

Brugerhierarkier eller personaleudvikling

Udviklingen af brugerhierarkier i bibliotekerne som følge af indførelsen af søgemodulet vil få langsigtede negative konsekvenser for bibliotekernes serviceniveau, skriver Pierre Evald, lærer ved Danmarks Biblioteksskole, Aalborg. Artiklen er et led i forfatterens arbejde med problemer om faggrænser, formidling og personaleudvikling.

"Indførsel af ny teknologi er ikke primært et spørgsmål om teknik. Det er først og fremmest et organisationsspørgsmål - et spørgsmål om jobindhold, service og personalepolitik. Det er et spørgsmål om udvikling af organisationen, tilpasning af teknikken og videreudvikling af medarbejdernes talenter", skriver Jacob Munk i et undervisningsmateriale om, *Teknologi og organisation* fra Den kommunale Højskole i Grenå, 1985.

Der ligger bag citatet en forståelse af at der i en offentlig servicevirksomhed ikke kan opnås en produktivitetsforøgelse alene ved udvikling af det tekniske system, men kun ved at medinddrage *det menneskelige system* i en deltagerstyret forandringsproces. Konsekvensundersøgelsen *Edb på biblioteket 1982* handlede om en fremtidig teknologi der på undersøgelsestidspunktet endnu ikke var taget i brug i bibliotekerne. Rapporten kan betragtes som et katalog over mulige og i visse tilfælde sandsynlige følgevirkninger ved at indføre administrative systemer på bibliotekerne.

Introduktionen i centrum

Anderledes forholder det sig med *Edb-søgning på folkebibliotekerne 1985* der, konsekvensvurderer søgemodulet i *daglig drift* i Hillerød og Korsør. Herning havde en kontrolfunktion og gav mulighed for genbrug af data fra den lokale konsekvensundersøgelse *Edb på Herning Centralbibliotek 1984*.

BC finansierede undersøgelsen, og styregruppens arbejde var præget dels af personaleorganisationernes grøftegravning omkring faggrænsespørgsmål dels af BC's forsøg på at holde Teknologisk Instituts konsulenter fast på at undersøgelsen bl.a. skulle opliste de faglige og servicemæssige gevinster ved søgemodulet. I. udkast af rapporten blev således forkastet af styregruppen da de fandt at den i for høj grad havde den organisatoriske introduktionsproces i fokus og at der i forbindelse hermed indgik ret så håndfaste vurderinger og konklusioner. Analysearbejdet i bibliotekerne havde vist konsulenterne at de lokale konsekvenser ved ibrugtagningen af søgemodulet i høj grad er bestemt af introduktionsprocessens tilrettelæggelse - og denne iagttagelse bevirkede at selve *introduktionsprocessen* kom til at stå i centrum for undersøgelsen. Styregruppens kritik til trods foreligger rapporten med et halvt års forsinkelse oktober 1985 og tilmed med opstrammede konklusioner i forhold til I. udkast.

Jeg vil i denne sammenhæng kun opholde mig med de dele af rapporten der behandler oplæring og uddannelse, brugerhierarkier og organisatoriske konsekvenser.

Splittelse blandt personalet

I rapportens sammenfatning og konklusion fremhæves følgende:

"En vigtig forudsætning for brugen af de edb-baserede katalogprodukter er at personalet får mulighed for at gennemføre den fornødne oplæring og uddannelse. Der er dels tale om en grundlæggende uddannelse i brug af edb, dels en uddannelse i anvendelse af søgemodulet og dels den daglige oplærings muligheder. Hvis disse uddannelsesforudsætninger ikke bliver opfyldt, betyder det at søgemodulet ikke bliver brugt optimalt. Det får så igen servicemæssig

konsekvenser i forhold til lånerne.

En manglende uddannelse indebærer også at der i bibliotekerne skabes brugerhierarkier. De der er fortrolige med brugen af søgemodulet, får et forspring, og de der ikke har fået den fornødne uddannelse oplever frustrationer og føler sig dequalificeret i arbejdet. Dermed kan anvendelsen af ny' teknologi og den manglende tiddannelse i forbindelse hermed, skabe opsplitninger blandt bibliotekets personale. Det kan få langsigtede konsekvenser for bibliotekets måde at arbejde fagligt på."

Og afsnittet om Arbejdsfunktioner og søgemodul konkluderer, at søgemodulet kun har begrænsede konsekvenser hvad angår forskydninger og ændringer i det daglige arbejdes udførelse, og det hedder videre:

"Dette indebærer også, at konsekvenserne af brugen af søgemodulet primært er konsekvenser, der tager udgangspunkt i processen omkring brugen af søgemodulet og dermed hvorledes introduktionen af søgemodulet påvirker arbejdsorganisation, arbejdsmiljøet samt de ansattes uddannelse i forbindelse hermed. Disse forudsætninger er også afgørende for hvilke servicemæssige konsekvenser brugen af søgemodulet får."

Uddannelse og udvikling

Rapporten fastslår at der bør finde *en generel uddannelse sted af det samlede personale* for at forhindre fremkomsten af *brugerhierarkier* hvor enkelte personalegrupper eller afdelinger føler sig hægtet af udviklingen og ikke har mulighed for at deltage i organisationsudviklingsarbejdet da de mangler de teoretiske og praktiske forudsætninger herfor. Den generelle edb-uddannelse bør ikke alene rette sig mod det tekniske system men også inddrage konsekvenser af teknologiudviklingen for individ, organisation og samfund. Denne type uddannelse vil i høj grad være Danmarks Biblioteksskoles opgave. Dertil kommer så *oplæringen* i forbindelse med ibrugtagen af de enkelte systemer/moduler hvor så mange medarbejdere som muligt bør have lejlighed til at deltage i de lokale systemintroduktioner afholdt af BC/KMD ud fra den uddannelsesplan der er publiceret i: Brugerkurser, 1985.

