουργούν σύμφωνα με το καθορισμένο, από το Ίδρυμα ή το κυβερνητικό σώμα στο οποίο ανήκουν, πλαίσιο. Στο σχήμα 3 γίνεται φανερό ότι η δήλωση αποστολής του Ιδρύματος, στα πλαίσια του οποίου λειτουργεί η Βιβλιοθήκη, αποτελεί την αφετηρία για τη δημιουργία δεικτών αποτίμησης.

Η δήλωση αποστολής ενός Ιδρύματος συνήθως διατυπώνεται με γενικούς και μάλλον υπερβολικούς όρους, αφού αρχικός σκοπός κάθε Ιδρύματος είναι ο καθορισμός μακροπρόθεσμων φιλοδοξιών. Για να αποδειχθεί η δήλωση αποστολής ένα χρήσιμο εργαλείο διαχείρισης πρέπει να συνοδεύεται από μια ανακοίνωση των αντικειμενικών στόχων του Ιδρύματος, οι οποίοι θα συνοψίζουν το τί ακριβώς προσπαθεί το Ίδρυμα να επιτύχει. Έτσι, για παράδειγμα, η αποστολή ενός Πανεπιστημίου μπορεί να είναι: «η μετατροπή του σε ένα κέντρο διδασκαλίας, έρευνας και μάθησης υψηλών ποιοτικών προδιαγραφών». Αυτή η φιλοδοξία μπορεί να ερμηνευθεί με τους ακόλουθους αντικειμενικούς στόχους του Ιδρύματος:

- Να παρέχει μια υψηλή ποιοτικά μαθησιακή εμπειρία για τους προπτυχιακούς και μεταπτυχιακούς φοιτητές σε Χ αριθμό μαθημάτων.
- Να είναι ένα εξέχον ερευνητικό κέντρο σε Χ αριθμό μαθημάτων.
- Να συμβάλλει στην οικονομική ευημερία της περιοχής στην οποία υπάγεται, μέσω της αναζήτησης ευκαιριών για συνεργασία με την τοπική βιομηχανία και το εμπόριο, με σκοπό το αμοιβαίο όφελος και των δύο.

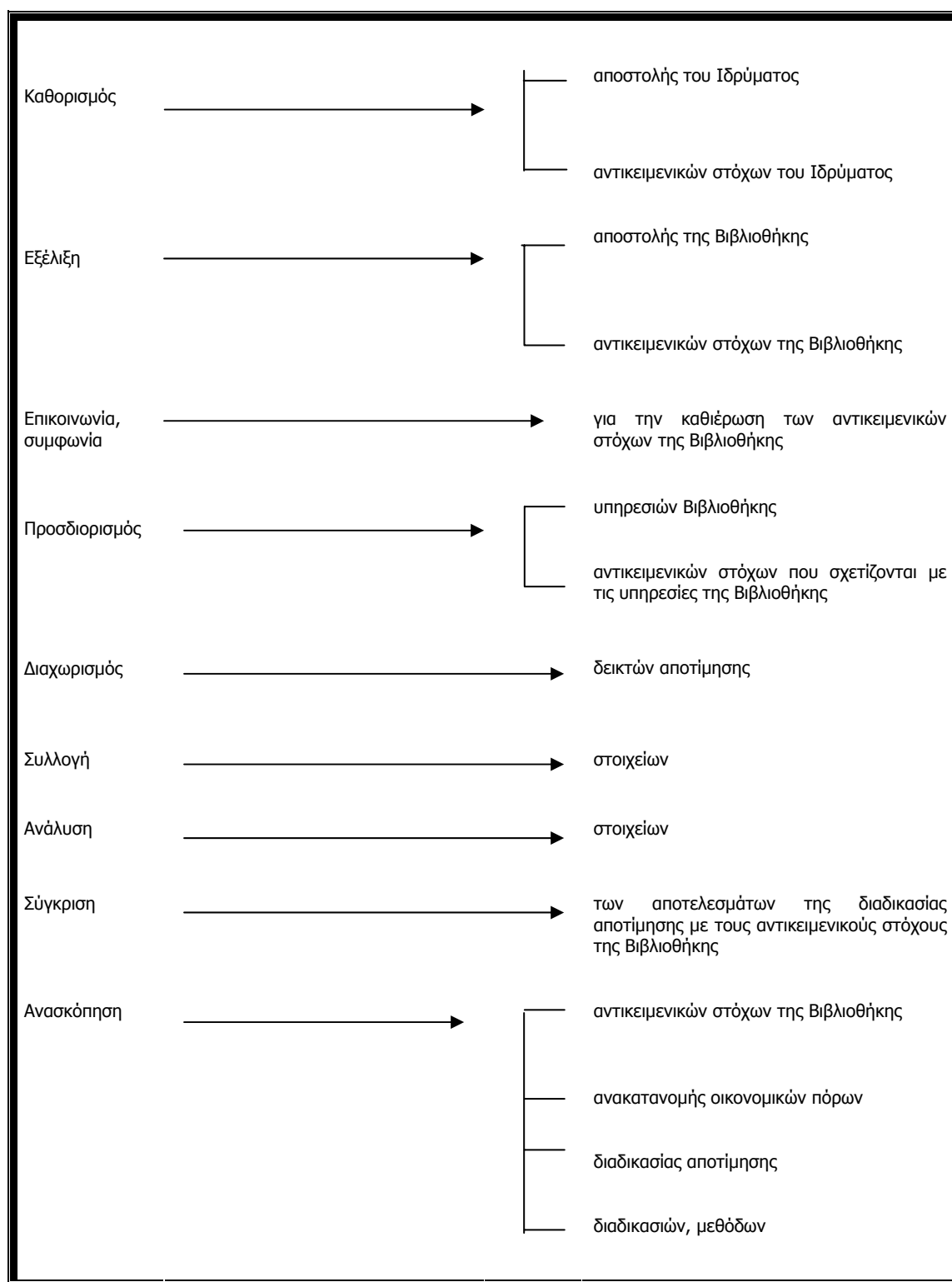
Πριν ξεκινήσει ένας Διευθυντής Βιβλιοθήκης τη διαδικασία ανάπτυξης δεικτών αποτίμησης, είναι απαραίτητο να γνωρίζει και να έχει κατανοήσει την αποστολή του Ιδρύματος, καθώς και τους αντικειμενικούς του στόχους. Στις περιπτώσεις εκείνες που ένα Ίδρυμα δεν έχει προβεί σε σαφείς διατυπώσεις για την αποστολή και τους αντικειμενικούς του στόχους, είναι αναγκαίο ο Διευθυντής της Βιβλιοθήκης να καταστήσει σαφές ότι πρέπει να τους γνωρίζει, διότι επηρεάζουν τις οποιοσδήποτε εκτιμήσεις του για την αποτίμηση της Βιβλιοθήκης του.

Δήλωση αποστολής της Βιβλιοθήκης

Η Βιβλιοθήκη είναι υποχρεωμένη να γνωστοποιεί την αποστολή της και τους αντικειμενικούς της στόχους. Όταν όμως πρόκειται για την αναγκαιότητα απολογισμού της, είναι απαραίτητο οι αντικειμενικοί της στόχοι να συσχετίζονται με τους γενικότερους αντικειμενικούς στόχους του Ιδρύματος στο οποίο ανήκει.

Όπως φαίνεται και στο σχήμα 3, οι αντικειμενικοί στόχοι χρησιμεύουν ως βάση καθορισμού των υπηρεσιών που θα παρέχονται από τη Βιβλιοθήκη. Έχοντας συμφωνηθεί οι αντικειμενικοί στόχοι της Βιβλιοθήκης, είναι συχνά αναγκαία η επιθεώρηση των παρεχομένων υπηρεσιών, προκειμένου να διαπιστωθεί αν όλες οι υπηρεσίες της σχετίζονται με τους στόχους που αυτή έθεσε. Διότι, αν μια υπηρεσία, δεν προωθεί τη διαδικασία υλοποίησης των στόχων της Βιβλιοθήκης, τότε είναι σκόπιμο να αναρωτηθεί κανείς αν είναι αναγκαία η επένδυση οικονομικών πόρων στην υπηρεσία αυτή.

Επιπλέον ο καθορισμός αντικειμενικών στόχων από τη Βιβλιοθήκη επηρεάζει και τη δομική της οργάνωση, στα πλαίσια της οποίας θα αναπτυχθούν οι δείκτες αποτίμησης. Και όπως φαίνεται στο σχήμα 2 οι διαδικασίες σχεδιασμού αντικειμενικών στόχων, ανακατανομής προϋπολογισμού και αξιολόγησης δεν έχουν γραμμική αλλά κυκλική μορφή. Επομένως οι δείκτες αποτίμησης και ενημερώνονται από τους αντικειμενικούς στόχους που η Βιβλιοθήκη έθεσε, αλλά και τους ενημερώνουν.



Σχήμα 3 – Κατευθυντήριος χάρτης για τη δημιουργία δεικτών αποτίμησης

5. Η ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ ΩΣ ΣΥΣΤΗΜΑ

Λαμβάνοντας υπόψη την ανάγκη καθορισμού ενός συγκεκριμένου τρόπου προσέγγισης μιας διαδικασίας αποτίμησης, πρέπει οπωσδήποτε να διασφαλιστεί ότι οποιαδήποτε διαδικασία αξιολόγησης περιλαμβάνει όλους τους ρόλους που μια Βιβλιοθήκη έχει αναλάβει να πραγματοποιήσει. Για να γίνει αυτό πρέπει κανείς να μελετήσει τη Βιβλιοθήκη μέσα στα πλαίσια ενός συγκεκριμένου συστήματος.

Α). Η Βιβλιοθήκη ως φυσικό σύστημα

Οι περισσότερες Βιβλιοθήκες και υπηρεσίες πληροφόρησης υπάρχουν (λειτουργούν) ως φυσικά συστήματα, γεγονός που σημαίνει ότι αποτελούνται από φυσικούς χώρους που είναι δυνατό κανείς να επισκεφθεί, να αναζητήσει πληροφορίες, να μελετήσει κτλ. Στο σημείο αυτό πρέπει να υπογραμμιστεί η αναγκαιότητα χρήσης του κτιρίου της Βιβλιοθήκης μέσα στα πλαίσια οποιουδήποτε συστήματος αποτίμησης.

Β). Η Βιβλιοθήκη ως μοντέλο συλλογής υλικού

Μια Βιβλιοθήκη μπορεί να θεωρηθεί και ως ένα μοντέλο συλλογής υλικού. Οι περισσότεροι βιβλιοθηκονόμοι θα θεωρούσαν ότι ο χαρακτηρισμός αυτός είναι πολύ περιοριστικός, ως συνολική έκφραση του τί ακριβώς πραγματοποιεί μια Βιβλιοθήκη. Είναι επίσης γεγονός ότι για πολλούς χρήστες, ιδιαίτερα για εκείνους των Ακαδημαϊκών Ιδρυμάτων, δίνουν μεγάλη σημασία, περισσότερο από οτιδήποτε άλλο, στο μέγεθος της Βιβλιοθήκης, το πεδίο δράσης της και τη συχνότητα κυκλοφορίας του υλικού της. Επιπλέον ο όρος «*υλικό Βιβλιοθήκης*» πρέπει να επεκταθεί και στις ενσωματωμένες υπηρεσίες πληροφόρησης, οι οποίες είναι διαθέσιμες σε ηλεκτρονική μορφή, είτε σε CD-Rom είτε on-line.

Γ). Η Βιβλιοθήκη ως πύλη πληροφόρησης

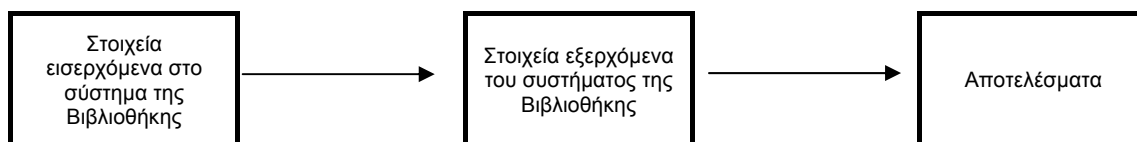
Μια Βιβλιοθήκη είναι δυνατό να θεωρηθεί και πύλη πληροφόρησης, ως δηλαδή ένα μέσο με τη βοήθεια του οποίου ο χρήστης έρχεται σε επαφή με την πληροφορία που επιθυμεί, και η οποία όμως βρίσκεται κάπου αλλού. Το γεγονός αυτό δεν υπονοεί αναγκαστικά τη χρήση της τεχνολογίας με σκοπό την εξασφάλιση πρόσβασης σε απομακρυσμένες βάσεις δεδομένων, αλλά και τη χρήση της υπηρεσίας διαδανεισμού, τη χρήση της υπηρεσίας ικανοποίησης αιτημάτων πληροφόρησης και την παροχή βοήθειας από τους βιβλιοθηκονόμους για την ανάκτηση πολύπλοκων και απαραίτητων για τους χρήστες πληροφοριών.

Η ανάληψη ποικίλων ρόλων από μια Βιβλιοθήκη εξαρτάται από το γενικότερο πλαίσιο μέσα στο οποίο αυτή ανήκει και λειτουργεί. Έτσι, μια Εμπορική Βιβλιοθήκη είναι δυνατό να αναλάβει το ρόλο του διανομέα πληροφοριών. Από την άλλη μεριά μια Ακαδημαϊκή Βιβλιοθήκη είναι δυνατό να θεωρήσει τον εαυτό της ως έναν «*αντιπρόσωπο μάθησης*». Το γεγονός αυτό θα προϋπέθετε τη διασφάλιση και παροχή ενός περιβάλλοντος το οποίο θα διευκόλυνε την αυτοκατευθυνόμενη μάθηση και θα απέβλεπε στην εκμάθηση του τρόπου ανάκτησης μιας πληροφορίας και του τρόπου διαχείρισής της. Μια δημόσια Βιβλιοθήκη μπορεί να θεωρήσει τον εαυτό της ως έναν εκπρόσωπο ψυχαγωγίας, όπου θα μπορούσε κανείς να περάσει τον ελεύθερο χρόνο του, ακούγοντας κασέτες ήχου, ψηφιακούς δίσκους ή οργανώνοντας καλλιτεχνικές εκθέσεις και κοντσέρτα.

Πριν προχωρήσει κανείς στη διαδικασία ανάπτυξης δεικτών αποτίμησης πρέπει οπωσδήποτε να καταγράψει τους διαφορετικούς ρόλους της Βιβλιοθήκης. Για το λόγο αυτό θεωρείται αναγκαία η δημιουργία μιας λίστας ελέγχου, με τη βοήθεια της οποίας θα διασφαλίζεται ότι οι δείκτες αποτίμησης που θα δημιουργηθούν, θα αντανakλούν το σύνολο των δραστηριοτήτων της Βιβλιοθήκης και όχι απλώς ένα μέρος τους. Η δημιουργία της λίστας αυτής μπορεί να αποδειχθεί ιδιαίτερα χρήσιμη για το προσωπικό της Βιβλιοθήκης, ειδικά αν δεν έχει την εμπειρία πραγματοποίησης τέτοιου είδους ασκήσεων στο παρελθόν. Οι ασκήσεις αυτές κεντρίζουν το ενδιαφέρον του προσωπικού για τον πραγματικό σκοπό της Βιβλιοθήκης και δίνεται περισσότερη έμφαση στο στρατηγικό σχεδιασμό και στην ανάπτυξη δεικτών αποτίμησης για τις διάφορες υπηρεσίες της Βιβλιοθήκης.

6. ΕΙΔΗ ΔΕΙΚΤΩΝ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ

Στα εγχειρίδια που σχετίζονται με τη διαδικασία αποτίμησης, μπορεί κανείς να μελετήσει τα μοντέλα Βιβλιοθηκών γενικής έννοιας ως μια σειρά διαδικασιών, όπως αυτές περιγράφονται στο σχήμα 4. Τέτοιου είδους μοντέλα δίνουν τη δυνατότητα διαμόρφωσης μιας εικόνας του τί ακριβώς κάνει μια Βιβλιοθήκη και ενός πλαισίου γύρω από το οποίο οι δείκτες αποτίμησης πρέπει να δομηθούν.



Σχήμα 4 – Μοντέλο Βιβλιοθήκης γενικής έννοιας - 1

Στοιχεία εισερχόμενα στο σύστημα της Βιβλιοθήκης:

Εδώ συμπεριλαμβάνονται το προσωπικό, το υλικό της Βιβλιοθήκης, το βασικό κεφάλαιο χρηματοδότησης για τη λειτουργία της Βιβλιοθήκης.

Στοιχεία εξερχόμενα του συστήματος της Βιβλιοθήκης:

Αφορά στα άμεσα προϊόντα που προκύπτουν από τη λειτουργία μιας Βιβλιοθήκης ή τις δραστηριότητες που πραγματοποιούνται μέσα σε αυτή. Πρόκειται για στοιχεία που μπορούν να ποσοτικοποιηθούν. Τέτοια στοιχεία προκύπτουν από την καταγραφή του αριθμού των δανεισμών, των απαντηθέντων ερωτημάτων, του καταλογογραφημένου υλικού, των εκθέσεων και των σεμιναρίων που πραγματοποιήθηκαν, κτλ.

Αποτελέσματα:

Αφορούν στον αριθμό των χρήσεων ενός συγκεκριμένου στοιχείου εξερχομένου του συστήματος της Βιβλιοθήκης και στο βαθμό ικανοποίησης του χρήστη από αυτό.

Τα στοιχεία που εισέρχονται στο σύστημα της Βιβλιοθήκης, τα στοιχεία που εξέρχονται του συστήματός της και τα αποτελέσματα των διαδικασιών αυτών, ελέγχονται, σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό, από τη Βιβλιοθήκη ή τουλάχιστον από τους υπευθύνους χρηματοδότησης. Εκτός από τον έλεγχο των παραπάνω στοιχείων, ο Διευθυντής της Βιβλιοθήκης είναι απαραίτητο να γνωρίζει και άλλα βασικά στατιστικά στοιχεία, σχετικά με τον πληθυσμό των χρηστών, την τοποθεσία της Βιβλιοθήκης και το περιβάλλον λειτουργίας της. Τέτοιου είδους στοιχεία υποβάλλουν τη λειτουργία της Βιβλιοθήκης σε περιορισμούς και επιπλέον παρέχουν σημαντικές πληροφορίες καθοριστικές για την ανάπτυξη δεικτών αποτίμησης. Στο συγκεκριμένο οδηγό τα στοιχεία αυτά αποδίδονται με το γενικότερο όρο «*περιβαλλοντικά στατιστικά στοιχεία*», και περιλαμβάνουν:

- το συνολικό μέγεθος του πληθυσμού
- το συνολικό αριθμό των εγγεγραμμένων χρηστών
- τη γεωγραφική κατανομή του πληθυσμού
- τη γεωγραφική κατανομή των χρηστών
- τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα του πληθυσμού
- τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα των χρηστών

Με τον όρο «πληθυσμός» εννοούμε το συνολικό αριθμό των ενδεχομένων χρηστών μιας Βιβλιοθήκης, όπως για παράδειγμα τον αριθμό των κατοίκων μιας περιοχής (στην περίπτωση Δημόσιας Βιβλιοθήκης), τον αριθμό του προσωπικού και των φοιτητών (στην περίπτωση Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών) ή το συνολικό αριθμό των εργαζομένων (στην περίπτωση Εμπορικών Βιβλιοθηκών). Είναι επίσης σημαντικό να γνωρίζει κανείς και το συνολικό αριθμό των χρηστών της Βιβλιοθήκης.

