



**ΑΝΟΙΚΤΟ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΚΥΠΡΟΥ**

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ  
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ  
«Διοίκηση Επιχειρήσεων MBA»**

## **ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ**

**ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΤΙΣ ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΕΣ  
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΕΣ ΤΗΣ ΚΥΠΡΟΥ:  
ΔΙΑΠΙΣΤΩΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ**

Χαράλαμπος Μιχαήλ

ΟΝΟΜΑ ΕΠΙΒΛΕΠΟΝΤΑ ΚΑΘΗΓΗΤΗ  
Σάββας Κατσικίδης

ΛΕΥΚΩΣΙΑ, ΙΟΥΝΙΟΣ, 2016

# **Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου**

**Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης**

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών στη Διοίκηση**

***Επιχειρήσεων MBA***

## **Μεταπτυχιακή Διατριβή**

**Επικοινωνία στις Ακαδημαϊκές Βιβλιοθήκες της Κύπρου:  
Διαπιστώσεις και Προοπτικές**

**Χαράλαμπος Μιχαήλ**

**Επιβλέπων Καθηγητής  
Σάββας Κατσικίδης**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων MBA από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

**Ιούνιος 2016**



## Περίληψη

Σκοπός της παρούσας διατριβής ήταν η διερεύνηση των φραγμών που υπάρχουν στην αποτελεσματική επικοινωνία στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες της Κύπρου, ούτως ώστε να σχεδιαστούν παρεμβάσεις για την άρση τους και έτσι να βελτιστοποιηθεί η λειτουργία των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών με παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, σε πλαίσια θετικού εργασιακού κλίματος. Οι επί μέρους στόχοι περιλαμβάνουν διερεύνηση των απόψεων και των στάσεων του προσωπικού των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών γύρω από την αναγκαιότητα της επικοινωνίας για την υλοποίηση των στόχων του οργανισμού, καθώς και περιγραφή της καθημερινής πρακτικής του όσον αφορά την επικοινωνία εντός και εκτός του οργανισμού, καθώς και εντοπισμό των φραγμών στην επικοινωνία σε μια ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη και των επιπτώσεων που συνεπάγονται για την λειτουργία της βιβλιοθήκης.

Στα πλαίσια αυτά διεξήχθη έρευνα επισκόπησης ανάμεσα στο προσωπικό όλων των δημόσιων και ιδιωτικών ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών της Κύπρου. Το κύριο ερευνητικό εργαλείο ήταν το ερωτηματολόγιο, το οποίο κατασκευάστηκε για το σκοπό αυτό. Στην έρευνα συμμετείχαν 62 βιβλιοθηκονόμοι και το ποσοστό ανταποκρισιμότητας ήταν 60%. Τα δεδομένα αναλύθηκαν με το στατιστικό πακέτο SPSS.

Το πιο σημαντικό συμπέρασμα ήταν ότι η επικοινωνία θεωρείται ότι διαδραματίζει πρωτεύοντα ρόλο για την αποτελεσματική λειτουργία της βιβλιοθήκης. Πιο συχνά οι βιβλιοθηκονόμοι επικοινωνούν μεταξύ τους, όχι μόνο για εργασιακά ζητήματα, αλλά και για προσωπικά θέματα. Πέραν τούτου, βρέθηκε ότι οι βιβλιοθηκονόμοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από την επικοινωνία που έχουν με τους χρήστες και μεταξύ τους, ενώ είναι λιγότερο ικανοποιημένοι από την επικοινωνία τους με τη διοίκηση. Ως κύριοι φραγμοί στην επικοινωνία θεωρούνται ο μεγάλος φόρτος εργασίας, οι διαφορετικές αντιλήψεις και κουλτούρα, τα προσωπικά συμφέροντα και οι κακές διαπροσωπικές σχέσεις. Τέλος βρέθηκε ότι οι βιβλιοθηκονόμοι πιστεύουν ότι η επικοινωνία είναι κάτι που μπορεί και πρέπει να βελτιωθεί, αφού η κακή επικοινωνία δημιουργεί άγχος και επαγγελματική εξουθένωση και επηρεάζει αρνητικά την αποδοτικότητα της βιβλιοθήκης.

## **Summary**

The goal of this dissertation was to explore the barriers to effective communication between academic libraries in Cyprus, so as to enable the design of interventions that may dismantle the barriers and improve the function of academic libraries, through the delivery of quality services, within a positive working climate. Furthermore, this research aimed a) to explore the opinions and attitudes of the library staff regarding the importance of communication for the implementation of organizational goals, b) to describe the communicational practices regarding internal and external stakeholders, and c) to identify the barriers to effective communication in academic libraries and their consequences regarding the library efficiency.

To this end, a survey was conducted among the personnel of all the public and private academic libraries in Cyprus. The main research tool was a questionnaire, which was constructed for this purpose. The participants were 62 librarians and the response rate reached 60%. Data were analyzed with SPSS.

The most important result was that the participants believe that communication plays a pivotal role for the effectiveness of the library. The librarians most often communicate between each other, not only for work issues, but also for personal matters. Moreover, it was found that they are most satisfied with their communication with library users and the library personnel, while they are less satisfied with their communication with the management. The main barriers to effective communication are the work load, the different views and culture, personal interests, and bad interpersonal relations. Finally, it was found that librarians believe that communication is a process that may and must improve, because bad communication causes anxiety and burnout and negatively affects the efficiency of the library.

## **Ευχαριστίες**

Θερμές ευχαριστίες στον επιβλέποντα καθηγητή μου Δρ. Σάββα Κατσικίδη για την πολύτιμη βοήθεια του, καθώς και στην οικογένεια μου για τη στήριξη που μου παρείχε.

# Περιεχόμενα

Εισαγωγή .....	1
<b>1 Πρόβλημα – Διεθνής Εμπειρία .....</b>	<b>4</b>
1.1 Προσδιορισμός Προβλήματος .....	4
1.2 Διεθνής Εμπειρία.....	5
1.2.1 Διαδικασία Επικοινωνίας.....	5
1.2.2 Σημασία Επικοινωνίας.....	8
1.2.3 Ακαδημαϊκές Βιβλιοθήκες.....	10
1.2.4 Ρόλος και Αποστολή των Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών.....	16
1.2.5 Φραγμοί στην Επικοινωνία.....	18
1.3 Σκοποί, Στόχοι και Ερευνητικά Ερωτήματα.....	22
1.3.1 Σκοποί και Στόχοι.....	23
1.3.2 Ερευνητικά ερωτήματα.....	23
1.4 Περιορισμοί .....	23
<b>2 Μεθοδολογία .....</b>	<b>25</b>
2.1 Ερευνητικός Σχεδιασμός .....	25
2.2 Ερευνητικά Εργαλεία.....	26
2.3 Δειγματοληψία και Δείγμα.....	28
2.4 Διαδικασία, Δεοντολογία, Εγκυρότητα, Αξιοπιστία.....	29
2.5 Ανάλυση Δεδομένων.....	29
<b>3 Εμπειρική Εφαρμογή .....</b>	<b>31</b>
3.1 Δημογραφικά Στοιχεία Συμμετεχόντων .....	31
3.2 Απόψεις και Στάσεις.....	33
3.3 Καθημερινή Επικοινωνιακή Πρακτική.....	34
3.4 Φραγμοί στην Επικοινωνία.....	35
3.5 Διαφορές και Συσχετίσεις .....	37
<b>4 Συμπεράσματα .....</b>	<b>39</b>
4.1 Αποτελέσματα .....	39
4.2. Προτάσεις.....	44
4.3 Εισηγήσεις για Μελλοντικές Έρευνες.....	47
<b>Επίλογος.....</b>	<b>49</b>
<b>Παραρτήματα .....</b>	<b>50</b>
<b>A Το Τελικό Ερωτηματολόγιο .....</b>	<b>50</b>
<b>B Δειγματικά Αποτελέσματα SPSS.....</b>	<b>54</b>
<b>Βιβλιογραφία .....</b>	<b>57</b>

# Εισαγωγή

Η επικοινωνία αποτελεί χαρακτηριστικό γνώρισμα και προϋπόθεση ύπαρξης μια οργανωμένης κοινωνίας. Αν δεν υπάρχει επικοινωνία δεν μπορεί να υπάρξει κοινωνικοποίηση, ούτε ευημερία και πρόοδος. Το ίδιο ισχύει βέβαια και όσον αφορά τους οργανισμούς, οι οποίοι στηρίζονται στην επικοινωνία μεταξύ του προσωπικού και των ατόμων που διαντιδρούν με αυτούς για να μπορέσουν να εκπληρώσουν με επιτυχία τους στόχους τους (Κατσαλής, 2002· Παπαλεξανδρή, 2001· Stuart, Sarow & Stuart, 2008). Όταν η επικοινωνία σε ένα οργανισμό είναι αποτελεσματική, βελτιώνεται παράλληλα η ποιότητα στην παροχή των υπηρεσιών του, πράγμα ιδιαίτερα σημαντικό για τις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες, οι οποίες διαδραματίζουν πρωτεύοντα ρόλο στην εδραίωση της οικονομίας, της γνώσης, της κοινωνικής ευημερίας και της προόδου (Δεληόγλου, Παναγοπούλου & Πέτσας, 2008· Νικητάκης & Σίτας, 1999· Παραστατίδου, 2011).

Παρόλα αυτά, η επικοινωνία στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες δεν είναι πάντα αποτελεσματική αφού συχνά παρεμβάλλονται εμπόδια, τα οποία δυσκολεύουν τη μεταβίβαση του μηνύματος από τον πομπό στο δέκτη, ή αλλοιώνουν το περιεχόμενο του, παρακωλύοντας έτσι την ολοκλήρωση της διαδικασίας της επικοινωνίας (Montana & Charnov, 2000). Επομένως, καθίσταται αναγκαίος ο εντοπισμός και η άρση των φραγμών στην επικοινωνία στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες, ούτως ώστε να μεγιστοποιηθεί η αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα τους, με θετικές συνέπειες για την ακαδημαϊκή και ευρύτερη κοινότητα (Alansari, 2013· Μπώκος, 1999· Saunders, 2015).

Ως εκ τούτου, σκοπός της παρούσας διατριβής ήταν η διερεύνηση των φραγμών που υπάρχουν στην αποτελεσματική επικοινωνία στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες της Κύπρου, ούτως ώστε να σχεδιαστούν παρεμβάσεις για την άρση τους και έτσι να βελτιστοποιηθεί η λειτουργία των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών με παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, σε πλαίσια θετικού εργασιακού κλίματος. Οι επί μέρους στόχοι περιλαμβάνουν διερεύνηση των απόψεων και των στάσεων του προσωπικού των



ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών γύρω από την αναγκαιότητα της επικοινωνίας για την υλοποίηση των στόχων του οργανισμού, καθώς και περιγραφή της καθημερινής πρακτικής του όσον αφορά την επικοινωνία εντός και εκτός του οργανισμού, καθώς και εντοπισμό των φραγμών στην επικοινωνία σε μια ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη και των επιπτώσεων που συνεπάγονται για την λειτουργία της βιβλιοθήκης.

Το πιο σημαντικό συμπέρασμα ήταν ότι η επικοινωνία θεωρείται ότι διαδραματίζει ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο για την αποτελεσματική λειτουργία της βιβλιοθήκης, ενώ πιο συχνά οι βιβλιοθηκονόμοι επικοινωνούν μεταξύ τους, όχι μόνο για εργασιακά ζητήματα, αλλά και για προσωπικά θέματα. Πέραν τούτου, βρέθηκε ότι οι βιβλιοθηκονόμοι είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από την επικοινωνία που έχουν με τους χρήστες και μεταξύ τους, ενώ είναι λιγότερο ικανοποιημένοι από την επικοινωνία τους με τη διοίκηση. Ως κύριοι φραγμοί στην επικοινωνία θεωρούνται ο μεγάλος φόρτος εργασίας, οι διαφορετικές αντιλήψεις και κουλτούρα, τα προσωπικά συμφέροντα και οι κακές διαπροσωπικές σχέσεις. Τέλος βρέθηκε ότι οι βιβλιοθηκονόμοι πιστεύουν ότι η επικοινωνία είναι κάτι που μπορεί και πρέπει να βελτιωθεί, αφού η κακή επικοινωνία δημιουργεί άγχος και επαγγελματική εξουθένωση και επηρεάζει αρνητικά την αποδοτικότητα της βιβλιοθήκης.

Οι κύριοι περιορισμοί της έρευνας ήταν ότι η έρευνα διεξήχθη μόνο σε ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες της Κύπρου, αν και αφενός η επικοινωνία αποτελεί σημαντική προϋπόθεση για την αποδοτική λειτουργία όλων των οργανισμών, ενώ αφετέρου η συμπερίληψη άλλων ειδών βιβλιοθηκών (π.χ. δημοτικές ή σχολικές) ή από άλλες χώρες θα παρείχε τη δυνατότητα για συγκρίσεις και πιο γενικεύσιμα αποτελέσματα. Παράλληλα, η έρευνα ήταν μόνο περιγραφική, επομένως δεν διερευνήθηκαν σε βάθος οι πιθανοί λόγοι για τους οποίους εμφανίζονται φραγμοί στην επικοινωνία.

Για να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα χρησιμοποιήθηκε ποσοτική μεθοδολογία. Έτσι διεξήχθη έρευνα επισκόπησης ανάμεσα σε όλες τις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες της Κύπρου. Το κύριο ερευνητικό εργαλείο ήταν το ερωτηματολόγιο, το οποίο κατασκευάστηκε για το σκοπό αυτό. Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσε όλο το προσωπικό που εργάζεται στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες της Κύπρου. Τα δεδομένα από τα ερωτηματολόγια αναλύθηκαν με το στατιστικό πακέτο SPSS και προέκυψαν περιγραφικά και επαγωγικά αποτελέσματα.

Για να μπορέσουν να γίνουν καλύτερα κατανοητά τα αποτελέσματα από την ανάλυση των δεδομένων, στο πρώτο κεφάλαιο της παρούσας διατριβής γίνεται προσδιορισμός του προβλήματος και εξετάζεται η διεθνής εμπειρία όσον αφορά την επικοινωνία και τη σημασία της, τις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες και το ρόλο της επικοινωνίας στην αποτελεσματική λειτουργία τους, καθώς και τους φραγμούς στην επικοινωνία. Παράλληλα, παρουσιάζονται ο σκοπός και οι στόχοι της έρευνας, τα ερευνητικά ερωτήματα και οι περιορισμοί.

Στο δεύτερο κεφάλαιο περιγράφεται η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα. Στα πλαίσια αυτά, εξηγούνται οι λόγοι που επιλέχθηκε περιγραφικός – διερευνητικός σχεδιασμός και αναλύονται τα ερευνητικά εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν, ο τρόπος δειγματοληψίας, το δείγμα που συμμετείχε στην έρευνα και ο τρόπος ανάλυσης των δεδομένων, καθώς και θέματα διαδικασίας, δεοντολογίας, εγκυρότητας και αξιοπιστίας.

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων, οι στάσεις και οι απόψεις τους σχετικά με το θέμα της επικοινωνίας στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες, η καθημερινή επικοινωνιακή πρακτική που ακολουθούν οι ίδιοι ή που παρατηρούν να ακολουθείται και οι κύριοι φραγμοί στην επικοινωνία που έχουν εντοπίσει. Τέλος, στο τέταρτο κεφάλαιο συνοψίζονται τα αποτελέσματα της έρευνας, γίνονται προτάσεις για τη βελτίωση της επικοινωνίας στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες και παρουσιάζονται εισηγήσεις για μελλοντικές έρευνες.

# Κεφάλαιο 1

## Πρόβλημα - Διεθνής Εμπειρία

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται προσδιορισμός του προβλήματος και εξετάζεται η διεθνής εμπειρία όσον αφορά την επικοινωνία και τη σημασία της, τις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες και το ρόλο της επικοινωνίας στην αποτελεσματική λειτουργία τους, καθώς και τους φραγμούς στην επικοινωνία. Παράλληλα, παρουσιάζονται ο σκοπός και οι στόχοι της έρευνας, τα ερευνητικά ερωτήματα και οι περιορισμοί.

### 1.1 Προσδιορισμός Προβλήματος

Σύμφωνα με τους Montana και Charnon (2000), η επικοινωνία αποτελεί τη «*γέφυρα ανάμεσα στους στόχους, στη δημιουργία προτύπων απόδοσης και στην επιτυχία του εργαζομένου*» (σελ. 404), γι' αυτό και η αδυναμία επικοινωνίας οδηγεί ένα οργανισμό σε δυσκολία επίτευξης των στόχων που θέτει και επομένως αυξάνει την πιθανότητα για αποτυχία (Hoy & Miskel, 2005). Δεδομένης λοιπόν της ανάγκης αποτελεσματικής επικοινωνίας για την αποδοτική λειτουργία ενός οργανισμού, η ύπαρξη φραγμών στην επικοινωνία φαίνεται να συνεπάγεται αρκετά προβλήματα (Montana & Charnon, 2000· Τσούκας, Θεοχαράκης & Μυλωνόπουλος, 2004), ιδιαίτερα όσον αφορά τις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες, οι οποίες σήμερα διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη δημιουργία της κοινωνίας της γνώσης και κατ' επέκταση την καταπολέμηση της φτώχειας και του κοινωνικού αποκλεισμού, καθώς και την προώθηση του στόχου της Ευρωπαϊκής Ένωσης για μετατροπή της οικονομίας σε έξυπνη, βιώσιμη και ανταγωνιστική, μέσα από την παροχή επίκαιρης, τεκμηριωμένης και επιστημονικής πληροφόρησης (Butler & Perini, 2015· European Commission, 2016· Μπώκος, 1999· Παραστατίδου, 2011· Schopf, Roche & Hubert, 2014).

Ενώ λοιπόν, με βάση τα πιο πάνω, η επικοινωνία φαίνεται να αποτελεί μια απαραίτητη προϋπόθεση για την αποδοτική λειτουργία μιας ακαδημαϊκής βιβλιοθήκης, μετά από έρευνα που έγινε στις βάσεις δεδομένων δεν βρέθηκε καμιά μελέτη που να εξετάζει το

θέμα της αποτελεσματικής επικοινωνίας σε σχέση με τις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες της Κύπρου. Πέραν τούτου, η γενικότερη βιβλιογραφία σχετικά με την επικοινωνία στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες δεν είναι ιδιαίτερα πλούσια, ενώ ακόμα και εκείνη που υπάρχει επικεντρώνεται μάλλον στη διαδικτυακή επικοινωνία (π.χ. Ανδρέου, Γαϊτάνου, Γαρουφάλλου, Κουτσομίχα & Κριεζή, 2008), καθώς και σε θέματα διοίκησης ποιότητας (π.χ. Δεληόγλου κ.ά., 2008· Παραστατίδου, 2011· Τσαγγάρη, 2014). Ως εκ τούτου, κρίθηκε απαραίτητη η διενέργεια έρευνας ούτως ώστε να εντοπιστούν οι φραγμοί στην επικοινωνία στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες της Κύπρου και να σχεδιαστούν παρεμβάσεις, με στόχο τη βελτιστοποίηση της λειτουργίας τους και την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, που αφενός να ανταποκρίνονται στις ανάγκες των χρηστών και αφετέρου να διενεργούνται σε κλίμα συνεργασίας και εργασιακής ικανοποίησης (Γεωργίου, 1999· Δεληόγλου κ.ά., 2008· Einasto, 2015· Νικητάκης & Σίτας, 1999).

## **1.2 Διεθνής Εμπειρία**

Για να μπορέσει βέβαια να γίνει καλύτερα κατανοητό το πιο πάνω πρόβλημα, πρέπει πρώτα να επεξηγηθεί η διαδικασία της επικοινωνίας, η σημασία της για τη λειτουργία ενός οργανισμού, και οι φραγμοί που παρεμβαίνουν στην διενέργεια αποτελεσματικής επικοινωνίας, ενώ παράλληλα πρέπει να αναλυθεί το συγκείμενο εντός του οποίου διεξάγεται η επικοινωνία, το οποίο στην παρούσα διατριβή είναι οι ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες.

### **1.2.1 Διαδικασία Επικοινωνίας**

Αν και μια πολυσυζητημένη και πολυσύνθετη έννοια, θα μπορούσε να λεχθεί ότι σε γενικές γραμμές η επικοινωνία είναι μια δυναμική διαδικασία ανταλλαγής πληροφοριών και μεταβίβασης μηνυμάτων από τον πομπό στο δέκτη, με χρήση ενός κώδικα επικοινωνίας, είτε μονόδρομα, είτε αμφίδρομα. Η επικοινωνία μπορεί να γίνει μεταξύ δύο ή περισσότερων ατόμων (π.χ. μαζική επικοινωνία), συνειδητά ή ασυνείδητα, τα οποία βρίσκονται σε επικοινωνιακή, δηλαδή κοινωνικά αμοιβαία σχέση, με πρόθεση τη μετάδοση ερεθισμάτων για επηρεασμό της συμπεριφοράς του άλλου. Έτσι, μέσα από την επικοινωνία προκύπτουν ή διατηρούνται οι ανθρώπινες σχέσεις (Fiske, 1992· Καζάζη, 2005).