Men disse uddannelsestiltag vil kun have en begrænset effekt hvis der ikke i den daglige arbejdssammenhæng er mulighed for at *holde det lærte vedlige* og organisatoriske forhold måske virker hæmmende for erfaringsudveksling og udvikling. Antallet af indkøbte skærmterminaler og deres placering i biblioteket/bibliotekssystemet er et nøgleproblem i denne sammenhæng. Det må ved indkøb og placering af hardware være et uomgængeligt krav at der skal tages hensyn til *en ligelig udvikling* mellem personalegrupper, afdelinger og HK/Filialer. Fremkomsten af brugerhierarkier og vinder-taber situationer i organisationen vil som anført kunne få langsigtede, negative organisatoriske konsekvenser for bibliotekets serviceniveau udadtil. Det kræver ikke megen fantasi at forestille sig HK-personalets holdning til edb-udvikling hvis denne personalegruppe fra starten hægtes af i og med søgemodulet lokalt defineres som et bibliotekarisk arbejdsredskab og uddannelsesplan og terminalplacering bliver fastlagt herudfra. Bliver HK-personalet ikke inddraget fra starten og tilgodeset både hvad angår daglig kontakt med det indkøbte udstyr vil dette få direkte konsekvens for bibliotekets fremtidige edb-udvikling da

- en BF-orienteret introduktionsproces ud fra en magtstrategi vil placere HK-personalet i en tabersituation og dette kan få en betragtelig negativ blokerende motivationseffekt når og hvis talen bliver om systemtilslutning til efterfølgende moduler som Beholdningsregistrering og Udlånskontrol
- en utilstrækkelig prioritering af HK-personalets kursusdeltagelse fra starten vil skabe forringede betingelser for læring og udvikling i forbindelse med de nævnte fremtidige administrative systemer.

Læreprocessen

Arbudsorganiseringen må tilrettelægges så oparbejdede kvalifikationer kan vedligeholdes og udvikles, og dette aspekt skal medreflekteres ved afgørelse omkring placering af skærmterminaler. Betingelser bør tilvejebringes for at *læring og udvikling* gøres til legitime dele af det daglige arbejde og opmærksomheden skal i høj grad rettes mod organisationens svagere interessenter. Personalets terminaladgang kan sikres evt. med en time eller to om ugen i fast skema. Denne læreproces kan med fordel finde sted ved en terminal der er anbragt i en intern afdeling - hvor afbrydelser vil være begrænsede - og det må overvejes at tilrettelægge denne oplæring således at en *HK'er og en BF'er* sammen sætter sig ved skærmen for i et mini-team at udvikle deres kendskab til systemets faciliteter. To personer vil være ideelt i læresituationen da der så er mulighed for *på skift* at sætte sig ved tastatur og med manual/dokumentationsmateriale. Og når jeg anbefaler mini-teams bestående af assistenter og bibliotekarere er det primært for allerede i denne situation at lægge op til en dialog og erfaringsudvikling der går på tværs af de etablerede faggrænser og som foregriber de fremtidige ændrede samarbejdsrelationer. I edb-systemerne er der via kravspecifikationsarbejdet indlejret såvel bibliotekariske som kontormæssige kvalifikationer og dette forhold muliggør nogle fremtidige, teknologisk betingede integrerede arbejdsgange på bibliotekerne der vil påvirke de traditionelle faggrænser. Faggrænser der er bestemt af en historisk biblioteksteknologisk sammenhæng som påvist i min artikel om "Biblioteksarbejdets organisering", i *Biblioteksarbejde* nr. 21, 1987.

En veltilrettelagt, udviklingsorienteret læreproces omkring *det første edb-system i de danske folkebiblioteker*, søgemodulet, vil tilvejebringe et arbejdsklima der bereder grunden for senere overgang til integrerede arbejdsgange og opblødning af bestående faggrænser, og dermed lettes også vejen for fremtidig tilslutning til de administrative Biblioteksdatamoduler og evt. udvikling af lokale systemer.

To antagelser om søgemodulet

Afslutningsvis et par antagelser om søgemodulet

- fremfor at vente på økonomi til at placere skærmterminaler ligeligt fordelt i afdelinger og system, er det vigtigt at tilslutte sig systemet for at udvikle fagterminologi og deltage i den faglige debat. Hertil er én *skærmterminal til intern oplæring* tilstrækkelig.
- når der på længere sigt åbnes for brugeradgang til søgemodul i publikumslokaler skal der være mulighed for en ergonomisk korrekt *stående* skærmterminalbetjening for såvel brugere som bibliotekar. Ganske som nu til kortkatalogen. Interview og dialog bibliotekar-låner vil have bedre betingelser end hvis den ene part står bøjet over den andens skulder og forsøger at følge med i hvad der foregår. Og der undgås endvidere uheldige ergonomiske konsekvenser i en måske travl udlånssituation hvor bibliotekaren aldrig vil sætte sig rigtigt tilrette på stolen. Modsat det mere stationære skærmarbejde i de interne afdelinger, herunder videregående online-søgninger der forudsætter siddende skærmterminalbetjening.