Η γεωγραφική κατανομή του πληθυσμού θεωρείται πολύ σημαντική τόσο για τις Δημόσιες Βιβλιοθήκες, ιδιαίτερα γι' αυτές που χωρίζονται σε παραρτήματα, όσο και για τις Ακαδημαϊκές Βιβλιοθήκες, που είναι συνήθως διάσπαρτες σε ποικίλες τοποθεσίες, αλλά και για τις Εμπορικές Βιβλιοθήκες, οι οποίες καταλαμβάνουν τεράστιες γεωγραφικές εκτάσεις.

Στα χαρακτηριστικά γνωρίσματα του πληθυσμού θα μπορούσαν να συμπεριληφθούν η ηλικία, το φύλο, η κοινωνική τάξη, το επάγγελμα (στοιχείο απαραίτητο ιδιαίτερα για τις Δημόσιες Βιβλιοθήκες), η ιδιότητα (π.χ. αν πρόκειται για φοιτητή ή για μέλος Ακαδημαϊκού προσωπικού), το τμήμα σπουδών, το έτος φοίτησης, το είδος εργασίας, η περιοχή ή ο τόπος εργασίας (στοιχείο απαραίτητο για τις Εμπορικές Βιβλιοθήκες).

Τα περιβαλλοντικά στατιστικά στοιχεία μπορούν να συσχετιστούν και να συγκριθούν με διαφορετικούς τρόπους μεταξύ τους. Το είδος των σχέσεων, που αναπτύσσονται, καθορίζονται στο σχήμα 5, και αφορούν: στην οικονομία, τις έρευνες διείσδυσης χρηστών, την αποδοτικότητα, την αποτελεσματικότητα, την αποτελεσματικότητα κόστους, τις δαπάνες και την παραγωγικότητα.

Οι δείκτες αποτίμησης δημιουργούνται μέσα από τη σύγκριση των παραπάνω στοιχείων και μπορούν να περιγραφθούν ποικιλοτρόπως. Στο σχήμα 6 δίνονται 14 ουσιαστικά είδη δεικτών (για τα οποία γίνεται λεπτομερής αναφορά πιο κάτω). Οι δείκτες αυτοί θεωρούνται οι πιο σημαντικοί, χωρίς όμως αυτό να σημαίνει ότι ένας Διευθυντής Βιβλιοθήκης πρέπει απαραίτητως να τους χρησιμοποιήσει. Η χρήση επιπρόσθετων ή διαφορετικών δεικτών (γεγονός που εξαρτάται από το είδος, την οργάνωση και τη δομή μιας Βιβλιοθήκης) θα μπορούσε να αποτελέσει συμπλήρωμα των 14 δεικτών που δίνονται στο σχήμα 6.

Από τη σχέση των στοιχείων που εισέρχονται στο σύστημα της Βιβλιοθήκης και των στοιχείων που εξέρχονται του συστήματός της προκύπτουν δύο ειδών δείκτες: οι δείκτες αποδοτικότητας και οι λειτουργικοί δείκτες αποτίμησης.

Αρχικά με τους δείκτες αποδοτικότητας, μπορεί κανείς να εκτιμήσει πόσο αποδοτική είναι η λειτουργία μιας Βιβλιοθήκης από την οπτική γωνία του χρήστη και επομένως ένας δείκτης αποδοτικότητας καθορίζεται τις περισσότερες φορές από την ταχύτητα παροχής μιας συγκεκριμένης υπηρεσίας. Οι δείκτες αποδοτικότητας σχετίζονται με:

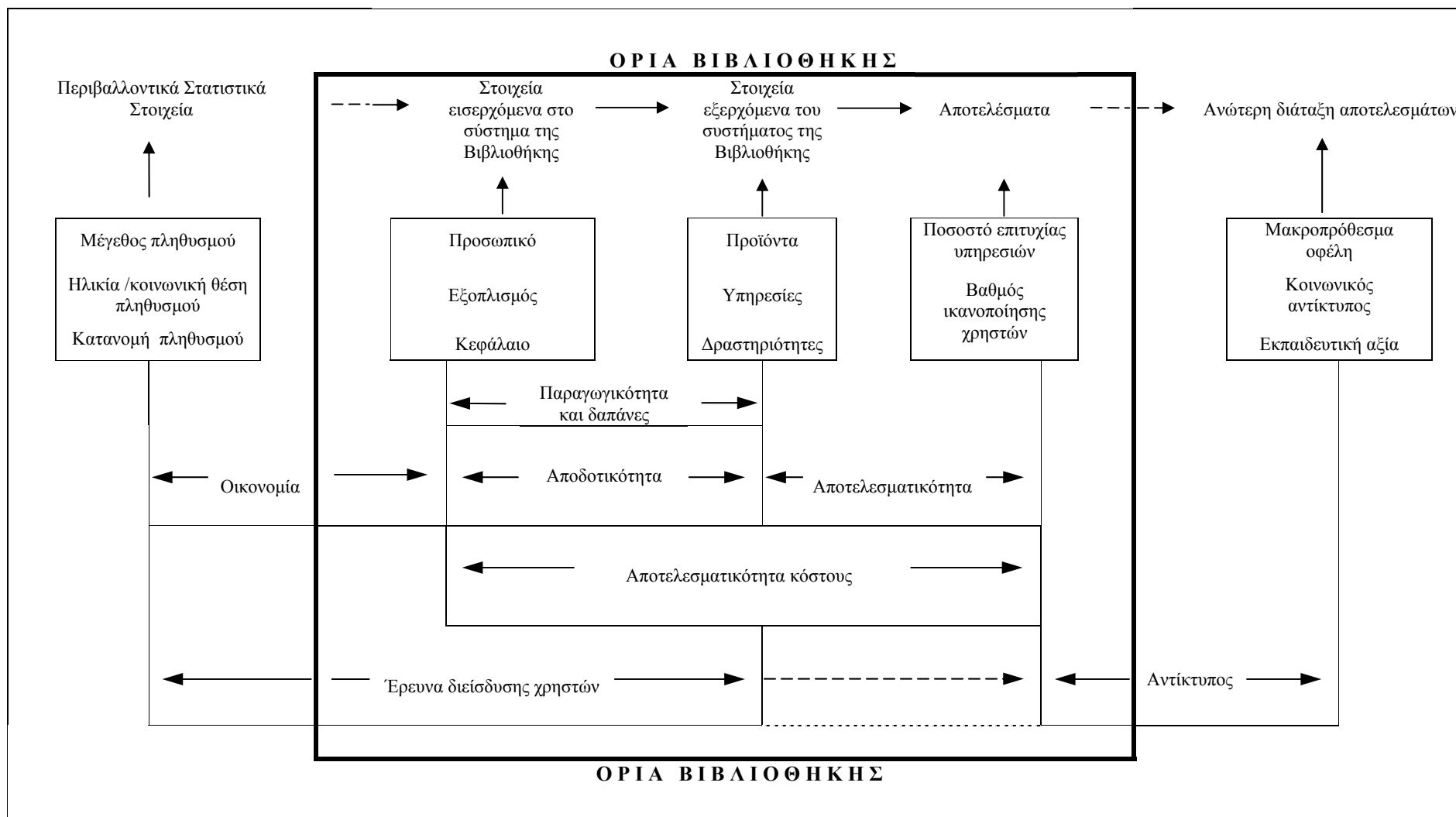
- το συνολικό χρόνο ολοκλήρωσης ποικίλων διαδικασιών, όπως της διαδικασίας προσκτήσεων, της διαδικασίας καταλογογράφησης κ.τ.λ.
- το χρόνο που απαιτείται για την παραλαβή του υλικού κατά τις διαδικασίες διαδανεισμού, προσκτήσεων, ικανοποίησης αιτημάτων πληροφόρησης κ.τ.λ.

Από τη σχέση που υπάρχει ανάμεσα στα στοιχεία που εισέρχονται στο σύστημα της Βιβλιοθήκης και σε αυτά που εξέρχονται του συστήματός της προκύπτουν οι λειτουργικοί δείκτες αποτίμησης. Οι δείκτες αυτοί παρέχουν πληροφορίες σχετικές με την παραγωγικότητα και το κόστος διάφορων υπηρεσιών. Πιο συγκεκριμένα, σχετίζονται με:

- το μέσο αριθμό συναλλαγών που πραγματοποιήθηκαν (π.χ. δανεισμών, επιτυχημένων αιτημάτων πληροφόρησης, on-line αναζητήσεων) ανά μέλος του προσωπικού της Βιβλιοθήκης.
- το κόστος από την ολοκλήρωση ποικίλων συναλλαγών ή δραστηριοτήτων, όπως είναι το κόστος ανά αίτημα πληροφόρησης που ικανοποιήθηκε, ή το κόστος ανά καινούριο αρχείο που δημιουργείται στον κατάλογο.

Από τη συσχέτιση των στοιχείων που εισέρχονται στο σύστημα της Βιβλιοθήκης με τα περιβαλλοντικά στατιστικά στοιχεία προκύπτουν δείκτες σχετικοί με το πόσο οικονομική είναι μια υπηρεσία της Βιβλιοθήκης. Οι δείκτες αυτοί σχετίζονται με:

- τις δαπάνες της Βιβλιοθήκης ανά φοιτητή/μέλος προσωπικού
- τις δαπάνες προσκτήσεων ανά χρήστη
- το προσωπικό της Βιβλιοθήκης ανά 100 χρήστες



Σχήμα 5 – Μοντέλο Βιβλιοθήκης γενικής έννοιας-2

Επίπεδο	Χαρακτηριστικά	Γενικοί δείκτες αποτίμησης
Μάκρο	Οικονομία	1. Οικονομικοί πόροι που δεσμεύτηκαν ανά 100 χρήστες
		2. Μέγεθος προϋπολογισμού που δεσμεύθηκε
	Έρευνα διείσδυσης χρηστών	3. Αριθμός εγγεγραμμένων χρηστών (της Βιβλιοθήκης/μιας συγκεκριμένης υπηρεσίας) σε σχέση με τον αριθμό του πληθυσμού
		4. Συσχέτιση των εγγεγραμμένων χρηστών με τον πληθυσμό
		5. Το ποσοστό επιτυχίας συγκεκριμένων υπηρεσιών
Υπηρεσία	Αποδοτικότητα	6. Ταχύτητα προμήθειας, παραλαβής και συνολικού χρόνου ολοκλήρωσης μιας υπηρεσίας
	Αποτελεσματικότητα	7. Ταχύτητα ανανέωσης της συλλογής
		8. Βαθμός εγκαιρότητας της προμήθειας υλικού/ παραλαβής του υλικού
		9. Βαθμός ακριβείας προμήθειας υλικού / παραλαβής του υλικού
		10. Ποσοστό αποτυχίας / ποσοστό ικανοποίησης αναγκών
	Αποτελεσματικότητα κόστους	11. Δαπάνες ανά χρήση / ανά εισερχόμενο στοιχείο στο σύστημα της Βιβλιοθήκης / ανά χρήστη ενός δεδομένου επιπέδου υπηρεσίας
Λειτουργικό	Δαπάνες	12. Κόστος υπηρεσίας συγκρινόμενο με το βαθμό μιας έρευνας διείσδυσης χρηστών
		13. Κόστος μονάδας ανά εισερχόμενο στοιχείο στο σύστημα της Βιβλιοθήκης
	Παραγωγικότητα	14. Στοιχεία εισερχόμενα στο σύστημα της Βιβλιοθήκης ανά σχετικό μέλος προσωπικού

Σχήμα 6 – Επίπεδα δεικτών

Ένας επιπλέον οικονομικός δείκτης σχετίζεται με το:

- ποσοστό προϋπολογισμού που δαπανήθηκε από την παροχή μιας συγκεκριμένης υπηρεσίας

Οι οικονομικοί δείκτες πρέπει φυσιολογικά να λαμβάνονται υπόψη σε σχέση πάντοτε με τη Βιβλιοθήκη ως σύνολο. Μπορούν όμως να αποδειχθούν ιδιαίτερος χρήσιμοι και σε επίπεδο υπηρεσίας, σε περιπτώσεις: α) δημιουργίας μιας καινούριας υπηρεσίας ή β) επαναξιολόγησης μιας ήδη υπάρχουσας, ή γ) στην περίπτωση που ένας Διευθυντής Βιβλιοθήκης επιδιώκει να αναλύσει ποικίλες μεθόδους παροχής πληροφοριών.

Πιο συγκεκριμένα, ένας Διευθυντής Βιβλιοθήκης, ο οποίος βρίσκεται στο στάδιο εξεύρεσης εναλλακτικών μοντέλων πρόσβασης σε μια on-line υπηρεσία πληροφόρησης, είναι πιθανό να θελήσει να μάθει μεταξύ άλλων και το ποσοστό του προϋπολογισμού που θα δαπανούνταν για τη χρήση των μοντέλων αυτών. Μια μέθοδος αξιολόγησης, που είναι ιδιαίτερος αποδοτική και αποτελεσματική αλλά απορροφά το 99% του συνολικού προϋπολογισμού μιας on-line υπηρεσίας, δε θα ήταν δυνατό να υιοθετηθεί.

Κι ενώ μεμονωμένα οι οικονομικοί δείκτες δεν παρέχουν πληροφορίες για το πόσο καλά λειτουργεί μια Βιβλιοθήκη, ωστόσο θεωρείται σκόπιμο να παρακολουθούνται κατά διαστήματα και να συγκρίνονται μεταξύ τους, διότι τις περισσότερες φορές αποδείχνονται ιδιαίτερα χρήσιμοι για την ερμηνεία άλλων δεικτών. Για παράδειγμα, μπορεί να διαπιστωθεί μέσα από ποικίλες μελέτες ότι ο χρόνος αναμονής των χρηστών μέχρι τη στιγμή της εξυπηρέτησής τους από τις διάφορες υπηρεσίες της Βιβλιοθήκης είναι μεγάλος και συνεχώς αυξανόμενος. Η διαπίστωση ότι οι αυξανόμενες απαιτήσεις των χρηστών δε συμβαδίζουν με την αύξηση του προσωπικού της Βιβλιοθήκης, έχει ως συνέπεια τη μείωση της αποδοτικότητας μιας Βιβλιοθήκης. Είναι, επομένως, αναγκαία η αύξηση του προσωπικού της για την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση των χρηστών της.

Από τη σύγκριση των στοιχείων που εξέρχονται του συστήματος της Βιβλιοθήκης και των περιβαλλοντικών στατιστικών στοιχείων προκύπτουν *οι δείκτες έρευνας διείσδυσης χρηστών*, οι οποίοι αφορούν:

- στον αριθμό των εγγεγραμμένων χρηστών ως ποσοστό του συνολικού αριθμού των ενδεχομένων χρηστών της Βιβλιοθήκης
- στο βαθμό συσχέτισης των χαρακτηριστικών γνωρισμάτων του πληθυσμού με τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα των χρηστών της Βιβλιοθήκης

Ωστόσο, οι δείκτες που προκύπτουν από μια έρευνα διείσδυσης χρηστών σχετίζονται με το ποσοστό επιτυχίας συγκεκριμένων παρεχομένων υπηρεσιών, όπως για παράδειγμα:

- με το ποσοστό των πρωτοετών φοιτητών που παρακολουθούν τα εισαγωγικά μαθήματα.
- με το πιθανό ποσοστό χρηστών που κάνει χρήση της τρέχουσας υπηρεσίας πληροφόρησης

Από τη συσχέτιση των αποτελεσμάτων με τα στοιχεία που εξέρχονται του συστήματος της Βιβλιοθήκης, προκύπτουν *οι δείκτες αποτελεσματικότητας*, οι οποίοι διαμορφώνονται με τη βοήθεια των χρηστών που έκαναν χρήση των παραπάνω στοιχείων. Μερικοί δείκτες αποτελεσματικότητας καθορίζονται από την ταχύτητα ανανέωσης του υλικού της Βιβλιοθήκης και την ακριβή ή έγκαιρη παροχή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Αυτό σημαίνει ότι όσο πιο συχνά αντικαθίσταται το εμπόρευμα σε διάστημα ενός έτους ή όσο πιο ακριβής είναι η παροχή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, τόσο πιο αποτελεσματική αποδεικνύεται η συγκεκριμένη υπηρεσία.

Για το Διευθυντή της Βιβλιοθήκης η καταγραφή του ποσοστού αποτελεσματικότητας των παρεχομένων υπηρεσιών σχετίζεται άμεσα με το βαθμό ικανοποίησης των αναγκών των χρηστών από τις συγκεκριμένες υπηρεσίες. Επομένως, για τη δημιουργία των περισσότερων δεικτών αποτελεσματικότητας απαιτείται από το βιβλιοθηκονόμο η συλλογή άμεσων πληροφοριών από τους χρήστες. Οι πιο συνηθισμένοι δείκτες που είναι δυνατό να προκύψουν από μια έρευνα ικανοποίησης χρηστών σχετίζονται με το βαθμό αποτυχίας ή επιτυχίας ικανοποίησης των αναγκών του χρήστη. Το ποσοστό αποτυχίας καταγράφει ως πιο βαθμό οι χρήστες απέτυχαν να βρουν αυτό που ζητούσαν, παρέχοντας έτσι ποσοτικές πληροφορίες, ενώ το ποσοστό επιτυχίας επικεντρώνεται στο βαθμό που ικανοποιήθηκαν οι ανάγκες ή οι απαιτήσεις των χρηστών από τις υπηρεσίες της Βιβλιοθήκης και δίνονται πληροφορίες ποιοτικού περιεχομένου.