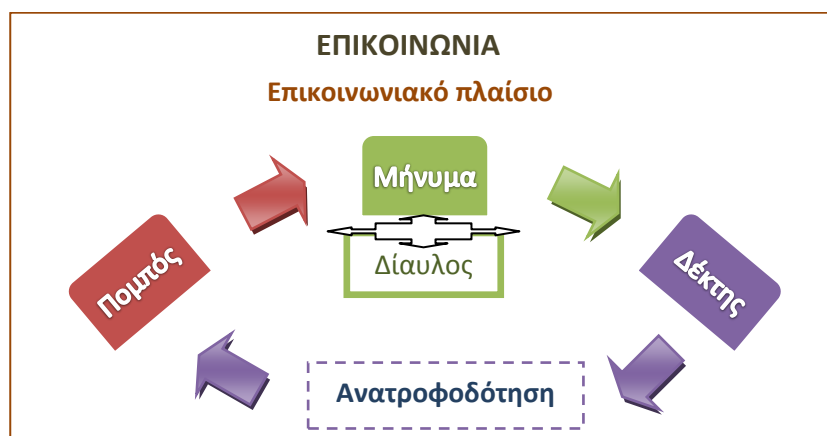
Τα πιο σημαντικά στοιχεία για να υπάρξει επικοινωνία είναι τα ακόλουθα (DeVito, 2004· Καζάζη, 2005):

- **Ο πομπός ή αποστολέας:** αυτός που αποστέλλει το μήνυμα ούτως ώστε να ξεκινήσει η διαδικασία της επικοινωνίας.
- **Ο δέκτης ή παραλήπτης:** αυτός που λαμβάνει το μήνυμα και ο οποίος, αν η επικοινωνία είναι μονόδρομη δεν μπορεί να αποστείλει μήνυμα πίσω ως ανατροφοδότηση, ενώ αντίθετα, αν είναι αμφίδρομη, μετατρέπεται με τη σειρά του σε πομπό για να αποστείλει κι εκείνος το δικό του μήνυμα.
- **Το μήνυμα:** μπορεί να είναι λεκτικό (π.χ. ανθρώπινη ομιλία ή γραπτός λόγος), παραγλωσσικό (π.χ. τόνος της φωνής) ή μη λεκτικό (π.χ. στάση σώματος, εκφράσεις, ύφος). Το τελευταίο χρησιμοποιείται συχνά ως συμπλήρωμα των λεκτικών μηνυμάτων.
- **Ο δίαυλος επικοινωνίας:** δηλαδή το κανάλι διά μέσου του οποίου αποστέλλεται το μήνυμα, το οποίο μπορεί να είναι ένας φυσιολογικός δίαυλος, δηλαδή μια βιολογική υποδοχή (π.χ. το στόμα), ή τεχνικός, δηλαδή κάποιο μηχανικό ή τεχνικό μέσο που χρησιμοποιείται για σκοπούς μετάδοσης μηνυμάτων (π.χ. ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, τηλέφωνο).
- **Ο κώδικας:** είναι απαραίτητος για την ορθή κωδικοποίηση και την αποκωδικοποίηση του μηνύματος, ενώ στην περίπτωση που ο κώδικας δεν είναι κοινός δημιουργούνται παρανοήσεις και επομένως προβλήματα στην επικοινωνία. Η κωδικοποίηση γίνεται με βάση τη συντακτική δομή των στοιχείων, τα οποία τοποθετούνται με συγκεκριμένη διάταξη που αποδίδει συγκεκριμένο νόημα, καθώς και τη γλωσσολογική σημασία, δηλαδή την έννοια που αποδίδεται συνήθως στο κάθε σημείο. Βέβαια, ακόμα κι αν δύο άτομα μιλούν την ίδια γλώσσα, δεν συνεπάγεται απαραίτητα ότι προσδίδουν την ίδια ερμηνεία στις λέξεις που χρησιμοποιούν, αφού ο λόγος χρωματίζεται ανάλογα με τις προσωπικές εμπειρίες και τα βιώματα του καθενός. Επομένως, για να υπάρξει επικοινωνία πρέπει η έννοια που προσδίδει ο πομπός στο μήνυμα να είναι η ίδια με εκείνη που προσλαμβάνει τελικά ο δέκτης.
- **Η ανατροφοδότηση – αναπληροφόρηση (Feedback):** δηλαδή η έκφραση κάποιας αντίδρασης – απάντησης στο μήνυμα.
- **Το επικοινωνιακό πλαίσιο:** δηλαδή ο χώρος, η περίσταση και το περιβάλλον, όπου διεξάγεται η επικοινωνία και ο οποίος προσδίδει διαφορετικές αποχρώσεις

στο εκάστοτε μήνυμα, καθοδηγώντας την ερμηνεία του (π.χ. η λέξη 'πηγή' κατά τη συνομιλία δύο βιβλιοθηκονόμων παραπέμπει σε βιβλίο ή περιοδικό).

Όσον αφορά τη διαπροσωπική διάσταση λοιπόν, για να επιτελεστεί επικοινωνία πρέπει πρώτα απ' όλα να υπάρχει πομπός - αποστολέας και δέκτης - παραλήπτης. Ο αποστολέας κωδικοποιεί το μήνυμα που θέλει να αποστείλει με βάση ένα κώδικα που θεωρείται κοινός και για τα δύο επικοινωνιακά μέρη και στη συνέχεια το αποστέλλει μέσω ενός διαύλου επικοινωνίας (πχ. ομιλία, ηλεκτρονικό μήνυμα). Ακολούθως ο παραλήπτης προσλαμβάνει το μήνυμα, το φιλτράρει σύμφωνα με τα προσωπικά του φίλτρα και το αποκωδικοποιεί. Με βάση την αποκωδικοποίηση του μηνύματος, ο παραλήπτης αποστέλλει πίσω στον αποστολέα ανατροφοδότηση - αναπληροφόρηση και έτσι επαναλαμβάνεται ξανά ο ίδιος κύκλος (Montana & Charnov, 2000· Stuart et al., 2008).

Η διαδικασία της επικοινωνίας παρουσιάζεται σχηματικά στην εικόνα 1 στη συνέχεια.



**Εικόνα1.** Η διαδικασία της επικοινωνίας.

Πέραν της διαπροσωπικής επικοινωνίας, όσον αφορά την οργανωσιακή διάσταση, η επικοινωνία σε ένα οργανισμό, όπως είναι μια ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη, μπορεί να γίνεται προς τα κάτω, προς τα πάνω ή εγκάρσια (οριζόντια ή διαγώνια). Πιο συγκεκριμένα, η διαδικασία της επικοινωνίας από πάνω προς τα κάτω ξεκινά από τα άτομα που βρίσκονται σε θέση προϊστάμενου, οι οποίοι επικοινωνούν με τους υφιστάμενους αποστέλλοντας μηνύματα που αποβλέπουν συνήθως στην καθοδήγηση και τον έλεγχο τους. Αντίθετα, η επικοινωνία από κάτω προς τα πάνω ξεκινά από εκείνους που βρίσκονται σε θέση υφιστάμενου, οι οποίοι πληροφορούν τη διοίκηση για θέματα που τους αφορούν. Τέλος, στην περίπτωση της εγκάρσιας επικοινωνίας, αυτή

μπορεί να είναι οριζόντια, δηλαδή να αφορά άτομα που βρίσκονται στο ίδιο οργανωτικό επίπεδο, ή διαγώνια, η οποία αναφέρεται σε επικοινωνία ανάμεσα σε δύο διαφορετικά οργανωτικά επίπεδα (Montana & Charnov, 2000).

### **1.2.2 Σημασία Επικοινωνίας**

Σύμφωνα με έρευνες, ένα μεγάλο μέρος της τάξης του 70% των εργασιών που διεξάγονται σε ένα οργανισμό στηρίζονται στην επικοινωνία. Έτσι, αν δεν υπάρχει επικοινωνία δεν μπορεί να υπάρξει η απαραίτητη εισροή και εκροή πληροφοριών και επομένως οι εργασίες δεν μπορούν να διεκπεραιωθούν (Καραγιάννης, 2000). Η βασική λειτουργία της επικοινωνίας σε ένα οργανισμό λοιπόν είναι η διευκόλυνση και ο συντονισμός των προσπαθειών που κάνουν τα άτομα και οι ομάδες για την επιτυχή εκπλήρωση των στόχων του οργανισμού (Montana & Charnov, 2000). Αυτό καθίσταται δυνατό γιατί μέσα από την επικοινωνία παρέχονται οι πληροφορίες που είναι απαραίτητες για να ληφθούν αποφάσεις που συνάδουν με του στόχους του οργανισμού, γίνεται παρακίνηση και ενθαρρύνεται η αποδοχή των αποφάσεων, διευκολύνεται ο έλεγχος αφού διασαφηνίζονται τα καθήκοντα, οι εξουσίες και οι ευθύνες, εντοπίζονται έγκαιρα τα προβλήματα και λαμβάνονται διορθωτικά μέτρα, ενώ παράλληλα επιτρέπεται η εκδήλωση συναισθημάτων και προωθείται η ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών, με αποτέλεσμα να καλλιεργείται υψηλό ηθικό και να αποφεύγονται η δυσαρέσκεια και η επαγγελματική εξουθένωση. Παράλληλα, με την επικοινωνία επιτυγχάνεται η καλύτερη κατανόηση του ραγδαία μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος και επομένως η καλύτερη προσαρμογή του οργανισμού στις νέες συνθήκες και κατ' επέκταση η παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών (Καραγιάννης, 2000· Σταμάτης, 2007· Stuart et al., 2008).

Πέραν τούτου, επειδή οι ανθρώπινες σχέσεις στηρίζονται στην επικοινωνία, η αποτελεσματική επικοινωνία συντελεί στην καλλιέργεια θετικών ανθρώπινων σχέσεων, στην ανάπτυξη κλίματος συνεργασίας, ομαδικού πνεύματος και αλληλοβοήθειας, στη βελτίωση του εργασιακού κλίματος και της ικανοποίησης εντός του οργανισμού, στη δημιουργία εμπιστοσύνης και στην ανάπτυξη αφοσίωσης και δέσμευσης όσον αφορά την επίτευξη των στόχων του οργανισμού (Καραγιάννης, 2000). Το ίδιο ισχύει βέβαια, όχι μόνο για την επικοινωνία εντός ενός οργανισμού, αλλά και σε σχέση με άλλους οργανισμούς, αφού όταν η επικοινωνία είναι αποτελεσματική, αυτό συνεπάγεται ακόμα μεγαλύτερα οφέλη για το συγκεκριμένο οργανισμό, ο οποίος αποκτά καλή φήμη και

πιστούς συνεργάτες σε ένα διευρυμένο κύκλο εργασιών και κατ' επέκταση βιωσιμότητα (Χυτήρης, 2001).

Όπως προκύπτει λοιπόν, η επιτυχής διαπροσωπική και οργανωτική επικοινωνία καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό τη συνολική αποδοτικότητα και παραγωγικότητα ενός οργανισμού. Γι' αυτό το λόγο εξάλλου, πολλές εταιρείες δαπανούν αρκετά χρήματα για τη βελτίωση των επικοινωνιακών ικανοτήτων του προσωπικού, αφού μακροπρόθεσμα τα κέρδη που προκύπτουν από την αποτελεσματική επικοινωνία υπερκαλύπτουν τα έξοδα αυτά (Montana & Charnon, 2000). Βέβαια, αν και η επικοινωνία είναι μια σημαντική διαδικασία για την δημιουργία θετικών ανθρώπινων σχέσεων και την επίτευξη των στόχων του οργανισμού, στην πράξη δεν είναι πάντα αποτελεσματική (Σταμάτης, 2007· Stuart et al., 2008).

Η αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας στους σύγχρονους οργανισμούς, συμπεριλαμβανομένων και των βιβλιοθηκών, μπορεί να αξιολογηθεί ως λειτουργία διαντίδρασης μεταξύ δύο ατόμων, η οποία είναι ή δεν είναι επιτυχής (διαπροσωπική διάσταση), αλλά και να εξεταστεί σε σχέση με τον τρόπο που η οργανωτική δομή διευκολύνει ή εμποδίζει την επικοινωνία (οργανωτική διάσταση) (Montana & Charnon, 2000). Κατ' ακρίβεια, για να επιτευχθεί αποτελεσματικότητα, πρέπει η επικοινωνία να είναι επιτυχής όσον αφορά και τις δύο αυτές διαστάσεις, αφού αν ένας οργανισμός είναι δομημένος ούτως ώστε να υπάρχουν οι οργανωτικές προϋποθέσεις για αποτελεσματική επικοινωνία αλλά το προσωπικό του δεν έχει επαρκείς επικοινωνιακές ικανότητες ή και το αντίστροφο, τότε δεν μπορεί η επικοινωνία να είναι αποτελεσματική (Montana & Charnon, 2000· Σταμάτης, 2007).

Με βάση τη θεωρία του χάους όμως, ενώ οι μικρές αποκλίσεις από την ορθή πρακτική δεν συνεπάγονται ιδιαίτερα προβλήματα για τον οργανισμό, αντίθετα οι μεγάλες αποκλίσεις, όπως είναι η έλλειψη επικοινωνίας, έχουν τη δυνατότητα να προκαλέσουν σοβαρές δυσλειτουργίες και τελικά να οδηγήσουν τον οργανισμό στην καταστροφή (Levy, 1994· Thiétart, 1995). Γι' αυτό θεωρείται απαραίτητο οι οργανισμοί να διασφαλίζουν ότι η επικοινωνία σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού είναι αποτελεσματική, προλαμβάνοντας ή αίροντας όλους τους φραγμούς που παρουσιάζονται (Montana & Charnon, 2000· Σταμάτης, 2007). Πριν όμως εξεταστούν οι φραγμοί στην αποτελεσματική επικοινωνία, κρίνεται σκόπιμο στο σημείο αυτό να



δοθούν περαιτέρω διευκρινίσεις για το συγκεκριμένο συγκείμενο, το οποίο εξετάζει η παρούσα διατριβή, δηλαδή τις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες.

### 1.2.3 Ακαδημαϊκές Βιβλιοθήκες

Με την ευρύτερη σημασία του όρου, ως βιβλιοθήκη νοείται η συλλογή βιβλίων ή περιοδικών, η οποία μπορεί να είναι προσωπική, ή να χρηματοδοτείται και να συντηρείται από μια δημόσια αρχή (π.χ. Δήμος) ή ένα ιδιωτικό ή δημόσιο οργανισμό (π.χ. Πανεπιστήμιο). Ανάλογα με τους χρήστες που εξυπηρετούν οι βιβλιοθήκες διακρίνονται σε (Ζάχος & Παπαϊωάννου, 1991· Φέσσα & Λίτσα, 1970):

- **Εθνικές βιβλιοθήκες:** περιλαμβάνουν όλα τα είδη εθνικής πνευματικής κληρονομιάς και εξυπηρετούν τόσο την ακαδημαϊκή κοινότητα όσο και το ευρύ κοινό, ενώ παράλληλα λειτουργούν ως χώρος συγκέντρωσης της εθνικής παρακαταθήκης.
- **Ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες:** βρίσκονται σε κολλέγια ή πανεπιστήμια και εξυπηρετούν κυρίως φοιτητές, καθηγητές και ερευνητές.
- **Σχολικές βιβλιοθήκες:** βρίσκονται σε ιδρύματα πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και εξυπηρετούν κυρίως μαθητές.
- **Δημόσιες βιβλιοθήκες:** βρίσκονται στους δήμους ή στις κοινότητες και εξυπηρετούν το ευρύ κοινό παρέχοντας πέραν των δανειστικών υπηρεσιών και γενικότερες υπηρεσίες πληροφόρησης.
- **Ειδικές βιβλιοθήκες:** βρίσκονται σε εξειδικευμένους χώρους (π.χ. Νοσοκομεία) και εξυπηρετούν τις ανάγκες του προσωπικού ή ακόμα και των ατόμων που επισκέπτονται τους χώρους αυτούς.

Αν και όλα τα είδη των βιβλιοθηκών επιτελούν σημαντικό έργο, το οποίο για να εκπληρωθεί απαιτείται να υπάρχει επικοινωνία, για τους σκοπούς της παρούσας εργασίας θα γίνει εκτενέστερη αναφορά μόνο σε αυτά που αφορούν τις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες. Ως ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες της Κύπρου θεωρούνται εκείνες που εδρεύουν σε δημόσια ή ιδιωτικά πανεπιστήμια της Κύπρου, τα οποία είναι αναγνωρισμένα από την Επιτροπή Αξιολόγησης Ιδιωτικών Πανεπιστημίων ως ισότιμα με τα δημόσια. Έτσι, ως ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες της Κύπρου θεωρούνται οι βιβλιοθήκες των ακόλουθων ιδρυμάτων:

- Πανεπιστήμιο Κύπρου
- Τεχνολογικό Πανεπιστήμιο Κύπρου (ΤΕΠΑΚ)

- Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου (ΑΠΚΥ)
- Ευρωπαϊκό Πανεπιστήμιο
- Πανεπιστήμιο Λευκωσίας
- Πανεπιστήμιο Νεάπολης
- Πανεπιστήμιο Frederick
- Πανεπιστήμιο UCLan

Η Κεντρική Βιβλιοθήκη του Πανεπιστημίου Κύπρου στεγάζεται στο κεντρικό κτήριο του Πανεπιστημίου, όπου λειτουργεί από το 1992, με πραγματικό χρόνο ίδρυσης το 1959, όταν εξυπηρετούσε την Παιδαγωγική Ακαδημία Κύπρου. Περιλαμβάνει την κύρια συλλογή βιβλίων ανοικτής πρόσβασης, έντυπο υλικό αναφοράς (π.χ. εγκυκλοπαίδειες, λεξικά), τις ειδικές συλλογές Browning, Millie, Διαμαντή, Δημητσόπουλου, Ευγένιου Μιχαηλίδη, Μαθιοπούλου, Πετρώνδα, καθώς και τη συλλογή σπάνιων βιβλίων. Στην Κεντρική Βιβλιοθήκη βρίσκεται επίσης η συλλογή οπτικο-ακουστικού υλικού, η οποία περιλαμβάνει υλικό όπως CD, DVD, χάρτες, κασέτες ήχου, καθώς και τον κατάλληλο εξοπλισμό για εκπαιδευτική και ερευνητική χρήση αυτού του υλικού. Η συλλογή αριθμεί 9.000 τίτλους και είναι αναζητήσιμη μέσα από τον ηλεκτρονικό κατάλογο της Βιβλιοθήκης. Στην Κεντρική Βιβλιοθήκη στεγάζεται η υπηρεσία διαδανεισμού και οι υπηρεσίες για τυφλούς και άτομα με προβλήματα όρασης. Παράλληλα, στη νέα πτέρυγα, στο κεντρικό κτήριο του Πανεπιστημίου, υπάρχουν 5400 τίτλοι έντυπων περιοδικών, τόσο τρέχουσας, όσο και παλαιότερης κυκλοφορίας. Τέλος, η Βιβλιοθήκη διαθέτει σταθμούς εργασίας για πρόσβαση στις ηλεκτρονικές πηγές, αναγνωστήριο και φωτοτυπικές μηχανές (Βιβλιοθήκη Πανεπιστημίου Κύπρου, 2016).

Η Βιβλιοθήκη του Τεχνολογικού Πανεπιστημίου Κύπρου λειτούργησε το 2007 και στεγάζεται στο αναπαλαιωμένο κτήριο των Παλαιών Δικαστηρίων της Λεμεσού "**Βασίλης Μιχαηλίδης**". Αποστολή της Βιβλιοθήκης είναι να εξυπηρετεί και να υποστηρίζει τα μέλη της ακαδημαϊκής κοινότητας, ενισχύοντας την επιστημονική έρευνα και την εκπαιδευτική διαδικασία. Η Βιβλιοθήκη συμμετέχει ενεργά στο όραμα του Πανεπιστημίου για την παροχή εκπαίδευσης και έρευνας υψηλού επιπέδου σε κλάδους αιχμής. Αυτό επιτυγχάνεται με την πρόσβαση στην πληροφορία και την καταγεγραμμένη γνώση, με τη διεξαγωγή σεμιναρίων, καθώς και με την εξασφάλιση και οργάνωση αξιόλογων πηγών πληροφόρησης για την ανάπτυξη ερευνητικών και άλλων δεξιοτήτων από τους χρήστες-μέλη της. Κύριοι στόχοι της Βιβλιοθήκης του ΤΕΠΑΚ είναι

η ανάπτυξη της συλλογής και η αύξηση της χρήσης και αξιοποίησης του υλικού της Βιβλιοθήκης, η εκπαίδευση των χρηστών για να αναπτύξουν δεξιότητες εντοπισμού, αξιολόγησης και χρήσης της πληροφορίας, η συγκέντρωση, διαφύλαξη και διάδοση της ερευνητικής δραστηριότητας του Πανεπιστημίου, η διευκόλυνση της ανταλλαγής και διάδοσης επιστημονικών πληροφοριών, η παροχή βοήθειας και υποστήριξης στις τοπικές Βιβλιοθήκες, η διαφύλαξη της πολιτιστικής κληρονομιάς της Κύπρου, η ενίσχυση των δραστηριοτήτων ενημέρωσης για προετοιμασία μελλοντικών φοιτητών και η συνεχής αναβάθμιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και της παραγωγικότητας του προσωπικού (Βιβλιοθήκη ΤΕΠΑΚ, 2016).

Η Βιβλιοθήκη του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου (ΑΠΚΥ) στελεχώθηκε και πρωτολειτούργησε το 2006, μετά από σχετική απόφαση της Προσωρινής Διοικούσας Επιτροπής του Πανεπιστημίου. Από την πρώτη ημέρα λειτουργίας της, η Βιβλιοθήκη επιδίωξε τη δημιουργία δεξαμενής συμβατικού υλικού και ανάπτυξης ηλεκτρονικών πηγών πληροφόρησης, μέσω συνδρομών στους μεγαλύτερους παροχείς του είδους. Έκτοτε, επιζητεί το συνεχή εμπλουτισμό των ηλεκτρονικών της πηγών είτε με σχετικές αγορές είτε μέσω συνδρομών με άλλα κυπριακά και ελληνικά ακαδημαϊκά ιδρύματα. Επιπρόσθετα επιδιώκει συνεχώς την υιοθέτηση καινοτόμων εργαλείων επιμόρφωσης και παροχής υποστήριξης στους χρήστες της, με ενσωμάτωση μεθοδολογιών που συνηγορούν στην ενίσχυση της ανοικτής και εξ αποστάσεως εκπαίδευσης (Βιβλιοθήκη ΑΠΚΥ, 2016).

Σήμερα η Βιβλιοθήκη του ΑΠΚΥ αποτελεί μια καινοτόμο, «εξ αποστάσεως» Βιβλιοθήκη, που έχει θέσει ως πρώτιστη παρεχόμενη υπηρεσία την υποστήριξη των χρηστών της μέσα από εργαλεία τηλεεκπαίδευσης και διαδικτυακής επικοινωνίας. Ως εκ τούτου, η βιβλιοθήκη έχει λάβει πρόνοια έτσι ώστε οι χρήστες της να μπορούν όλο το 24ωρο να έχουν πρόσβαση στις ηλεκτρονικές πηγές και άλλα συναφή βοηθήματα της, επιτυγχάνοντας έτσι τον κύριο στόχο της, δηλαδή την επιλογή του χρήστη, όσον αφορά τον χρόνο και χώρο που θα κάνει την έρευνα του, μιας και ο φοιτητής θα εργάζεται από το σπίτι ή τη δουλειά χωρίς τη φυσική παρουσία του εκπαιδευτή. Έτσι, η Βιβλιοθήκη του ΑΠΚΥ ουσιαστικά αποτελεί μια ηλεκτρονική - ως προς τη λειτουργία της - αλλά και υβριδική - ως προς το περιεχόμενο - βιβλιοθήκη, αφού περιλαμβάνει στις συλλογές της σχετικά μικρό αριθμό έντυπου υλικού, αλλά πλούσιο ψηφιακό υλικό (Βιβλιοθήκη ΑΠΚΥ, 2016).

Τα βασικά υποσυστήματα και οι Υπηρεσίες Ηλεκτρονικής Πληροφόρησης της ψηφιακής βιβλιοθήκης (digital/virtual library) του ΑΠΚΥ είναι (Βιβλιοθήκη ΑΠΚΥ, 2016):

- Αυτοματοποιημένος Κατάλογος Δημόσιας Πρόσβασης (Web-OPAC): που περιλαμβάνει περίπου 8000 τίτλους βιβλίων, με το σύνολο των αντιτύπων να ανέρχεται σε 15000 περίπου και τον πυρήνα της συμβατικής συλλογής να εμπλουτίζεται συνεχώς.
- Υποσύστημα Βάσεων Δεδομένων: 190 περίπου Διεθνείς Βάσεις Δεδομένων υπό συνδρομή, εγκατεστημένες σε δικτυακούς ιστοτόπους παραγωγών και διαθετών. Μεταξύ αυτών, περιλαμβάνονται οι μεγαλύτεροι peer review εκδοτικοί οίκοι της διεθνούς επιστημονικής κοινότητας. Μέσω των διεθνών αυτών βάσεων, ευρετηριάζονται υπό συνδρομή:
  1. πέραν των 30000 περιοδικών πλήρους κειμένου,
  2. περίπου 80350 ηλεκτρονικά βιβλία, και
  3. 2.8 εκ. διατριβές από αμερικάνικα και ευρωπαϊκά πανεπιστήμια.

Οι βάσεις δεδομένων προέρχονται κυρίως από το Σύνδεσμο Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών (ΣΕΑΒ) και το Σύνδεσμο Κυπριακών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών (ΣΚΑΒ), μέλος των οποίων είναι το ΑΠΚΥ, ενώ η Βιβλιοθήκη του Πανεπιστημίου περιλαμβάνει και τις εξής αυτοτελείς συνδρομές:

- Υποσύστημα 100 νοερών συλλογών που περιλαμβάνουν ανάμεσα σε άλλα 700 περίπου ηλεκτρονικά βιβλία, διδακτορικές διατριβές σε ιστότοπους στο διαδίκτυο και 100 περίπου ηλεκτρονικά περιοδικά ελεύθερης πρόσβασης.
- Υποσύστημα 360 χρήσιμων δικτυακών συνδέσεων, οργανωμένων σε δομημένα ευρετήρια.

Όλα τα υποσυστήματα είναι προσβάσιμα από οποιοδήποτε ηλεκτρονικό υπολογιστή συνδεδεμένο με το Πανεπιστημιακό δίκτυο ή με τη χρήση του ενδιάμεσου παροχέα Athens από οποιονδήποτε υπολογιστή συνδεδεμένο με το διαδίκτυο. Η ιδιαιτερότητα που έχει να παρουσιάσει η Βιβλιοθήκη του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου, σε σχέση με τις συμβατικές βιβλιοθήκες, εστιάζεται κυρίως στην ευκαιρία που παρέχει σε όλους ανεξαιρέτα τους φοιτητές του Πανεπιστημίου να παρακολουθούν διαλέξεις σε πραγματικό χρόνο (τηλεδιάσκεψη) ή ακόμη και μαγνητοσκοπημένες διαλέξεις. Η

Βιβλιοθήκη προσφέρει υπηρεσίες στους χρήστες της για την εξοικείωση τους με την τεχνολογία αυτή (Βιβλιοθήκη ΑΠΚΥ, 2016).

Η Βιβλιοθήκη του Ευρωπαϊκού Πανεπιστημίου Κύπρου λειτουργεί εδώ και 25 χρόνια περίπου, με στόχο τη διατήρηση της ακαδημαϊκής αριστείας. Είναι η πρώτη βιβλιοθήκη της Κύπρου που πρόσφερε διαδικτυακή πρόσβαση μέσω της ιστοσελίδας της και από τις πρώτες που πρόσθεσαν ηλεκτρονική βάση περιοδικών το 1996 (Gale's SearchBank/Infotrac), καθώς και πρόσβαση στο επιστημονικό περιοδικό Proquest's ABI/Inform and Emerald's Management Insight, μέσω των διαδικτυακών τους διασυνδέσεων. Η Βιβλιοθήκη βρίσκεται στον 2ο όροφο του νότιου κτιρίου του Ευρωπαϊκού Πανεπιστημίου και καταλαμβάνει ολόκληρο τον όροφο, έχοντας συνολική έκταση 1300 τετραγωνικά μέτρα και χωρητικότητα περίπου 160 ατόμων (Βιβλιοθήκη Ευρωπαϊκού Πανεπιστημίου, 2016).

Η Βιβλιοθήκη είναι πλήρως μηχανογραφημένη, ενώ οι διαθέσιμοι υπολογιστές παρέχουν στους χρήστες πρόσβαση στο Διαδίκτυο. Υπάρχουν δεκαεπτά δημόσιοι σταθμοί εργασίας, υποστηρίζοντας τις ανάγκες των χρηστών, τρεις σταθμοί για αναζήτηση στο σύστημα καταλογογράφησης της Βιβλιοθήκης και ένας σταθμός που χρησιμοποιείται από τους βιβλιοθηκονόμους για την παροχή βοήθειας στους χρήστες, αλλά και για σκοπούς επιμόρφωσης. Επιπλέον, η βιβλιοθήκη έχει ένα εργαστήριο υπολογιστών με είκοσι σταθμούς εργασίας, δύο δωμάτια μελέτης/συναντήσεων με χωρητικότητα δέκα ατόμων σε κάθε δωμάτιο, καθώς και ένα δωμάτιο φωτοτυπίας. Στη βιβλιοθήκη υπάρχει επίσης, πρόσβαση σε ασύρματο δίκτυο για όλους τους χρήστες (Βιβλιοθήκη Ευρωπαϊκού Πανεπιστημίου, 2016).

Η Βιβλιοθήκη του Πανεπιστημίου Λευκωσίας λειτουργεί στο χώρο του Πανεπιστημίου αυτού. Αποτελεί κέντρο πληροφόρησης και παρέχει στήριξη για τη διδασκαλία, την έρευνα και τις εκπαιδευτικές αναζητήσεις των φοιτητών, του προσωπικού και των ερευνητών. Έχει κατασκευαστεί με στόχο τη διευκόλυνση της μελέτης και την προαγωγή της μάθησης, γι' αυτό και έχει χώρους για ατομική μελέτη, ομαδική εργασία, καθώς και ασύρματη πρόσβαση στο διαδίκτυο σε όλους τους χώρους του Πανεπιστημίου. Μπορεί να φιλοξενήσει 190 χρήστες. Η συλλογή της Βιβλιοθήκης περιλαμβάνει 90,000 τόμους, 800 περιοδικά και εκατοντάδες άρθρα, τα οποία είναι διαθέσιμα μέσω ποικίλων βάσεων δεδομένων. Διαθέτει επίσης πρόσβαση σε

ηλεκτρονικά περιοδικά και βιβλία, καθώς και σε οπτικοακουστικό υλικό σχετικό με τα προγράμματα σπουδών του Πανεπιστημίου (Βιβλιοθήκη Πανεπιστημίου Λευκωσίας, 2016).

Η Βιβλιοθήκη του Πανεπιστημίου Νεάπολις Πάφου παρέχει πρόσβαση σε μια πλούσια συλλογή πηγών πληροφόρησης, από έντυπα βιβλία έως ηλεκτρονικές βάσεις δεδομένων. Υποστηρίζει την εκπαιδευτική και ερευνητική αποστολή του Πανεπιστημίου Νεάπολις και των ακαδημαϊκών της κοινότητων. Η Βιβλιοθήκη επίσης εξυπηρετεί την τοπική κοινωνία με την ύπαρξη της κατηγορίας Εξωτερικών Χρηστών. Η Βιβλιοθήκη διαθέτει 36 θέσεις για ανάγνωση. Επίσης, μια αίθουσα απόλυτης ησυχίας (Silent Room) είναι διαθέσιμη στο πίσω μέρος του κτιρίου της Βιβλιοθήκης. Το Silent Room έχει 36 διαθέσιμες θέσεις και είναι ανοιχτό σύμφωνα με τις ώρες λειτουργίας της Βιβλιοθήκης. Η αίθουσα ηλεκτρονικών υπολογιστών δίνει στους χρήστες της Βιβλιοθήκης την ευκαιρία να χρησιμοποιήσουν και να διαχειριστούν κάθε είδους εκπαιδευτικό και ενημερωτικό υλικό, όπως CD-ROM, CD μουσικής, DVD, αρχεία πολυμέσων. Με τη χρήση του διαθέσιμου εξοπλισμού σχεδόν όλες οι μορφές του επιστημονικού υλικού που παρέχονται από τη Βιβλιοθήκη του Πανεπιστημίου Νεάπολις σε ηλεκτρονική μορφή είναι προσβάσιμες από τους χρήστες, ενώ το πληροφοριακό αυτό υλικό είναι αναζητήσιμο μέσω του διαδικτυακού καταλόγου της Βιβλιοθήκης (Βιβλιοθήκη Πανεπιστημίου Νεάπολις, 2016).

Στο Πανεπιστήμιο Frederick λειτουργούν βιβλιοθήκες και στους δύο ακαδημαϊκούς χώρους, δηλαδή και στη Λευκωσία και στη Λεμεσό. Οι βιβλιοθήκες περιέχουν τόμους βιβλίων, επιστημονικά περιοδικά και εφημερίδες, καθώς και ψηφιακό υλικό (DVDs) για την υποστήριξη των εκπαιδευτικών και ερευνητικών προγραμμάτων. Βάσει του ετήσιου προϋπολογισμού της βιβλιοθήκης καταρτίζεται σχέδιο αγοράς νέων βιβλίων και τόμων ώστε να εμπλουτίζεται και να εκσυγχρονίζεται το εκπαιδευτικό υλικό που παρέχεται στους φοιτητές. Σήμερα η βιβλιοθήκη του Frederick είναι από τις μεγαλύτερες βιβλιοθήκες της Κύπρου σε αριθμό τόμων. Και οι δύο βιβλιοθήκες είναι δανειστικές και είναι δυνατός ο εσωτερικός δανεισμός βιβλίων από τους φοιτητές (Βιβλιοθήκη Πανεπιστημίου Frederick, 2016).

Τα τελευταία χρόνια η βιβλιοθήκη του Πανεπιστημίου Frederick έχει αυξήσει σημαντικά το ποσοστό του προϋπολογισμού που διατίθεται σε ηλεκτρονικό υλικό. Έχει

αρχίσει σύστημα αγοράς ηλεκτρονικών βιβλίων και υπάρχουν συνδρομές σε διεθνείς τράπεζες ηλεκτρονικού υλικού, όπου παρέχουν άρθρα από επιστημονικά περιοδικά και ερευνητικές εργασίες. Έτσι οι φοιτητές και το ακαδημαϊκό προσωπικό μπορούν να έχουν άμεση πρόσβαση μέσω του διαδικτύου σε εκατομμύρια επιστημονικά άρθρα και βιβλία για να μπορέσουν να διεκπεραιώσουν το ερευνητικό τους έργο. Στους χώρους των βιβλιοθηκών λειτουργούν αναγνωστήρια, όπου οι φοιτητές μπορούν να μελετήσουν, καθώς και να έχουν πρόσβαση στο διαδίκτυο. Στο αναγνωστήριο υπάρχουν ηλεκτρονικοί υπολογιστές, όπου φοιτητές μπορούν να δουν ψηφιακό υλικό και υλικό πολυμέσων. Παρέχονται επίσης υπηρεσίες εκτύπωσης και φωτοτυπίας (Βιβλιοθήκη Πανεπιστημίου Frederick, 2016).

#### **1.2.4 Ρόλος και Αποστολή των Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών**

Όπως προκύπτει από τα πιο πάνω, εκείνο που διαφοροποιεί τις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες από τα άλλα είδη βιβλιοθηκών είναι ότι εξυπηρετούν ως επί το πλείστον την ακαδημαϊκή κοινότητα και υποστηρίζουν την έρευνα. Παράλληλα, οι ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες παρέχουν πρόσβαση σε βάσεις δεδομένων και άλλους οργανισμούς, από τους οποίους μπορούν να αντληθούν επιστημονικές και άλλες πληροφορίες. Βέβαια, όπως συμβαίνει με όλες τις βιβλιοθήκες, περιέχουν ποικιλία υλικού που περιλαμβάνει τόσο έντυπο, όσο και ψηφιακό υλικό, το οποίο εμπλουτίζεται διαρκώς. Κατά τα τελευταία χρόνια, λόγω της μεγάλης ανάπτυξης της τεχνολογίας και της πληροφορικής, οι περισσότερες ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες έχουν αυτοματοποιηθεί, με αποτέλεσμα πολλές από τις υπηρεσίες τους να παρέχονται διαδικτυακά (π.χ. Web 2.0, OPAC, forums), ενώ παράλληλα διαφοροποιείται συνεχώς ο τρόπος λειτουργίας τους ούτως ώστε να βρίσκονται σε αρμονία με τις συνεχείς εξελίξεις στον τομέα της πρόσβασης και χρήσης της πληροφορίας (Agyemang, Boateng & Dzandu, 2015· Bernaoui & Hassoun, 2015· Ζάχος & Παπαϊωάννου, 1991· Μπώκος, 1999· Salisbury & Griffis, 2014· Saunders, 2015).

Το κύριο έργο που επιτελεί μια ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη μπορεί να συνοψιστεί στους ακόλουθους τρεις τομείς (Μπώκος, 1999):

- **Διαμόρφωση συλλογής:** περιλαμβάνει αναζήτηση και εντοπισμό τεκμηρίων, διαδικασίες προμήθειας υλικού, καθώς και ανάπτυξη φυσικής συλλογής με συμβατικά και ψηφιακά δημοσιεύματα.

- **Επεξεργασία υλικού:** περιλαμβάνει κεντρική επεξεργασία και περιγραφή του υλικού (π.χ. καταλογογράφηση), καθώς και διαμόρφωση εργαλείων πρόσβασης στα τεκμήρια και τις πληροφορίες.
- **Αξιοποίηση υλικού:** περιλαμβάνει οργάνωση και συντήρηση υποδομών εξυπηρέτησης των χρηστών της βιβλιοθήκης, με υποστηρικτικό ρόλο, όπως παροχή τεκμηρίων, αναπαραγωγή υλικού και υποβοήθηση αναζητήσεων, καθώς και ρόλο ουσιαστικής παρέμβασης που προετοιμάζει και επεξεργάζεται με τέτοιο τρόπο το υλικό, ούτως ώστε να παρέχονται εκτεταμένες δυνατότητες χρησιμοποίησης του, στις ποικίλες εκπαιδευτικές και ερευνητικές δραστηριότητες των ακαδημαϊκών ιδρυμάτων. Στα πλαίσια αυτά περιλαμβάνονται δραστηριότητες, όπως ανάλυση, ανασύνθεση και αναδιάταξη τεκμηρίων και εξασφάλιση δυναμικών μορφών διασύνδεσης τεκμηρίων.

Οι πιο πάνω υπηρεσίες πρέπει να παρέχονται σε πλαίσια υψηλής ποιότητας, η οποία μπορεί να επιτευχθεί με προσδιορισμό των χαρακτηριστικών των πελατών και των αναγκών τους, συστηματική αξιολόγηση των παρεχόμενων υπηρεσιών και προσδιορισμό των δυσλειτουργικών σημείων και προώθηση της ομαδικής εργασίας και του συνεργατικού πνεύματος, με συμμετοχή του προσωπικού στη διαδικασία βελτίωσης της ποιότητας (Δελιόγλου, Παναγοπούλου & Πέτσας, 2008· Νικητάκης & Σίτας, 1999· Σίτας & Νικητάκης, 1999). Επομένως, για να παρασχεθούν ποιοτικές υπηρεσίες και να λειτουργήσει αποτελεσματικά μια ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη, πρέπει να υπάρχει επικοινωνία, η οποία να διενεργείται με αποτελεσματικό τρόπο ανάμεσα στους ακόλουθους (Alansari, 2013· Eads, Freeman & Freeman, 2015· Farrell, 2015· Ζάχος & Παπαϊωάννου, 1991· Κατσιρίκου, 2009· Parker, 2015· Saunders, 2015· Tamura et al., 2007· Ullah, 2015):

- Το προσωπικό της βιβλιοθήκης, το οποίο επικοινωνεί αναμεταξύ του για σκοπούς αποδοτικής λειτουργίας της βιβλιοθήκης.
- Το προσωπικό της βιβλιοθήκης με τους χρήστες, οι οποίοι επικοινωνούν για σκοπούς παροχής ποιοτικών υπηρεσιών.
- Το προσωπικό της βιβλιοθήκης με την κοινότητα ή άλλους οργανισμούς, οι οποίοι επικοινωνούν για λόγους που αφορούν, τόσο τη λειτουργία, όσο και τις υπηρεσίες της βιβλιοθήκης, με στόχο την επίτευξη της αποτελεσματικότητας.



Αξιοσημείωτο είναι ότι, δεδομένης της ραγδαίας ανάπτυξης της τεχνολογίας και της ευρείας χρήσης του διαδικτύου, τα οποία παρέχουν τη δυνατότητα της εικονικής πραγματικότητας και της ασύγχρονης επικοινωνίας, η επικοινωνία ανάμεσα στους πιο πάνω δεν έχει απαραίτητα την παραδοσιακή μορφή του τύπου 'πρόσωπο με πρόσωπο'. Έτσι, πέραν του τηλεφώνου, η επικοινωνία στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες σήμερα μπορεί να γίνεται ηλεκτρονικά, για παράδειγμα μέσω forum, πλατφόρμας, τηλεδιάσκεψης και μέσων κοινωνικής δικτύωσης (π.χ. Facebook και Twitter). Βέβαια, ακόμα και στην περίπτωση που η επικοινωνία γίνεται διαδικτυακά και ασύγχρονα μπορεί επίσης να είναι αποτελεσματική, αν δεν υπάρχουν φραγμοί που παρεμβαίνουν στη διαδικασία (Agyemang et al., 2015· Al-Daihani & Al-Awadhi, 2015· Einasto, 2015· Τοράκη, 2003· Τσιμπόγλου, 2005).

Όπως προκύπτει λοιπόν, η λειτουργία μιας ακαδημαϊκής βιβλιοθήκης φαίνεται να στηρίζεται κατά μεγάλο μέρος στην επικοινωνία. Ως εκ τούτου είναι πολύ σημαντικό να εντοπίζονται έγκαιρα τυχόν επικοινωνιακοί φραγμοί, τόσο σε διαπροσωπικό, όσο και οργανωτικό επίπεδο, αφού η μη αποτελεσματική επικοινωνία επηρεάζει αρνητικά όλες τις διαδικασίες που γίνονται σε ένα οργανισμό και επομένως την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται (Budd & Velasquez, 2014· Κωσταγιόλας, 2006· Μπιτσώρη, 2013).

### **1.2.5 Φραγμοί στην Επικοινωνία**

Παρά την αναγκαιότητα αποτελεσματικής επικοινωνίας λοιπόν για την αποδοτική λειτουργία ενός οργανισμού, κατά τη διαδικασία αυτή συχνά παρεμβάλλονται φραγμοί, οι οποίοι αλλοιώνουν ή ακυρώνουν εντελώς την επικοινωνία (Καζάζη, 2005· Montana & Charnon, 2000). Έτσι, όσον αφορά τη διαπροσωπική επικοινωνία πρώτα, στην πραγματικότητα η διαδικασία δεν είναι τόσο απλή όσο φαίνεται στην εικόνα 1 πιο πάνω, αφού τα φίλτρα που χρησιμοποιούνται από τον αποστολέα και τον παραλήπτη μπορεί να είναι διαφορετικά και επομένως να συνεπάγονται παρανοήσεις και παρερμηνείες. Πέραν τούτου, κατά την μετάδοση του μηνύματος μπορεί να παρεμβληθούν εξωτερικά 'παράσιτα' τα οποία πιθανόν να το αλλοιώσουν, ή άλλα εμπόδια, όπως η υπερφόρτωση και η πολυπλοκότητα του μηνύματος, καθώς και οι ατομικοί και ψυχολογικοί μηχανισμοί διαστρέβλωσης που μπορεί τελικά να οδηγήσουν σε αναποτελεσματική επικοινωνία. Επομένως η αναποτελεσματικότητα στη διαπροσωπική επικοινωνία μπορεί να οφείλεται, τόσο στον αποστολέα, όσο και στον

παραλήπτη, αλλά επίσης και σε περιβαλλοντικούς παράγοντες, τους οποίους βέβαια θα μπορούσαν να ελέγξουν οι διαντιδρώντες (Montana & Charnon, 2000· Σταμάτης, 2008). Πιο συγκεκριμένα λοιπόν, οι φραγμοί στην επικοινωνία περιλαμβάνουν τα ακόλουθα:

α) **Φιλτράρισμα:** είναι η διαδικασία κατά την οποία το μήνυμα 'μεταφράζεται' με βάση τους κώδικες που έχουν σχηματοποιήσει μέσα από τις εμπειρίες τους και το υπόβαθρο τους, τόσο ο αποστολέας, όσο και ο παραλήπτης. Επειδή λοιπόν οι εμπειρίες των ατόμων, η κουλτούρα, οι αντιλήψεις, τα στερεότυπα και οι προκαταλήψεις τους διαφέρουν, συχνά ένα μήνυμα μεταφράζεται από τον παραλήπτη εντελώς διαφορετικά σε σχέση με την πρόθεση του αποστολέα (Κατσαλής, 2002· Montana & Charnon, 2000). Για παράδειγμα, όταν ένας άντρας βιβλιοθηκονόμος λέει σε μια γυναίκα βιβλιοθηκονόμο «καλύτερα εξυπηρέτησε εσύ αυτό το χρήστη», εκείνη με βάση τις εμπειρίες που είχε σε θέματα διακρίσεων φύλου μπορεί να θεωρήσει ότι ο βιβλιοθηκονόμος υπονοεί ότι οι γυναίκες είναι κατώτερες και κατάλληλες μόνο για να εξυπηρετούν τους άλλους, ενώ ο βιβλιοθηκονόμος μπορεί να εννοεί ότι η συγκεκριμένη συνάδελφός του είναι ιδιαίτερα ικανή, έμπιστη και γνώστης του υλικού της βιβλιοθήκης και επομένως θα ικανοποιήσει καλύτερα τις ανάγκες του συγκεκριμένου χρήστη.

β) **Παράσιτα:** αποτελούν στοιχεία ανεξάρτητα από τον αποστολέα και τον παραλήπτη που όμως μπορούν να παραμορφώσουν το μήνυμα γιατί βρίσκονται στο άμεσο περιβάλλον τους (Montana & Charnon, 2000· Μπιτσώρη, 2013· Νικητάκης, 2000). Για παράδειγμα, όταν ο διευθυντής προσπαθεί να εξηγήσει στο βιβλιοθηκονόμο πώς πρέπει να γίνεται η καταλογογράφηση, αλλά εκείνη την ώρα ακούγονται ομιλίες και θόρυβος από τους χρήστες της βιβλιοθήκης ή από το δρόμο έξω, τότε ο παραλήπτης δεν μπορεί να ακούσει καθαρά όλες τις λέξεις εξαιτίας του υφιστάμενου θορύβου και έτσι το μήνυμα προσλαμβάνεται αλλοιωμένο.