Η μέτρηση του βαθμού μη-ικανοποίησης των αναγκών των χρηστών είναι δυνατό να γίνει μέσα από τη σύγκριση του αριθμού των βιβλίων που ο χρήστης βρήκε τελικά στο ράφι (ή στον κατάλογο) με τον αριθμό των βιβλίων που αρχικά έψαχνε. Οι πληροφορίες που συγκεντρώνει κανείς, ζητώντας από τους χρήστες να καταγράψουν το βαθμό ικανοποίησής τους από μια συγκεκριμένη υπηρεσία, είναι περισσότερο ποιοτικές και υποκειμενικές. Τα ερωτηματολόγια Γενικής Ικανοποίησης Χρηστών αποτελούν τα καταλληλότερα μέσα για τη συγκέντρωση τέτοιου είδους πληροφοριών. Για τα συγκεκριμένα ερωτηματολόγια γίνεται λεπτομερής λόγος στο κεφάλαιο 8 του παρόντος οδηγού.

Από τη συσχέτιση των στοιχείων που εισέρχονται στο σύστημα της Βιβλιοθήκης με τα αποτελέσματα της διαδικασίας αυτής προκύπτουν οι *δείκτες αποτελεσματικότητας κόστους*. Με τη βοήθεια των συγκεκριμένων δεικτών είναι δυνατό να συγκριθεί ο βαθμός αποτελεσματικότητας μιας υπηρεσίας με το κόστος παροχής της υπηρεσίας αυτής, ή το κόστος παροχής μιας υπηρεσίας με τον αριθμό των ενεργών χρηστών που κάνουν χρήση της συγκεκριμένης υπηρεσίας. Με τους δείκτες αποτελεσματικότητας κόστους ο Διευθυντής της Βιβλιοθήκης μπορεί να διαπιστώσει αν τα οφέλη που αποκομίζονται από μια υπηρεσία δικαιολογούν τους οικονομικούς πόρους που επενδύθηκαν σε αυτή.

Οι παραπάνω κατηγοριοποιήσεις των δεικτών αποτίμησης μπορούν να αποδειχθούν ιδιαίτερα χρήσιμες για το Διευθυντή της Βιβλιοθήκης, διότι διασφαλίζουν το γεγονός ότι οι δείκτες που επιλέχθηκαν για την αποτίμηση συγκεκριμένων υπηρεσιών της Βιβλιοθήκης σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα των υπηρεσιών αυτών.

Ταυτόχρονα η διαχωριστική γραμμή μεταξύ της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας δεν είναι συνήθως εμφανής, αφού η αποδοτικότητα μιας υπηρεσίας είναι πιθανό να συμβάλλει στην αποτελεσματικότητά της (μέσα από την ικανοποίηση του χρήστη). Για παράδειγμα, ένας Διευθυντής που επιθυμεί να ερευνήσει το βαθμό ικανοποίησης του χρήστη μέσω της υπηρεσίας ικανοποίησης αιτημάτων πληροφόρησης που διαθέτει η Βιβλιοθήκη του, μπορεί να καταγράψει το μέσο ποσοστό χρόνου αναμονής των χρηστών μέχρι την εξυπηρέτησή τους.

Αυτού του είδους οι μελέτες παρέχουν πληροφορίες χρήσιμες για την αποδοτικότητα της υπηρεσίας ικανοποίησης αιτημάτων πληροφόρησης, αφού σχετίζονται με την ταχύτητα παροχής της. Από την έρευνα αυτή οι δείκτες που προκύπτουν δίνουν τη δυνατότητα στο Διευθυντή να σχηματίσει μια ικανοποιητική εικόνα της συγκεκριμένης υπηρεσίας, για την αξία της, τα μειονεκτήματά της και να εντοπίσει οποιαδήποτε σημεία της απαιτούν βελτίωση. Επειδή, όπως τονίζεται και στο κεφάλαιο 8 του οδηγού αυτού, η διεκπεραίωση μιας έρευνας ικανοποίησης χρηστών είναι διαδικασία ιδιαίτερα χρονοβόρα, η συνετή χρήση των έμμεσων δεικτών αποτελεσματικότητας θα μπορούσε να αποβεί καθοριστική για την εξοικονόμηση πολύτιμου χρόνου.



Σχήμα 7 – Ιεραρχική διάταξη δεικτών αποτίμησης

Όπως φαίνεται στο σχήμα 7, οι δείκτες μπορούν να χωριστούν σε τρεις κύριες ομάδες, ενώ σύμφωνα με το σχήμα 6, είναι δυνατό να διαιρεθούν σε 14 υποομάδες.

Στην κορυφή της πυραμίδας έχουν τοποθετηθεί οι *μακρο-δείκτες*, που σχετίζονται με τη Βιβλιοθήκη ως σύνολο. Όπως έχει ήδη τονιστεί οι δείκτες αυτοί είναι κυρίως δείκτες οικονομικοί και αφορούν στο ποσό των χρημάτων που επενδύθηκαν στη Βιβλιοθήκη. Συμπεριλαμβάνουν όμως και τους δείκτες που προκύπτουν από μια έρευνα διείσδυσης χρηστών.

Στη μέση της πυραμίδας έχουν τοποθετηθεί οι δείκτες που σχετίζονται με το επίπεδο αποδοτικότητας, αποτελεσματικότητας και αποτελεσματικότητας κόστους συγκεκριμένων υπηρεσιών της Βιβλιοθήκης, ενώ στη βάση της πυραμίδας βρίσκονται οι λειτουργικοί δείκτες αποτίμησης. Πρόκειται για δείκτες που παρέχουν πληροφορίες σχετικές με την παραγωγικότητα και τις δαπάνες των υπηρεσιών της Βιβλιοθήκης.

Κατά τη διαδικασία αποτίμησης οι δείκτες πρέπει να μελετηθούν συνδυαστικά και όχι μεμονωμένα. Αν, για παράδειγμα, ένας Διευθυντής Βιβλιοθήκης επιθυμεί να αποτιμήσει μια νεοδημιουργηθείσα υπηρεσία, που παρέχει πληροφορίες σε μορφή CD-ROM και τις οποίες ο χρήστης χειρίζεται από μόνος του, μπορεί να χρησιμοποιήσει τους παρακάτω δείκτες αποτίμησης οι οποίοι σχετίζονται με:

- το ποσοστό προϋπολογισμού που δεσμεύθηκε για την αγορά των CD-ROMS (οικονομία)
- το ποσοστό των πραγματικών χρηστών ως προς το ποσοστό των πιθανών χρηστών της Βιβλιοθήκης (έρευνα διείσδυσης χρηστών)
- το χρόνο που δαπανήθηκε ανά χρήστη Ακαδημαϊκής περιόδου (αποδοτικότητα)
- το κόστος μονάδας ανά χρήστη Ακαδημαϊκής περιόδου (δαπάνες)
- το ποσοστό χρηστών που έκαναν για πρώτη φορά χρήση της Βιβλιοθήκης και οι οποίοι είναι και επαναλαμβανόμενοι χρήστες της Βιβλιοθήκης (έμμεσος τρόπος μέτρησης γενικής ικανοποίησης χρηστών – π.χ αποτελεσματικότητας)
- την ταχύτητα ικανοποίησης των αναγκών των χρηστών (άμεσος τρόπος μέτρησης γενικής ικανοποίησης χρηστών – π.χ. αποτελεσματικότητας)
- το κόστος ανά χρήστη του οποίου ικανοποιήθηκαν οι ανάγκες πληροφόρησης (αποτελεσματικότητα κόστους)

Διαφορετικά είδη δεικτών δίνουν διαφορετική απάντηση στην ερώτηση «πόσο καλά λειτουργεί η Βιβλιοθήκη σας;» και αποδείχνονται υψίστης σημασίας για το Διευθυντή της Βιβλιοθήκης σε διαφορετικές χρονικές περιόδους ανάλογα με το σκοπό και τις ανάγκες κάθε Βιβλιοθήκης. Για παράδειγμα, μια Ακαδημαϊκή Βιβλιοθήκη που αντιμετωπίζει μεγάλες αυξήσεις στον αριθμό των φοιτητών, θα ήταν σκόπιμο να συγκεντρώνει πληροφορίες σχετικές με τον αριθμό των χρηστών που εξυπηρετούνται καθημερινά σε μια συγκεκριμένη υπηρεσία ανά μέλος του προσωπικού της Βιβλιοθήκης. Με τον τρόπο αυτό συγκεντρώνονται πληροφορίες για το επιπλέον προσωπικό που είναι πιθανό να απαιτείται, προκειμένου να αντιμετωπιστεί μια τέτοιου είδους αύξηση. Ωστόσο ένας Διευθυντής Βιβλιοθήκης που ενδιαφέρεται για τη γενική ικανοποίηση των χρηστών της Βιβλιοθήκης του και την εξεύρεση τρόπων βελτίωσης της εξυπηρέτησής τους, θα επιθυμούσε αρχικά να μελετήσει τους δείκτες αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας των υπηρεσιών της Βιβλιοθήκης του.

Όσοι διαχειρίζονται τα οικονομικά των Βιβλιοθηκών δείχνουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για τους οικονομικούς δείκτες και ιδιαίτερα για την αναζήτηση τρόπων που θα διασφάλιζαν τη μείωση των δαπανών από την παροχή υπηρεσιών. Οι χρήστες των Βιβλιοθηκών ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για τους δείκτες αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας μιας Βιβλιοθήκης. Για ένα χρήστη, ιδανική Βιβλιοθήκη είναι εκείνη που οποιαδήποτε χρονική στιγμή θέτει στη διάθεσή του το υλικό της, που δε ταλαιπωρείται στην ουρά για την εξυπηρέτησή του και που ο χρόνος αναμονής μέχρι την ολοκλήρωση μιας διαδικασίας διαδανεισμού είναι μηδαμινός.

Κατά συνέπεια, ο Διευθυντής της Βιβλιοθήκης πρέπει να φροντίζει για τη διατήρηση της ισορροπίας μεταξύ της ανάγκης των χρηστών για παροχή αποδοτικών υπηρεσιών και της επένδυσης όσο το δυνατό λιγότερων χρημάτων για την ικανοποίηση αυτής της ανάγκης. Οι δείκτες αποτίμησης μπορούν να δώσουν σημαντικές πληροφορίες για τον τρόπο σύμφωνα με τον οποίο θα μπορούσε να επιτευχθεί η παραπάνω ισορροπία σε τοπικό πάντοτε επίπεδο.

Κριτήρια για τη δημιουργία αξιόπιστων δεικτών αποτίμησης

Η προσαρμογή των δεικτών αποτίμησης σε συγκεκριμένα κριτήρια θεωρείται αναγκαία προϋπόθεση αξιοπιστίας, καθοριστικής στη λήψη ουσιαστικών αποφάσεων σχετικών με τη διαχείριση της Βιβλιοθήκης. Τα κριτήρια αυτά είναι:

- *η σχετικότητα (ή καταλληλότητα):* οι δείκτες αποτίμησης πρέπει να είναι σχετικοί με την υπηρεσία που αποτιμάται.
- *η χρησιμότητα:* οι δείκτες αποτίμησης πρέπει να έχουν πληροφοριακό (διδασκτικό) χαρακτήρα και να προβάλλουν τους προβληματικούς τομείς της Βιβλιοθήκης.
- *η εγκυρότητα:* οι δείκτες αποτίμησης πρέπει να αποτιμούν την υπηρεσία για την οποία δημιουργήθηκαν και όχι κάτι άλλο.
- *η αξιοπιστία:* οι δείκτες αποτίμησης πρέπει να παραμένουν αξιόπιστοι με την πάροδο του χρόνου και να μην περιέχουν ατέλειες που θα τους καθιστούσαν άκυρους.
- *η πρακτικότητα:* οι δείκτες αποτίμησης πρέπει να έχουν πρακτικό χαρακτήρα τόσο για το προσωπικό της Βιβλιοθήκης όσο και για τους χρήστες της.

Αξιοσημείωτο είναι ότι οι δείκτες αποτίμησης που προτείνονται σε άλλα εγχειρίδια αντιπαραβάλλονται τουλάχιστον με ένα από τα παραπάνω κριτήρια. Για παράδειγμα, ο Sumsion προτείνει ως δείκτη μέτρησης της αξίας των χρημάτων που επενδύονται στις δημόσιες Βιβλιοθήκες το «κόστος δανεισμού ανά μονογραφία» (οικονομικός δείκτης). Σε άλλες περιπτώσεις, παρά τις ενστάσεις που προκλήθηκαν, η παραπάνω μέτρηση γίνεται με το δείκτη που αφορά στις «συνολικές δαπάνες προσωπικού ανά μονογραφία που βρίσκεται σε κυκλοφορία». Όμως για μια Βιβλιοθήκη, η οποία προσφέρει ποικίλες υπηρεσίες, εκτός του δανεισμού, η παραπάνω μέτρηση δε θα αντιπροσώπευε τις συνολικές δαπάνες προσωπικού από την παροχή μιας σειράς υπηρεσιών, παρά μόνο τις δαπάνες προσωπικού από την παροχή της υπηρεσίας δανεισμού. Και κατά συνέπεια, ο δείκτης που θα προέκυπτε από τη μέτρηση αυτή θα ερχόταν σε σύγκρουση με το κριτήριο εγκυρότητας που προτείνεται στο συγκεκριμένο οδηγό.

Συγκρίσιμοι δείκτες αποτίμησης

Είναι γεγονός ότι οι συγκρίσιμοι δείκτες αποτίμησης μπορούν να αποδειχθούν ιδιαίτερος χρήσιμοι κυρίως για τις μεγάλες Βιβλιοθήκες, οι οποίες βρίσκονται σε διαφορετικές τοποθεσίες (περιοχές). Στην περίπτωση αυτή θα ήταν εύλογο και επιμορφωτικό να συγκριθούν παρόμοια στατιστικά στοιχεία και παρόμοιοι δείκτες αποτίμησης Βιβλιοθηκών που βρίσκονται σε διαφορετικές τοποθεσίες. Τρεις σημαντικοί παράγοντες πρέπει να ληφθούν οπωσδήποτε υπόψη, για τις περιπτώσεις που οι δείκτες αποτίμησης χρησιμοποιούνται συγκριτικά:

- *Πρέπει κάθε φορά να συγκρίνονται όμοια πράγματα μεταξύ τους.*
Για παράδειγμα, στην περίπτωση καταγραφής του αριθμού των μονογραφιών ανά εγγεγραμμένο δανειστή, πρέπει να διαπιστωθεί αν οι δανειστικές περίοδοι είναι ίδιας χρονικής διάρκειας και για τα δύο παραρτήματα Βιβλιοθηκών. Κάτι ανάλογο πρέπει να γίνει και για τον δείκτη που σχετίζεται με το ποσοστό ανανέωσης της συλλογής μιας Βιβλιοθήκης.
- *Πρέπει κατά την ερμηνεία των συγκριτικών δεδομένων να λαμβάνονται υπόψη οι τοπικές συνθήκες ύπαρξης και λειτουργίας των δύο συγκρινόμενων Βιβλιοθηκών.*
Για παράδειγμα, αν θέλουμε να καταγράψουμε το ποσοστό του προσωπικού που κάνει χρήση μιας Εμπορικής Βιβλιοθήκης σε δύο διαφορετικές τοποθεσίες, πρέπει να γνωρίζουμε αν και οι δύο τοποθεσίες συγκροτούνται από παρόμοιες αναλογίες τύπων και βαθμίδων προσωπικού.
Παρέχουν και οι δύο τοποθεσίες ίσες ευκαιρίες πρόσβασης στη Βιβλιοθήκη (είτε αυτοπροσώπως είτε μέσω απομακρυσμένης ηλεκτρονικής πρόσβασης);
Υπάρχουν διαφορές μεταξύ των δύο συγκρινόμενων Βιβλιοθηκών όσον αφορά το ωράριο λειτουργίας τους ή το είδος της γεωγραφικής τους θέσης (διότι υπάρχει το ενδεχόμενο η μία Βιβλιοθήκη από τις δύο Βιβλιοθήκες να βρίσκεται π.χ. στο κέντρο της πόλης, ενώ η άλλη σε μια επαρχιακή περιοχή, γεγονός που έχει αντίκτυπο στη χρήση της Βιβλιοθήκης);

- Τα συγκριτικά στατιστικά στοιχεία δεν πρέπει να δημοσιεύονται προτού γίνει επαρκής ενασχόληση και με τους δύο προαναφερθέντες παράγοντες.

Αξίζει να σημειωθεί ότι ο τελευταίος αυτός παράγοντας είναι ιδιαίτερα σημαντικός, διότι στην περίπτωση που το προσωπικό της Βιβλιοθήκης δημοσιεύσει στατιστικά στοιχεία με τη μορφή ακατέργαστων κατηγοριοποιημένων πινάκων, τότε θα απογοητευθεί από το αποτέλεσμα της συγκεκριμένης εργασίας. Γιατί υπάρχει περίπτωση αυτοί που ορίστηκαν ως υπεύθυνοι για τη συλλογή των απαιτούμενων στοιχείων να μπουν στον πειρασμό να πλαστογραφήσουν ή να διορθώσουν τα στοιχεία που συνέλεξαν, προκειμένου να γίνουν περισσότερο αρεστοί. Στην περίπτωση αυτή η συγκέντρωση μη αυθεντικών στοιχείων θα καθιστούσε τη διαδικασία αποτίμησης εντελώς άχρηστη.

Δείκτες αποτίμησης των υπηρεσιών της Βιβλιοθήκης και Λειτουργικοί δείκτες αποτίμησης

Η πλειοψηφία των δεικτών αποτίμησης αποκτά νόημα όταν αναφέρεται σε συγκεκριμένες υπηρεσίες. Η υπηρεσία που θα επιλεγεί για να αξιολογηθεί εξαρτάται από το είδος της Βιβλιοθήκης ή της υπηρεσίας πληροφόρησης, το είδος των παρεχομένων υπηρεσιών, την οργάνωση των υπηρεσιών και το γενικότερο πλαίσιο μέσα στο οποίο λειτουργεί η Βιβλιοθήκη.

Στο παρακάτω κεφάλαιο δίνεται μια λεπτομερή λίστα συγκεκριμένων υπηρεσιών, η οποία σκιαγραφεί ένα ορισμένο πλάνο οργάνωσης, που κάθε Διευθυντής Βιβλιοθήκης θα μπορούσε να προσαρμόσει στις δικές του απαιτήσεις, προκειμένου να ταιριάζει με τη δική του περίπτωση. Πιο συγκεκριμένα, στις σελίδες που ακολουθούν, περιγράφεται με κάθε λεπτομέρεια το πεδίο δράσης κάθε υπηρεσίας, δίνεται ο ορισμός για κάθε μία από αυτές, παρέχονται τα είδη των δεικτών που απαιτούνται για την αποτίμησή τους και καταγράφεται ο,τιδήποτε αξιοσημείωτο, το οποίο είναι απαραίτητο να ληφθεί υπόψη για την πραγματοποίηση μιας διαδικασίας αποτίμησης.