γ) **Υπερφόρτωση μηνυμάτων:** το πρόβλημα αυτό παρουσιάζεται όταν αποστέλλονται ταυτόχρονα πολλά ανταγωνιστικά μηνύματα, με αποτέλεσμα είτε να μην αποκωδικοποιείται τελικά κανένα μήνυμα, είτε ακόμα κι αν κάποια από αυτά αποκωδικοποιηθούν, να είναι όμως αλλοιωμένα λόγω του ανταγωνισμού (Ellison, 2015· Montana & Charnon, 2000). Έτσι, όταν ο διευθυντής δώσει μαζεμένα πολλά μηνύματα στο βιβλιοθηκονόμο που μπορεί να περιλαμβάνουν για παράδειγμα προφορικές οδηγίες για συνδυασμό θεμάτων που αφορούν ταυτόχρονα πολλές εργασίες που πρέπει να

γίνονται (π.χ. καταλογογράφηση, διαδανεισμός, ενημέρωση λογισμικού), καθώς και παράλληλες πληροφορίες για επικείμενα συνέδρια, όπως της Κυπριακής Ένωσης Βιβλιοθηκονόμων και Επιστημόνων Πληροφόρησης (ΚΕΒΕΠ) και του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου (ΑΠΚΥ), αλλά και παρατηρήσεις για πιθανές παραλείψεις του βιβλιοθηκονόμου σε συνδυασμό με επεξηγήσεις για κάποιο νέο σύστημα πληροφόρησης, τότε υπάρχει υπερφόρτωση του παραλήπτη με μηνύματα και επομένως αναποτελεσματική επικοινωνία.

δ) **Πολυπλοκότητα μηνυμάτων:** ένα μήνυμα που είναι πολύπλοκο αποκωδικοποιείται πιο δύσκολα από ένα απλό, αφού ο παραλήπτης πρέπει να κατανοήσει όχι μόνο όλα τα σημεία του μηνύματος, αλλά και τις σχέσεις που έχουν μεταξύ τους (Κατσαλής, 2002· Montana & Charnov, 2000). Έτσι, για παράδειγμα οι οδηγίες χρήσης των υπηρεσιών της βιβλιοθήκης δεν πρέπει να παρουσιάζονται μαζί σε ένα συνεχές κείμενο χωρίς τελείες και κόμματα, αφού κάτι τέτοιο προκαλεί σύγχυση στον παραλήπτη και επομένως το ουσιαστικό μήνυμα δεν γίνεται αντιληπτό.

ε) **Ατομικοί μηχανισμοί παραμόρφωσης:** περιλαμβάνουν μηχανισμούς, όπως η έλλειψη προσοχής που οδηγεί σε διακοπή του ειρμού των μηνυμάτων, η βιαστική αξιολόγηση του περιεχομένου πριν την ολοκλήρωση της αποστολής του μηνύματος που συνεπάγεται εσφαλμένα συμπεράσματα και η έλλειψη κοινού λεξιλογίου που συνδέεται με παρερμηνείες (Κατσαλής, 2002· Montana & Charnov, 2000· Μπιτσώρη, 2013). Στα πλαίσια αυτά, αναποτελεσματική επικοινωνία λόγω των ατομικών μηχανισμών παραμόρφωσης μπορεί να συμβεί όταν για παράδειγμα ο διευθυντής δίνει οδηγίες στο βιβλιοθηκονόμο για μια εργασία αλλά εκείνος δεν τον προσέχει που μιλά γιατί σκέφτεται το χθεσινό ποδοσφαιρικό αγώνα, ή ξεκινά την εργασία πριν ολοκληρώσει ο διευθυντής την αποστολή του μηνύματος, ή παρερμηνεύει την οδηγία.

στ) **Ψυχολογικοί μηχανισμοί παραμόρφωσης:** πρόκειται για ψυχολογικές διεργασίες, όπως τον ορθολογισμό και την άρνηση που επηρεάζουν αρνητικά τη διαπροσωπική επικοινωνία. Ο ορθολογισμός αναφέρεται στη συνειδητή αιτιολόγηση συμπεριφορών και σκέψεων που όμως κατ' ακρίβεια είναι αδικαιολόγητες (Μπιτσώρη, 2013· Σταμάτης, 2008). Έτσι για παράδειγμα όταν ο διευθυντής δεν επιτρέπει στο βιβλιοθηκονόμο να εκφέρει άποψη για τις υπηρεσίες που πρέπει να παρέχει μια ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη, δικαιολογεί ορθολογιστικά αυτή την ατελή επικοινωνία με το

επιχείρημα ότι εκείνος είναι διευθυντής και γνωρίζει καλύτερα, αν και η πραγματικότητα είναι ότι ένας βιβλιοθηκονόμος έχει εκπαιδευτεί κατάλληλα ώστε να είναι σε θέση να αξιολογεί τις υπηρεσίες μιας βιβλιοθήκης και να εκφέρει άποψη (Μάτζιου κ.ά., 2012). Από την άλλη, η άρνηση είναι η μη παραδοχή για το περιεχόμενο ενός μηνύματος του αποστολέα (Montana & Charnov, 2000). Για παράδειγμα, ο συνάδελφος που κατηγορήσε ένα άλλο συνάδελφο βιβλιοθηκονόμο χωρίς εκείνος να είναι παρών, αν ο δεύτερος το πληροφορηθεί και ζητήσει εξηγήσεις μπορεί ο πρώτος να αρνηθεί ότι είπε κάτι τέτοιο.

Βέβαια, πέραν των πιο πάνω εμποδίων που διαταράσσουν τη διαδικασία της επικοινωνίας όσον αφορά τη διαπροσωπική της διάσταση, επικοινωνιακά προβλήματα μπορεί να δημιουργηθούν και από τον τρόπο που είναι οργανωμένη μια βιβλιοθήκη (Κώστογλου-Αθανασίου & Αθανασίου, 2008· Montana & Charnov, 2000). Έτσι, όσον αφορά την οργανωσιακή διάσταση, ο κύριος παράγοντας που μπορεί να εμποδίσει την επικοινωνία στην περίπτωση που αυτή γίνεται από πάνω προς τα κάτω είναι η αποστολή ανεπαρκών πληροφοριών, είτε λόγω λανθασμένης εκτίμησης των αναγκών των υφισταμένων, είτε εξαιτίας σκόπιμης απόκρυψης στοιχείων, ούτως ώστε να επιτυγχάνεται η εξάρτηση των υφισταμένων, ή να διασφαλίζονται τα συμφέροντα του οργανισμού στην περίπτωση που οι υφιστάμενοι δεν θεωρούνται άξιοι εμπιστοσύνης (Κατσαλής, 2002· Montana & Charnov, 2000· Polito, 2013· Πύλλη, Γιαννακοπούλου, Θηραίος & Παπαθανάσογλου, 2005).

Η τακτική αυτή σύμφωνα με τους Stuart et al. (2008) ονομάζεται 'νοοτροπία του σιλό' και έχει ως αποτέλεσμα την ατελή επικοινωνία. Κατά συνέπεια, οι εργασίες που ανατίθενται στους υφισταμένους δεν μπορούν να ολοκληρωθούν, αφού οι υφιστάμενοι είτε νιώθουν δυσαρέσκεια, είτε δεν γνωρίζουν επακριβώς πώς αναμένεται να ενεργήσουν. Για παράδειγμα, όταν σε μια βιβλιοθήκη ο διευθυντής παραλείπει να εξηγήσει στο προσωπικό ότι κάποιοι από τους βιβλιοθηκονόμους δεν θα εργάζονται στην απογευματινή βάρδια γιατί έχουν βρέφη, τότε οι υπόλοιποι βιβλιοθηκονόμοι αισθάνονται αδικημένοι και χάνουν την εμπιστοσύνη τους απέναντι στη διοίκηση, με αποτέλεσμα να επηρεάζεται αρνητικά η απόδοση τους και να οδηγούνται στην επαγγελματική εξουθένωση (Δημητρόπουλος & Φιλίππου, 2008).

Συχνά η επικοινωνία από κάτω προς τα πάνω είναι επίσης μη αποτελεσματική επειδή οι υφιστάμενοι φοβούνται να αναφέρουν στοιχεία που πιθανόν να προκαλέσουν αρνητικές αντιδράσεις από τη διοίκηση ή δεν έχουν εμπιστοσύνη στους προϊστάμενους τους (Montana & Charnov, 2000· Μπιτσώρη, 2013). Για παράδειγμα, ένας βιβλιοθηκονόμος που παρέλειψε να σημειώσει σε ποιον δάνεισε ένα βιβλίο και το οποίο τελικά χάθηκε, δεν το αναφέρει στο διευθυντή, γιατί φοβάται ότι θα του κάμει παρατηρήσεις (Deuffic-Burban et al., 2011· Thomas & Murray, 2009). Ως αποτέλεσμα της ατελούς επικοινωνίας όμως, επηρεάζεται τελικά αρνητικά η ποιότητα παροχής των υπηρεσιών της βιβλιοθήκης και η όλη λειτουργία της.

Στην περίπτωση της εγκάρσιας επικοινωνίας, αν και αυτή η μορφή επικοινωνίας είναι χρήσιμη αφού συμβάλλει στη γρηγορότερη διακίνηση πληροφοριών και στη δημιουργία δεσμών μεταξύ των ατόμων ή των ομάδων, μπορεί να λειτουργήσει και αρνητικά αφού είναι δύσκολο να ελεγχθεί από τη διοίκηση, ενώ συμβάλλει στην ευκολότερη διάδοση διαφόρων φημών, οι οποίες όμως μπορεί να είναι ανυπόστατες (Montana & Charnov, 2000· Schwartz, Lowe & Sinclair, 2010· Χρυσάκης & Υφαντόπουλος, 2007). Ως αποτέλεσμα μπορεί να διαταραχθεί το κλίμα εμπιστοσύνης στον οργανισμό και επομένως να επηρεαστεί αρνητικά η αποδοτικότητα των εργαζομένων (Πέλεχας & Αντωνιάδης, 2013· Sheldon, 2010). Έτσι αν οι βιβλιοθηκονόμοι διαδώσουν τη φήμη ότι ο διευθυντής έχει καταχραστεί υλικό από τη βιβλιοθήκη, αλλά ενοχοποίησε τους βιβλιοθηκονόμους, τότε ενδεχομένως το προσωπικό να επηρεαστεί αρνητικά όσον αφορά την απόδοση του και τις σχέσεις του με το διευθυντή.

Όπως προκύπτει λοιπόν, οι φραγμοί που μπορούν να παρεμβληθούν στη διαδικασία της επικοινωνίας είναι πολλοί και έχουν αρνητικές επιπτώσεις όσον αφορά τις διαπροσωπικές και εργασιακές σχέσεις σε ένα οργανισμό. Ως εκ τούτου, χρειάζεται να εντοπιστούν και να αντιμετωπιστούν εγκαίρως, ούτως ώστε ο οργανισμός, ο οποίος στη συγκεκριμένη περίπτωση είναι η ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη, να λειτουργεί αποδοτικά και να παρέχει ποιοτικές υπηρεσίες στους χρήστες (Montana & Charnov, 2000· Πέλεχας & Αντωνιάδης, 2013· Sheldon, 2010).

### **1.3 Σκοπός, Στόχοι και Ερευνητικά Ερωτήματα**

Με βάση τα πιο πάνω, παρουσιάζονται στη συνέχεια ο σκοπός και οι στόχοι της παρούσας διατριβής, καθώς και τα ερευνητικά ερωτήματα που προκύπτουν.

### **1.3.1 Σκοπός και Στόχοι**

Σκοπός της παρούσας διατριβής είναι η διερεύνηση των φραγμών που υπάρχουν στην αποτελεσματική επικοινωνία στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες της Κύπρου, ούτως ώστε να σχεδιαστούν παρεμβάσεις για την άρση τους και έτσι να βελτιστοποιηθεί η λειτουργία των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών με παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, σε πλαίσια θετικού εργασιακού κλίματος.

Οι επί μέρους στόχοι είναι οι ακόλουθοι:

- Η διερεύνηση των απόψεων και των στάσεων του προσωπικού της ακαδημαϊκής βιβλιοθήκης γύρω από την αναγκαιότητα της επικοινωνίας για την υλοποίηση των στόχων του οργανισμού.
- Η περιγραφή της καθημερινής πρακτικής του προσωπικού της ακαδημαϊκής βιβλιοθήκης, όσον αφορά την επικοινωνία εντός και εκτός του οργανισμού.
- Ο εντοπισμός των φραγμών στην επικοινωνία σε μια ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη και επιπτώσεων που συνεπάγονται για την λειτουργία της βιβλιοθήκης.

### **1.3.2 Ερευνητικά Ερωτήματα**

Με βάση τον πιο πάνω σκοπό και τους στόχους της παρούσας διατριβής, τίθενται τα ακόλουθα ερευνητικά ερωτήματα:

1. Ποιες είναι οι απόψεις και οι στάσεις του προσωπικού των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών σχετικά με την επικοινωνία σε ένα οργανισμό;
2. Με ποιους επικοινωνεί το προσωπικό των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών και για ποιους λόγους;
3. Ποιοι είναι οι κύριοι φραγμοί στην επικοινωνία σε μια ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη και ποιες επιπτώσεις έχουν για τη λειτουργία της βιβλιοθήκης;

## **1.4 Περιορισμοί**

Κύριους περιορισμούς της παρούσας έρευνας αποτελούν τα ακόλουθα:

- Η έρευνα διεξήχθη μόνο σε ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες της Κύπρου, αν και αφενός η επικοινωνία αποτελεί σημαντική προϋπόθεση για την αποδοτική λειτουργία όλων των οργανισμών, ενώ αφετέρου η συμπερίληψη άλλων ειδών βιβλιοθηκών

(π.χ. δημοτικές ή σχολικές) ή από άλλες χώρες θα παρείχε τη δυνατότητα για συγκρίσεις και πιο γενικεύσιμα αποτελέσματα.

- Η έρευνα ήταν περιγραφική, επομένως δεν διερευνήθηκαν σε βάθος οι πιθανοί λόγοι για τους οποίους εμφανίζονται φραγμοί στην επικοινωνία.

# Κεφάλαιο 2

## Μεθοδολογία

Στο δεύτερο κεφάλαιο περιγράφεται η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα. Στα πλαίσια αυτά, εξηγούνται οι λόγοι που επιλέχθηκε περιγραφικός – διερευνητικός σχεδιασμός και περιγράφεται το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε, ο τρόπος δειγματοληψίας και το δείγμα που συμμετείχε στην έρευνα, θέματα διαδικασίας, δεοντολογίας, εγκυρότητας και αξιοπιστίας και ο τρόπος ανάλυσης των δεδομένων.

### 2.1 Ερευνητικός Σχεδιασμός

Με βάση το σκοπό και τους στόχους της παρούσας διατριβής, θεωρήθηκε ότι έπρεπε να συγκεντρωθούν και να περιγραφούν στοιχεία που σχετίζονταν με τη φύση και την ουσία του φαινομένου της επικοινωνίας και των φραγμών που παρεμβαίνουν στη διαδικασία αυτή, ούτως ώστε να εντοπιστούν οι τάσεις και να γίνει καλύτερη αντιληπτή η ερμηνεία που δίνουν τα άτομα στη συμπεριφορά τους. Στα πλαίσια αυτά, θεωρήθηκε ότι η έρευνα έπρεπε να έχει διερευνητική-περιγραφική μορφή (*exploratory-descriptive research*), ούτως ώστε να συνεξεταστούν, να συγκριθούν και να αναλυθούν οι συμπεριφορές και οι διαντιδράσεις μεταξύ των προσώπων, πράγμα που αποτελεί και βασική προϋπόθεση για να υπάρξει επικοινωνία (Cohen, Manion & Morrison, 2008· Καζάζη, 2005).

Στα πλαίσια αυτά, αποφασίστηκε να χρησιμοποιηθεί ποσοτική μεθοδολογία και να γίνει έρευνα επισκόπησης (*survey*), ούτως ώστε να εξεταστούν οι απόψεις, οι τάσεις, πιθανές σχέσεις και διαφορές και να γίνουν γενικεύσεις (Creswell, 2011). Η έρευνα επισκόπησης αποτελεί μια ευρέως διαδεδομένη μέθοδο συλλογής πληροφοριών, η οποία χρησιμοποιείται για την περιγραφή, σύγκριση και επεξήγηση της γνώσης, των συναισθημάτων, των αξιών, των προτιμήσεων και της συμπεριφοράς σε ατομικό και κοινωνικό επίπεδο (Mitchell & Jolley, 2007· Fink, 2009). Επομένως η μέθοδος αυτή



φάνηκε να συνάδει με τους σκοπούς της παρούσας διατριβής. Εκτός αυτού, η επισκόπηση αποτελεί μια οικονομική και αποδοτική μέθοδο συγκέντρωσης όγκου δεδομένων και εκπροσώπησης του πληθυσμού-στόχου, όπως ήταν ο πληθυσμός των 103 μελών του προσωπικού των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών της Κύπρου. Παράλληλα, παρέχει τη δυνατότητα για εξαγωγή περιγραφικών, συμπερασματικών και επεξηγηματικών αποτελεσμάτων, ενώ μπορεί να χειριστεί παράγοντες-κλειδιά και μεταβλητές, ώστε να αποκομίσει συχνότητες, να συγκεντρώσει τυποποιημένα δεδομένα και να εξακριβώσει συσχετισμούς (Coolican, 2002· Cohen et al., 2008).

Αν και μια διαχρονική έρευνα (longitudinal research) θεωρείται πιο χρήσιμη, αφού προσφέρει την ευκαιρία για καλύτερη παρατήρηση των τάσεων (Cohen et al., 2008), για λόγους χρονικών περιορισμών προτιμήθηκε να γίνει συγχρονική έρευνα (cross-sectional research), αφού αυτό το είδος μελέτης έχει μικρότερο κόστος, παράγει πορίσματα πιο γρήγορα και είναι πιο πιθανόν να διασφαλίσει τη συνεργασία των συμμετεχόντων, αφού δεν υπάρχει δέσμευση για συνέχιση της συμμετοχής τους στο μέλλον (Cohen et al., 2008· Creswell, 2011). Ως εκ τούτου, η τελική έρευνα διαμορφώθηκε σε συγχρονική έρευνα επισκόπησης (cross-sectional survey).

## **2.2 Ερευνητικά Εργαλεία**

Για να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα, θεωρήθηκε ότι έπρεπε να δοθεί ερωτηματολόγιο, το οποίο αποτελεί ένα ερευνητικό εργαλείο που χαρακτηρίζεται από ευχρηστία, είναι αρκετά εύκολο όσον αφορά την ανάλυση και μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την ταυτόχρονη και γρήγορη συγκέντρωση πολλών δεδομένων. Γι' αυτό το λόγο εξάλλου χρησιμοποιείται συχνά στις έρευνες επισκόπησης (Robson, 2002· Cohen et al., 2008). Βέβαια, το ερωτηματολόγιο έπρεπε να μπορεί να συμπληρωθεί εύκολα και γρήγορα από τους συμμετέχοντες και να ελαχιστοποιεί τα πιθανά σφάλματα, καθώς και να είναι αξιόπιστο, έγκυρο και απλό, ώστε να προάγει την ακρίβεια στη συλλογή των πληροφοριών και να έχει υψηλό δείκτη ανταποκρισιμότητας (response rate). Έπρεπε επίσης να είναι σαφές, απαλλαγμένο από αοριστίες, να κεντρίζει το ενδιαφέρον, να ενθαρρύνει τη συνεργασία και να εκμαιεύει απαντήσεις όσο το δυνατόν πλησιέστερες στην αλήθεια, ενώ παράλληλα να συμφωνεί με την ηθική δεοντολογία. Έτσι, αν και οι ερωτήσεις ανοικτού τύπου συνάδουν με μεγαλύτερο πλούτο πληροφοριών, αποφασίστηκε το ερωτηματολόγιο να είναι δομημένο με ερωτήσεις κλειστού τύπου, οι οποίες είναι πιο εύκολο να απαντηθούν, να κωδικοποιηθούν, να αναλυθούν και να

επιδέχονται ομοιόμορφο χειρισμό, ενώ ταυτόχρονα σχετίζονται με υψηλότερο δείκτη ανταποκρισιμότητας (Javeau, 2000· Coolican, 2004).

Σύμφωνα με τον Creswell (2011), ο ερευνητής έχει την επιλογή να αναπτύξει ένα δικό του ερωτηματολόγιο ή να εντοπίσει ένα έτοιμο, το οποίο να χρησιμοποιήσει όπως είναι ή ακόμα και να το τροποποιήσει αν χρειάζεται. Δεδομένου ότι δεν βρέθηκαν άλλες έρευνες με το ίδιο θέμα και επομένως δεν υπήρχε κάποιο έτοιμο ερωτηματολόγιο που να εξετάζει τους φραγμούς στην επικοινωνία στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες, προτιμήθηκε να κατασκευαστεί το ερωτηματολόγιο από τον ερευνητή, με βάση την υπάρχουσα βιβλιογραφία για την επικοινωνία και τους φραγμούς της (π.χ. Καζάζη, 2005· Montana & Charnov, 2000). Η καταλληλότητα του ερωτηματολογίου για το συγκεκριμένο πληθυσμό και η ευκρίνεια των ερωτήσεων ελέγχθηκαν πρώτα πιλοτικά σε μικρό δείγμα βιβλιοθηκονόμων από κολεγιακές βιβλιοθήκες που δεν θα συμμετείχαν στην έρευνα, ώστε να γίνουν οι απαραίτητες αλλαγές που θα πρότειναν οι συμμετέχοντες, για να είναι το ερωτηματολόγιο κατανοητό και έτσι να προάγει την ανταποκρισιμότητα (Javeau, 2000· Lewin, 2005· Mitchell & Jolley, 2007· Fink, 2009).

Το τελικό ερωτηματολόγιο περιέλαβε τέσσερα μέρη (βλ. παράρτημα Α). Στο πρώτο μέρος ζητούνταν πληροφορίες για τα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων, ενώ στα άλλα τρία μέρη, όπως προτείνεται από τον Javeau (2000), διερευνήθηκαν οι απόψεις και οι στάσεις των συμμετεχόντων, η καθημερινή πρακτική που ακολουθούν και οι φραγμοί στην επικοινωνία που υπάρχουν στη βιβλιοθήκη όπου εργάζονται. Πιο συγκεκριμένα τα τρία τελευταία μέρη περιέλαβαν τα ακόλουθα:

- Μέρος Β': Δηλώσεις σχετικά με τις στάσεις και τις απόψεις του προσωπικού της ακαδημαϊκής βιβλιοθήκης, για τις οποίες οι συμμετέχοντες καλούνταν να δηλώσουν σε κλίμακα τύπου Likert το επίπεδο συμφωνίας τους με πέντε διαβαθμίσεις που ξεκινούσαν από το 'διαφωνώ απόλυτα' μέχρι το 'συμφωνώ απόλυτα' (δειγματική δήλωση: 'Πιστεύω ότι η τακτική επικοινωνία μεταξύ των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών συμβάλλει στην παροχή αποτελεσματικών υπηρεσιών προς το κοινό.').
- Μέρος Γ': Δηλώσεις σχετικά με την καθημερινή πρακτική του προσωπικού της ακαδημαϊκής βιβλιοθήκης, για τις οποίες οι συμμετέχοντες καλούνταν να επιλέξουν μεταξύ ποιών διεξάγεται η επικοινωνία όσον αφορά την κάθε μια πρακτική. Οι επιλογές ήταν: Βιβλιοθηκονόμοι μεταξύ τους, Βιβλιοθηκονόμοι με

διοίκηση, Διοικητικά στελέχη μεταξύ τους, Βιβλιοθήκη με άλλη βιβλιοθήκη, Βιβλιοθηκονόμοι με χρήστες (δειγματική δήλωση πρακτικής: ‘Διαδανεισμός’). Στο ίδιο μέρος, οι συμμετέχοντες καλούνταν να δηλώσουν σε κλίμακα τύπου Likert το επίπεδο ικανοποίησης τους από την επικοινωνία που υπάρχει μεταξύ των πιο πάνω στη δική τους βιβλιοθήκη, με πέντε διαβαθμίσεις που ξεκινούσαν από το ‘καθόλου ικανοποιημένος’ μέχρι το ‘πολύ ικανοποιημένος’ (δειγματική δήλωση ικανοποίησης από την επικοινωνία: ‘Βιβλιοθηκονόμοι μεταξύ τους’).