Προσκτήσεις

Ορισμός:

Με τον όρο *προσκτήσεις* εννοούμε την όλη διαδικασία παραγγελίας και παραλαβής του υλικού της Βιβλιοθήκης (π.χ. βιβλίων, περιοδικών, ηλεκτρονικών υπηρεσιών πληροφόρησης, οπτικοακουστικού υλικού, φυλλαδίων, reports, κτλ.).

Δείκτες αποτίμησης:

αποδοτικότητα:	ταχύτητα προμήθειας υλικού
αποτελεσματικότητα:	ακρίβεια προμήθειας υλικού
δαπάνες:	κόστος προμήθειας κάθε μονάδας
παραγωγικότητα:	αριθμός μονογραφιών που επεξεργάστηκε κάθε μέλος του προσωπικού της Βιβλιοθήκης

Για την ανάλυση των διαδικασιών των προσκτήσεων απαιτείται η υποδιαίρεσή τους με βάση το είδος του υλικού της Βιβλιοθήκης (π.χ. περιοδικά, μονογραφίες, υπηρεσίες CD-ROM κτλ. Το ίδιο ισχύει και για τις περιπτώσεις εκείνες που οι διαδικασίες πρόσκτησης εθνικού και ξένου υλικού διαφέρουν).

Για την ανάλυση του δείκτη έγκαιρης προμήθειας υλικού (δείκτης αποτελεσματικότητας) απαιτείται η καταγραφή του χρόνου που χρειάστηκε για την ολοκλήρωση μιας διαδικασίας πρόσκτησης, αλλά και του χρόνου που χρειάστηκε για την καταλογογράφηση του υλικού που αποκτήθηκε, δεδομένου ότι, από πλευράς χρήστη, και τα δύο αυτά στοιχεία αντιπροσωπεύουν τις διαδικασίες που απαιτούνται να γίνουν ως τη στιγμή που το συγκεκριμένο υλικό τεθεί στη διάθεσή του.

Υπηρεσία καταλογογράφησης

Ορισμός:

Σχετίζεται με τη δημιουργία και παροχή κατάλληλων και λεπτομερών περιγραφικών αρχείων που αφορούν σε όλο το υλικό που διαθέτει μια Βιβλιοθήκη, δίνοντας έτσι τη δυνατότητα στους χρήστες να εντοπίζουν μέσα από τον κατάλογο της Βιβλιοθήκης το υλικό που επιθυμούν, με βάση το συγγραφέα, τον τίτλο, ή το θέμα και στη συνέχεια να βρίσκουν το υλικό αυτό στα ράφια της Βιβλιοθήκης.

Δείκτες αποτίμησης:

αποδοτικότητα:	χρόνος καθυστέρησης/ολοκλήρωσης μιας καταλογογράφησης
αποτελεσματικότητα:	βαθμός ακριβείας της συγκεκριμένης υπηρεσίας έγκαιρη προμήθεια υλικού βαθμός αποτυχίας κατά την αναζήτηση του επιθυμητού υλικού στον κατάλογο ή στο ράφι
αποτελεσματικότητα κόστους:	κόστος διαφορετικών επιπέδων καταλογογράφησης (σε σύγκριση με το βαθμό αποτυχίας κατά την αναζήτηση του επιθυμητού υλικού στον κατάλογο/ράφι)
δαπάνες:	κόστος καταλογογράφησης και κατηγοριοποίησης κάθε μονάδας
παραγωγικότητα:	υλικό που καταλογογραφήθηκε ανά μέλος προσωπικού της Βιβλιοθήκης

Για την ανάλυση των διαδικασιών καταλογογράφησης απαιτείται η υποδιαίρεσή τους με βάση το είδος του υλικού της Βιβλιοθήκης (π.χ. περιοδικά, μονογραφίες, φυλλάδια κτλ.) και με βάση άλλες μεταβλητές, όπως είναι η γλώσσα με την οποία είναι γραμμένη μια μονογραφία.

Για την ανάλυση του δείκτη έγκαιρης προμήθειας υλικού (δείκτης αποτελεσματικότητας) απαιτείται η καταγραφή του χρόνου που χρειάστηκε για την ολοκλήρωση μιας διαδικασίας προσκτήσεων, αλλά και του χρόνου που χρειάστηκε για την καταλογογράφηση του υλικού που αποκτήθηκε, δεδομένου ότι, από πλευράς χρήστη, και τα δύο αυτά στοιχεία αντιπροσωπεύουν τις διαδικασίες που απαιτούνται να γίνουν ως τη στιγμή που το συγκεκριμένο υλικό τεθεί στη διάθεσή του χρήστη.

Υπηρεσία επεξεργασίας υλικού

Ορισμός:

Αφορά στην όλη διαδικασία τοποθέτησης στα ράφια του υλικού που αποκτήθηκε, καθώς και στις διαδικασίες βιβλιοδεσίας, τοποθέτησης ετικετών στα βιβλία και τοποθέτησης των βιβλίων στα ράφια.

Δείκτες αποτίμησης:

αποδοτικότητα:	χρόνος καθυστέρησης/ολοκλήρωσης μιας διαδικασίας επεξεργασίας υλικού
αποτελεσματικότητα:	βαθμός ακριβείας της συγκεκριμένης υπηρεσίας
δαπάνες:	κόστος επεξεργασίας κάθε μονάδας
παραγωγικότητα:	μονογραφίες που δόθηκαν για επεξεργασία ανά μέλος του προσωπικού της Βιβλιοθήκης

Σε περίπτωση που η βιβλιοδεσία δεν αναλαμβάνεται από την ίδια τη Βιβλιοθήκη αλλά ανατίθεται σε ειδικούς οργανισμούς, τότε θεωρείται αναγκαία η καταγραφή του κόστους της βιβλιοδεσίας και του χρόνου που απαιτήθηκε για την ολοκλήρωσή της.

Υπηρεσία συντήρησης-διατήρησης της συλλογής

Ορισμός:

Σχετίζεται με την όλη διαδικασία επανατοποθέτησης στα ράφια ή επαναταξινόμησης του υλικού που επιστρέφεται (μετά από δανεισμό ή που χρησιμοποιήθηκε εντός της Βιβλιοθήκης), και με τις διαδικασίες ελέγχου και τακτοποίησης των ραφιών.

Δείκτες αποτίμησης:

αποδοτικότητα:	ποσοστό υλικού που βρίσκεται εκτός ραφίου (και είναι μη διαθέσιμο) κατά τις ώρες λειτουργίας της Βιβλιοθήκης
αποτελεσματικότητα:	ακρίβεια τοποθέτησης του υλικού στα ράφια βαθμός ευκολίας χρήσης της συλλογής
δαπάνες:	κόστος επανατοποθέτησης κάθε μονάδας στο ράφι
παραγωγικότητα:	μονογραφίες που τοποθετήθηκαν στο ράφι ανά μέλος προσωπικού της Βιβλιοθήκης

Πρέπει να σημειωθεί ότι ο δείκτης ευκολίας χρήσης της συλλογής καταγράφει τόσο το βαθμό επιτυχίας μιας σειράς αναζητήσεων όσο και το ποσοστό αποτυχίας τους. Για την εξασφάλιση τέτοιου είδους πληροφοριών απαιτείται και η συνδρομή των χρηστών. Από μια έρευνα, στην οποία καταγράφεται ο βαθμός αποτυχίας μιας αναζήτησης, συλλέγονται σημαντικές πληροφορίες για το βαθμό ανάπτυξης της συλλογής. Αιφνιδιαστικοί έλεγχοι θα μπορούσαν να πραγματοποιηθούν, προκειμένου να εκτιμηθεί ο βαθμός ακριβείας σύμφωνα με τον οποίο τοποθετούνται οι μονογραφίες στα ράφια, και ο τρόπος κατά τον οποίο τακτοποιούνται τα ράφια.

Υπηρεσία ανάπτυξης της συλλογής (συμπεριλαμβάνονται οι διαδικασίες επιλογής, ξεκαθαρίσματος και απόσυρσης)

Ορισμός:

Σχετίζεται με τον τρόπο διαθεσιμότητας του υλικού της Βιβλιοθήκης στις κατάλληλες ποσότητες και τον κατάλληλο χρόνο, προκειμένου να ικανοποιηθούν οι ανάγκες και οι απαιτήσεις των χρηστών.

Δείκτες αποτίμησης:

οικονομία:	ποσοστό από τον προϋπολογισμό της Βιβλιοθήκης που δεσμεύθηκε για την ανάπτυξη της συλλογής
αποτελεσματικότητα:	ταχύτητα ανανέωσης της συλλογής: μέσος αριθμός χρήσεων ανά μονογραφία (με βάση το θέμα)

	ποσοστό αιτημάτων αγοράς που ικανοποιήθηκαν (με βάση το θέμα)
	αριθμός μονογραφιών που έχουν δανειστεί ως προς το ποσοστό του συνολικού υλικού (με βάση το θέμα)
αποτελεσματικότητα κόστους:	κόστος υλικού/συλλογής ανά χρήστη
δαπάνες:	δαπάνες για την ολοκλήρωση διαδικασιών επιλογής, ξεκαθαρίσματος και απόσυρσης κάθε μονάδας
	μέσο κόστος ανά μονογραφία που αγοράστηκε (με βάση το θέμα)

Για την ανάλυση των διαδικασιών ανάπτυξης της συλλογής απαιτείται η υποδιαίρεσή τους με βάση το είδος του υλικού της Βιβλιοθήκης, (π.χ. περιοδικά, μονογραφίες, υπηρεσίες CD-ROM) και με βάση τη θεματική κατηγορία.

Η ανάλυση της χρήσης υλικού εντός Βιβλιοθήκης πάνω σε μια συλλογή ανοιχτής πρόσβασης προκαλεί σημαντικό πρόβλημα. Προκειμένου να συγκεντρωθούν τέτοιου είδους στοιχεία προτείνεται να επιλεγεί μια συγκεκριμένη θεματική περιοχή της Βιβλιοθήκης, να ζητηθεί από τους χρήστες να μην επανατοποθετούν το υλικό στα ράφια για μια ορισμένη χρονική περίοδο και να μετρηθούν οι μονογραφίες που μετακινούνται από τα ράφια σε καθημερινή βάση.

Η συλλογή στοιχείων που αφορούν στη χρήση των ηλεκτρονικών υπηρεσιών πληροφόρησης είναι συνήθως μια πολύ εύκολη υπόθεση. Το γεγονός αυτό οφείλεται στο ότι τα συστήματα από μόνα τους διατηρούν στη μνήμη τους στοιχεία για τον αριθμό των χρήσεων, το χρόνο και το κόστος κάθε χρήσης. Δεδομένου του υψηλού κόστους χρήσης των υπηρεσιών αυτών, σε μια τέτοια περίπτωση ο δείκτης αποτελεσματικότητας κόστους μπορεί να αποδειχθεί ιδιαίτερα σημαντικός, ενώ η συμβολή των χρηστών στη συγκέντρωση των συγκεκριμένων στοιχείων θεωρείται αναγκαία προϋπόθεση.

Εκπαίδευση χρηστών στη διαδικασία διάχυσης πληροφόρησης

Ορισμός:

Πρόκειται για την εκπαίδευση ατόμων ή μικρών ομάδων πάνω στις τεχνικές χρήσης μιας Βιβλιοθήκης, στην ανάκτηση πληροφοριών και στη διαχείριση της πληροφόρησης με σκοπό την ενίσχυση της μελέτης, της διδασκαλίας, της μάθησης, της έρευνας και της εργασίας.

Δείκτες αποτίμησης:

έρευνα διείσδυσης χρηστών:	αριθμός πραγματικών χρηστών σε σχέση με τον αριθμό των πιθανών χρηστών
αποτελεσματικότητα:	ταχύτητα ικανοποίησης των αναγκών του χρήστη/βαθμός ικανοποίησης του χρήστη από το είδος της εκπαίδευσης
αποτελεσματικότητα κόστους:	κόστος ανά χρήστη (συγκρινόμενο με την έρευνα διείσδυσης χρηστών/το χρόνο που δαπανήθηκε από το προσωπικό για την παροχή της συγκεκριμένης υπηρεσίας)
δαπάνες:	κόστος μονάδας ανά περίοδο πραγματοποίησης επιμορφωτικών μαθημάτων
παραγωγικότητα:	αριθμός επιμορφωτικών μαθημάτων ανά μέλος προσωπικού της Βιβλιοθήκης

Η ανάγκη εκπαίδευσης των χρηστών στη διαδικασία διάχυσης πληροφόρησης είναι περισσότερο απαραίτητη για τις Ακαδημαϊκές Βιβλιοθήκες. Περιλαμβάνει ξεναγήσεις σε Βιβλιοθήκες, ατομική εκπαίδευση χρηστών σε συγκεκριμένες πηγές πληροφόρησης αλλά και ομαδική διδασκαλία χρηστών πάνω στη χρήση των μηχανισμών ανάκτησης της πληροφορίας και στις τεχνικές διαχείρισης της πληροφορίας

Υπηρεσία on-line αναζητήσεων

Ορισμός:

Αφορά στην αναζήτηση και ανάκτηση αναφορών/πληροφοριών από απομακρυσμένες on-line βάσεις δεδομένων, με σκοπό την ικανοποίηση συγκεκριμένων αναγκών πληροφόρησης.

Δείκτες αποτίμησης:

οικονομία:	ποσοστό προϋπολογισμού που δεσμεύτηκε για τη συγκεκριμένη υπηρεσία
έρευνα διείσδυσης χρηστών:	αριθμός πραγματικών χρηστών σε σχέση με τον αριθμό των πιθανών χρηστών
αποδοτικότητα:	χρόνος που απαιτήθηκε για την ολοκλήρωση μιας on-line αναζήτησης
αποτελεσματικότητα:	έρευνες καταγραφής της ταχύτητας ικανοποίησης των αναγκών των χρηστών
αποτελεσματικότητα κόστους:	ποσοστό επανάληψης μιας χρήσης κόστος ανά χρήστη (συγκρινόμενο με την έρευνα διείσδυσης χρηστών/το χρόνο που δαπανήθηκε από το προσωπικό για την παροχή της συγκεκριμένης υπηρεσίας) σχέση μεταξύ του χρόνου που χρειάστηκε και των πληροφοριών που ανακτήθηκαν από διαφορετικές βάσεις δεδομένων
δαπάνες:	κόστος μονάδας για κάθε αναζήτηση
παραγωγικότητα:	αριθμός αναζητήσεων που πραγματοποιήθηκαν ανά μέλος του προσωπικού

Υπηρεσία δημοσιευμάτων

Ορισμός:

Σχετίζεται με τη διανομή φυλλαδίων, οδηγών και διαφημιστικών που παρέχουν πληροφορίες σχετικές με συγκεκριμένες δραστηριότητες της Βιβλιοθήκης αλλά και με τις διαθέσιμες υπηρεσίες της, βοηθώντας έτσι τους χρήστες στην καλύτερη χρήση της Βιβλιοθήκης.

Δείκτες αποτίμησης:

οικονομία:	ποσοστό προϋπολογισμού που δεσμεύτηκε για τη συγκεκριμένη υπηρεσία
έρευνα διείσδυσης χρηστών:	ποσοστό χρηστών που κάνουν χρήση των δημοσιευμάτων
αποδοτικότητα:	μέσος χρόνος προετοιμασίας/παραγωγής των δημοσιευμάτων
αποτελεσματικότητα:	ταχύτητα ανανέωσης της συλλογής των δημοσιευμάτων
αποτελεσματικότητα κόστους:	κόστος ανά δημοσίευμα
δαπάνες:	κόστος μονάδας ανά φυλλάδιο

Για τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας των δημοσιευμάτων προτείνεται να ρωτηθούν οι χρήστες για παλαιότερες εμπειρίες τους. Αυτό θα μπορούσε να γίνει με τη διανομή συγκεκριμένου ερωτηματολογίου το οποίο θα αφορά σε μια μεγάλη κλίμακα συσχετιζόμενων υπηρεσιών πληροφόρησης.

Αξιοποίηση του χώρου της Βιβλιοθήκης

Ορισμός:

Πρόκειται για τον τρόπο διαθεσιμότητας του κτιρίου της Βιβλιοθήκης ή του καθορισμένου μέσα σε αυτή χώρου για μελέτη, ξεφύλλισμα, χαλάρωση και χρήση των υπηρεσιών ή του εξοπλισμού της Βιβλιοθήκης.

Δείκτες αποτίμησης:

έρευνα διείσδυσης χρηστών:	ετήσιος αριθμός επισκέψεων κατά κεφαλή
αποτελεσματικότητα:	απασχόληση θέσεων: ποσοστό θέσεων/χώρων μελέτης κτλ. που απασχολήθηκαν
αποτελεσματικότητα κόστους:	κόστος ανά χρήστη για διαφορετικές ώρες λειτουργίας της Βιβλιοθήκης
δαπάνες:	κόστος ανά χρήστη/ανά επίσκεψη/ανά ώρες λειτουργίας της Βιβλιοθήκης
	κόστος ανά τετραγ. μέτρο χώρου της Βιβλιοθήκης

Το πόσο σημαντικός είναι ο δείκτης αυτός εξαρτάται από το είδος της Βιβλιοθήκης, το περιβάλλον της και από το αποτέλεσμα του τρόπου ανάλυσης της Βιβλιοθήκης (κεφάλαιο 5). Είναι ένας πολύ σημαντικός δείκτης για κάθε δημόσιο ή Ακαδημαϊκό Ίδρυμα στο οποίο απαιτείται η προσωπική επίσκεψη του χρήστη στη Βιβλιοθήκη και για το οποίο δεσμεύτηκαν σημαντικοί οικονομικοί πόροι για τη συντήρηση του κτιρίου και του εξοπλισμού του. Η σημασία του συγκεκριμένου δείκτη είναι μικρότερη για τις Εμπορικές ή τις ειδικές Βιβλιοθήκες, στις οποίες πρωταρχικά μέσα πρόσβασης είναι συνήθως το τηλέφωνο ή το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο.

Υπηρεσία διαδανεισμού

Ορισμός:

Πρόκειται για ένα σύστημα εφοδιασμού της Βιβλιοθήκης με το ζητούμενο υλικό το οποίο για κάποιο λόγο δεν υπάρχει στη συλλογή της Βιβλιοθήκης, αλλά είναι δυνατό να βρεθεί από κάπου αλλού.

Δείκτες αποτίμησης:

οικονομία:	ποσοστό προϋπολογισμού που δεσμεύθηκε για τη συγκεκριμένη υπηρεσία
έρευνα διείσδυσης χρηστών:	χρόνος ολοκλήρωσης μιας διαδικασίας διαδανεισμού
αποδοτικότητα:	ταχύτητα προμήθειας υλικού
αποτελεσματικότητα:	βαθμός έγκαιρης προμήθειας υλικού
δαπάνες:	ακρίβεια προμήθειας υλικού
	κόστος μονάδας ανά ζητούμενο υλικό
παραγωγικότητα:	κόστος μονάδας ανά παραλαμβανόμενο υλικό
	υλικό που επεξεργάστηκε κάθε μέλος του προσωπικού της Βιβλιοθήκης

Οι δείκτες που σχετίζονται με την ταχύτητα προμήθειας υλικού και το χρόνο ολοκλήρωσης μιας διαδικασίας διαδανεισμού είναι δείκτες σχετικοί μεταξύ τους, ενώ τα στοιχεία που πρέπει να συλλεχθούν για την ανάλυσή τους είναι όμοια. Ο πρώτος δείκτης είναι δείκτης αποδοτικότητας και μετρά την ταχύτητα παραλαβής του ζητούμενου υλικού, ενώ ο δεύτερος είναι δείκτης αποτελεσματικότητας και μετρά το πόσο έγκαιρα παραλήφθηκε το ζητούμενο από το χρήστη υλικό.

Κατά την ανάλυση των συλλεχθέντων στοιχείων που αφορούν στην υπηρεσία του διαδανεισμού είναι σημαντικό να γίνει μια διαφοροποίηση του είδους των αιτημάτων διαδανεισμού που κάθε φορά υποβάλλονται (π.χ. αιτήματα διαδανεισμού για άρθρα περιοδικών, πρακτικά συνεδριάσεων, μονογραφίες κτλ.), καθώς και του είδους των πηγών εφοδιασμού.

Υπηρεσία ειδικών εξυπηρετήσεων

Ορισμός:

Πρόκειται για την υπηρεσία αυτή που δίνει τη δυνατότητα στους εγγεγραμμένους ή στους πιο «αξιόπιστους» χρήστες μιας Βιβλιοθήκης να δανειστούν υλικό από αυτή για εξωτερική χρήση.

Δείκτες αποτίμησης:

έρευνα διείσδυσης χρηστών:	χρόνος ολοκλήρωσης ενός τέτοιου δανεισμού: μέσος αριθμός δανεισμών ανά εγγεγραμμένο χρήστη ανά μήνα/έτος
αποδοτικότητα:	αριθμός συναλλαγών που ολοκληρώθηκαν ανά ώρα μέσος χρόνος αναμονής
αποτελεσματικότητα:	ακρίβεια παροχή της συγκεκριμένης υπηρεσίας (π.χ. περιπτώσεις λάθους)
δαπάνες:	κόστος ανά συναλλαγή
	κόστος ανά ώρα εξυπηρέτησης
παραγωγικότητα:	αριθμός συναλλαγών ανά μέλος του προσωπικού της Βιβλιοθήκης

Στις περισσότερες Βιβλιοθήκες, εκτός από τις μεγάλες δανειστικές δημόσιες και Ακαδημαϊκές Βιβλιοθήκες, αυτού του είδους οι εξυπηρετήσεις δεν πραγματοποιούνται από μια ειδική υπηρεσία αλλά αναλαμβάνονται από την υπηρεσία π.χ. δανεισμού ή την υπηρεσία αιτημάτων πληροφόρησης.

Υπηρεσία αναζήτησης πληροφοριών

Ορισμός:

Πρόκειται για την υπηρεσία αυτή που βοηθά τους χρήστες με τον καλύτερο δυνατό τρόπο στο χειρισμό των συλλογών της Βιβλιοθήκης δίνοντας τις κατευθυντήριες γραμμές για τον εντοπισμό του ζητούμενου υλικού, παρέχοντας συμβουλές για τις πηγές πληροφόρησης, υποδεικνύοντας τις καλύτερες στρατηγικές αναζήτησης και απαντώντας γενικότερα σε ποικίλα αιτήματα πληροφόρησης.

Δείκτες αποτίμησης:

οικονομία:	ποσοστό προϋπολογισμού που δεσμεύθηκε για τη συγκεκριμένη υπηρεσία
έρευνα διεύθυνσης χρηστών:	αριθμός πραγματικών χρηστών σε σχέση με τον αριθμό των πιθανών χρηστών
αποδοτικότητα:	αιτήματα που απαντήθηκαν ανά ώρα λειτουργίας της Υπηρεσίας
αποτελεσματικότητα:	μέσος χρόνος αναμονής
αποτελεσματικότητα κόστους:	έρευνες καταγραφής του ποσοστού ικανοποίησης των αναγκών των χρηστών
δαπάνες:	κόστος ανά χρήστη/ανά ώρα λειτουργίας της Υπηρεσίας
παραγωγικότητα:	κόστος ανά απαντηθέν αίτημα
	αριθμός αιτημάτων που απαντήθηκαν ανά μέλος προσωπικού

Η ολοκλήρωση μιας διαδικασίας ικανοποίησης αιτημάτων πληροφόρησης είναι ιδιαιτέρως δαπανηρή, αφού απασχολεί επαγγελματίες βιβλιοθηκονόμους. Επειδή πρόκειται για μια υπηρεσία καθοδήγησης, είναι δυνατό μερικές φορές να είναι και αναποτελεσματική, καθώς είναι δύσκολο να ταιριάξει κανείς με ακρίβεια το επίπεδο παροχής υπηρεσιών με την ένταση υποβολής ενός αιτήματος πληροφόρησης. Κατά καιρούς οι Διευθυντές των Βιβλιοθηκών είναι πιθανό να θελήσουν να μελετήσουν την αποτελεσματικότητα κόστους από την παροχή διαφορετικών υπηρεσιών της Βιβλιοθήκης. Σε αυτές τις περιπτώσεις οι αναλύσεις ωφελιμότητας κόστους, οι οποίες αξιολογούν την ικανοποίηση του χρήστη από τη συγκεκριμένη υπηρεσία σε συνδυασμό με το κόστος παροχής της, μπορούν να δικαιολογήσουν την οποιαδήποτε επιλογή.

7. ΤΡΟΠΟΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΔΕΙΚΤΩΝ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ

Προσωπικό και δείκτες αποτίμησης

Η διαδικασία δημιουργίας δεικτών αποτίμησης δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται μεμονωμένα από τις υπόλοιπες διαδικασίες διαχείρισης και ούτε να θεωρείται δημιούργημα ενός και μόνο ατόμου.

Η συμμετοχή του προσωπικού στη διαδικασία δημιουργίας δεικτών αποτίμησης και στη διαδικασία λήψης αποφάσεων σχετικών με τη διαχείριση της Βιβλιοθήκης θεωρείται αναγκαία και απαραίτητη προϋπόθεση. Είναι γεγονός ότι η αντίληψη της ομαδικής διαχείρισης της Βιβλιοθήκης τείνει να αντικαταστήσει τη μέχρι τώρα αντίληψη του απολυταρχικού ρόλου του Διευθυντή της Βιβλιοθήκης, του οποίου ο ρόλος περιορίζεται πλέον σε εκείνο του συμβούλου. Εξάλλου γίνεται όλο και περισσότερο αντιληπτό ότι η αποδοχή των αποφάσεων που σχετίζονται με τη διαχείριση της Βιβλιοθήκης είναι μεγαλύτερη, όταν το προσωπικό της Βιβλιοθήκης συμβάλλει ενεργά στη λήψη των αποφάσεων αυτών, εκφράζοντας τις δικές του ιδέες και απόψεις.

Πώς ξεκινάμε μια διαδικασία δημιουργίας δεικτών αποτίμησης

Ένα από τα πιο δύσκολα βήματα της διαδικασίας δημιουργίας δεικτών αποτίμησης σχετίζεται με τον τρόπο έναρξής της.

Πρέπει να τονιστεί ότι η συγκεκριμένη διαδικασία επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από το τοπικό καθεστώς στο οποίο υπάγεται και λειτουργεί μια Βιβλιοθήκη. Απαιτείται αρκετός χρόνος και πολλή σκέψη μέχρι την υιοθέτηση της κατάλληλης διαδικασίας δημιουργίας δεικτών αποτίμησης και πρέπει να δοθεί η δέουσα προσοχή στις λεπτομέρειες της διαδικασίας αυτής.

Μερικοί από τους παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη πριν τη διαδικασία δημιουργίας δεικτών αποτίμησης είναι οι ακόλουθοι:

1. Καθορισμός στρατηγικών αντικειμενικών στόχων: σχετίζεται με τη σαφή διατύπωση εκσυγχρονισμένων αντικειμενικών στόχων, οι οποίοι να είναι κατανοητοί από όλο το προσωπικό της Βιβλιοθήκης.
2. Προσδιορισμός του βαθμού συμμετοχής του προσωπικού της Βιβλιοθήκης σε παρόμοιες διαδικασίες προηγούμενων ετών.
3. Οργάνωση της διαδικασίας δημιουργίας δεικτών αποτίμησης με τέτοιο τρόπο, ώστε να μην απορροφά όλο το χρόνο του Διευθυντή της Βιβλιοθήκης και του προσωπικού σε βάρος της όλης διαδικασίας διαχείρισης και λειτουργίας των υπηρεσιών της Βιβλιοθήκης.
4. Είναι αναγκαίος ο καθορισμός ενός ατόμου που θα αναλάβει την εποπτεία της όλης διαδικασίας δημιουργίας δεικτών αποτίμησης.
5. Πρέπει να διαπιστωθεί τί ακριβώς γνωρίζει το προσωπικό της Βιβλιοθήκης για την όλη διαδικασία αποτίμησης και ως ποιο βαθμό έχει αυτή γίνει κατανοητή.
6. Ποιά θα μπορούσε να είναι η πιθανή συμπεριφορά διαφορετικών ομάδων του προσωπικού απέναντι στη διαδικασία αποτίμησης;

Όπως τονίστηκε και στο κεφάλαιο 4 του οδηγού αυτού, ο πρώτος παράγοντας είναι ουσιώδης για την επιτυχή δημιουργία δεικτών αποτίμησης. Ακόμη και μετά τον καθορισμό των στρατηγικών αντικειμενικών στόχων, είναι απαραίτητο αυτοί να υπενθυμίζονται στο προσωπικό της Βιβλιοθήκης σε τακτά χρονικά διαστήματα.

Από την άλλη μεριά, ο βαθμός συμμετοχής του προσωπικού σε παρόμοιες διαδικασίες αποτίμησης του παρελθόντος, θα καθορίσει τον τρόπο προσέγγισης της νέας διαδικασίας αποτίμησης, θα προσδιορίσει τους λόγους για τους οποίους πρέπει η διαδικασία αυτή να προετοιμαστεί προκαταβολικά και την ταχύτητα σύμφωνα με την οποία αναμένεται να προχωρήσει η όλη διαδικασία. Όσα από τα μέλη του προσωπικού είχαν συμμετάσχει και στο παρελθόν σε τέτοιου είδους διαδικασίες, δε θα δυσκολευτούν να συμμετάσχουν και σε αυτή. Επειδή δεν είναι εύκολο να καθοριστεί ο τόπος και χρόνος συνάντησης των μελών του προσωπικού για τη διεκπεραίωση της διαδικασίας αποτίμησης, είναι απαραίτητη η παρέμβαση του Διευθυντή της Βιβλιοθήκης.

Η πραγματοποίηση μιας τέτοιου είδους διαδικασίας πρέπει να εξασφαλίσει τη σαφή υποστήριξη του Διευθυντή της Βιβλιοθήκης. Ωστόσο, όσο μεγάλο κι αν είναι το ενδιαφέρον του για τη διαδικασία αποτίμησης είναι αδύνατο να διαθέσει τον περισσότερο χρόνο του στο συντονισμό και έλεγχο της όλης διαδικασίας σε καθημερινή βάση. Για το λόγο αυτό προτείνεται ο συγκεκριμένος ρόλος να ανατεθεί σε κάποιο από τα μέλη του προσωπικού της Βιβλιοθήκης. Στις μεγάλες Βιβλιοθήκες μπορεί να οριστεί ένας ελεγκτής της όλης διαδικασίας, ο οποίος θα μπορούσε να ονομαστεί *Ερευνητικός ή Αναπτυξιακός Βιβλιοθηκονόμος*. Ακόμη όμως και σε αυτήν την περίπτωση, πρέπει και πάλι να καταστεί σαφές ότι η καθοδήγηση από το Διευθυντή της Βιβλιοθήκης είναι πολύ σημαντική. Όσον αφορά τις μικρότερες Βιβλιοθήκες, που δεν έχουν το προνόμιο ενός αφοσιωμένου στην όλη διαδικασία ατόμου, είναι αναγκαίο το προσωπικό της Βιβλιοθήκης να καθορίσει από μόνο του ένα συντονιστή της διαδικασίας αυτής.

Ταυτόχρονα το προσωπικό της Βιβλιοθήκης που δεν είναι συνηθισμένο αλλά ούτε και ειδικευμένο στον ομαδικό τρόπο εργασίας, θα χρειαστεί οπωσδήποτε ένα συντονιστή, ο οποίος θα ενεργεί ως καθοδηγητής και οδηγός, ενθαρρύνοντας και προτείνοντας διάφορες προσεγγίσεις για την καλύτερη εφαρμογή της διαδικασίας αποτίμησης. Από την άλλη μεριά το προσωπικό εκείνο που είναι σχετικά έμπειρο σε τέτοιου είδους διαδικασίες θα χρειαστεί κυρίως ένα άτομο παρακολούθησης της διαδικασίας αποτίμησης, το οποίο θα συλλέγει και θα συγκρατεί τα στοιχεία που κάθε φορά θα συλλέγονται, και θα αναλάβει το ρόλο του μεσάζοντα μεταξύ του προσωπικού και του Διευθυντή της Βιβλιοθήκης. Ο Διευθυντής της Βιβλιοθήκης πρέπει να είναι ενήμερος για τον ακριβή ρόλο του συντονιστή της διαδικασίας αποτίμησης και να συζητά μαζί του οτιδήποτε σχετίζεται με το ρόλο αυτό.

Ωστόσο υπάρχει το ενδεχόμενο το άτομο που θα οριστεί ως συντονιστής της όλης διαδικασίας να μην είναι ειδικευμένο σε θέματα αποτίμησης. Στην περίπτωση αυτή θεωρείται αναγκαίος ο εμπλουτισμός των γνώσεων του με αντίστοιχες έρευνες αποτίμησης που πραγματοποιήθηκαν παλαιότερα τόσο από την ίδια τη Βιβλιοθήκη όσο και από άλλες Βιβλιοθήκες.

Κι ενώ είναι πολύ απλό να εξακριβώσει κανείς το βαθμό κατανόησης της διαδικασίας αποτίμησης από το προσωπικό της Βιβλιοθήκης, δεν είναι καθόλου εύκολο να προβλεφθεί η αντίδρασή του στην προτεινόμενη διαδικασία. Η ορολογία της διαδικασίας αποτίμησης φαίνεται ότι είναι αρκετά δύσκολη στην κατανόηση, σκληρή και απειλητική, κάνοντας το προσωπικό της Βιβλιοθήκης να αισθάνεται ότι υποβάλλεται σε κριτική.

Ενδεχόμενη αντίδραση του προσωπικού δεν πρέπει να αποτελέσει λόγος αναβολής της διαδικασίας ανάπτυξης δεικτών αποτίμησης. Όντας προετοιμασμένος ο Διευθυντής της Βιβλιοθήκης για τις οποιεσδήποτε αντιρρήσεις ή αντιδράσεις που πιθανό να προκληθούν, πρέπει είναι σε θέση να δώσει απαντήσεις σε οποιεσδήποτε ερωτήσεις υποβληθούν από το προσωπικό, προσπαθώντας έτσι να μετριάσει τις φοβίες του. Είναι επίσης υποχρεωμένος να έρχεται συνεχώς σε επαφή και επικοινωνία με το προσωπικό της Βιβλιοθήκης του, να το καθοδηγεί, να το ενθαρρύνει, να επιτρέπει στα μέλη του να εκφράζουν ελεύθερα τις σκέψεις τους και τις επιφυλάξεις τους, να τις λαμβάνει σοβαρά υπόψη του και να ανταποκρίνεται σε αυτές με ειλικρίνεια και σαφήνεια.

Αναγκαιότητα ύπαρξης συμβούλου

Σε μερικές Βιβλιοθήκες, ιδιαίτερα στις μεγάλες δημόσιες Βιβλιοθήκες, η ώθηση για την έναρξη μιας διαδικασίας αποτίμησης δίνεται από ένα άτομο, ένα σύμβουλο που δεν έχει καμία σχέση με τη Βιβλιοθήκη (εξωτερικός σύμβουλος) και ο οποίος αναλαμβάνει την εποπτεία, την καθοδήγηση και το συντονισμό της όλης διαδικασίας.

Η πρόσληψη ενός συμβούλου μπορεί να αποδειχθεί ιδιαίτερα χρήσιμη για την πραγματοποίηση μιας έρευνας αποτίμησης. Επειδή το άτομο αυτό δεν έχει καμία σχέση με τη Βιβλιοθήκη, είναι δυνατό να προτείνει νεωτεριστικές ιδέες για τη λειτουργία της και ταυτόχρονα να προτείνει τις δικές του προσεγγίσεις για τη διαδικασία αποτίμησης. Στο σημείο αυτό πρέπει να τονιστεί ότι ο σύμβουλος δεν πρέπει να θεωρηθεί ως ένα άτομο στο οποίο μεταβαίνει η οποιαδήποτε ευθύνη που απορρέει από την υλοποίηση μιας έρευνας αποτίμησης, ούτε ως αντικαταστάτης του προσωπικού της Βιβλιοθήκης κατά την πραγματοποίηση της έρευνας αυτής. Μια τέτοιου είδους συμπεριφορά, είτε γίνεται συνειδητά είτε ασυνειδητά, θα γινόταν αντιληπτή από το προσωπικό της Βιβλιοθήκης, το οποίο στη συνέχεια δε θα αισθανόταν υποχρεωμένο να μετάσχει στη συγκεκριμένη διαδικασία, με αποτέλεσμα η όλη προσπάθεια να αποτύχει. Για να έχει αξία η διαδικασία αποτίμησης πρέπει

να αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της όλης διαδικασίας διαχείρισης της Βιβλιοθήκης, και πρέπει οπωσδήποτε να επαναλαμβάνεται ακόμη και μετά την αποχώρηση και αποζημίωση του συμβούλου.