- Μέρος Δ’: Δηλώσεις σχετικά με τους φραγμούς στην επικοινωνία, για τις οποίες οι συμμετέχοντες καλούνταν να επιλέξουν μεταξύ ποιών παρατηρούνται συγκεκριμένοι φραγμοί. Οι επιλογές ήταν: Βιβλιοθηκονόμοι μεταξύ τους, Βιβλιοθηκονόμοι με διοίκηση, Διοικητικά στελέχη μεταξύ τους, Βιβλιοθήκη με άλλη βιβλιοθήκη, Βιβλιοθηκονόμοι με χρήστες (δειγματική δήλωση φραγμού: ‘Αδιαφορία δέκτη’).

## 2.3 Δειγματοληψία και Δείγμα

Δεδομένου ότι για να είναι τα αποτελέσματα γενικεύσιμα πρέπει το δείγμα να είναι αντιπροσωπευτικό (Cohen et al., 2008· Creswell, 2011) και επειδή ο πληθυσμός της έρευνας ήταν σχετικός μικρός (συνολικά 103 άτομα) αποφασίστηκε να διανεμηθούν ερωτηματολόγια σε όλο τον πληθυσμό, δηλαδή σε όλους όσους εργάζονται σε ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες της Κύπρου. Επιστράφηκαν πίσω 62 ερωτηματολόγια, με αποτέλεσμα το ποσοστό ανταποκρισιμότητας να φτάνει το 60%. Συγκεκριμένα ο πληθυσμός και οι συμμετέχοντες στην έρευνα ανά βιβλιοθήκη κατανέμονται ως ακολούθως (πίνακας 1):

Έδρα Βιβλιοθήκης	Πόλη	Προσωπικό	Συμμετέχοντες
Πανεπιστήμιο Κύπρου	Λευκωσία	48	26
ΤΕΠΑΚ	Λεμεσός	25	16
Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου	Λευκωσία	7	6
Ευρωπαϊκό Πανεπιστήμιο	Λευκωσία	6	3
Πανεπιστήμιο Λευκωσίας	Λευκωσία	6	5
Πανεπιστήμιο Νεάπολις	Πάφος	6	2
Πανεπιστήμιο Frederick	Λευκωσία	3	2
UCLan	Λάρνακα	2	2
ΣΥΝΟΛΟ		103	62

**Πίνακας 1.** Κατανομή πληθυσμού και συμμετεχόντων ανά ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη.

## 2.4 Διαδικασία, Δεοντολογία, Εγκυρότητα, Αξιοπιστία

Η διαδικασία κατασκευής, διανομής και συλλογής των ερωτηματολογίων διήρκησε περίπου ένα μήνα. Πριν να δοθεί το τελικό ερωτηματολόγιο, έγινε πιλοτικός έλεγχος με μικρό δείγμα 15 βιβλιοθηκονόμων που δεν θα συμμετείχαν στην έρευνα (Cohen et al., 2008; Creswell, 2011). Αφού έγιναν οι απαραίτητες διορθώσεις και ετοιμάστηκε το ερωτηματολόγιο που θα χρησιμοποιείτο στην έρευνα, έγινε τηλεφωνική επικοινωνία με όλες τις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες της Κύπρου, ούτως ώστε να εξασφαλιστεί άδεια για τη διανομή των ερωτηματολογίων, να εξηγηθούν οι σκοποί της έρευνας και να διευκρινιστεί ότι η συμμετοχή στην έρευνα ήταν επί εθελοντικής βάσης, ούτως ώστε να διασφαλιστεί η πληροφορημένη συναίνεση. Στη συνέχεια, τα ερωτηματολόγια αποστάληκαν σε κλειστό φάκελο στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες. Αφού συγκεντρώθηκαν όλα τα απαντημένα ερωτηματολόγια, ανακατεύτηκαν και μετά κωδικοποιήθηκαν, ούτως ώστε να διασφαλιστεί πλήρως η ανωνυμία των συμμετεχόντων (Robson, 2002; Cohen et al., 2008; Creswell, 2011).

Συνοπτικά, οι στρατηγικές που χρησιμοποιήθηκαν για την εξουδετέρωση των συνηθισμένων απειλών της εγκυρότητας ήταν (Cohen et al., 2008; Creswell, 2011):

- Αποφυγή συνηθισμένων λαθών κατά την κατασκευή του ερωτηματολογίου (π.χ. αποφυγή συμπερίληψης ερωτήσεων με διπλή άρνηση).
- Πιλοτικός έλεγχος των ερωτηματολογίων.
- Ανωνυμία και εμπιστευτικότητα.
- Πληροφορημένη συναίνεση.
- Ακρίβεια και διαφάνεια στην περιγραφή των δεδομένων με την παράθεση αριθμητικών μέτρων, καθώς και δειγματικά αποτελέσματα από την ανάλυση που έγινε με το SPSS στο παράρτημα Β.

## 2.5 Ανάλυση Δεδομένων

Τα δεδομένα από τα ερωτηματολόγια αναλύθηκαν χρησιμοποιώντας το στατιστικό πακέτο SPSS, το οποίο αποτελεί το πιο συνηθισμένο πρόγραμμα ανάλυσης δεδομένων για τις κοινωνικές επιστήμες, ενώ θεωρείται ότι εξάγει ακριβή αποτελέσματα (Field, 2009). Στόχος ήταν να περιγραφούν οι απόψεις και η πρακτική των συμμετεχόντων με μέτρα κεντρικής τάσης και μεταβλητότητας, καθώς και να ελεγχθούν υποθέσεις και να εξεταστούν επαγωγικά πιθανές συσχετίσεις και διαφορές με παραμετρικούς και μη

παραμετρικούς ελέγχους, ανάλογα με το είδος των μεταβλητών και το βαθμό ικανοποίησης των προϋποθέσεων που απαιτούνταν για κάθε έλεγχο (Field, 2009· Fink, 2009). Οι αναλύσεις που έγιναν παρουσιάζονται στους πίνακες 2 και 3.

<b>Περιγραφική Στατιστική</b>		
Μέτρο		Παράδειγμα
Μέτρα κεντρικής τάσης	Επικρατούσα τιμή	Δηλώσεις μέρους Β΄
	Μέση τιμή	Χρόνια υπηρεσίας
Μέτρα διασποράς	Εύρος	Χρόνια υπηρεσίας
	Τυπική απόκλιση	Χρόνια υπηρεσίας
Συχνότητα		Φύλο
Κατανομή		Χρόνια υπηρεσίας

**Πίνακας 2.** Περιγραφική στατιστική ανάλυση των δεδομένων.

<b>Επαγωγική Στατιστική</b>		
Έλεγχος	Κριτήριο	Προϋποθέσεις
Παραμετρικός	T-test ANOVA Correlation	Τυχαίο δείγμα Μία ή δύο αριθμητικές μεταβλητές ανάλογα Κανονική κατανομή Ανεξαρτησία χαρακτηριστικών των ομάδων Ισότητα των διασπορών
Μη παραμετρικός	Chi-square	Κατηγορικές μεταβλητές Κάθε περίπτωση σε ένα κελί του πίνακα μόνο Η συχνότητα σε κάθε κελί να είναι πάνω από 5

**Πίνακας 3.** Επαγωγική στατιστική ανάλυση των δεδομένων.

Στο παράρτημα Β επισυνάπτονται δειγματικά κάποια από τα αποτελέσματα του SPSS.

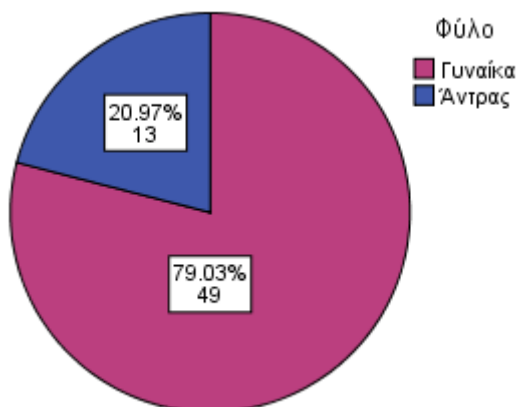
# Κεφάλαιο 3

## Εμπειρική εφαρμογή

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα από τη στατιστική ανάλυση των δεδομένων που συγκεντρώθηκαν κατά την έρευνα επισκόπησης ανάμεσα στους βιβλιοθηκονόμους των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών της Κύπρου. Αρχικά παρατίθενται τα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων και στη συνέχεια στοιχεία για τις απόψεις και στάσεις των συμμετεχόντων για θέματα επικοινωνίας, την καθημερινή επικοινωνιακή πρακτική, καθώς και τους φραγμούς στην επικοινωνία που εντόπισαν οι συμμετέχοντες. Ακολούθως εξετάζονται διαφορές και συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών.

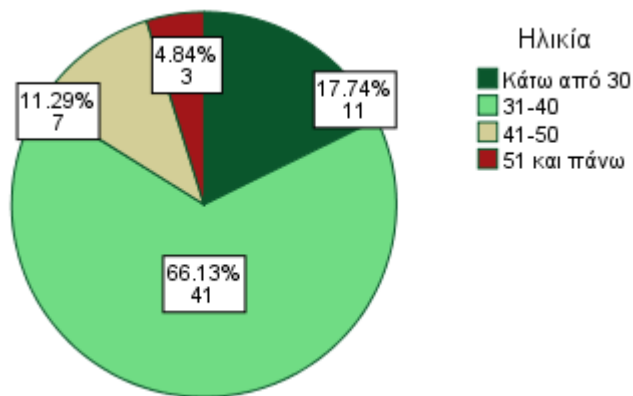
### 3.1 Δημογραφικά Στοιχεία Συμμετεχόντων

Στην έρευνα πήραν μέρος 49 γυναίκες (79,03%) και 13 άντρες (20,97%) (διάγραμμα 1).



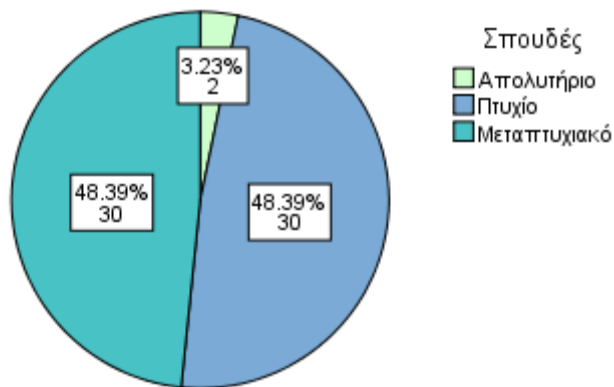
**Διάγραμμα 1.** Φύλο συμμετεχόντων.

Οι περισσότεροι από τους συμμετέχοντες ήταν ηλικίας 31-40 ετών (66,13%), ενώ πολύ λιγότεροι ήταν κάτω των 30 ετών (17,74%) ή μεταξύ 41-50 ετών (11,29%). Ελάχιστοι συμμετέχοντες ήταν άνω των 51 ετών (4,84%) (διάγραμμα 2).



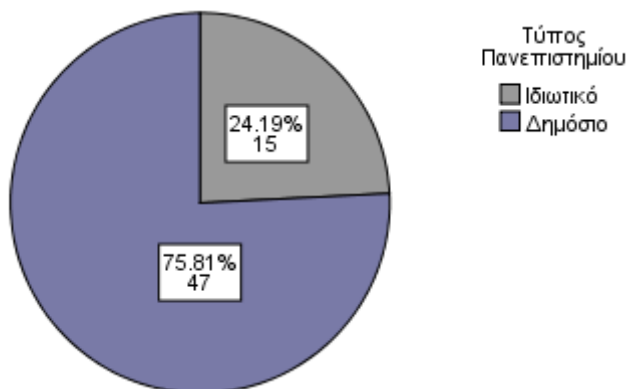
**Διάγραμμα 2.** Ηλικία συμμετεχόντων.

Περίπου οι μισοί από τους συμμετέχοντες ήταν κάτοχοι πτυχίου (48,39%), ενώ περίπου οι άλλοι μισοί είχαν και μεταπτυχιακό τίτλο (48,39%). Ελάχιστοι ήταν κάτοχοι μόνο απολυτηρίου (3,23%) (διάγραμμα 3). Οι περισσότεροι από τους κατόχους μεταπτυχιακού ήταν ηλικίας 31-40 ετών (73,3%).



**Διάγραμμα 3.** Υψηλότερο επίπεδο σπουδών συμμετεχόντων.

Τα τρία τέταρτα των συμμετεχόντων εργάζονταν σε ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη δημόσιου πανεπιστημίου (75,81%) και οι υπόλοιποι σε ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη ιδιωτικού πανεπιστημίου (διάγραμμα 4). Οι συμμετέχοντες είχαν από 1 μέχρι 27 έτη υπηρεσίας, με μέσο όρο ετών υπηρεσίας τα 9,52 έτη (T.A.= 5,4)



**Διάγραμμα 4.** Τύπος πανεπιστημίου.

## 3.2 Απόψεις και Στάσεις

Σχεδόν όλοι οι συμμετέχοντες δηλώνουν ότι θεωρούν την τακτική επικοινωνία μεταξύ των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών απαραίτητη για την παροχή αποτελεσματικών υπηρεσιών προς το κοινό (98,4%), ενώ όταν δυσκολεύονται να ικανοποιήσουν τις ανάγκες ενός χρήστη δεν διστάζουν να ζητήσουν βοήθεια από άλλους βιβλιοθηκονόμους της βιβλιοθήκης στην οποία εργάζονται (98,4%) ή από άλλες βιβλιοθήκες (74,2%), αφού πιστεύουν ότι οι βιβλιοθήκες δεν μπορούν να ικανοποιούν όλες τις ανάγκες των χρηστών αν δεν έχουν επικοινωνία μεταξύ τους (95,1%) ή με άλλες βιβλιοθήκες (74,1%). Σημαντική επίσης θεωρούν την ύπαρξη επικοινωνίας μεταξύ βιβλιοθηκονόμων και διοίκησης, της οποίας η έλλειψη θεωρούν ότι επηρεάζει αρνητικά την απόδοση της βιβλιοθήκης (93,6%).

Όλες οι απόψεις των συμμετεχόντων παρουσιάζονται συνοπτικά στον πίνακα 4. Για σκοπούς πιο κατανοητής παρουσίασης των αποτελεσμάτων, στον πίνακα αυτό και στους επόμενους το 'συμφωνώ' και 'συμφωνώ απόλυτα' έχουν συμπυκνωθεί σε 'συμφωνώ' (Σ) ενώ το 'διαφωνώ' και 'διαφωνώ απόλυτα' σε 'διαφωνώ' (Δ). Η δήλωση 'ουδέτερος/η' (ΟΥ) παρέμεινε ως είχε.

ΔΗΛΩΣΗ	Δ (%)	ΟΥ (%)	Σ (%)
Πιστεύω ότι η τακτική επικοινωνία μεταξύ των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών συμβάλλει στην παροχή αποτελεσματικών υπηρεσιών προς το κοινό.	1,6	-	98,4
Πιστεύω ότι οι βιβλιοθήκες μπορούν να ικανοποιούν όλες τις ανάγκες των χρηστών χωρίς να έχουν επικοινωνία με άλλες βιβλιοθήκες.	74,1	9,7	16,1
Για να λειτουργεί αποτελεσματικά η βιβλιοθήκη πρέπει να υπάρχει καλή επικοινωνία μεταξύ των βιβλιοθηκονόμων.	-	4,9	95,1
Όταν δυσκολεύομαι να ικανοποιήσω τις ανάγκες ενός χρήστη, ζητώ βοήθεια από άλλο βιβλιοθηκονόμο της βιβλιοθήκης όπου εργάζομαι.	-	1,6	98,4
Όταν δυσκολεύομαι να ικανοποιήσω τις ανάγκες ενός χρήστη, ζητώ βοήθεια από άλλες βιβλιοθήκες.	4,8	21,0	74,2
Πιστεύω ότι η έλλειψη επικοινωνίας μεταξύ βιβλιοθηκονόμων και διοίκησης δυσκολεύει την αποδοτική λειτουργία της βιβλιοθήκης.	1,6	4,8	93,6

**Πίνακας 4.** Απόψεις και στάσεις για την επικοινωνία στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες.



### 3.3 Καθημερινή Επικοινωνιακή Πρακτική

Σύμφωνα με τους συμμετέχοντες οι κύριοι λόγοι για τους οποίους επικοινωνούν οι βιβλιοθηκονόμοι μεταξύ τους κατά σειρά προτεραιότητας είναι: 1) συζητήσεις για θέματα καθημερινής ζωής (74,19%), 2) προβλήματα που αφορούν το υλικό της βιβλιοθήκης (67,79%), 3) προβλήματα που σχετίζονται με τους χρήστες της βιβλιοθήκης (67,79%), 4) θέματα δανεισμού (61,26%), 5) προβλήματα με άλλα μέλη του προσωπικού (56,45%), 6) προσωπικά προβλήματα (56,45%), 7) τυχόν ζημιές που προκλήθηκαν εξ υπαιτιότητας του βιβλιοθηκονόμου (56,45%), 8) τυχόν ζημιές που προκλήθηκαν εξ υπαιτιότητας άλλων ατόμων (54,83%) και 9) τρόποι βελτίωσης των παρεχόμενων υπηρεσιών (50%).

Όσον αφορά την επικοινωνία των βιβλιοθηκονόμων με τη διοίκηση, αυτή θεωρούν ότι γίνεται κυρίως για να συζητηθούν 1) διάφορα προβλήματα που παρουσιάζονται με το προσωπικό (72,58%), 2) διαδικασίες που αφορούν τη διοργάνωση συνεδρίων, 3) διάφορα διοικητικά θέματα (59,67%), 4) τρόποι βελτίωσης των παρεχόμενων υπηρεσιών (59,67%), 5) τυχόν ζημιές που προκλήθηκαν εξ υπαιτιότητας του βιβλιοθηκονόμου (50%) και 6) τυχόν ζημιές που προκλήθηκαν εξ υπαιτιότητας άλλων ατόμων (50%). Αντίθετα, η επικοινωνία μεταξύ των διοικητικών στελεχών θεωρούν ότι περιορίζεται ως επί το πλείστον σε διοικητικά θέματα (58,06%), ενώ, όπως έχουν παρατηρήσει οι συμμετέχοντες, οι ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες επικοινωνούν μεταξύ τους κυρίως για θέματα διαδανεισμού (75,80%). Τέλος, οι βιβλιοθηκονόμοι λένε ότι επικοινωνούν με τους χρήστες για να λύσουν διάφορα προβλήματα που παρουσιάζονται μαζί τους (64,51%), για υπηρεσίες δανεισμού (50%), καθώς και για θέματα εγγραφής φοιτητών, σε χαμηλότερο ποσοστό (40,32%).

Ως πιο ικανοποιητική οι συμμετέχοντες θεωρούν την επικοινωνία που διεξάγουν οι βιβλιοθηκονόμοι με τους χρήστες (75%). Πολύ ικανοποιητική θεωρούν επίσης την επικοινωνία μεταξύ τους (51,7%), με άλλες βιβλιοθήκες (54,3%) και με άλλους μη ακαδημαϊκούς οργανισμούς (59,3%). Από την άλλη, ως λιγότερο ικανοποιητική θεωρούν την επικοινωνία των βιβλιοθηκονόμων με τη διοίκηση (49,1%), καθώς και των διοικητικών στελεχών μεταξύ τους (58,3%). Όλοι οι χαρακτηρισμοί που έδωσαν οι συμμετέχοντες για την επικοινωνία μεταξύ των διαφόρων μερών παρουσιάζονται στον πίνακα 5. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι, για σκοπούς απλούστερης παρουσίασης, οι χαρακτηρισμοί 'αρκετά ικανοποιητική' και 'ικανοποιητική' έχουν συμπυκνωθεί σε

‘ικανοποιητική’ (ΙΚ), ενώ οι χαρακτηρισμοί ‘πολύ ικανοποιητική’ και ‘πάρα πολύ ικανοποιητική’ έχουν συμπυχθεί σε ‘πολύ ικανοποιητική’ (Π.Ι.). Ο χαρακτηρισμός ‘καθόλου ικανοποιητική’ (Κ.Ι.) παρέμεινε ως είχε.

ΜΕΡΗ ΠΟΥ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΟΥΝ	Κ.Ι. (%)	ΙΚ (%)	Π.Ι. (%)
Βιβλιοθηκονόμοι μεταξύ τους	1,6	46,7	51,7
Βιβλιοθηκονόμοι με διοίκηση	6,8	49,1	44,1
Διοικητικά στελέχη μεταξύ τους	6,7	58,3	35,0
Η βιβλιοθήκη μας με άλλη βιβλιοθήκη	3,3	42,4	54,3
Βιβλιοθηκονόμοι με χρήστες	-	25,0	75,0
Η βιβλιοθήκη μας με άλλους μη ακαδημαϊκούς οργανισμούς	3,4	37,3	59,3

**Πίνακας 5.** Ικανοποίηση από την επικοινωνία.

### 3.4 Φραγμοί στην Επικοινωνία

Όπως δήλωσαν οι συμμετέχοντες, οι πέντε πιο σημαντικοί φραγμοί που παρεμβάλλονται στην επικοινωνία μεταξύ των βιβλιοθηκονόμων είναι κατά σειρά: 1) ο μεγάλος όγκος εργασίας που έχουν να διεκπεραιώσουν (61,29%), 2) τα προσωπικά συμφέροντα (48,38%), 3) οι διαφορετικές αντιλήψεις (46,77%), 4) οι κακές διαπροσωπικές σχέσεις (45,16%) και 5) η διαφορετική κουλτούρα (43,54%). Όσον αφορά την επικοινωνία των βιβλιοθηκονόμων με τη διοίκηση, αυτή παρεμποδίζεται από: 1) το μεγάλο όγκο εργασίας (56,45%), 2) τις διαφορετικές αντιλήψεις (54,83%), 3) την πολυπλοκότητα των πληροφοριών (45,16%), 4) τη διαφορετική κουλτούρα (43,54%) και 5) τις παρερμηνείες των μηνυμάτων (41,93%).

Οι διαφορετικές αντιλήψεις αποτελούν τον πρώτο φραγμό στην επικοινωνία μεταξύ των διοικητικών στελεχών (46,77%) και ακολουθούν: 2) η έλλειψη διαλόγου (43,54%), 3) τα προσωπικά συμφέροντα (43,54%), 4) οι κακές διαπροσωπικές σχέσεις (41,93%) και 5) η διαφορετική κουλτούρα (40,32%). Με χαμηλότερο ποσοστό η διαφορετική κουλτούρα αποτελεί τον πρώτο φραγμό στην επικοινωνία μεταξύ των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών (38,7%) και ακολουθούν κατά σειρά: 2) οι διαφορετικές αντιλήψεις (29,03%), 3) η πολιτική της κάθε βιβλιοθήκης (29,03%), 4) η πολυπλοκότητα των πληροφοριών (25,8%) και 5) οι παρερμηνείες των μηνυμάτων (24,19%). Κατά την

επικοινωνία με τους χρήστες κύριους φραγμούς αποτελούν: 1) η αδιαφορία του δέκτη (41,93%), 2) η διαφορετική κουλτούρα (41,93%), 3) οι παρερμηνείες των μηνυμάτων (40,32%), 4) οι διαφορετικές αντιλήψεις (38,7%) και 5) ο αρνητισμός του δέκτη (32,25%).

Θεωρούνται ότι δεν παρεμβάλλονται στην επικοινωνία μεταξύ κανενός από τους πιο πάνω τα στερεότυπα (33,8%), οι δυσμενείς περιβαλλοντικές συνθήκες (40,32%) και η αλαζονεία του πομπού (33,87%). Αντίθετα, οι ελλειπείς πληροφορίες θεωρούνται ότι επηρεάζουν αρνητικά την επικοινωνία των βιβλιοθηκονόμων με τη διοίκηση (40,32%), όπως και η σκόπιμη απόκρυψη στοιχείων από τον πομπό (30,64%), η οποία επηρεάζει επίσης και την επικοινωνία μεταξύ των βιβλιοθηκονόμων (30,64%). Παράλληλα, η επικοινωνία των βιβλιοθηκονόμων μεταξύ τους, όπως και των διοικητικών στελεχών μεταξύ τους, φαίνεται να παρεμποδίζεται εξίσου από την έλλειψη εμπιστοσύνης (33,87%). Όλα τα ποσοστά των φραγμών στην επικοινωνία που σύμφωνα με τους συμμετέχοντες επηρεάζουν συγκεκριμένους επικοινωνούντες, δηλαδή τους βιβλιοθηκονόμους μεταξύ τους (BIBΛ), τους βιβλιοθηκονόμους με τη διοίκηση (BI-ΔΙΟΙ), τα διοικητικά στελέχη μεταξύ τους (ΔΙΟΙ), τη βιβλιοθήκη με άλλη ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη (BI-BI) και τους βιβλιοθηκονόμους με τους χρήστες (BI-XP) παρουσιάζονται συνοπτικά στον πίνακα 6. Στον ίδιο πίνακα παρουσιάζονται και οι περιπτώσεις των φραγμών που οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι δεν επηρεάζουν την επικοινωνία μεταξύ κανενός από τους εμπλεκόμενους (KAN).

<b>ΦΡΑΓΜΟΣ</b>	<b>BIBΛ %</b>	<b>BI-ΔΙΟΙ %</b>	<b>ΔΙΟΙ %</b>	<b>BI-BI %</b>	<b>BI-XP %</b>	<b>KAN %</b>
Διαφορετική κουλτούρα	43,54	43,54	40,32	38,70	41,93	-
Διαφορετικές αντιλήψεις	46,77	54,83	46,77	29,03	38,70	-
Στερεότυπα	27,41	29,03	29,03	20,96	20,96	33,87
Παρερμηνείες μηνυμάτων	40,32	41,93	37,09	24,19	40,32	-
Δυσμενείς περιβαλλοντικές συνθήκες	-	-	-	-	-	40,32
Μεγάλος όγκος εργασίας	61,29	56,45	33,87	16,12	16,12	-
Πολύπλοκες πληροφορίες	37,09	45,16	27,41	25,80	29,03	-
Αδιαφορία δέκτη	-	-	-	-	41,93	32,25
Έλλειψη διαλόγου	35,48	35,48	43,54	20,96	25,80	-
Αρνητισμός δέκτη	-	-	-	-	32,25	29,03

Ελλιπείς πληροφορίες	33,87	40,32	37,09	22,58	29,03	24,19
Αλαζονεία πομπού	27,41	25,80	24,19	17,74	19,35	33,87
Σκόπιμη απόκρυψη στοιχείων από τον πομπό	30,64	30,64	22,58	20,96	22,58	30,64
Προσωπικά συμφέροντα	48,38	29,03	43,54	17,74	9,67	-
Έλλειψη εμπιστοσύνης	33,87	29,03	33,87	17,74	8,06	29,03
Φόβος για αντιδράσεις	41,93	54,83	33,87	14,51	17,74	-
Πολιτική βιβλιοθήκης	27,41	29,03	27,41	29,03	17,74	-
Κακές διαπροσωπικές σχέσεις	45,16	35,48	41,93	24,19	19,35	-

**Πίνακας 6.** Φραγμοί στην επικοινωνία.

Σχεδόν όλοι οι συμμετέχοντες δηλώνουν πως πιστεύουν ότι η ύπαρξη φραγμών στην επικοινωνία επηρεάζει αρνητικά μια ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη, αφού υποβαθμίζει την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών (95%), προκαλεί επαγγελματική εξουθένωση (86,6%) και δυσλειτουργία της βιβλιοθήκης (91,6%), αποτελεί αιτία συγκρούσεων (93,3%) και αυξάνει το άγχος του προσωπικού (83,3%). Παρόλα αυτά, θεωρούν ότι οι φραγμοί στην επικοινωνία μπορούν να αρθούν μέσα από τις κατάλληλες παρεμβάσεις (81,7%). Όλες οι απόψεις για την ύπαρξη φραγμών στην επικοινωνία παρουσιάζονται στον πίνακα 7.

<b>Πιστεύω ότι η ύπαρξη φραγμών στην επικοινωνία σε μια βιβλιοθήκη:</b>	<b>Δ</b>	<b>ΟΥ</b>	<b>Σ</b>
...επηρεάζει αρνητικά την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.	1,7	3,3	95,0
...προκαλεί επαγγελματική εξουθένωση.	5,1	8,3	86,6
...προκαλεί δυσλειτουργία της βιβλιοθήκης.	5,1	3,3	91,6
...αποτελεί αιτία συγκρούσεων.	1,7	5,0	93,3
...αυξάνει το άγχος του προσωπικού.	1,7	15,0	83,3
...μπορεί να αντιμετωπιστεί με τις κατάλληλες παρεμβάσεις.	3,3	15,0	81,7

**Πίνακας 7.** Αποτελέσματα ύπαρξης φραγμών στην επικοινωνία.

### 3.5 Διαφορές και Συσχετίσεις

Κατά τη στατιστική ανάλυση που έγινε με το στατιστικό κριτήριο  $\chi^2$  δεν βρέθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές όσον αφορά το φύλο. Βρέθηκαν όμως στατιστικά σημαντικές διαφορές όσον αφορά το είδος του πανεπιστημίου, όπου ανήκει η

βιβλιοθήκη και την ικανοποίηση από την επικοινωνία μεταξύ των βιβλιοθηκονόμων και μεταξύ των διοικητικών στελεχών. Συγκεκριμένα βρέθηκε ότι οι συμμετέχοντες που εργάζονται σε βιβλιοθήκες ιδιωτικών πανεπιστημίων είναι πιο ικανοποιημένοι από την επικοινωνία τους με άλλους βιβλιοθηκονόμους ( $\chi^2=14.027$ ,  $p<0.01$ ), καθώς και από την επικοινωνία που έχουν τα διοικητικά στελέχη μεταξύ τους ( $\chi^2=10.444$ ,  $p<0.05$ ), σε αντίθεση με τους βιβλιοθηκονόμους των δημοσίων πανεπιστημίων που δηλώνουν λιγότερο ικανοποιημένοι. Επιπρόσθετα, η ανάλυση ANOVA έδειξε ότι υπήρχαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των κατόχων πτυχίου και μεταπτυχιακού, με τους πρώτους να συμφωνούν περισσότερο, από ότι οι κάτοχοι μεταπτυχιακού ότι καταφεύγουν στη βοήθεια άλλου βιβλιοθηκονόμου ( $F=5.799$ ,  $p<0.01$ ) ή άλλης βιβλιοθήκης ( $F=3.594$ ,  $p<0.05$ ), όταν δυσκολεύονται να ικανοποιήσουν τις ανάγκες του χρήστη.

Παράλληλα, σύμφωνα με την ανάλυση συσχέτισης που έγινε χρησιμοποιώντας το στατιστικό κριτήριο Spearman  $\rho$ , βρέθηκε να υπάρχει στατιστικά σημαντική θετική σχέση μεταξύ των ετών υπηρεσίας και της ικανοποίησης από την επικοινωνία της βιβλιοθήκης με άλλους μη ακαδημαϊκούς οργανισμούς ( $\rho=0,26$ ,  $p<0.05$ ), καθώς και με τις δηλώσεις ότι η τακτική επικοινωνία συμβάλλει στην παροχή αποτελεσματικών υπηρεσιών ( $\rho=0,28$ ,  $p<0.05$ ) και ότι ο βιβλιοθηκονόμος καταφεύγει σε άλλη βιβλιοθήκη ( $\rho=0,31$ ,  $p<0.05$ ) ή σε άλλο βιβλιοθηκονόμο ( $\rho=0,25$ ,  $p<0.05$ ), στις περιπτώσεις που δυσκολεύεται να ικανοποιήσει τις ανάγκες του χρήστη. Θετικές συσχετίσεις βρέθηκαν επίσης μεταξύ των ίδιων δηλώσεων και του επιπέδου σπουδών των συμμετεχόντων ( $\rho=0,27$  και  $p<0.05$ ,  $\rho=0,30$  και  $p<0.05$ ,  $\rho=0,31$  και  $p<0.05$ , αντίστοιχα). Τέλος, βρέθηκε στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση μεταξύ της ηλικίας και της δήλωσης για αίτημα βοήθειας από άλλο βιβλιοθηκονόμο, όταν υπάρχει δυσκολία ικανοποίησης των αναγκών του χρήστη, ( $\rho=0,32$ ,  $p<0.01$ ).

# Κεφάλαιο 4

## Συμπεράσματα

Στο τελευταίο κεφάλαιο συνοψίζονται τα αποτελέσματα της έρευνας, γίνονται προτάσεις για τη βελτίωση της επικοινωνίας στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες και παρουσιάζονται εισηγήσεις για μελλοντικές έρευνες.

### 4.1 Αποτελέσματα

Όπως διαφάνηκε από την ανάλυση των δεδομένων, οι βιβλιοθηκονόμοι των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών της Κύπρου πιστεύουν ότι η επικοινωνία διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο για την αποδοτική λειτουργία της βιβλιοθήκης, ιδιαίτερα όταν γίνεται μεταξύ των μελών του προσωπικού, καθώς και μεταξύ του προσωπικού και της διοίκησης. Μάλιστα, όπως υποστηρίζουν, η κακή επικοινωνία με τη διοίκηση φαίνεται να συνεπάγεται με ιδιαίτερα αρνητικές επιπτώσεις για τη λειτουργία της βιβλιοθήκης, αφού μειώνει την αποδοτικότητά της. Οι απόψεις αυτές φαίνονται να συνάδουν με την υπάρχουσα βιβλιογραφία, σύμφωνα με την οποία η επικοινωνία αποτελεί μια απαραίτητη διεργασία για όλους τους οργανισμούς που μπορεί να συμβάλει στον καλύτερο συντονισμό των προσπαθειών των ατόμων και των ομάδων, όσον αφορά την επίτευξη των στόχων του οργανισμού και τη μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας του νοουμένου ότι είναι αποτελεσματική, τόσο στη διαπροσωπική, όσο και στην οργανωτική της διάσταση (Κωσταγιόλας, 2006· Montana & Charnov, 2000).

Δεδομένου λοιπόν ότι 70% των εργασιών που διεξάγονται σε ένα οργανισμό στηρίζονται στην επικοινωνία (Καραγιάννης, 2000), η συνεχής και αποτελεσματική εισροή και εκροή πληροφοριών και η έγκαιρη διεκπεραίωση των εργασιών φαίνονται να εξαρτώνται από το πόσο αποτελεσματική είναι η επικοινωνία ανάμεσα στους βιβλιοθηκονόμους και τους άμεσα εμπλεκόμενους στη λειτουργία της βιβλιοθήκης. Αν λοιπόν στις βιβλιοθήκες ενθαρρύνεται η επικοινωνία, τότε μπορούν να διευκολυνθούν και να συντονιστούν οι ενέργειες και οι διαδικασίες που γίνονται για την επιτυχή

εκπλήρωση των στόχων του οργανισμού (Montana & Charnov, 2000). Αυτό καθίσταται δυνατό γιατί η επικοινωνία διευκολύνει την παροχή των απαραίτητων πληροφοριών για τη λήψη και την εκτέλεση των αποφάσεων, διευκολύνει τον έλεγχο των καθημερινών διαδικασιών μέσα από τον καθορισμό και τη διευκρίνιση των καθηκόντων, των εξουσιών και των ευθυνών, επιτρέπει τον εντοπισμό και τη συζήτηση των προβλημάτων που παρουσιάζονται καθώς και τη λήψη διορθωτικών μέτρων, διευκολύνει την εκδήλωση των αναγκαίων συναισθημάτων για την ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών και συμβάλλει στην καλλιέργεια υψηλού ηθικού, μειώνοντας έτσι τη δυσaréσκεια και απομακρύνοντας τον κίνδυνο για επαγγελματική εξουθένωση. Παράλληλα, επειδή με την επικοινωνία επιτυγχάνεται η καλύτερη κατανόηση του ραγδαία μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος, ο οργανισμός μπορεί να προσαρμοστεί και να αντιμετωπίσει νέες συνθήκες και απρόβλεπτες καταστάσεις και κατ' επέκταση να παράσχει υψηλής ποιότητας υπηρεσίες (Καραγιάννης, 2000· Σταμάτης, 2007· Stuart et al., 2008).

Επομένως, όταν η επικοινωνία είναι αποτελεσματική, καθίσταται δυνατό να εξυπηρετηθούν σε μεγαλύτερο βαθμό οι ανάγκες των χρηστών της βιβλιοθήκης, αφού οι βιβλιοθηκονόμοι που επικοινωνούν στα πλαίσια συνεργατικού πνεύματος, δεν διστάζουν να ζητήσουν βοήθεια από άλλους βιβλιοθηκονόμους ή άλλες ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες, ούτως ώστε να ικανοποιήσουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τη συγκεκριμένη ανάγκη (Anasi, Akran & Adedokun, 2014), πράγμα που δηλώνουν ότι κάνουν οι συμμετέχοντες στην έρευνα. Κατ' ακρίβεια, η αποτελεσματική επικοινωνία συντελεί στην καλλιέργεια θετικών ανθρώπινων σχέσεων, στην ανάπτυξη κλίματος συνεργασίας, ομαδικού πνεύματος και αλληλοβοήθειας, στη βελτίωση του εργασιακού κλίματος και της ικανοποίησης εντός και εκτός του οργανισμού, στη δημιουργία εμπιστοσύνης και στην ανάπτυξη αφοσίωσης και δέσμευσης, όσον αφορά την επίτευξη των στόχων του οργανισμού (Καραγιάννης, 2000). Αξιοσημείωτο είναι ότι οι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου απευθύνονται λιγότερο σε άλλους βιβλιοθηκονόμους ή ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες για βοήθεια, καθώς και οι βιβλιοθηκονόμοι μικρότερης ηλικίας, οι οποίοι στην πλειονότητα τους είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού, ίσως γιατί η κατοχή υψηλότερων ακαδημαϊκών τίτλων φαίνεται να σχετίζεται με την ανάπτυξη αυτοπεποίθησης και αυτεπάρκειας (Lane, Lane & Kyprianou, 2004).

Όπως έχουν δηλώσει οι συμμετέχοντες, οι βιβλιοθηκονόμοι των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών επικοινωνούν πιο συχνά μεταξύ τους, παρά με τη διοίκηση ή άλλους εξωτερικούς φορείς, ενώ η επικοινωνία μεταξύ των βιβλιοθηκονόμων γίνεται όχι μόνο για εργασιακά θέματα, όπως εξάλλου συμβαίνει με τους υπαλλήλους σε όλους τους χώρους εργασίας (Keyton et al., 2013), αλλά και για θέματα που αφορούν την προσωπική και καθημερινή τους ζωή. Το φαινόμενο αυτό φαίνεται να σχετίζεται με την κουλτούρα και τον τρόπο οργάνωσης των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών, τα οποία ενθαρρύνουν την ανάπτυξη διαπροσωπικών σχέσεων και την ομαδική εργασία, μέσα από την ανάγκη για συνεχή επικοινωνία, ούτως ώστε να ικανοποιηθούν οι ανάγκες των χρηστών (Rahnama, Fattahi & Dayani, 2015). Αντίθετα, τα θέματα που απασχολούν τους βιβλιοθηκονόμους κατά την επικοινωνία τους με τη διοίκηση, καθώς και τα διοικητικά στελέχη μεταξύ τους φαίνονται να είναι μάλλον επαγγελματικού τύπου, αφού επικεντρώνονται σε διοικητικά ζητήματα ή διοργάνωση συνεδρίων. Η συμπεριφορά αυτή φαίνεται να σχετίζεται με τις σχέσεις εξουσίας που υπάρχουν σε όλους τους οργανισμούς, οι οποίες συνοδεύονται από πιο 'τυπικές' συνομιλίες όσο ανεβαίνει το επίπεδο στην ιεραρχία (Raydu, 2010· Taylor & Lester, 2009).

Έτσι για τους συμμετέχοντες, η επικοινωνία με τους συναδέλφους τους θεωρείται πολύ πιο ικανοποιητική από ότι με τη διοίκηση, ίσως γιατί η καθημερινή επαφή και η μεγαλύτερη οικειότητα που αναπτύσσεται μεταξύ των ατόμων που εργάζονται στον ίδιο χώρο διευκολύνει την έκφραση συναισθημάτων και την αποφόρτωση από το άγχος, νοηματούζοντας έτσι την επικοινωνία (Raydu, 2010· Taylor & Lester, 2009). Η ανάπτυξη οικειότητας και καλών διαπροσωπικών σχέσεων είναι ακόμα πιο πιθανή όταν το προσωπικό έχει μικρό αριθμό (Raydu, 2010), πράγμα που πιθανόν εξηγεί γιατί οι βιβλιοθηκονόμοι που εργάζονται σε βιβλιοθήκες ιδιωτικών πανεπιστημίων, όπου ο αριθμός του προσωπικού είναι πιο μικρός από ότι στις βιβλιοθήκες των δημοσίων πανεπιστημίων, δηλώνουν μεγαλύτερο βαθμό ικανοποίησης σε σύγκριση με τα δημόσια πανεπιστήμια.

Πάντως σε γενικές γραμμές, η επικοινωνία μεταξύ των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών φαίνεται να είναι τυπική, αφού επικεντρώνεται κυρίως στο διαδανεισμό. Το ίδιο συμβαίνει και όσον αφορά την επικοινωνία μεταξύ βιβλιοθηκονόμων και χρηστών, η οποία αφορά ως επί το πλείστον προβλήματα των χρηστών και δανεισμό υλικού, όπως εξάλλου είναι αναμενόμενο όταν πρόκειται για σχέσεις τύπου 'επιχειρηματία-πελάτη'



(Narayana, 2010). Αξιοσημείωτο είναι ότι η εγγραφή φοιτητών δεν φάνηκε να αποτελεί λόγο επικοινωνίας, πράγμα που φαίνεται να εξηγείται από το γεγονός ότι οι εγγραφές γίνονται είτε διαδικτυακά, είτε από άλλες υπηρεσίες των πανεπιστημίων.

Παρά την τυπικότητα της επικοινωνίας μεταξύ των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών, οι συμμετέχοντες εκφράζουν πολύ μεγάλη ικανοποίηση από τη διαδικασία αυτή, ενώ ακόμα μεγαλύτερη ικανοποίηση εκφράζουν όσον αφορά την επικοινωνία με τους χρήστες. Το φαινόμενο αυτό μπορεί να εξηγηθεί από τον προσανατολισμό της εκπαίδευσης των βιβλιοθηκονόμων προς την ικανοποίηση των αναγκών των χρηστών που συνάδει με τις προσδοκίες των χρηστών, καθώς και με την περιστασιακή επικοινωνία με άλλες ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες για τους ίδιους λόγους (Schwartz, 2015). Κατά παρόμοιο τρόπο μπορούν να εξηγηθούν και τα χαμηλότερα επίπεδα ικανοποίησης των συμμετεχόντων, όσον αφορά την επικοινωνία τους με τη διοίκηση, καθώς και την επικοινωνία των διοικητικών στελεχών μεταξύ τους, όπου παρεμβάλλονται συμφέροντα και ατομικιστικά κίνητρα, τα οποία φαίνονται να διαταράσσουν την ποιότητα και την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας μεταξύ του πομπού και του δέκτη (Καζάζη, 2005· Montana & Charnov, 2000· Stuart et al., 2008).

Αξιοσημείωτο είναι ότι ο μεγάλος όγκος εργασίας αποτελεί σημαντικό φραγμό στην επικοινωνία σε όλα τα επίπεδα της βιβλιοθήκης, και κυρίως μεταξύ των βιβλιοθηκονόμων, αλλά και μεταξύ των βιβλιοθηκονόμων και της διοίκησης, αφού συνεπάγεται επαγγελματική εξουθένωση και αυτοαπομόνωση του εργαζομένου (Arnold et al, 2005· Narayana, 2010). Σε επίσης σημαντικό βαθμό και σε όλα τα επίπεδα, φαίνονται να επηρεάζουν αρνητικά την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας οι διαφορετικές αντιλήψεις και η διαφορετική κουλτούρα, οι οποίες σύμφωνα με έρευνες συνεπάγονται χρήση διαφορετικού κώδικα κατά την κωδικοποίηση και την αποκωδικοποίηση του μηνύματος και επομένως παρερμηνείες, παρανοήσεις και αναποτελεσματική επικοινωνία (Καζάζη, 2005· Raydu, 2010). Το ίδιο αρνητικό αποτέλεσμα φαίνονται να συνεπάγονται και η πολυπλοκότητα των πληροφοριών που τις καθιστά δύσχρηστες και δυσνόητες και οι ελλιπείς πληροφορίες συνήθως λόγω έλλειψης εμπιστοσύνης ή για να εξυπηρετηθούν σκοπιμότητες (Καζάζη, 2005· Stuart et al., 2008), παράγοντες που οι συμμετέχοντες θεωρούν ως φραγμό κυρίως όσον αφορά την επικοινωνία των βιβλιοθηκονόμων με τη διοίκηση ή μεταξύ τους. Οι φραγμοί αυτοί μπορούν βέβαια να αρθούν μέσα από τη λήψη μέτρων από τη διοίκηση που να

περιλαμβάνουν αποφόρτωση των βιβλιοθηκονόμων, ορθό καταμερισμό εργασιών, καθορισμό καθηκόντων και υπευθυνοτήτων, καλλιέργεια θετικού εργασιακού κλίματος, ανάπτυξη εμπιστοσύνης και δέσμευσης προς τον οργανισμό, καθώς και διαδικασίες όπως συμμετοχική λήψη αποφάσεων και ανοιχτό διάλογο με το προσωπικό (Arnold et al., 2005· Fiske, 1992· Montana & Charnov, 2000).

Παράλληλα, αν και σύμφωνα με τους χρήστες οι περιβαλλοντικές συνθήκες δεν φαίνονται να αποτελούν πρόβλημα στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες της Κύπρου, σημαντικοί φραγμοί στην επικοινωνία θεωρούνται οι κακές διαπροσωπικές σχέσεις και τα προσωπικά συμφέροντα, τα οποία σε ένα οργανισμό συνεπάγονται, όπως έλλειψη εμπιστοσύνης, μείωση της απόδοσης των εργαζομένων, επαγγελματική εξουθένωση και επικράτηση αντιπαραγωγικού κλίματος (Δημητρόπουλος & Φιλίππου, 2008· Montana & Charnov, 2000· Μπιτσώρη, 2013). Πέραν τούτου, οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι αποτελούν σημαντικούς φραγμούς κάποιοι παράγοντες που αφορούν την προϋπόθεση ύπαρξης μια αμφίδρομης διαδικασίας, δηλαδή την αδιαφορία και τον αρνητισμό του δέκτη, όσον αφορά την επικοινωνία τους με τους χρήστες, καθώς και την έλλειψη διαλόγου, όσον αφορά την επικοινωνία μεταξύ των διοικητικών στελεχών. Όπως εξηγεί η Καζάζη (2005), για να υπάρξει αποτελεσματικότητα πρέπει η επικοινωνία όχι μόνο να είναι αμφίδρομη, αλλά επίσης τα δύο μέρη να έχουν διάθεση για διάλογο ούτως ώστε να υπάρχει μια συνεχής ανατροφοδότηση και μια απρόσκοπτη ροή ανταλλαγής μηνυμάτων, πράγμα που επίσης συνεπάγεται την αναγκαιότητα πιο προσεχτικής αντιμετώπισης του θέματος της επικοινωνίας από τη διοίκηση των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών.

Ελπιδοφόρο στοιχείο βέβαια αποτελεί το γεγονός ότι οι συμμετέχοντες αντιλαμβάνονται τη σημαντικότητα της ύπαρξης επικοινωνίας, αφού αναγνωρίζουν τις αρνητικές επιπτώσεις που συνεπάγεται η έλλειψη της, όπως εξάλλου και οι ερευνητές (π.χ. Ζάχος & Παπαϊωάννου, 1991· Κατσαλής, 2002· Montana & Charnov, 2000· Μπαλτά, 2008· Μπιτσώρη, 2013· Σταμάτης, 2008· Stuart et al., 2008), ενώ είναι πεπεισμένοι ότι οι φραγμοί μπορούν να αρθούν, πράγμα που επιτρέπει αισιοδοξία για την περαιτέρω βελτίωση της επικοινωνίας στις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες και επομένως τη βελτιστοποίηση της λειτουργίας τους και την πληρέστερη ικανοποίηση των αναγκών των χρηστών. Ως εκ τούτου, φαίνεται ότι επείγει η λήψη μέτρων από τη διοίκηση, όπως αυτά που προτείνονται στη συνέχεια, ούτως ώστε να διευκολυνθεί η επικοινωνία

ανάμεσα σε όλα τα επίπεδα των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών και να δημιουργεί τις προϋποθέσεις για να αναπτύσσονται καλές σχέσεις εντός και εκτός του οργανισμού και να επικρατεί θετικό κλίμα και συνεργατική διάθεση (Κατσάλης, 2002).

## 4.2 Προτάσεις

Επειδή η αποτελεσματική επικοινωνία συνδέεται με την ευημερία ενός οργανισμού, είναι σημαντικό να ληφθούν τα απαραίτητα μέτρα ούτως ώστε να αρθούν οι φραγμοί και τα εμπόδια και έτσι να βελτιωθεί η επικοινωνία σε όλα τα επίπεδα, με αποτέλεσμα να διασφαλιστεί η πιο αποδοτική λειτουργία και η επιτυχία ενός οργανισμού (Stuart et al., 2008), όπως εξάλλου πιστεύουν και οι συμμετέχοντες. Στα πλαίσια αυτά, προτείνονται τα ακόλουθα (Al-Daihani & Al-Awadhi, 2015· Becker, 2015· Ζάχος & Παπαϊωάννου, 1991· Hoy & Miskel, 2005· Κατσαλής, 2002· Montana & Charnov, 2000· Μπαλτά, 2008· Μπιτσώρη, 2013· Σταμάτης, 2008· Stuart et al., 2008):

- Το μήνυμα πρέπει να διατυπώνεται με σαφήνεια, περιεκτικότητα και ακρίβεια ώστε να περιορίζονται οι πιθανές παρανοήσεις κατά τη διαδικασία του φιλτραρίσματος. Στα πλαίσια αυτά, θα πρέπει να σχεδιαστούν προγράμματα ώστε να βελτιωθούν οι επικοινωνιακές δεξιότητες του προσωπικού του οργανισμού, τα οποία πρέπει να επαναλαμβάνονται ανά τακτά διαστήματα, ούτως ώστε να διασφαλίζεται ότι το προσωπικό όλων των βαθμίδων είναι ενημερωμένο για την αναγκαιότητα της επικοινωνίας και γνωρίζει πώς να επικοινωνεί αποτελεσματικά, χρησιμοποιώντας ποικίλα κανάλια επικοινωνίας (π.χ. ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, πρόσωπο με πρόσωπο συνομιλία, τηλέφωνο, ιστοσελίδες).
- Η επικοινωνία πρέπει να γίνεται σε χώρους χωρίς 'παράσιτα'. Έτσι πρέπει να αποφεύγονται περιβάλλοντα με θόρυβο, πολυκοσμία και αρνητικές κλιματολογικές συνθήκες, όπως ο πολύ δυνατός αέρας, τα οποία παρεμποδίζουν την αποτελεσματική επικοινωνία.
- Πρέπει να γίνεται ταξινόμηση των μηνυμάτων κατά σειρά προτεραιότητας, ούτως ώστε να μεταδίδονται πρώτα τα πιο σημαντικά και ακολούθως τα υπόλοιπα και μάλιστα σταδιακά. Έτσι αποφεύγεται η υπερφόρτωση και μειώνεται ο ανταγωνισμός που επηρεάζουν αρνητικά τη διατήρηση της προσοχής του λήπτη.

- Πρέπει να λαμβάνεται υπόψη η καταλληλότητα της χρονικής στιγμής, κατά την οποία αποστέλλεται το μήνυμα, ούτως ώστε ο παραλήπτης να είναι σε θέση να αφομοιώσει το περιεχόμενο του μηνύματος.
- Τα μηνύματα πρέπει να είναι όσον το δυνατόν πιο απλά. Αυτό μπορεί να γίνει με κατάτμηση των μηνυμάτων σε μικρότερα και απλούστερα μηνύματα, τα οποία γίνονται έτσι καλύτερα αντιληπτά και κατανοητά.
- Ο παραλήπτης πρέπει να προσέχει τον αποστολέα και να περιμένει να τελειώσει την αποστολή του μηνύματός του πριν προχωρήσει σε αξιολόγηση του περιεχομένου. Μέσα από την προσεκτική ακρόαση αποφεύγεται η λήψη ενός αποσπασματικού και λανθασμένου μηνύματος και βελτιώνεται η επικοινωνία. Γι' αυτό το λόγο εξάλλου είναι σημαντική η ανατροφοδότηση σε κάθε μήνυμα.
- Θα πρέπει να γίνεται επιλογή του κατάλληλου λεξιλογίου για κάθε περίπτωση, ούτως ώστε να χρησιμοποιείται ένα κοινό λεξιλόγιο ανάμεσα στον αποστολέα και τον παραλήπτη, πράγμα που αυξάνει τις πιθανότητες για αποτελεσματική επικοινωνία. Για να ελεγχθεί κατά πόσον ο παραλήπτης έχει λάβει το μήνυμα που ο αποστολέας του έχει στείλει, μπορεί να του ζητηθεί να το επαναλάβει, ούτως ώστε ο αποστολέας να σιγουρευτεί ότι έχει μεταδοθεί αυτό ακριβώς που ήθελε να μεταδώσει.
- Θα πρέπει τόσο ο αποστολέας, όσο και ο παραλήπτης να τηρούν κριτική στάση απέναντι στα μηνύματα που μεταδίδονται αναμεταξύ τους και να επιδιώκουν να διεξάγεται δημοκρατικός διάλογος. Με αυτόν τον τρόπο η επικοινωνία γίνεται πιο αποτελεσματική, αφού αποφεύγονται πιθανές παρανοήσεις και παραμορφώσεις των μηνυμάτων, λόγω ορθολογισμού ή άρνησης.
- Πρέπει να καλλιεργηθεί κλίμα εμπιστοσύνης, ούτως ώστε το προσωπικό να επικοινωνεί έχοντας ως απώτερο σκοπό την επίτευξη των στόχων του οργανισμού και όχι την πραγματοποίηση προσωπικών συμφερόντων.
- Πρέπει να καλλιεργηθεί κουλτούρα επικοινωνίας, η οποία να μετατραπεί σε σταθερή πολιτική της βιβλιοθήκης, χρησιμοποιώντας τεχνικές και εργαλεία όπως:
  - α) Συνεχής ενημέρωση του προσωπικού με έκδοση δελτίων, φυλλαδίων και ανακοινώσεων, με τα οποία το προσωπικό να ενημερώνεται για τους στόχους του οργανισμού, τη στρατηγική και την πολιτική του.
  - β) Καθιέρωση προτύπων συμπεριφοράς με έκδοση σχετικού εγχειριδίου.

γ) Τακτική διερεύνηση των στάσεων του προσωπικού με ερωτηματολόγια, ούτως ώστε να διαπιστώνεται ο βαθμός της εργασιακής ικανοποίησης και να αντιμετωπίζεται έγκαιρα τυχόν δυσαρέσκεια.

δ) Δημιουργία συστήματος συγκέντρωσης εισηγήσεων, παραπόνων και υποδείξεων, ούτως ώστε αφενός να τονιστεί η σημασία που έχει η άποψη του προσωπικού στη λήψη αποφάσεων και αφετέρου να διευθετούνται έγκαιρα τυχόν παραβλέψεις και αδικίες.

ε) Εφαρμογή της πολιτικής της «ανοιχτής πόρτας» σύμφωνα με την οποία οι υφιστάμενοι νιώθουν αρκετά άνετα να απευθυνθούν στους προϊστάμενους για βοήθεια ή εισηγήσεις γιατί ακριβώς οι προϊστάμενοι είναι διάθεσιμοι και πρόθυμοι να τους ακούσουν.

στ) Δημιουργία ομάδας εκπροσώπων του προσωπικού και διενέργεια τακτικών συσκέψεων με τη διοίκηση, ούτως ώστε να μεγιστοποιείται η συνεργασία και η ανάπτυξη κλίματος εμπιστοσύνης.

Παράλληλα, θα πρέπει οι ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες να θέσουν νέους στόχους που θα διευκολύνουν και θα εκσυγχρονίσουν την επικοινωνία σε όλα τα επίπεδα όπως (Ζάχος, 2002· Μελετίου & Καψτσίκου, 2012· Peltier-Davis, 2009· TEI Ηπείρου, 2016):

- Αυτοματοποίηση των λειτουργιών τους και αντιμετώπιση της κρίσης στην πληροφόρηση.
- Χρήση των νέων τεχνολογιών πληροφόρησης και επικοινωνίας και υιοθέτηση νέων αντιλήψεων για την πρόσβαση, όπως είναι για παράδειγμα το Web 2.0, το οποίο είναι ένα περιβάλλον με εφαρμογές χτισμένες γύρω από το χρήστη, ενώ αναφέρεται σε δεύτερης γενιάς web υπηρεσίες, όπως οι ιστότοποι κοινωνικής δικτύωσης, τα wikis, τα εργαλεία επικοινωνίας που δίνουν έμφαση στην online συνεργασία μεταξύ των χρηστών, το RSS (Really Simple Syndication) feeds, τα άμεσα μηνύματα, τα podcasts και vodcasts και οι ετικέτες.
- Ανάπτυξη και διατήρηση μιας ανθρώπινης τεχνολογικής υποδομής.
- Συνεργασία και αμοιβαίες συμφωνίες με άλλες βιβλιοθήκες, κοινοπραξίες και λοιπές σχετικές ομάδες (π.χ. HEAL-LINK).
- Ικανοποίηση των εξειδικευμένων απαιτήσεων και αναγκών των βασικών χρηστών.
- Ενδυνάμωση του μαθησιακού περιβάλλοντος των χρηστών.
- Προηγμένος εξοπλισμός πληροφόρησης για υπηρεσίες όπως 'ask a librarian'.

- Εκπαίδευση και υποστήριξη όλου του προσωπικού για την ικανοποιητική και αποτελεσματική εκτέλεση του έργου του.
- Δημιουργία ενός αφοσιωμένου και άρτια καταρτισμένου προσωπικού που αναλαμβάνει πρωτοβουλίες.
- Παροχή ενός θετικού περιβάλλοντος εργασίας που θα προωθεί τη συλλογική προσπάθεια.
- Ανάδειξη της ηλεκτρονικής επικοινωνίας των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών και ανταλλαγή βιβλιογραφιών και πρωτογενών πληροφοριών, σε συνεργασία με το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης (ΕΚΤ) και το Δίκτυο Συνεργασίας Βιβλιοθηκών.
- Αποτελεσματική διαχείριση των οικονομικών πόρων της Βιβλιοθήκης και ορθός επιμερισμός των κονδυλίων για σκοπούς βελτίωσης της επικοινωνίας.

Για να επιτευχθούν οι πιο πάνω στόχοι, οι ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες μπορούν να εφαρμόσουν Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ), η οποία αποτελεί μια διοικητική φιλοσοφία που στηρίζεται στις ανθρώπινες δυνατότητες για συνεργασία και πρόοδο, στην ομαδική εργασία, στη συλλογική διερεύνηση των εκάστοτε προβλημάτων, στο μακροπρόθεσμο προγραμματισμό και στη συνεχή βελτίωση των διαδικασιών. Με τη ΔΟΠ αναδεικνύεται ο σημαντικός ρόλος που διαδραματίζει ο ανθρώπινος παράγοντας, γι' αυτό και βασική προϋπόθεση για την επιτυχία της ΔΟΠ είναι η κοινή προσπάθεια και η συμμετοχή όλων των μελών του οργανισμού, η δημιουργία και αποδοχή κοινού οράματος και συλλογικών σκοπών και η χρησιμοποίηση ποιοτικών και ποσοτικών δεδομένων για τον προσδιορισμό της ικανοποίησης των αναγκών και των προσδοκιών των ενδιαφερόμενων μελών, εντός και εκτός του οργανισμού. Επομένως, εφαρμόζοντας τη ΔΟΠ σε μια ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη καθίσταται σαφές για όλο το ανθρώπινο δυναμικό ότι η ποιότητα αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της συνολικής λειτουργίας της βιβλιοθήκης σε όλα τα επίπεδα, με αποτέλεσμα να επιτυγχάνεται αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα, ενώ παράλληλα να ικανοποιούνται οι ανάγκες των χρηστών της βιβλιοθήκης, εντός ενός θετικού εργασιακού κλίματος (Δεληόγλου, Παναγοπούλου & Πέτσας, 2008· Τσαγγάρη, 2014).

### **4.3 Εισηγήσεις για Μελλοντικές Έρευνες**

Δεδομένου ότι μέσα από τη παρούσα διατριβή δεν έχουν εξαντληθεί όλα τα θέματα που σχετίζονται με την αποτελεσματική επικοινωνία και την άρση των φραγμών, όσον

αφορά τις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες, προτείνονται περαιτέρω οι πιο κάτω έρευνες (Bryman, 2008· Creswell, 2011):

- Εφόσον η συμπεριφορά και επομένως τα δεδομένα του ερευνητή είναι κοινωνικά ενταγμένα σε ένα πλαίσιο και συνδέονται νοηματικά με αυτό, για να γίνουν καλύτερα κατανοητοί οι φραγμοί στην επικοινωνία, θα ήταν εξαιρετικά χρήσιμη μια εθνογραφική έρευνα με επιτόπια συλλογή δεδομένων.
- Παράλληλα θα μπορούσαν να μελετηθούν επιπρόσθετοι παράγοντες, όπως είναι για παράδειγμα ο τρόπος διοίκησης της ακαδημαϊκής βιβλιοθήκης, ούτως ώστε να διαφανούν περαιτέρω σχέσεις.
- Από την άλλη, σημαντικές πληροφορίες μπορούν να συγκεντρωθούν μέσα από μελέτες περίπτωσης ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών, όπου η επικοινωνία είναι πολύ ή καθόλου αποτελεσματική, ούτως ώστε να γίνει καλύτερα κατανοητή η πραγματικότητα και να παραχθεί μια πιο 'πυκνή' περιγραφή των βιωμάτων, των σκέψεων και των συναισθημάτων των συμμετεχόντων.
- Μεγάλης χρησιμότητας φαίνεται να είναι ακόμα μια συγκριτική έρευνα, ώστε να διερευνηθεί η ύπαρξη διαφορών και ομοιοτήτων όσον αφορά την επικοινωνία σε άλλα είδη βιβλιοθηκών της Κύπρου (π.χ. δημόσιες βιβλιοθήκες), είτε ανάμεσα σε άλλες χώρες.
- Τέλος, ιδιαίτερης πρακτικής χρησιμότητας ώστε να επιλυθούν άμεσα τα προβλήματα που παρουσιάζονται κατά τη διαδικασία της επικοινωνίας φαίνεται να είναι η έρευνα δράσης. Αυτή η ερευνητική μεθοδολογία χρησιμοποιείται συνήθως σε ένα περιβάλλον όπου ένα πρόβλημα που εμπλέκει άτομα, έργα και διεργασίες χρειάζεται επειγόντως λύση, όπως είναι για παράδειγμα η μη αποτελεσματική επικοινωνία και τα προβλήματα τα οποία συνεπάγεται.

# Επίλογος

Εν κατακλείδι, η επικοινωνία μεταξύ του προσωπικού και των ατόμων που διαντιδρούν με αυτούς αποτελεί μια ιδιαίτερη σημαντική διαδικασία για τους οργανισμούς, αφού συμβάλλει στην αποτελεσματική λειτουργία του οργανισμού και την επιτυχή εκπλήρωση των στόχων του (Κατσαλής, 2002· Παπαλεξανδρή, 2001· Stuart et al., 2008). Κατ' ακρίβεια, όταν τα μέλη ενός οργανισμού επικοινωνούν αποτελεσματικά, βελτιώνεται η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, πράγμα ιδιαίτερα σημαντικό για τις ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες, οι οποίες διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην εδραίωση της οικονομίας της γνώσης και την κοινωνική ευημερία και πρόοδο (Δεληόγλου κ.ά., 2008· Νικητάκης & Σίτας, 1999· Παραστατίδου, 2011).

Επομένως, η καλλιέργεια κουλτούρας και ο καθορισμός πολιτικής αποτελεσματικής επικοινωνίας, σε πλαίσια ειλικρίνειας και διαφάνειας, ως πρωτεύοντα στοιχεία της οργανωτικής δομής των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών, θεωρούνται απαραίτητα χαρακτηριστικά που πρέπει να τεθούν υπό έμφαση σε μια ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη, αφού προωθούν τη δέσμευση και τη συνεργασία του προσωπικού σε όλα τα επίπεδα (Ζάχος & Παπαϊωάννου, 1991· Μπώκος, 1999). Αν λοιπόν αρθούν οι φραγμοί στην επικοινωνία μέσα από τη συντονισμένη προσπάθεια των βιβλιοθηκονόμων και της διοίκησης, τότε οι ακαδημαϊκές βιβλιοθήκες θα μπορέσουν να ανταποκριθούν ικανοποιητικά στις ανάγκες των χρηστών και να μεγιστοποιήσουν την αποδοτικότητά τους, με θετικές προεκτάσεις για την κοινότητα και τον πολιτισμό (Νικητάκης & Σίτας, 1999· Παπαλεξανδρή, 2001· Παραστατίδου, 2011).

Όπως αναφέρει χαρακτηριστικά η Schull (2013), *«Στο μέλλον οι άνθρωποι μπορεί να μην χρειάζεται να έρθουν στη βιβλιοθήκη για πληροφόρηση. Αλλά θα έρχονται σε αγέλες αν θεωρούν τη βιβλιοθήκη ως τον ιδανικό προορισμό»* (σελ. 297).



# Παράρτημα Α

## Ερωτηματολόγιο

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Στα πλαίσια έρευνας που διεξάγω με αφορμή την εκπόνηση διατριβής για τις ανάγκες των μεταπτυχιακών μου σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA) και με απώτερο στόχο τη βελτίωση της επικοινωνίας ανάμεσα στις βιβλιοθήκες, παρακαλώ όπως απαντήσετε με ειλικρίνεια το πιο κάτω ΑΝΩΝΥΜΟ ερωτηματολόγιο σημειώνοντας ✓ στην απάντηση που σας αντιπροσωπεύει.

#### ΜΕΡΟΣ Α΄: ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. Φύλο: Άντρας \_\_\_ Γυναίκα \_\_\_
2. Ηλικία: Κάτω των 30\_\_\_ 31-40\_\_\_ 41-50\_\_\_ 51 και άνω\_\_\_
3. Υψηλότερο επίπεδο σπουδών: Απολυτήριο\_\_\_ Πτυχίο\_\_\_ Μεταπτυχιακό\_\_\_
4. Εργάζομαι σε βιβλιοθήκη σε Πανεπιστήμιο: Ιδιωτικό\_\_\_ Δημόσιο\_\_\_
5. Χρόνια υπηρεσίας σε ακαδημαϊκή βιβλιοθήκη: \_\_\_

#### ΜΕΡΟΣ Β΄: ΑΠΟΨΕΙΣ ΚΑΙ ΣΤΑΣΕΙΣ

Παρακαλώ σημειώστε με ✓ το επίπεδο συμφωνίας σας με τις πιο κάτω δηλώσεις.

**ΔΑ=Διαφωνώ απόλυτα. Δ=Διαφωνώ. ΟΥ=Ουδέτερος. Σ=Συμφωνώ. ΣΑ=Συμφωνώ απόλυτα.**

ΔΗΛΩΣΕΙΣ	ΔΑ	Δ	ΟΥ	Σ	ΣΑ
Πιστεύω ότι η τακτική επικοινωνία μεταξύ των ακαδημαϊκών βιβλιοθηκών συμβάλλει στην παροχή αποτελεσματικών υπηρεσιών προς το κοινό.					
Πιστεύω ότι οι βιβλιοθήκες μπορούν να ικανοποιούν όλες τις ανάγκες των χρηστών χωρίς να έχουν επικοινωνία με άλλες βιβλιοθήκες.					
Για να λειτουργεί αποτελεσματικά η βιβλιοθήκη πρέπει να υπάρχει καλή επικοινωνία μεταξύ των βιβλιοθηκονόμων.					
Όταν δυσκολεύομαι να ικανοποιήσω τις ανάγκες ενός χρήστη, ζητώ βοήθεια από άλλο βιβλιοθηκονόμο της βιβλιοθήκης όπου εργάζομαι.					
Όταν δυσκολεύομαι να ικανοποιήσω τις ανάγκες ενός χρήστη, ζητώ βοήθεια από άλλες βιβλιοθήκες.					
Πιστεύω ότι η έλλειψη επικοινωνίας μεταξύ βιβλιοθηκονόμων και διοίκησης δυσκολεύει την αποδοτική λειτουργία της βιβλιοθήκης.					

## ΜΕΡΟΣ Γ': ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ ΠΡΑΚΤΙΚΗ

1. Παρακαλώ σημειώστε με ✓ με ποιον γίνεται συνήθως επικοινωνία στη βιβλιοθήκη όπου εργάζεστε όσον αφορά τα πιο κάτω θέματα (μπορείτε να σημειώσετε περισσότερες από μία απαντήσεις ή καμία).

ΘΕΜΑ	Βιβλιοθηκονόμοι μεταξύ τους	Βιβλιοθηκονόμοι με διοίκηση	Διοικητικά στελέχη μεταξύ τους	Βιβλιοθήκη με άλλη βιβλιοθήκη	Βιβλιοθηκονόμοι με χρήστες
Διαδανεισμός					
Εγγραφή φοιτητών					
Διοργάνωση συνεδρίων					
Διοικητικά θέματα					
Βελτίωση παρεχόμενων υπηρεσιών					
Προβλήματα με χρήστες					
Προβλήματα με προσωπικό					
Προσωπικά προβλήματα					
Δανεισμός υλικού					
Προβλήματα με υλικό					
Ζημιές που έκαναν άλλοι					
Ζημιές που έκανα εγώ					
Καθημερινή ζωή					

2. Παρακαλώ σημειώστε με ✓ πόσο ικανοποιητική θεωρείτε την επικοινωνία που υπάρχει στη βιβλιοθήκη όπου εργάζεστε μεταξύ των πιο κάτω:

**0=Καθόλου ικανοποιητική. 1=Αρκετά ικανοποιητική. 2=Ικανοποιητική. 3=Πολύ ικανοποιητική. 4=Πάρα πολύ ικανοποιητική.**

ΜΕΡΗ ΠΟΥ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΟΥΝ	0	1	2	3	4
Βιβλιοθηκονόμοι μεταξύ τους					
Βιβλιοθηκονόμοι με διοίκηση					
Διοικητικά στελέχη μεταξύ τους					
Η βιβλιοθήκη μας με άλλη βιβλιοθήκη					
Βιβλιοθηκονόμοι με χρήστες					
Η βιβλιοθήκη μας με άλλους μη ακαδημαϊκούς οργανισμούς					

#### ΜΕΡΟΣ Δ΄: ΦΡΑΓΜΟΙ ΣΤΗΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

1. Παρακαλώ σημειώστε με ✓ μεταξύ ποιων έχετε παρατηρήσει να παρεμβάλλονται οι ακόλουθοι φραγμοί στην επικοινωνία (μπορείτε να σημειώσετε περισσότερες από μία απαντήσεις για κάθε φραγμό).

ΘΕΜΑ	Βιβλιοθη- κονόμοι μεταξύ τους	Βιβλιοθη- κονόμοι με διοίκηση	Διοικητικά στελέχη μεταξύ τους	Βιβλιοθή- κη με άλλη βιβλιοθή- κη	Βιβλιοθη- κονόμοι με χρήστες
Διαφορετική κουλτούρα					
Διαφορετικές αντιλήψεις					
Στερεότυπα					
Παρερμηνείες μηνυμάτων					
Δυσμενείς περιβαλλοντικές συνθήκες					
Μεγάλος όγκος εργασίας					
Πολύπλοκες πληροφορίες					
Αδιαφορία δέκτη					
Έλλειψη διαλόγου					
Αρνητισμός δέκτη					
Ελλιπείς πληροφορίες					
Αλαζονεία πομπού					
Σκόπιμη απόκρυψη στοιχείων από τον πομπό					
Προσωπικά συμφέροντα					
Έλλειψη εμπιστοσύνης					
Φόβος για αντιδράσεις					
Πολιτική βιβλιοθήκης					
Κακές διαπροσωπικές σχέσεις					

2. Παρακαλώ σημειώστε με ✓ το επίπεδο συμφωνίας σας με τις πιο κάτω δηλώσεις.  
**ΔΑ=Διαφωνώ απόλυτα. Δ=Διαφωνώ. ΟΥ=Ουδέτερος. Σ=Συμφωνώ. ΣΑ=Συμφωνώ απόλυτα.**

<b>Πιστεύω ότι η ύπαρξη φραγμών στην επικοινωνία σε μια βιβλιοθήκη:</b>	<b>ΔΑ</b>	<b>Δ</b>	<b>ΟΥ</b>	<b>Σ</b>	<b>ΣΑ</b>
...επιρεάζει αρνητικά την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.					
...προκαλεί επαγγελματική εξουθένωση.					
...προκαλεί δυσλειτουργία της βιβλιοθήκης.					
...αποτελεί αιτία συγκρούσεων.					
...αυξάνει το άγχος του προσωπικού.					
...μπορεί να αντιμετωπιστεί με τις κατάλληλες παρεμβάσεις.					

**ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΠΟΛΥ ΓΙΑ ΤΗ ΒΟΗΘΕΙΑ ΣΑΣ!**  
**Χάρης Μιχαήλ (Βοηθός Βιβλιοθηκονόμος ΑΠΚΥ, τηλ. 22411798)**  
**Email: xaris\_michael@yahoo.gr**

# Παράρτημα Β

## Δειγματικά Αποτελέσματα SPSS

### Β.1 Περιγραφική Στατιστική

#### Statistics

Fylo

N	Valid	62
	Missing	0

#### Fylo

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Woman	49	79.0	79.0	79.0
Valid Man	13	21.0	21.0	100.0
Total	62	100.0	100.0	

#### Statistics

Xronia Ypiresias

N	Valid	62
	Missing	0
Mean		9.52
Median		9.00
Mode		7 <sup>a</sup>
Std. Deviation		5.407
Variance		29.237
Skewness		1.190
Std. Error of Skewness		.304
Kurtosis		2.390
Std. Error of Kurtosis		.599
Minimum		1
Maximum		27

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

## B.2 Επαγωγική Στατιστική

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Idiotiko-Dimosio * i1	60	96.8%	2	3.2%	62	100.0%

**Idiotiko-Dimosio \* i1 Crosstabulation**

Count

		i1					Total
		Katholou ikanopoiitiki	Arketa	Ikanopoiitiki	Poly	Para poly	
Idiotiko-Dimosio	Idiotiko	0	0	1	11	3	15
	Dimosio	1	3	24	14	3	45
Total		1	3	25	25	6	60

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	14.027 <sup>a</sup>	4	.007
Likelihood Ratio	16.469	4	.002
Linear-by-Linear Association	10.911	1	.001
N of Valid Cases	60		

a. 6 cells (60.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .25.

**ANOVA**

b4

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.660	2	1.330	5.799	.005
Within Groups	13.533	59	.229		
Total	16.194	61			

### Multiple Comparisons

Dependent Variable: b4

Scheffe

(I) Studies	(J) Studies	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Apolytirio	Ptyxio	.567	.350	.277	-.31	1.45
	Metaptyxiako	.167	.350	.893	-.71	1.05
Ptyxio	Apolytirio	-.567	.350	.277	-1.45	.31
	Metaptyxiako	-.400*	.124	.008	-.71	-.09
Metaptyxiako	Apolytirio	-.167	.350	.893	-1.05	.71
	Ptyxio	.400*	.124	.008	.09	.71

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

### b4

Scheffe

Studies	N	Subset for alpha = 0.05
		1
Ptyxio	30	4.43
Metaptyxiako	30	4.83
Apolytirio	2	5.00
Sig.		.166

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 5.294.

b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

### Correlations

		Xronia Ypiresias	i6
Spearman's rho	Correlation Coefficient	1.000	.269*
	Xronia Ypiresias Sig. (2-tailed)	.	.039
	N	62	59
i6	Correlation Coefficient	.269*	1.000
	Sig. (2-tailed)	.039	.
	N	59	59

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

# Βιβλιογραφία

Agyemang, F. G., Boateng, H. & Dzandu, M. D. (2015). Dialogic communication on universities in Ghana libraries' websites. *The Electronic Library*, 33(4), 684-697.

Alansari, H.A. (2013). Public relations in academic libraries in Gulf Cooperation Council (GCC) states. *Library Management*, 34(1/2), 68-82.

Al-Daihani, S. M. & Al-Awadhi, S. A. (2015). Exploring academic libraries' use of Twitter: a content analysis. *The Electronic Library*, 33(6), 1002-1015.

Anasi, S., Akpan, I. J. & Adedokun, T. (2014). Information and communication technologies and knowledge sharing among academic librarians in south-west Nigeria: Implications for professional development. *Library Review*, 63(4/5), 352-369.

Ανδρέου, Ι., Γαϊτάνου, Π., Γαρουφάλλου, Ε., Κουτσομίχα, Δ. & Κριεζή, Β. (2008). Έρευνα για την εξοικείωση των Ελλήνων και Κυπρίων Επιστημόνων Πληροφόρησης με τις Web 2.0 υπηρεσίες. Στο Πρακτικά 17ου Πανελληνίου Συνεδρίου Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών (σελ. 1-13). Ιωάννινα.

Arnold, J., Silvester, J., Patterson, F., Robertson, I., Cooper, C. & Burnes, B. (2005). *Work Psychology: Understanding human behaviour in the workplace* (4<sup>th</sup> edn.). London: Prentice Hall.

Becker, D. A. (2015). Best Practices of Library Mobile Website Design: A Literature Review. *College & Undergraduate Libraries*, 22(2), 167-187.

Bernaoui, R. & Hassoun, M. (2015). Algerian University Libraries and the Digital Age: New Communication Behaviors. *Library Management*, 36(1/2), 58-69.

Bryman, A. (2008). *Social Research Methods* (3<sup>rd</sup> edn.). Oxford: University Press.



Budd, J. M. & Velasquez, D. L. (2014). Phenomenology and organizational communication. *New Library World*, 115(7/8), 394-404.

Butler, K. & Perini, M. (2015). Does Virtual Communication Equal Virtual Collaboration? The Influence of Technology on Job Satisfaction and Collaboration. *Collaborative Librarianship*, 7(3), 120-129.

Γεωργίου, Δ. (1999). Τ.Ο.Μ. Καλλιέργεια της Ολικής Ποιότητας ως Μοχλού Ανάπτυξης των Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Στο *Πρακτικά 17ου Πανελληνίου Συνεδρίου Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών* (σελ. 19-26). Ιωάννινα.

Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K. (2008). *Μεθοδολογία Εκπαιδευτικής Έρευνας*. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Coolican, H. (2004). *Research Methods and Statistics in Psychology* (4th edn.). London: Hodder & Stoughton.

Creswell, J. W. (2011). *Η έρευνα στην εκπαίδευση: Σχεδιασμός, διεξαγωγή και αξιολόγηση της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας*. Αθήνα: Εκδόσεις Έλλην.

Δεληόγλου, Χ., Παναγοπούλου, Θ. & Πέτσας, Δ. (2008). Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στις Βιβλιοθήκες: τα Εμπόδια, τα Οφέλη και το Κόστος της Ποιότητας. Στο *Πρακτικά 17ου Πανελληνίου Συνεδρίου Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών* (σελ. 1-15). Ιωάννινα.

DeVito, J. (2004). *Ανθρώπινη Επικοινωνία*. Αθήνα: Έλλην.

Eads, D., Freeman, R. & Freeman, V. (2015). Cross Collaborations: Librarians Stepping Out of the Box to Serve Students. *Collaborative Librarianship*, 7(3), 109-119.

Einasto, O. (2015). Transforming Library Communication: from Gutenberg to Zuckerberg. *New Library World*, 116(5/6), 247-263.

European Commission (2016). Europe 2020. Available at [http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm)

Farrell, B. (2015). Using Interviews to Improve Relationships with Library Partners: a Case Study. *Reference Services Review*, 43(2), 251-261.

Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS* (3<sup>rd</sup> edn.). London: SAGE/

Fink, A. (2009). *How to Conduct Surveys: a Step-by-Step Guide* (4th edn.). Thousand Oaks: Sage.

Fiske, J. (1992). *Εισαγωγή στην Επικοινωνία*. Αθήνα: Αιγόκερως.

Ζάχος, Γ. (2002). *Βραχυπρόθεσμο πρόγραμμα ανάπτυξης της Εθνικής Βιβλιοθήκης της Ελλάδας (2002-2006)*. Αθήνα.

Ζάχος, Γ. & Παπαϊωάννου, Τ. (1991). *Ελληνικές Πανεπιστημιακές Βιβλιοθήκες: Σύνοψη, Οργάνωση, Λειτουργία, Προοπτικές*. Ιωάννινα.

Hinson, R.E., van Zyl, H. & Agbleze, S. (2013). An Interrogation of the Dialogic Potential of Insurance Firm Websites in Ghana. *Information Development*, 30(1), 59-69.

Hoy, W. & Miskel, C. (2005). *Educational Administration: Theory, Research & Practice*. Boston: MacGrow-Hill.

Javeau, C. (2000). *Η Έρευνα με Ερωτηματολόγιο: το Εγχειρίδιο του Καλού Ερευνητή*. Αθήνα: Τυπωθήτω.

Καζάζη, Μ. (2005). *Ανθρώπινες Σχέσεις και Επικοινωνία*. Αθήνα: Έλλην.

Κατσάλης, Α. Ε. (2002). *Η Επικοινωνία στις Επιχειρήσεις και στην Προσωπική Ζωή*. Αθήνα: Interbooks.

Κατσιρίκου, Α. (2009). *Οι Βιβλιοθήκες και το εν Δυνάμει Κοινό τους: Μέθοδοι Επικοινωνίας και Προσέλκυσης*. Πάτρα: ΕΑΠ.

Καραγιάννης, Σ. (2000). *Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων*. Αθήνα: Έλλην.

Keyton, J., Caputo, J. M., Ford, E. A., Fu, R., Leibowitz, S. A., Liu, T., Polasik, S. S., Ghosh, P. & Wu, C. (2013). Investigating Verbal Workplace Communication Behaviors. *Journal of Business Communication*, 50(2), 152-169.

Κωσταγιόλας, Π. Α. (2006). Διοίκηση Ποιότητας στις Σύγχρονες Βιβλιοθήκες – Υπηρεσίες Πληροφόρησης: ο Ρόλος των Προσδοκιών των Χρηστών. *Τεκμήριο*, 7, 143-163.

Lane, J., Lane, A. M. & Kyprianou, A. (2004). Self-efficacy, self-esteem and their impact on academic performance. *Social Behavior and Personality: an International Journal*, 32(3), 247-256.

Lewin, C. (2005). Elementary Quantitative Methods. In B. Somekh and C. Lewin (Eds.), *Research Methods in the Social Sciences* (pp. 215-225). London: SAGE Publications.

Levy, D. (1994). Chaos Theory and Strategy: Theory, Application, and Managerial Implications. *Strategic Management Journal*, 15(Special Issue: Strategy: Search for New Paradigms), 167-178.

Μελετίου, Α. & Καψτσίκου, Α. (2012). Συνέργιες προς όφελος των χρηστών: Πώς οι βιβλιοθηκονόμοι και οι επαγγελματίες της πληροφόρησης καταργούν τα όρια. Στο *Πρακτικά 21ου Πανελληνίου Συνεδρίου Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών* (σελ. 26-40). Πειραιάς.

Miller, K. (2006). *Οργάνωση και Επικοινωνία: Προσεγγίσεις και Διαδικασίες*. Αθήνα: Δίαυλος.

Mitchell, M. L. & Jolley, J. M. (2007). *Research Design Explained* (6th edn.). USA: Thomson Wadsworth.

Montana, P. J. & Charnov, B. H. (2000). *Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.

Μπαλτά, Κ. (2008). Σχεδιασμός και Δημιουργία Επικοινωνιακού Σχεδίου Δράσης της Βιβλιοθήκης του Πανεπιστημίου Μακεδονίας. Στο *Πρακτικά 17ου Πανελληνίου Συνεδρίου Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών* (σελ. 1-18). Ιωάννινα.

Μπώκος, Γ. Δ. (1999). Από τη «Διάχυση» των Λειτουργιών στην «Ανασύνθεση» του Ρόλου: η Μελλοντική Θέση των Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών στην Εκπαιδευτική και Ερευνητική Διαδικασία. Στο *Πρακτικά 8ου Πανελληνίου Συνεδρίου Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών* (σελ. 46-56). Ρόδος: Βιβλιοθήκη Πανεπιστημίου Αιγαίου.

Narayana R. P. (2010). *Business Management*. Mumbai: Himalaya Pub. House.

Νικητάκης, Μ. (2000). Η Εργονομία στον Χώρο των Βιβλιοθηκών. Στο *Πρακτικά 9ου Πανελληνίου Συνεδρίου Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών* (σελ. 193-201). Αθήνα: Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο.

Νικητάκης, Μ. & Σίτας, Α. (1999). Η Ποιότητα ως Αναγκαιότητα στις Ακαδημαϊκές Βιβλιοθήκες. Στο *Πρακτικά 8ου Πανελληνίου Συνεδρίου Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών* (σελ. 129-140). Ρόδος: Βιβλιοθήκη Πανεπιστημίου Αιγαίου.

Παπαλεξανδρή, Ν. Α. (2001). *Δημόσιες Σχέσεις: η Λειτουργία της Επικοινωνίας στη Σύγχρονη Επιχείρηση*. Αθήνα: Εκδόσεις Γ. Μπένου

Παραστατίδου, Ε. (2011). Ποιότητα Προσφερόμενων Υπηρεσιών στις Ακαδημαϊκές Βιβλιοθήκες. Διαθέσιμο στο <http://hellanicus.lib.aegean.gr/bitstream/handle/11610/6904/file0.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Parker, J. B. (2015). The Best Things Change. *Journal of Library Administration*, 55(4), 312-319.

Peltier-Davis, C. (2009). Web 2.0, Library 2.0, Library User 2.0, Librarian 2.0: innovative Services for Sustainable Libraries. *Computers in Libraries*, 29(10), 16-21.

Polito, J. (2013). Effective Communication during Difficult Conversations. *Neurodiagnostic Journal*, 53, 142-152.

Rahnama, S., Fattahi, R. & Dayani, M. H. (2015). A Survey of the Status and Factors Affecting Librarians' Communication Skills: A Case Study of Librarians at Ferdowsi University of Mashhad. *Journal of Information Processing & Management*, 30(3), 1-25.

Raydu, C. S. (2010). *Communication*. Mumbai: Himalaya Publishing House.

Robson, C. (2002). *Real World Research* (2nd edn.). Oxford: Blackwell Publishing.

Saunders, L. (2015). Academic Libraries' Strategic Plans: Top Trends and Under-Recognized Areas. *The Journal of Academic Librarianship*, 41(3), 285-291.

Schull, D. D. (2013). *50+ library services: innovation in action*. Chicago: American Library Association.

Schopfel, J., Roche, J. & Hubert, G. (2015). Co-working and innovation: new concepts for academic libraries and learning centres. *New Library World*, 116(1/2), 67-78.

Schwartz, M. (2015). Are you being served? Contrasting academic librarian and faculty attitudes toward their library services highlights where libraries can grow to meet evolving needs. *Library Journal*, 140(14), 38-40.

Σίτας, Α. & Νικητάκης, Μ. (1999). Η Ποιότητα των Παρεχομένων Υπηρεσιών στις Βιβλιοθήκες και οι Απόψεις των Χρηστών. *Σύγχρονη Βιβλιοθήκη & Υπηρεσίες Πληροφόρησης*, 3, 36-44.

Σταμάτης, Γ. (2007). *Ολοκληρωμένη Στρατηγική Επικοινωνία*. Αθήνα: Σταμούλης.

Stuart, B. E., Sarow, M. S. & Stuart, L. (2008). *Αποτελεσματική Επικοινωνία στις Σύγχρονες Επιχειρήσεις*. Αθήνα: Κριτική.

Tamura, S., Miwa, M., Saito, Y., Koshizuka, M., Kasai, Y., Matsubayashi, M. & Ikeya, N. (2007). Information Sharing between Different Groups: a Qualitative Study of Information Service to Business in Japanese Public Libraries. *Information Research*, 12(2), paper 306.

Taylor, S. & Lester, A. (2009). Communication: your key to success: unlock the secrets that will increase productivity and propel you to a brighter, more fulfilling future. Available from <http://common.books24x7.com.e.bibl.liu.se/toc.aspx?bookid=33235>

ΤΕΙ Ηπείρου (2016). Βιβλιοθήκη. Διαθέσιμο στο <https://ba.teiep.gr/el/studies/library>

Thiéart, R. A. (1995). Chaos Theory and Organization. *Organization Science*, 6(1), 19-31.

Τοράκη, Κ. (2003). Οργάνωση, Δομή και Χαρακτηριστικά της Εικονικής Βιβλιοθήκης. *Τεχνικά Χρονικά*, 9-10, 99-108.

Τσαγγάρη, Μ. (2014). *Διασφάλιση Ποιότητας σε Ακαδημαϊκές Βιβλιοθήκες: Διερεύνηση των Απόψεων/Αντιλήψεων των Χρηστών της Βιβλιοθήκης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου*. Λευκωσία: Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου.

Τσιμπόγλου, Φ. (2005). *Συνεργασίες Επιστημονικών Βιβλιοθηκών σε Ψηφιακό Περιβάλλον: μια Συστημική Προσέγγιση της Ελληνικής Πραγματικότητας*. Κέρκυρα: Ιόνειο Πανεπιστήμιο.

Τσούκας, Χ., Θεοχαράκης, Β. & Μυλωνόπουλος, Ν. (2004). *Σύγχρονες Τάσεις στο Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Καστανιώτης.

Ullah, A. (2015). Examining Collaboration among Central Library and Seminar Libraries of Leading Universities in Pakistan. *Library Review*, 64(4/5), 321-334.

Φέσσα, Ρ. & Λίτσα, Κ. (1970). *Η Βιβλιοθήκη: Οργάνωση – Λειτουργία*. Αθήνα: Ίδρυμα Ευγενίδου.

Χυτήρης, Λ. (2001). *Οργανωσιακή Συμπεριφορά: η Ανθρώπινη Συμπεριφορά σε Οργανισμούς και Επιχειρήσεις*. Αθήνα: Interbooks.