Προσεγγίζοντας τη διαδικασία αποτίμησης

Στο κεφάλαιο 6 προσδιορίστηκαν 13 υπηρεσίες-κλειδιά, οι οποίες στις περισσότερες Βιβλιοθήκες καθορίζουν τον πυρήνα της διαδικασίας αποτίμησης. Θα ήταν σκόπιμο να ξεκινήσει κανείς τη διαδικασία αυτή από την υπηρεσία ή τις υπηρεσίες εκείνες που είναι σαφείς και δίνουν την αίσθηση ότι τα αποτελέσματα της διαδικασίας αποτίμησης θα εξαχθούν σχετικά γρήγορα και θα είναι λογικά εξασφαλίζοντας έτσι την επιτυχία της έρευνας. Είναι γενικά αποδεκτό ότι όταν κανείς αναλαμβάνει να πραγματοποιήσει τέτοιου είδους έρευνες ξεκινά από τα πιο απλά πράγματα και σταδιακά προχωρά τα πιο δύσκολα. Ο τρόπος αυτός έναρξης της διαδικασίας αποτίμησης ενδείκνυται και για όσους από το προσωπικό της Βιβλιοθήκης αντιμετωπίζουν με σκεπτικισμό την επιτυχία της διαδικασίας αυτής. Διαπιστώνοντας τα οφέλη από τις πρώτες κιόλας προσπάθειες αποτίμησης των υπηρεσιών της Βιβλιοθήκης, το προσωπικό ενθαρρύνεται και αρχίζει να δείχνει περισσότερο ενδιαφέρον στις υπηρεσίες εκείνες της Βιβλιοθήκης που χαρακτηρίζονται από κάποια πολυπλοκότητα.

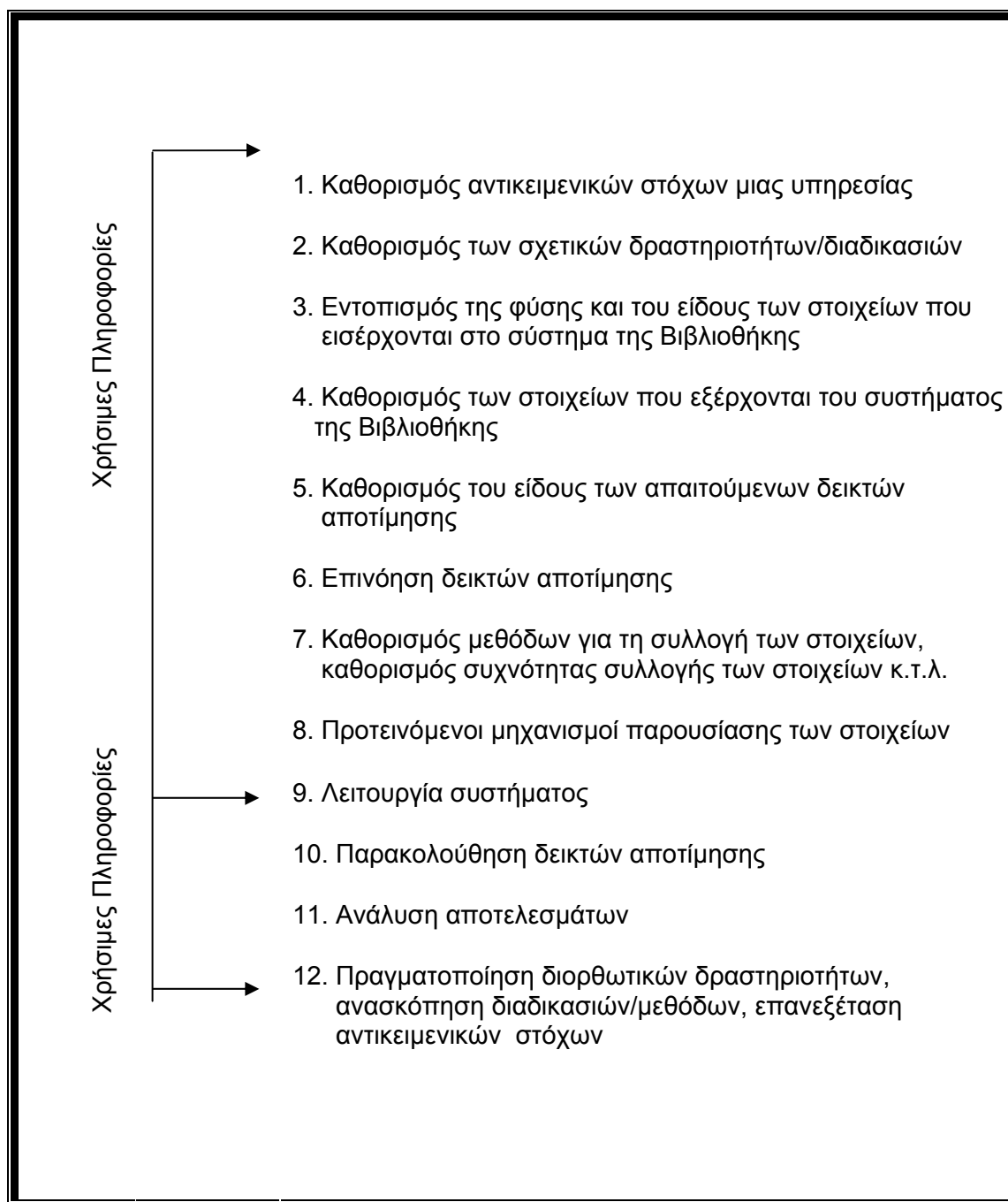
Υπηρεσίες που δεν παρουσιάζουν ιδιαίτερες δυσκολίες στην αποτίμησή τους είναι οι εξής: η υπηρεσία των προσκλήσεων, η υπηρεσία της καταλογογράφησης και η υπηρεσία διαδανεισμού. Θα ήταν σκόπιμο η εφαρμογή της διαδικασίας αποτίμησης να μη ξεκινήσει από τις υπηρεσίες ικανοποίησης αιτημάτων πληροφόρησης, διότι, λόγω της μη συγκεκριμένης φύσης τους, είναι πιο δύσκολο να προσδιοριστούν και να ποσοτικοποιηθούν.

Κάτι άλλο που πρέπει οπωσδήποτε να ληφθεί υπόψη κατά την έναρξη μιας διαδικασίας αποτίμησης σχετίζεται με τον τρόπο σύμφωνα με τον οποίο το προσωπικό της Βιβλιοθήκης λειτουργεί σε μια συγκεκριμένη υπηρεσία. Είναι πιθανό να υπάρχουν άτομα από το προσωπικό της Βιβλιοθήκης, που να αποδίδουν καλύτερα όταν εργάζονται σε ομάδες εξαιτίας τόσο της εμπειρίας και του βαθμού δέσμευσής τους όσο και του δυναμικού χαρακτήρα της ομάδας τους.

Από την άλλη μεριά η εφαρμογή της διαδικασίας αποτίμησης θα μπορούσε να ξεκινήσει και από μια «προβληματική κατάσταση ή περιοχή» της Βιβλιοθήκης. Σε μια τέτοια περίπτωση το θετικό είναι ότι όλο το προσωπικό της Βιβλιοθήκης έχει αποδεχθεί την ύπαρξη προβλήματος στο συγκεκριμένο τομέα από τον οποίο αποφασίστηκε να ξεκινήσει η εφαρμογή της έρευνας αποτίμησης, και έχει επίσης γίνει σαφές ότι από τη διαδικασία συλλογής δεδομένων και την ανάληψη πρωτοβουλιών διαχείρισης δε είναι δυνατό να εξαιρεθεί ή να ελεγχθεί το συγκεκριμένο πρόβλημα. Τουλάχιστον όμως δεν θα αποτραπεί οποιαδήποτε πρωτοβουλία για την ανεύρεση των απαιτούμενων καινούριων μεθόδων αντιμετώπισής του.

Πριν ασχοληθεί κανείς με τις λεπτομέρειες της έρευνας, είναι απαραίτητο να ληφθούν αποφάσεις για το είδος και τη σύσταση της εργασιακής ομάδας. Παράγοντες όπως ο συνολικός αριθμός του προσωπικού που σχετίζεται με την παροχή της συγκεκριμένης υπηρεσίας, στην οποία θα εφαρμοστεί η έρευνα αποτίμησης, και η συνεισφορά του προσωπικού σε ένα ή περισσότερα πόστα, θα επηρεάσουν τη σύσταση της ομάδας. Το μέγεθος της ομάδας αυτής θα εξαρτηθεί από τους τοπικούς κανόνες της κάθε Βιβλιοθήκης, αλλά φυσιολογικά δεν πρέπει να ξεπερνά τον αριθμό των οκτώ ατόμων. Το πιο ιδανικό θα ήταν οι ομάδες να αποτελούνται από άτομα διαφορετικών επιπέδων.

Μόλις καθοριστεί η περιοχή στην οποία θα εφαρμοστεί η έρευνα αποτίμησης και προσδιοριστούν οι ομάδες εργασίας, τότε μπορεί κανείς να προχωρήσει στις οποιεσδήποτε λεπτομέρειες της έρευνας. Πρέπει να σημειωθεί ότι ο καταμερισμός της όλης διαδικασίας αποτίμησης στις απαιτούμενες εργασίες θα καταστούσε την πραγματοποίηση της διαδικασίας αυτής λιγότερο αποθαρρυντική για το προσωπικό της Βιβλιοθήκης. Το σχήμα 3 προτείνει μια κατευθυντήρια γραμμή για την εφαρμογή μιας άσκησης έρευνας αποτίμησης. Στο σχήμα 9 δίνονται περισσότερες λεπτομέρειες για τα στάδια 4 και 9. Πρόκειται για μια προσέγγιση 12 βημάτων που κάθε Βιβλιοθήκη θα μπορούσε να ακολουθήσει για την ανάπτυξη δεικτών αποτίμησης.



Σχήμα 9 – Στάδια ανάπτυξης δεικτών αποτίμησης

Τα προτεινόμενα στάδια στο σχήμα 9 προϋποθέτουν τη λεπτομερή ενημέρωση του προσωπικού της Βιβλιοθήκης σχετικά με τους λόγους που επέβαλλαν την ανάπτυξη δεικτών αποτίμησης, τη φύση της άσκησης και το ρόλο των μελών του προσωπικού μέσα σε αυτή. Προϋποθέτεται, βέβαια, ότι οποιοσδήποτε ανακρίβειες που σχετίζονται με το σκοπό και την εφαρμογή των δεικτών αποτίμησης έχουν ήδη συζητηθεί και ότι η βασική ορολογία της έρευνας αποτίμησης έχει επαρκώς εξηγηθεί. Για το σκοπό αυτό η οργάνωση συναντήσεων του προσωπικού της Βιβλιοθήκης και η διανομή γραπτών κειμένων θα μπορούσαν να ενισχύσουν περισσότερο το αρχικό στάδιο προσαρμογής του προσωπικού. Είναι ωστόσο απαραίτητο αυτά τα προκαταρκτικά να πραγματοποιηθούν πριν γίνει ο καθορισμός των ομάδων εργασίας.

Το πρώτο βήμα στο σχήμα 9 σχετίζεται με τον καθορισμό αντικειμενικών στόχων της υπηρεσίας που θα αποτιμηθεί, γεγονός που εξασφαλίζει την αποφυγή οποιωνδήποτε παρερμηνειών και προβάλλει πιθανές διαφορές στις αντιλήψεις και απόψεις του προσωπικού σχετικά με την εφαρμογή της συγκεκριμένης έρευνας. Για παράδειγμα, αν θέλουμε να καθορίσουμε τους αντικειμενικούς στόχους της υπηρεσίας καταλογογράφησης, απαιτείται οι στόχοι αυτοί να επικεντρώνονται τόσο στο χρήστη όσο και στον απαιτούμενο για την υπηρεσία της καταλογογράφησης επαγγελματισμό. Η επικέντρωση των αντικειμενικών στόχων στο χρήστη σημαίνει 'παροχή σαφών και ξεκάθαρων μέσων στα οποία θα παρουσιάζεται με επαρκή τρόπο το υλικό της Βιβλιοθήκης ανά συγγραφέα, τίτλο ή θεματική κατηγορία'. Από την άλλη μεριά ο καθορισμός αντικειμενικού στόχου από την πλευρά του παροχέα σημαίνει 'παροχή μιας πλήρους και ακριβούς περιγραφής όλου του υλικού της Βιβλιοθήκης με βάση μια σειρά επαγγελματικών προτύπων'.

Σκοπός του δεύτερου σταδίου στο σχήμα 9 είναι η διαφοροποίηση της παρεχόμενης υπηρεσίας από τις δραστηριότητες που συγκροτούν την ολότητα της υπηρεσίας. Για παράδειγμα, οι δραστηριότητες που διεκπεραιώνονται σε καθημερινή βάση ως μέρος της όλης διαδικασίας καταλογογράφησης, προϋποθέτουν τον καθορισμό ενός αρχείου καταλογογράφησης πάνω σε μια βάση δεδομένων, την ανάκτηση του αρχείου, την τροποποίησή του, ώστε να συμβαδίζει με τα τοπικά πρότυπα, και την ενημέρωσή του με πληροφορίες που αφορούν στην τοποθεσία ή τη θέση της Βιβλιοθήκης. Αυτές οι διαφορετικές δραστηριότητες δεν αποτελούν τον απώτερο σκοπό της υπηρεσίας καταλογογράφησης αλλά είναι οι διαδικασίες εκείνες που πρέπει απαραίτητα να διεκπεραιωθούν για την υλοποίηση του απώτερου στόχου της συγκεκριμένης υπηρεσίας.

Επίσης, το στάδιο αυτό υποδείχνει με σαφήνεια σε ποια ακριβώς σημεία πρέπει τα μέλη της ομάδας εργασίας να επικεντρώσουν την προσοχή τους. Για παράδειγμα, η Υπηρεσία των Προσκτήσεων περιλαμβάνει τη συλλογή υλικού, τη βιβλιοδεσία και τη διαδικασία ανάκτησης ή όλα αυτά αποτελούν υπολειτουργίες άλλων υπηρεσιών (όπως της υπηρεσίας ανάπτυξης της συλλογής);

Στα στάδια 3, 4 και 5 τα στοιχεία που εισέρχονται και τα στοιχεία που εξέρχονται του συστήματος της Βιβλιοθήκης καθώς και οι δείκτες αποτίμησης καθορίζονται σύμφωνα με το μοντέλο που παρουσιάζεται στο σχήμα 5. Οι περισσότερες ομάδες μπορούν να καθορίσουν τα στοιχεία της υπηρεσίας που εισέρχονται και εξέρχονται του συστήματος της Βιβλιοθήκης, εφόσον φυσικά έχουν εξηγηθεί οι βασικές αρχές τους. Είναι πιθανό τα μέλη των ομάδων εργασίας να θελήσουν να λάβουν υπόψη τους το στάδιο 6 και να προτείνουν τους δείκτες που θα χρησιμοποιηθούν. Βέβαια αυτό είναι το στάδιο όπου η παρέμβαση ενός υψηλά ιστάμενου ατόμου είναι απαραίτητη για να διασφαλίσει τη συνέπεια μεταξύ των υπηρεσιών της Βιβλιοθήκης και να ελέγξει αν όλοι οι σχετικοί δείκτες λήφθηκαν υπόψη. Ταυτόχρονα, μια συμβουλή για τις μεθόδους συλλογής και παρουσίασης των στοιχείων είναι αναγκαία (στάδια 7 και 8). Ο τρόπος συλλογής των στοιχείων της έρευνας αποτίμησης παρουσιάζεται λεπτομερώς στο κεφάλαιο 8.

Ανάλογα με τη μέθοδο συλλογής στοιχείων που θα επιλεγεί και τις ιδιαίτερες συνθήκες που επικρατούν στη Βιβλιοθήκη και στη κοινότητα στην οποία αυτή ανήκει, τα στάδια 9 και 10 θα μπορούσαν να υλοποιηθούν από τις ίδιες τις ομάδες εργασίας και με τη βοήθεια του συντονιστή έρευνας ή κάποιου άλλου ατόμου. Πάντως οποιαδήποτε από τις παραπάνω προσεγγίσεις κι αν χρησιμοποιηθεί για την υλοποίηση της έρευνας αποτίμησης, είναι σημαντικό οι ομάδες εργασίας που θα καθοριστούν να ενημερώνονται διαρκώς για την εξέλιξη της διαδικασίας αυτής. Το στάδιο 12 απαιτεί την εμπειρία του προσωπικού, ώστε να είναι σε θέση να δώσει οποιοσδήποτε επεξηγήσεις ή διευκρινήσεις σε προβλήματα που πιθανό να προκύψουν κατά τη διαδικασία ανάλυσης των στοιχείων.

Πρέπει να σημειωθεί ότι το στάδιο 12 είναι ιδιαίτερος σημαντικός. Όσο περιεκτικός (πλήρης) κι αν είναι ο σχεδιασμός της διαδικασίας αποτίμησης, η αξία της ή χάνεται ή

κερδίζεται σε αυτό ακριβώς το στάδιο. Η ανάληψη περαιτέρω πρωτοβουλιών, ως αποτέλεσμα της διαδικασίας ανάλυσης της αποτίμησης, εξαρτάται από το είδος των αποτελεσμάτων, τη σημασία που δίνεται στην υπηρεσία μέσα στα πλαίσια λειτουργίας της Βιβλιοθήκης και το κόστος (ή την προσπάθεια) που απαιτείται για την πραγματοποίηση των αλλαγών. Σαφώς οποιεσδήποτε προτεινόμενες αλλαγές απαιτούν διαβουλεύσεις με το προσωπικό που εργάζεται στη συγκεκριμένη υπηρεσία, διαβουλεύσεις με το προσωπικό άλλων υπηρεσιών της Βιβλιοθήκης, το οποίο έμμεσα θα επηρεαστεί από τις αλλαγές στις διαδικασίες, καθώς και διαβουλεύσεις με άλλους διευθυντές υπηρεσιών.

Όπως προτείνεται στο σχήμα 9, ίσως να χρειαστεί να επαναληφθεί η ανάλυση της διαδικασίας αποτίμησης αρκετές φορές πριν αποφασιστεί ποιές αλλαγές θα πρέπει να γίνουν για τη βελτίωση της λειτουργίας της Βιβλιοθήκης. Αν η διαδικασία αποτίμησης αποτύχει, ίσως τότε να είναι απαραίτητο να επανεξεταστούν οι αντικειμενικοί στόχοι της υπηρεσίας και να αναθεωρηθεί το επίπεδο και το είδος των στοιχείων που εισέρχονται στο σύστημα της Βιβλιοθήκης. Όπως παρουσιάζεται και στο σχήμα 9 η διαδικασία αποτίμησης δεν είναι μια γραμμική αλλά μια αλληλεπιδραστική διαδικασία, κατά την οποία η επίδοση της Βιβλιοθήκης 'ραφινάρεται' και συνεχώς βελτιώνεται.

8. ΣΥΛΛΟΓΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

Πηγές για τη συλλογή στοιχείων

Α). Στοιχεία προερχόμενα από τα εσωτερικά συστήματα της Βιβλιοθήκης

Η χρήση της τεχνολογίας κατά την εφαρμογή της διαδικασίας αποτίμησης καθιστά πολύ εύκολη και χωρίς ιδιαίτερο κόπο τη συλλογή των σχετικών στοιχείων. Για παράδειγμα, τα συστήματα δανεισμού των Βιβλιοθηκών παρέχουν πληροφορίες για τη χρήση του υλικού τους, πληροφορίες που σχετίζονται δηλαδή με τον αριθμό των δανεισμών ανά βιβλίο διαφορετικής θεματικής κατηγορίας, με το μέγεθος του χρησιμοποιηθέντος ή μη υλικού σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο και με λεπτομέρειες συναλλαγών ανά υπηρεσία ή είδος συναλλαγής. Μερικά συστήματα Βιβλιοθηκών παρέχουν στατιστικά στοιχεία αναφορικά με τους ενεργούς δανειστές, για να γίνει διάκριση των εγγεγραμμένων από τους μη ενεργούς.

Παράλληλα με την καταγραφή του αριθμού των δανεισμών και των προσκτήσεων με τη βοήθεια των ηλεκτρονικών υπολογιστών και των συστημάτων καταλογογράφησης, παρέχονται ποσοτικά στοιχεία που σχετίζονται με τη δραστηριότητα που παρουσιάζεται στις συγκεκριμένες υπηρεσίες της Βιβλιοθήκης, αλλά και στοιχεία για το χρόνο προμήθειας. Πρόκειται για στοιχεία απαραίτητα για τη δημιουργία ποικίλων δεικτών αποτίμησης. Οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες πληροφόρησης και οι on-line υπηρεσίες διατηρούν αυτόματα στατιστικά στοιχεία χρήσης και πληροφορίες για το κόστος της κάθε χρήσης. Ωστόσο, τέτοιου είδους στοιχεία πρέπει να ανακτώνται σε έναν ηλεκτρονικό υπολογιστή πριν αναλυθούν και χρησιμοποιηθούν για την αποτίμηση.

Β). Στοιχεία προερχόμενα από το εσωτερικό της Βιβλιοθήκης

Ένας σημαντικός αριθμός στοιχείων μπορεί να συγκεντρωθεί - αν και όχι αυτοματοποιημένα - μέσω απλών υπολογισμών ή παρατηρήσεων. Στοιχεία τέτοιου είδους περιλαμβάνουν:

- μετρήσεις σχετικές με τον αριθμό των κατειλημμένων θέσεων ή μετρήσεις σχετικές με τις χρήσεις διαφορετικών υπηρεσιών μέσα στη Βιβλιοθήκη
- παρατηρήσεις που προκύπτουν από τη μελέτη των «ουρών» που δημιουργούνται μέσα στη Βιβλιοθήκη (π.χ. μέσος, μέγιστος ή ελάχιστος χρόνος αναμονής για κάθε υπηρεσία)
- ένα τυχαίο δείγμα ελέγχου ραφιών (με σκοπό τον προσδιορισμό του βαθμού ακριβείας με τον οποίο επανατοποθετούνται οι μονογραφίες στα ράφια)
- μετρήσεις σχετικές με τον αριθμό των χρηστών κάθε υπηρεσίας
- μετρήσεις σχετικές με τα αιτήματα πληροφόρησης συγκεκριμένων ειδών π.χ. για μετοχές, επιτόκια κ.τ.λ.

Η διαδικασία συλλογής στοιχείων συνήθως είναι μια διαδικασία ρουτίνας για το προσωπικό της Βιβλιοθήκης, αν μπορεί να συνδυαστεί με όλες τις σχετικές διαδικασίες που απαιτούνται για την πραγματοποίηση μιας έρευνας αποτίμησης. Για παράδειγμα, μια Ακαδημαϊκή Βιβλιοθήκη, που επιθυμεί να αναλύσει το χρόνο καθυστέρησης μέχρι την ολοκλήρωση μιας διαδικασίας προσκτήσεων, μπορεί να υιοθετήσει ένα σταθερό αίτημα αγοράς για την καταγραφή της ζητούμενης πληροφορίας. Με τον τρόπο αυτό οι οποιεσδήποτε καθυστερήσεις στις διαδικασίες ολοκλήρωσης των προσκτήσεων μπορούν να προσδιοριστούν και να αναλυθούν.

Οποιοσδήποτε καθυστέρησης σε μια διαδικασία καταλογογράφησης είναι δυνατό να καταγραφούν βάζοντας στα βιβλία που καταλογογραφούνται κάθε μέρα ή κάθε εβδομάδα μια λουρίδα χαρτιού διαφορετικού χρώματος. Για την καταγραφή των καθυστερήσεων επανατοποθέτησης βιβλίων στα ράφια θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν καρτσάκια με διαφορετικές ταμπέλες, ώστε να αναγνωρίζονται τα βιβλία που επιστρέφονται κάθε μέρα.

Γ). Στοιχεία προερχόμενα εκτός Βιβλιοθήκης

Πρόκειται για τα λεγόμενα περιβαλλοντικά στατιστικά στοιχεία για τα οποία έχει γίνει ήδη λόγος στο κεφάλαιο 6 του συγκεκριμένου οδηγού. Πρόκειται για στοιχεία που προέρχονται από πηγές εκτός Ιδρύματος, όπως για παράδειγμα από τον πληθυσμό, από τα ευρετήρια μονογραφιών που δεν ανήκουν στη Βιβλιοθήκη, από τιμές περιοδικών και από πληροφορίες άλλων (παρόμοιων στο είδος, τη δομή και λειτουργία) Βιβλιοθηκών σχετικές με τις δαπάνες και την επίδοσή τους.

Δ). Στοιχεία προερχόμενα από τους ίδιους τους χρήστες

Οι περισσότερες από τις πληροφορίες που απαιτούνται για τη δημιουργία δεικτών αποτελεσματικότητας μπορούν να συγκεντρωθούν από ίδιους τους χρήστες. Για τη συλλογή αυτών των στοιχείων θεωρείται απαραίτητη η πραγματοποίηση ερευνών ικανοποίησης χρηστών. Βέβαια, είναι γεγονός ότι η συγκέντρωση τέτοιου είδους στοιχείων είναι μια διαδικασία χρονοβόρα, ενώ η ερμηνεία τους είναι τις περισσότερες φορές σύνθετη. Συγκεκριμένοι τρόποι ανάκτησης τέτοιου είδους στοιχείων από τους χρήστες περιγράφονται παρακάτω.

Διαδικασία συλλογής στοιχείων

Το πόσο συχνά πρέπει να συλλέγονται τα στοιχεία για μια έρευνα αποτίμησης και το πόσο συχνά πρέπει τα στοιχεία αυτά να αναλύονται, εξαρτάται από τη φύση και το είδος της υπηρεσίας που αποτιμάται. Τα στοιχεία που συλλέγονται με τη βοήθεια ηλεκτρονικών υπολογιστών, συλλέγονται σε καθημερινή βάση, αλλά αναλύονται συνολικά μια φορά το χρόνο. Μερικές καθυστερημένες αναλύσεις (όπως για παράδειγμα των στοιχείων που σχετίζονται με την υπηρεσία των προσκλήσεων ή του διαδανεισμού) δίνουν τη δυνατότητα για περισσότερη δειγματοληψία, μέσα από τη μελέτη όλων των συναλλαγών που πραγματοποιήθηκαν κατά τη χρονική περίοδο του ενός μήνα ή μέσα από την πραγματοποίηση μιας ετήσιας επιλεκτικής μελέτης κατά τη διάρκεια συγκεκριμένων ημερών και με τρίμηνη ή εξάμηνη συχνότητα. Σε υπηρεσίες όπου απαιτούνται ειδικές διαδικασίες ρουτίνας για τη συγκέντρωση των στοιχείων, προϋποθέτεται και η διατήρηση της ισορροπίας μεταξύ της περιεκτικότητας και της ακριβείας τους. Είναι γεγονός ότι μια διαδικασία συλλογής στοιχείων αποφέρει πιο περιεκτικά στοιχεία όταν επαναλαμβάνεται σε τακτά χρονικά διαστήματα, αλλά η ακρίβεια των στοιχείων αυτών μπορεί να μειωθεί καθώς το προσωπικό κουράζεται από τις συχνές επαναλήψεις. Περισσότερο ακριβή στοιχεία είναι δυνατό να αποκτηθούν με τη δειγματοληψία, χωρίς όμως να αποκλείεται και η πιθανότητα λάθους.

Οποιαδήποτε μέθοδος αποτίμησης που απαιτεί την ανάμειξη των χρηστών, είναι κατά γενική ομολογία χρονοβόρα όσον αφορά τη διαχείριση και την ανάλυσή τους. Γι' αυτό και η συχνότητα εφαρμογής των ερευνών των χρηστών εξαρτάται από τους διαθέσιμους οικονομικούς πόρους κάθε Βιβλιοθήκης. Επιπλέον, η συχνή εφαρμογή αυτών των ερευνών είναι δυνατό να κουράσει τους χρήστες. Για το λόγο αυτό είναι σημαντικό να διογκώνονται τα οφέλη που προκύπτουν από τις έρευνες χρηστών ρωτώντας για μια πληροφορία η οποία δεν είναι δυνατό να ανακτηθεί με οποιοδήποτε άλλο τρόπο.

Α). Πληροφορίες για τις δαπάνες προσωπικού

Για να καταγραφούν οι δαπάνες προσωπικού μιας Βιβλιοθήκης, ο Διευθυντής της πρέπει να γνωρίζει το χρόνο που αφιερώνεται για την παροχή κάθε υπηρεσίας. Στις Βιβλιοθήκες όπου το προσωπικό έχει καθορισμένο ωράριο εργασίας σε συγκεκριμένους τομείς ή υπηρεσίες, το ωράριο αυτό μπορεί να αποτελέσει τη βάση υπολογισμού του χρόνου που το προσωπικό δαπανά σε διαφορετικά είδη δραστηριοτήτων. Υπάρχουν ωστόσο και εναλλακτικές μέθοδοι καταγραφής των δαπανών για το προσωπικό μιας Βιβλιοθήκης, όπως είναι:

- η τυχαία παρακολούθηση του προσωπικού
- η υποβολή ερωτήσεων στο προσωπικό και στους επόπτες προκειμένου να εκτιμηθεί ο χρόνος που αφιερώνεται σε διαφορετικά είδη υπηρεσιών
- η καθημερινή χρήση ενός εντύπου σχετικού με το ωράριο εργασίας κάθε μέλος του προσωπικού της Βιβλιοθήκης, το οποίο θα συμπληρώνεται είτε σε συνεχή είτε σε περιοδική βάση. Ο αριθμός των υπηρεσιών ή των λειτουργιών, τις οποίες το προσωπικό ζητείται να καταγράψει, εξαρτάται από το είδος της Βιβλιοθήκης, το επίπεδο λεπτομερειών μιας διαδικασίας αποτίμησης και το επίπεδο του σχετιζόμενου προσωπικού.

Όποια μέθοδος κι αν χρησιμοποιηθεί για τη συλλογή πληροφοριών σχετικών με το χρόνο που δαπανάται από το προσωπικό για την παροχή μιας υπηρεσίας, είναι απαραίτητο να ληφθούν αποφάσεις σχετικά με το κόστος εκπαίδευσης και με άλλες μη λειτουργικές δραστηριότητες, όπως είναι οι συσκέψεις του προσωπικού. Πάντως οποιαδήποτε από τις παραπάνω μεθόδους κι αν χρησιμοποιηθεί είναι σημαντικό να εφαρμόζεται συστηματικά.

Β). Πληροφορίες προερχόμενες από τους ίδιους τους χρήστες

Οι τρεις βασικές μέθοδοι συγκέντρωσης πληροφοριών από τους χρήστες είναι τα ερωτηματολόγια Γενικής Ικανοποίησης Χρηστών, οι συνεντεύξεις και οι ομαδικές συζητήσεις.

Οι συνεντεύξεις είναι οι πιο κατάλληλες, ιδιαίτερα για τις περιπτώσεις εκείνες που επιθυμεί κανείς να συγκεντρώσει ποιοτικές πληροφορίες, όπως για παράδειγμα πληροφορίες σχετικές με τα επίπεδα ικανοποίησης των χρηστών από μια συγκεκριμένη υπηρεσία. Οι

συνεντεύξεις πρέπει να είναι όσο το δυνατό πιο σύντομες και να μην ξεπερνούν τις τέσσερις με πέντε ερωτήσεις. Είναι σημαντικό σε κάθε περίπτωση η ερώτηση να τίθεται με τον ίδιο ακριβώς τρόπο, προκειμένου να αποφευχθεί το ενδεχόμενο διαστρέβλωσης των αποτελεσμάτων. Υπάρχει μια ποικιλία συνεντεύξεων, από τις πιο δομημένες και τις ημι-δομημένες, ως τις εκβαθύν συνεντεύξεις. Οι συνεντεύξεις είναι δυνατό να διεξάγονται είτε αυτοπροσώπως είτε μέσω τηλεφώνου. Η επιλογή του είδους της μεθόδου που θα χρησιμοποιηθεί, εξαρτάται από τη φύση του θέματος και από το είδος των ερωτήσεων που κάθε φορά υποβάλλονται.

Οι ομαδικές συζητήσεις είναι δυνατό να χρησιμοποιηθούν για την υποκειμενική αξιολόγηση των υπηρεσιών και τις περισσότερες φορές δε χρησιμοποιούνται ως μέσα δημιουργίας ενός δείκτη αποτίμησης μιας πληροφορίας. Η τεχνική αυτή είναι ένα μέσο ανάκτησης μιας εκβαθύν ποιοτικής πληροφορίας από ένα μικρό αριθμό χρηστών και ένα μέσο παροχής μιας ανεκτίμητης πληροφορίας για τους δείκτες αποτελεσματικότητας.

Τα ερωτηματολόγια αποτελούν το πιο κοινό εργαλείο για τη συγκέντρωση πληροφοριών από τους χρήστες. Η συχνότητα χρήσης τους υπονοεί μια παρεξηγημένη αντίληψη των βιβλιοθηκονόμων ότι ο σχεδιασμός, η διαχείριση και η ερμηνεία των ερωτηματολογίων είναι κάτι απλό και εύκολο. Η πραγματικότητα όμως δεν είναι αυτή. Για να αποφασίσει ένας βιβλιοθηκονόμος αν η χρήση ενός συγκεκριμένου ερωτηματολογίου είναι η κατάλληλη ή όχι, πρέπει να έχει υπόψη του πέντε βασικούς κανόνες:

- Πρέπει τα ερωτηματολόγια να αποτελούνται από ερωτήσεις οι οποίες είναι δυνατό να απαντηθούν
- Με τη βοήθεια των ερωτήσεων αυτών να ζητείται η ουσιαστική πληροφορία (η πληροφορία δηλαδή αυτή θα βοηθήσει στην αποτίμηση μιας υπηρεσίας) και όχι οτιδήποτε θα ήταν καλύτερο να γνωρίζει κανείς
- Οι ερωτήσεις από τις οποίες θα αποτελούνται τα ερωτηματολόγια πρέπει να είναι τέτοιες ώστε να απαντιούνται με ρεαλιστικό και αληθινό τρόπο
- Πρέπει να υποβάλλονται ερωτήσεις για τις οποίες οι χρήστες είναι προετοιμασμένοι να απαντήσουν
- Και πρέπει με τη βοήθεια των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου να συλλέγονται μόνο οι πληροφορίες εκείνες που δεν είναι δυνατό να ανακτηθούν με άλλο τρόπο

Ποιά θα είναι η μέθοδος καταγραφής και ερμηνείας των στοιχείων θα χρησιμοποιηθεί, αυτό πρέπει να καθοριστεί από το στάδιο κιάλας σχεδιασμού του ερωτηματολογίου. Στις περιπτώσεις εκείνες που αναμένουμε μεγάλη ανταπόκριση χρηστών στη συμπλήρωση ενός ερωτηματολογίου, θα ήταν σκόπιμο, για την ευκολότερη ανάλυση και επεξεργασία των στοιχείων, να χρησιμοποιηθεί ένα προκαθορισμένο στατιστικό πακέτο, είτε πρόκειται για το SAS είτε για το SPSS. Όποιο στατιστικό πακέτο κι αν χρησιμοποιηθεί, οι ερωτήσεις πρέπει από πριν να κωδικοποιηθούν, προκειμένου η ταξινόμηση και πινακοποίηση των στοιχείων να γίνει πιο εύκολα και με μεγαλύτερη ταχύτητα.

Γ). Δειγματοληψία

Επειδή τα στοιχεία που συγκεντρώνουν οι Βιβλιοθήκες κατά τη διάρκεια εφαρμογής μιας έρευνας αποτίμησης είναι πολυάριθμα, απαιτείται οι έρευνες αυτές να στηρίζονται στη δειγματοληψία παρά στην εφαρμογή τους σε όλο τον πληθυσμό. Βέβαια η άποψη αυτή έχει ισχύ μόνο στην περίπτωση που ο όρος 'πληθυσμός' αποτελείται από το σύνολο του υλικού της Βιβλιοθήκης, το σύνολο των on-line ερευνών που πραγματοποιήθηκαν ή το σύνολο του ανθρώπινου πληθυσμού γενικότερα.

Μεγάλη προσοχή πρέπει να δοθεί και στον τρόπο χρήσης ενός δείγματος, ώστε να εξασφαλιστεί ότι τα στοιχεία που θα συγκεντρωθούν θα είναι απαλλαγμένα από κάθε προκατάληψη και θα είναι ακριβή. Με άλλα λόγια πρέπει να είναι κανείς σίγουρος ότι τα αποτελέσματα του δείγματος μπορούν να αξιοποιηθούν για τη διεξαγωγή συμπερασμάτων σχετικών με τον πληθυσμό συνολικά. Οι πτυχές της δειγματοληπτικής έρευνας που πρέπει να ληφθούν οπωσδήποτε υπόψη σχετίζονται με το γενικότερο πλαίσιο (το σκελετό) του δείγματος, το είδος της δειγματοληπτικής μεθόδου και το μέγεθος του δείγματος.

Δ). Πλαίσιο (σκελετός) δείγματος

Το πλαίσιο δείγματος σχετίζεται με τη δημιουργία μιας λίστας του συνολικού πληθυσμού από τον οποίο θα προέρχεται το δείγμα της έρευνας αποτίμησης, όπως για παράδειγμα με τη δημιουργία ενός αρχείου για τους εγγεγραμμένους χρήστες στην περίπτωση μιας περιεκτικής έρευνας χρηστών, ή με τη δημιουργία μιας λίστας στην οποία καταγράφηκαν οι μέρες που συλλέχθηκε το δείγμα.

Ε). Δειγματοληπτικές μέθοδοι

Η πιο απλή δειγματοληπτική μέθοδος είναι το τυχαίο δείγμα, το οποίο θεωρείται η πιο κατάλληλη μέθοδος ανάλυσης του χρόνου που απαιτήθηκε για την ολοκλήρωση π.χ. αιτημάτων διαδανεισμού, ποικίλων συναλλαγών ή αιτημάτων πληροφόρησης.

Σε μερικές περιπτώσεις θα μπορούσε να γίνει συνδυασμός των δειγματοληπτικών μεθόδων. Μια έρευνα αποτίμησης της υπηρεσίας αναζήτησης πληροφοριών θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί σε καθορισμένο αριθμό ημερών, και με συστηματική δειγματοληψία να επιλεγθούν οι χρήστες από τους οποίους θα ζητηθεί να αποτιμήσουν μια συγκεκριμένη υπηρεσία.

Στ). Μέγεθος δείγματος

Το μέγεθος ενός δείγματος εξαρτάται από συγκεκριμένους παράγοντες, όπως είναι το μέγεθος του πληθυσμού που ερευνάται, τη φύση των ερωτήσεων και το είδος των στοιχείων που επιθυμούμε κάθε φορά να συλλέγουμε (αν πρόκειται για ποιοτικά ή ποσοτικά στοιχεία) καθώς από το πόσο ακριβή θέλουμε να είναι τα απαιτούμενα αποτελέσματα. Γενικότερα θα μπορούσαμε να πούμε ότι όσο μεγαλύτερο είναι το μέγεθος του δείγματος, τόσο πιο αξιόπιστα θα είναι τα αποτελέσματα της έρευνας.

Οργάνωση και διαχείριση των στοιχείων που συλλέχθηκαν

Ένα από τα πιο δύσκολα στάδια της διαδικασίας αποτίμησης σχετίζεται με την οργάνωση των στοιχείων που συλλέχθηκαν. Δεν είναι εύκολο να βρει κανείς λύσεις σε ένα τέτοιου είδους πρόβλημα, αλλά μπορεί όμως κανείς να λάβει υπόψη του τα εξής:

- τα στοιχεία που συλλέχθηκαν από τα ερωτηματολόγια πρέπει να μεταφερθούν στον ηλεκτρονικό υπολογιστή και σε συγκεκριμένα φύλλα εργασίας
- πρέπει να διασφαλιστεί η παροχή βοήθειας από όλα τα μέλη του προσωπικού της Βιβλιοθήκης
- πρέπει επίσης να διασφαλιστεί πρόσβαση στο διαδίκτυο
- πρέπει να διανεμηθούν περιλήψεις με τα στοιχεία που συλλέχθηκαν και εκθέσεις προόδου μέσω φυλλαδίων και δελτίων τύπου

Ανάλυση των στοιχείων που συλλέχθηκαν

Η χρήση των ποικίλων στατιστικών μεθόδων παρέχει τη δυνατότητα στους βιβλιοθηκονόμους που πραγματοποιούν μια έρευνα αποτίμησης, να περάσουν από το στάδιο της συλλογής στο τελευταίο και αναμφίβολα πιο σημαντικό στάδιο της ανάλυσης των στοιχείων (στάδιο 11 του σχήματος 9). Φυσικά η κατανόηση του λόγου για τον οποίο επιβάλλεται η χρήση συγκεκριμένων στατιστικών μεθόδων, αλλά και της αξίας τους, είναι αναγκαία προϋπόθεση για οποιονδήποτε επιθυμεί να πραγματοποιήσει μια έρευνα αποτίμησης. Αυτό που πρέπει να έχει κανείς πάντα υπόψη του σχετίζεται με το γεγονός ότι οι τεχνικές της στατιστικής βοηθούν τον ερευνητή να κατανοήσει τα στοιχεία που συγκεντρώνει, να συγκρίνει διαφορετικά στοιχεία και να προσδιορίσει τη σημασία των αποτελεσμάτων της έρευνας. Είναι ωστόσο πολύ σημαντικό οι τεχνικές αυτές να εφαρμόζονται με τον κατάλληλο τρόπο. Η χωρίς διάκριση εφαρμογή των στατιστικών μεθόδων μπορεί να καταστεί το ίδιο επικίνδυνη με την περίπτωση που δεν εφαρμόζονται καθόλου, αφού θα οδηγήσουν σίγουρα σε πλάστιά αποτελέσματα.

Υπάρχει ένας μεγάλος αριθμός μεθόδων στατιστικής που καταγράφεται σε ποικίλα δημοσιευμένα βιβλία, τα οποία θα μπορούσαν ενδεχομένως να αποδειχθούν ιδιαίτερα χρήσιμα σε κάποιον που επιθυμεί να πραγματοποιήσει μια έρευνα αποτίμησης.

Τρόπος παρουσίασης των αποτελεσμάτων μιας έρευνας αποτίμησης

Η παρουσίαση των αποτελεσμάτων μιας έρευνας αποτίμησης είναι απαραίτητο να γίνει με τρόπο πλήρως κατανοητό και περιεκτικό. Για το λόγο αυτό τα στοιχεία πρέπει να αντιπαραβάλλονται, να συνοψίζονται, να οργανώνονται και να παρουσιάζονται με μια τέτοια τεχνική που να προσελκύουν το ενδιαφέρον του αναγνώστη. Αυτό συχνά υπονοεί μια μορφή παρουσίασης με γραφήματα. Ας πάρουμε για παράδειγμα μια έρευνα ανάλυσης του χρόνου προμήθειας των προσκλήσεων για τις μονογραφίες. Στα στοιχεία που θα συλλεχθούν για μια τέτοιου είδους ανάλυση συμπεριλαμβάνεται και η ημερομηνία παραγγελίας κάθε μονογραφίας, η ημερομηνία που παραλήφθηκε και το όνομα του προμηθευτή. Με βάση τα στοιχεία αυτά είναι δυνατό να υπολογιστεί ο αριθμός των εργάσιμων ημερών που απαιτήθηκε για την προμήθεια κάθε μονογραφίας.

Ακόμη κι αν πρόκειται για ένα μικρό αρχείο δεδομένων, είναι αδύνατο να γίνουν οι οποιοδήποτε υπολογισμοί, όταν τα στοιχεία αυτά παρουσιάζονται με τη μορφή λίστας. Γι' αυτό και το πρώτο που πρέπει να κάνει κανείς είναι να κατηγοριοποιήσει τα στοιχεία του με βάση τον προμηθευτή και μετά να κατατάξει κατά αύξουσα κλίμακα το χρόνο προμήθειας, ώστε να φαίνεται ξεκάθαρα ο υψηλότερος, ο ελάχιστος και ο μέσος χρόνος προμήθειας των προσκλήσεων. Ωστόσο η ομαδοποίηση των στοιχείων με τον τρόπο αυτό βοηθά πολύ λίγο στην κατανόησή τους. Ουσιαστικά η παρουσίασή τους με τη μορφή γραφήματος είναι αυτή που συμβάλλει καθοριστικά στη βαθύτερη και ουσιαστικότερη κατανόησή τους.

Στο παράδειγμα που έγινε λόγος πιο πάνω, η ομαδοποίηση των στοιχείων με βάση τον προμηθευτή και η παρουσίασή τους με τη μορφή αθροιστικών γραφημάτων επιτρέπουν τις συγκρίσεις αναλογιών και συντελούν στο γρήγορο εντοπισμό οποιωνδήποτε

προβληματικών περιοχών. Άλλα αποτελέσματα ερευνών αποτίμησης μπορούν να παρουσιαστούν με τη μορφή του γραφήματος της πίτας, των ιστογραμμάτων και των διαγραμμάτων διασποράς. Πολλά στατιστικά πακέτα δημιουργούν αυτόματα τα ζητούμενα γραφήματα απλουστεύοντας με τον τρόπο αυτό τη δημιουργία ποικίλων ειδών γραφημάτων.

Ωστόσο ούτε οι πίνακες ούτε και τα γραφήματα είναι επαρκούν από μόνα τους για την παρουσίαση των αποτελεσμάτων μιας έρευνας αποτίμησης. Τα στατιστικά στοιχεία, σε όλες σχεδόν τις περιπτώσεις του τρόπου παρουσίασής τους, πρέπει να συνοδεύονται από ένα ερμηνευτικό κείμενο, στο οποίο θα εξηγείται η μεθοδολογία της έρευνας και η περίοδος κατά την οποία πραγματοποιήθηκε η έρευνα αυτή, πρέπει να τονίζονται περισσότερο εκείνες οι πτυχές της αποτίμησης που υποδεικνύονται από τα αποτελέσματα της έρευνας, και ταυτόχρονα να προτείνονται περαιτέρω αναλύσεις των στοιχείων που θα μπορούσε κανείς να πραγματοποιήσει.

Μόλις καθοριστεί η όλη διαδικασία αποτίμησης και καταστεί αναπόσπαστο μέρος του ομαλού κύκλου διαχείρισης της Βιβλιοθήκης, είναι απαραίτητο τα στοιχεία αποτίμησης να ενσωματωθούν στις τακτικές εκθέσεις διαχείρισης.

9. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ο συγκεκριμένος οδηγός επιδίωξε με τρόπο πρακτικό να μυήσει στη διαδικασία αποτίμησης όλους όσους έχουν λίγες γνώσεις πάνω στο θέμα αυτό. Ο τρόπος προσέγγισης της διαδικασίας αποτίμησης έχει ήδη αποτελέσει αντικείμενο πολλών συζητήσεων και η πολυπλοκότητα της συζήτησης προκαλείται εν μέρει από εκείνους που δεν έχουν κατανοήσει πλήρως το συγκεκριμένο θέμα. Ο παρών οδηγός κάνει μια προσπάθεια εξάλειψης της πολυπλοκότητας αυτής, παρέχοντας μια αναλυτική και πρακτική προσέγγιση του θέματος, η οποία είναι δυνατό να προσαρμοστεί στις ιδιαίτερες συνθήκες δομής, οργάνωσης και λειτουργίας κάθε Βιβλιοθήκης.

Από όλα όσα καταγράφηκαν και τονίστηκαν στο συγκεκριμένο Οδηγό γίνεται σαφές ότι η διαδικασία αποτίμησης αποτελεί μέρος μιας σωστής διαχείρισης και ότι οι δείκτες αποτίμησης πρέπει να αντιμετωπίζονται ως σημαντικά εργαλεία διαχείρισης του Προϊστάμενου της Βιβλιοθήκης.

Επίσης όλα όσα καταγράφηκαν στον Οδηγό αυτό για τη διαδικασία αποτίμησης αφορούσαν στη λεπτομερή ή συνοπτική περιγραφή του είδους των δεικτών αποτίμησης που μια Βιβλιοθήκη θα μπορούσε να υιοθετήσει, στο περιεχόμενο των ποικίλων δεικτών αποτίμησης και στον τρόπο σύμφωνα με τον οποίο οι δείκτες αποτίμησης μπορούν να αποτελέσουν ένα είδος απάντησης στις εξωτερικές απειλές που μια Βιβλιοθήκη δέχεται.

Ταυτόχρονα ο παρών οδηγός κατέστησε σαφές ότι η βελτίωση των υπηρεσιών της Βιβλιοθήκης είναι δυνατό να πραγματοποιηθεί μόνο όταν οι συγκεκριμένες υπηρεσίες υποβάλλονται σε συνεχή κριτική αξιολόγηση, και εφόσον ο Διευθυντής της Βιβλιοθήκης αναζητά τρόπους βελτίωσης της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητάς της. Η ενσωματωμένη χρήση των δεικτών αποτίμησης βοηθά το Διευθυντή της Βιβλιοθήκης στη διαδικασία αξιολόγησης και βελτίωσης των υπηρεσιών της Βιβλιοθήκης του.

Η ανάπτυξη δεικτών αποτίμησης μπορεί να αποδειχθεί μια θετική εξέλιξη για τη Βιβλιοθήκη, αν λάβει κανείς υπόψη του την ουσιαστική συμβολή τους στον καθορισμό των αντικειμενικών στόχων του Ιδρύματος, στην ενθάρρυνση του προσωπικού και στην απλοποίηση της διαδικασίας ανάπτυξης καινούριων επιδεξιοτήτων. Καθοριστική είναι, επίσης, η συμβολή τους και στη λήψη σωστών και ουσιαστικών αποφάσεων διαχείρισης.

Ο τρόπος διαχείρισης των Βιβλιοθηκών είναι γεγονός ότι έχει αλλάξει σημαντικά από τη στιγμή που πραγματοποιήθηκαν ποικίλες συζητήσεις πάνω τη διαδικασία αποτίμησής τους. Πολλοί βιβλιοθηκονόμοι είναι πιθανό να θεωρήσουν την εφαρμογή της διαδικασίας αποτίμησης περιττή. Για το λόγο αυτό ο συγκεκριμένος οδηγός προσπάθησε να προβάλλει τη σπουδαιότητα, τη σημασία και την αξία της διαδικασίας αποτίμησης, τονίζοντας ότι η υιοθέτηση ενός υγιούς συστήματος αποτίμησης συμπληρώνει πολλές πρόσφατες προσεγγίσεις διαχείρισης. Ταυτόχρονα η ανάληψη πρωτοβουλιών σχετικών με τη διασφάλιση ποιότητας στη διαχείριση των Βιβλιοθηκών μπορεί να αποδειχθεί ιδιαίτερα επιτυχής, αν στηρίζεται σε πληροφορίες που προέρχονται από τους δείκτες αποτίμησης.

Πρέπει να γίνει κατανοητό ότι οι Βιβλιοθήκες πάνω από όλα παρέχουν υπηρεσίες για τους ανθρώπους, γι' αυτό και όποιο σύστημα αποτίμησης κι αν υιοθετηθεί, η σχέση του με τη χρήση των αριθμών θα είναι άμεση, αλλά πρέπει να γίνει κατανοητό ότι οι αριθμοί αυτοί αποκτούν αξία μόνο όταν συντελούν καθοριστικά στη διασφάλιση ποιότητας παροχής υπηρεσιών.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Abbott, C. Performance measurement in library and information services . London: Aslib, 1994.
2. Goodal, D.L. Performance measurement: a historical perspective. *Journal of Librarianship*, 1988, 20 (2) pp128-144.
3. Blagden, J. and J. Harrington. *How good is your library? A review of approaches to the evaluation of library and information services*. London: Aslib, 1990.
4. Winkworth, I. *Performance measurement and performance indicators*. In *Collection management in academic libraries*, edited by C. Jenkins and M. Morley. Aldershot: Gower, 1991. pp57-93.
5. Zweizig, D.L. So go figure: measuring library effectiveness. *Public Libraries*, 1987, 26 (1) pp21-24.
6. Orr, R.H. Measuring the goodness of library services: a general framework for considering quantitative measures. *Journal of Documentation*, 1993, 29 pp315-332.
7. Committee of Vice-Chancellors and Principals. *University management statistics and performance indicators, UK universities*. London: CVCP, 1987.
8. Winkworth, I.R. Performance indicators for polytechnic libraries. *Library Review*, 1990, 39 (5) pp23-41.
9. *Performance indicators for university libraries: a practical guide*. London: Standing Conference on National and University Libraries, 1992.
10. Sumsion, J. *Practical performance indicators – 1992. Documenting the Citizens’ Charter consultation for UK public libraries with examples of PIs and surveys in use*. Loughborough: Library and Information Statistics Unit, 1993.
11. King Research Ltd. *Keys to success: performance indicators for public libraries*. (Library Information series no. 18). London: Office of Arts and Libraries, 1990.
12. Lancaster, F.W. *If you want to evaluate your library...* London: Library Association, 1988.
13. Meadows, J. *Why do librarians not use performance measures?* In *Performance measures of public services: papers presented at a seminar in Stamford, Lincolnshire in March 1988*, edited by Royston Brown and Hilary Spiers. Stamford: Capital Planning Information, 1988.
14. Brophy, P. Performance measurement in academic libraries: a polytechnic perspective. *British Journal of Academic Librarianship*, 1989, 4 (2) pp99-110.
15. Ford, G. Approaches to performance measurement: some observations on principles and practice. *British Journal of Academic Librarianship*, 1989, 4 (2) pp74-87.
16. Abbott, C. What does good like? The adoption of performance indicators at Aston University Library and Information Services. *British Journal of Academic Librarianship*, 1990, 5 (2), pp79-94.
17. Slater, M (ed). *Research methods in library and information studies*. London: The Library Association, 1990.
18. Pocklington, K. and H. Finch. Research collections under constraint: the effect on researchers. *Academics’ perceptions of the impact on the research process of constraints to library budgets: a qualitative study*. (British Library Research paper 36). London: British Library Research and Development Department, 1987.
19. Mann, P.H. *Methods of social investigation*. Oxford: Blackwell, 1985.

20. Line, M. B. *Library surveys: an introduction to the use, planning, procedure and presentation of surveys*. 2nd ed., revised by Sue Stone. London: Bingley, 1982.
21. Simpson, I.S. *Basic statistics for librarians*, 3rd ed. London: Library Association Publishing, 1988.
22. Carpenter, R.L. and E.S. Vasu. *Statistics methods for librarians*. Chicago: American Library Association, 1978.
23. Simpson, I.S. *How to interpret statistical data: a guide for librarians and information scientists*. London: Library Association Publishing, 1990.

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΘΝΙΚΗΣ
ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
Β' ΚΟΙΝΟΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΣΤΗΡΙΞΗΣ



Συγχρηματοδότηση: Ευρωπαϊκή
Επιτροπή, Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο, Δ/νση V
& Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής
Ανάπτυξης, Δ/νση XVI

HELLENIC ACADEMIC
HEAL LIBRARIES LINK
ΔΙΚΤΥΟ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΩΝ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΩΝ



ΜΟΝΑΔΑ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ
ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΩΝ ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΩΝ