

Országos hálózatra van szükség, egymás segítésére...

Beszélgetés Zsidai Józseffel

A Miskolci Egyetemről évtizedeken át ugyanazt tudtuk mindahányan. Nehézipari Műszaki Egyetem, hatalmas múlttal, nemzetközi hírnévvel, és persze kitűnő, hivatalosan is, a szakma belső értékrendje szerint is kiemelkedő színvonalú egyetemi (szak)könyvtárral, az ország egyik legnevesebb könyvtári szakemberével az élén. Újabban azonban változásokról lehetett hallani is, olvasni is. Az információk viszonylag lassan csordogáltak, egyben-másban ellentmondásosak is voltak. Igaz, hiteles információkért legjobb a közvetlen forráshoz fordulni. Ezért kerestük fel Zsidai Józsefet, a könyvtár igazgatóját, aki készséggel és úri grandezzaival állt rendelkezésünkre, bevonva a beszélgetésbe két munkatársát is.



– Mi változott, mi változik és a közeljövőben mi fog változni a Miskolci Egyetemen? Igaz, hogy a műszaki egyetemből több fakultással bíró, bölcsészkart is magába foglaló egyetem lesz? – kérdeztük elsőül.

– Igaz, csakhogy mindez messze nem a legfrissebb fejlemény. Ahogy a Miskolci Egyetemmel kapcsolatban minden, ez is nagy múltra tekinthet már vissza. Az Eötvös Loránd Tudományegyetem után, amelyet Pázmány Péter 1635-ben alapított, ez az első műszaki egyetem Magyarországon, egyben a második felsőoktatási intézmény. Pontosan száz évvel az első egyetem után alapították, 1735. június 22-én, megnézhetitek az alapító okiratát. A bányamérnöki kar mellé, amivel indult, kifejlődött később az erdőmérnöki és a kohómérnöki kar is. Működött ez az egyetem Selmecebányán, Sopronban is. A könyvtára pedig, amely az egyetemmel párhuzamosan, vele együtt alakult, nőtt egyre nagyobbra, a világ első műszaki könyvtára. Állománya, legrégebbi állománya ma is tanulmányozható, megmaradt, megvan. Nem untatlak titeket azzal, milyen első kiadású könyvek, kiknek a munkái vannak meg, tény, hogy számos 18. századi világnagyság művei találhatóak meg nálunk, egyszerűen azért, mert annak idején a könyvtár beszerezte őket. Nem kevés olyan folyóiratunk van, ami a 18. században indult és még ma is él. Így együtt, nemcsak a világ első műszaki könyvtára, de a legjobban meg- és fennmaradt is. Amikor az egyetem 1919-ben Selmecebányáról

Sopronba költözött, a bányamérnöki és a kohómérnöki kar mellé megalakították a gépészmérnöki kart is. Szóval, lényegében nehézipari műszaki egyetem volt az intézmény, az is maradt körülbelül a hetvenes évek közepéig. A hetvenes évek derekán ugyan messze voltunk még a mai változásoktól, de bizonyos változások már beindultak. Az egyetem, *Czibere Tibor* rektor, akadémikus vezetése idején felismerte, hogy bizonyos változásokra, változtatásokra van szükség. Azóta szinte folyamatosan változik, megújul a Miskolci Egyetem. Nemcsak abban az értelemben, ahogy ti feltettétek, hogy humán szakok, karok is belépnek, szóval hogy itt egy általános univerzitás van kialakulóban, de a megmaradó műszaki karok is megújulnak és a továbbiakban is újulni fognak.

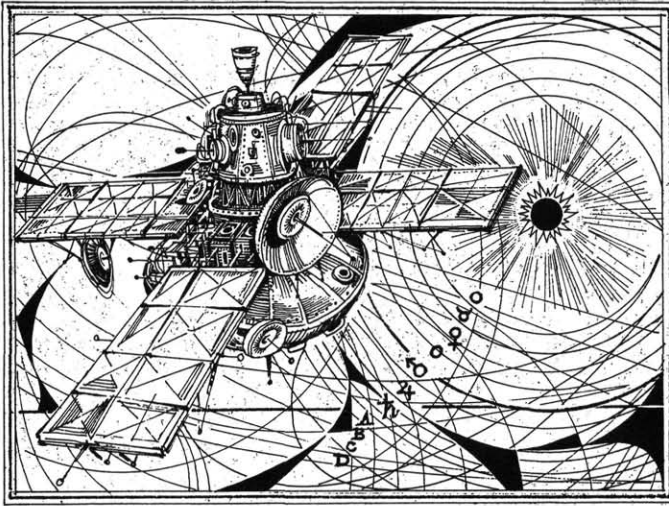
– *Mi a lényegében új egyetem kiépülésének, teljes struktúrájává válásának a metrendje? Mikor milyen új karok léptek, lépnek be?*

– 1983-ban megalakult a jogi kar, 1990-ben a gazdaságtudományi. Az oktatás persze előbb megindult már ezeken a szakterületeken. Először alapítanak egy intézetet, az Állam és Jogtudományi Intézetet pl. 1981-ben alapították, akkor megindul az oktatás, majd annak rendje és módja szerint kart alakítanak, hivatalosan karrá válik az intézmény. Mint mondtam, a jogtudományi kar 1983-ban alakult. Az intézet megszervezése, az oktatás beindulása után két évvel. A gazdaságtudománynál hasonló a helyzet. 1988-ban indult az oktatás, 1990-ben lett meg a kar. A bölcsészettudományi intézet már megvan, kar még nem vált belőle, de természetesen az lesz. Jelenleg öt karunk van, bányamérnöki, kohómérnöki, gépészmérnöki, állam- és jogtudományi, valamint gazdaságtudományi. Lesznek még. A bölcsészkarról szóltam, de kevés „befektetéssel” létrehozható természettudományi, élettelen természettudományi kar is. Biológjáról egyelőre nincsen szó. A számok alapján ma már a humán képzés van túlsúlyban. A három műszaki kar hallgatóinak száma 1926, a többieké 2611 fő. Az arányokon persze változtatni fog az új, természettudományi kar belépése. Erre azért van és lesz szükség, mert az országban mindig is hiány volt matematika, fizika, kémia szakos tanárokból. Mivel pedig itt a műszaki tanszékeken kitűnő alapok vannak ilyesféle oktatásra, ráadásul a műszaki képzés, a kereslet a képzésre némileg visszaszorult, kihasználhatók lennének a kevésbé leterhelt tanszéki kapacitások.

Két „tantárgyat” emelnék ki. Az egyik a számítástechnika. Ezt mindenkinek tanulnia kell az egyetemen, természetesen a jogászoknak, bölcsészeknek is. Természetes ez manapság. A másik a nyelvek kérdése. A leendő bölcsészkar igen magas szinten oktat nyelveket, nagy feladatokat teljesít az orosz szakosok átképzésében is.

– *Az egyetem könyvtáráról kérdeznénk most. Ezidáig természetes műszaki könyvtár volt, a világ egyik legjobb műegyetemi műszaki könyvtára. Milyen változások lesznek most? Hogyan lesz a műszaki egyetemi könyvtárból általános egyetemi könyvtár? Hogyan töltitek fel a könyvtárat jogi, gazdasági, bölcsész stb. anyaggal?*

– Az intézmény elnevezése megjelöli az alapvető könyvtári funkciót: az egyetemen létező, folyamatosan változó és működő könyvtári hálózat központja. Az elsődlegesen kiemelt egyetemi funkciókon túlmenően, de azzal semmiképp sem ellentétesen a Könyvtár Észak-Magyarország vonatkozásában regionális feladatokat is ellát, melynek során tevékenységét összehangolja a II. Rákóczi Ferenc Megyei Könyvtárral. Az intézmény még mindig számottevő műszaki jellegénél fogva minden rendelkezésre álló eszközzel támogatja a térségben folyó kutató, fejlesztő és termelő munkát. A regionális funkció újjáépítése a közeljövő aktualitása, mivel a korábbi kedvező folya-



matok a környezetben lévő iparvállalatok nagyarányú átalakulása miatt megtorpan-
tak.

A könyvtár országos funkciókat is ellát: alapkönyvtár a bányászat és kohászat terü-
leten és lehetőségeihez mérten részt vesz az országos könyvtárpolitika és könyvtári
rendszer alakításában.

Ami az új fejlemények könyvtári vonatkozásait illeti: az az igazság, hogy Miskol-
con soha nem képeztek szakbarbárokat. A könyvtár irodalma, állománya is ehhez ké-
pest alakult. Az egyetemen mindig tanítottak közgazdaságtudományt, ezért gazdaság-
tudományi irodalmat is folyamatosan gyűjtöttünk. Sok évtizeden keresztül volt jogi
tanszék is az egyetemen, a bányamérnöki karnak a harmincas évek közepéig megvolt
a jogi tanszéke. Azután az is igaz, hogy az egyetemi tanárok mindenkor nagyon mű-
velt emberek voltak. Irodalomhoz, zenéhez, humaniorákhoz értő, e diszciplínákban
járatos emberek. Az állomány alakítása természetesen tükrözte az ő érdeklődésüket,
műveltségüket is. Nem véletlen, hogy a mindmáig legjobb magyar lexikon, a Pallas,
több példányban is megvan. Vagy, hogy *Szinnyei*, *Szabó Károly*, a *Czuczor-Fogarasi*
szótár, a *Hóman-Szekfü* és még sorolhatnám a hasonló alpműveket, mind fellelhetők
nálunk. A bölcsészérdeklődés mindig nyomatékosan jelen volt a Miskolci Egyete-
men, és számukra kellett az irodalom. *Goethét*, *Thomas Mannt* – megintcsak hadd ne
soroljam fel a névsort – mindenkor lehetett itt eredetiben olvasni. De *Agatha Christie*-t
is, ami az angol nyelvtudás szempontjából nem elhanyagolható. Mielőtt humán ügy-
ben „nyitottunk” volna, addigra már kialakult egy olyan humán rész a könyvtárban,
amit egyszerűen csak „nem-műszakiként” emlegettünk. Vannak ebben művelődési,
művészettörténeti, társadalomtudományi, egészségügyi stb. alpművek bőséggel. Ez
a gyűjtemény már a műszaki korszakban is elérte az ötvenezer kötetet. Elérte az
állomány tíz százalékát, ami műszaki egyetemi könyvtárban igen nagy dolog, kevés
helyen lehet ilyet látni. Az általános műveltséget, a szépirodalmi olvasottságot
megkövetelte ez az egyetem. Azóta persze szisztematikus fejlesztés is folyt. 1979-
ben, ahogy mi emlegetjük, az utolsó békeévben, vagyis amikor még csak műszaki

karok voltak, 10 százalék volt a humán könyvek aránya. 1984-ben, amikor már megindult a jogászképzés, 40 százalék, 1989-ben 56, de ekkor már működött a gazdaságtudományi kar is. 1991-ben, amikor már erősen készültünk a bölcsészkarra, 61 százalék volt, 1992-ben 72, 1993-ban 84 százalék volt az arány. Persze a beszerzési arányokról beszélek. De azt is hozzá kell tenni, hogy olyan kevés a beszerzési keretünk, hogy a bölcsészek – tágan érve a szót – csak a műszaki szakok rovására „terjeszkedhetnek”. És műszaki területen van kötelempéldányunk is, valamint az is igaz, hogy lényegesen kevesebb irodalom jelenik meg a bányászati-kohászati területen. Mindent megveszünk nekik, de hát ez a minden mostanában nem olyan sok, egyre kevesebb.

Aztán sorrend is van a világon. Hogy meg tudjuk oldani az új feladatokat, hogy lépést tudjunk tartani, stratégiát kellett változtatnunk. A könyvtár tankönyvcentrikus lett. A különböző karok számára elsősorban a tankönyveket, jegyzeteket, kötelező és ajánlott irodalmat szerezzük be. Ezek egy részét a hallgatók ugyan megvehetik, birtokolhatják, de hát nem mindenki veszi, veheti meg, el is veszthetik, el is lophatják tőlük, ezért mi mindenképp tankönyvcentrikussá váltunk. A másik stratégiai tényező, hogy megerősítjük a szaktájékoztatót. Ebbe beleértendő, sőt különösen beleértendő a számítástechnika. Számítástechnikával megoldott szaktájékoztató – erről van szó. Amihez persze nemcsak technika kell, nemcsak szakemberek, de kézikönyvtárás háttér is. A harmadik terület, a monografikus anyag, az elsősorban a tanszéki könyvtárak dolga. Oda koncentrálódnak. Ennek több oka van: hogy egy tanszéken mit kutatnak, mi a „főcsapás” iránya, az tanszékspecifikus, attól is függ, hogy a professzorok milyen szűkebb területet kutatnak. Az ilyen szűkebb témákhoz kell beszerezni a monografikus irodalmat. Persze az is igaz, hogy a monografikus anyag tanszéki terítésében szerepet játszik az, hogy a tanszékek az utóbbi időkben meglehetősen szép pénzekhez jutottak, jutnak. Kapcsolataik vannak Németországgal, Kanadával stb., részt vesznek a TEMPUS, a PHARE programokban, különböző fejlesztésekben, kétoldalú kapcsolatokban stb. A monografikus irodalom beszerzése nemcsak szükséges számukra, de lehetséges is.

Mi úgy számoljuk, hogy a bölcsészkarhoz, a bölcsészkönyvtárhoz, amíg az „kész” lesz, harminc év is kellhet. Folyamatos munka: az antikváriumokban való tájékozódás, a különböző hagyatékok, az oktatók erőfeszítései – ez meg is van. A bölcsészképzés könyvtári háttérének gondos és folyamatos építése retrospektív jelleggel a tanszékek együttműködésével folyik.

Az elmondottak elsőrendűen az eredeti szakirodalom beszerzésére és az állománytestek gazdagítására irányulnak kettős kötődésben: az egyetem szolgálata első helyen, de emellett a könyvtár állományával is része a hazai ellátó rendszernek, ezért az intézmény nagyságrendjével, súlyával arányosan az állományfejlesztésben is kiveszi a részét.

Csak melleleg említem meg, hogy vannak olyan tanszékvezetőink, akik – pl. Chicagóban járván – szekérderék könyvet vesznek meg, amelyek aztán a könyvtárat gyarapítják. A hagyatékokról is mondhatnék egyet s mást, de egyelőre talán hadd ne említsék neveket. Legfeljebb annyit, hogy Németh László lányától igen szép hagyatékhöz juthattunk.

– *Aztán használják-e, mennyire használják állománygyarapításotok gyümölcseit? Milyen a könyvtár kihasználtsága?*

– Száz százalékosan nem tudjuk ellátni hallgatóinkat. De az biztos, hogy az alap-



vető tananyagokhoz mindenki hozzájuthat, hozzá is jut. Az olvasótermi látogatók száma rendkívül megnőtt, de folyamatosan nő, emelkedik a folyóirat-olvasók száma, a kölcsönzött kötetek száma is. Nem véletlenül jutott arra az eredményre az Egyetemi Tanács, amely mostanság tárgyalta meg a könyvtár helyzetét, hogy jelentősebb pénzt kell kapnunk. Mint említettem, elsősorban a tananyagellátást kívánjuk erősíteni. De meg kell mondanom azt is, hogy hallgatóink ellátásában nem vagyunk magunkra hagyatva. Nagyon jól tudjátok, hogy milyen kitűnő megyei könyvtár van Miskolcon, hogy milyen kiváló fiókkönyvtárai vannak szerte a városban a városi könyvtárnak, és hogy ez utóbbiak központja, a Déryné utcai intézmény éppen az idegen nyelvekre, az idegen nyelvű szépirodalmi munkákra specializálódott. (Még emlékezhetek, amit a nyelvtanulás kiemelt szerepéről mondtam.) Dehát egyébként is az a helyzet, hogy a hallgatóink rendszeresen hazajárnak, nemcsak ünnepekre, de hétvégekre is. Legtöbbször beiratkozott olvasója otthoni könyvtárának, a közművelődésének vagy az iskoláinak. Az egyetemisták vásárolnak is könyveket. Tény, hogy olyan panaszt soha nem hallottunk, hogy valaki azért nem tudott volna levizsgázni, mert nem juthatott hozzá a vizsgán szükséges könyvekhez, szakirodalomhoz. És hát, utoljára hagytam, de egyáltalán nem utolsó dolog, minálunk remekül működik a könyvtárközi kölcsönzés. Számítógépesítve van, technikailag elsőrendű és évente mintegy négyezer tételt regisztrál.

Szabadpolcaink berendezése a következőképpen alakul: első helyen állnak a tankönyvek és jegyzetek, ezt a szótárak stb. követik, majd a legfontosabb monografikus anyag jön. Pedagógiai haszna is van az ilyesféle prezentálásnak: a diák láthatja, gyakran láthatja, hogy amit tanul az nem fér bele a tankönyveibe, ott állnak a polcon azok a művek amelyekre a jegyzetei hivatkoznak. A rejtett és a nem rejtett bibliográfiák segítségével önálló irodalomkutatót is végezhet.

– *Valahogy mindig megelőződ a kérdéseinket, válaszaidban olyasmikre is utalsz, amit csak később szerettünk volna felvetni, megkérdezni. Az eddigiekből sok minden kiderült arról is, amit mi ilyesféleképp próbáltunk felvetni: milyen hierarchiában,*

struktúrában gondolkodtok? A régi központi könyvtár remek tanszéki hálózatot szervezett maga köré. Most hogy alakulnak az „alarendelt” könyvtárak kapcsolatai? Vertikális vagy inkább horizontális képletben gondolkodtok-e inkább? A számítógépesítés hogyan alakult ezen a téren?

– Minden könyvünk benne van az országos hálózatban, négy éve az egész állományt számítógéppel is nyilvántartjuk, idén létrehozuk az egész egyetemi számítógépes hálózatot. A szoftvert már megvettük, a könyvtáron belüli kábelezés, ilyesmi vannak még hátra. A múlt heti egyetemi tanácsi ülés határozatot hozott, hogy annyi könyvtár lehet, ahány egyetemi egység van. Egy intézethez (ezek számítanak egyetemi egységnek) általában négy tanszék tartozik. Jelenleg van a központi könyvtár és 42 tagkönyvtár. Minden könyvtárban van, ill. rövidesen lesz terminál, mindent mindenhol el lehet érni. Négy-öt adattárunk van jelenleg az egyetemi hálózatban, ezek már most működnek, ezen kívül mintegy 1000 nagy tudományos adattárba tudunk bekötést nyújtani. Hogy hogyan, mi és miként érhető el, arról állandóan tanfolyamokon tájékoztatjuk a hallgatókat. Persze azt is tanítjuk, én például a közgazdászhallgatókat, de persze a bölcsészek sem maradnak ki, hogy milyen szolgáltatások vannak egyáltalán, mit tud nyújtani a modern informatika és a mi könyvtárunk. Szóval: miközben a világméretű és világszínvonalon megjelenő szolgáltatásoknak részese és használója az egyetem könyvtári hálózatának valamennyi tagkönyvtára, arra törekszünk, hogy üzembeállíthassuk Kassa, Debrecen és Miskolc egyetemeinek összekapcsolásával a CD-ROM adatbázisokat.

De továbbvisszük az 1992 óta Budapestről, 1985-től Miskolcra kiinduló, a már működő adatbázisokat és könyvtári katalógusokat lekérdező online szolgálatot is.

Persze mi nemcsak nagy modern, gépesített könyvtár vagyunk, hanem egy igen régi, számos elemében muzeális gyűjtemény is. A hallgatókat sem csak a modern technikák használatára oktadjuk, hanem azt kívánjuk megértetni velük, hogy egy 1100 éves könyvtári kultúra használói-örökösei, egy olyan könyvtári kultúráé, amely jelenleg ezen és ezen a szinten áll, fejlődésének valószínű következő fázisai pedig feltehetőleg így és így fognak alakulni.

Mi mindig figyeljük, hogy mi történik a világban. Mik a nagy trendek, mik a fejlődés irányai. És ezeket megpróbáljuk adaptálni, követni, leképezni. Első helyen persze az egyetem javára. Olyasmikre is gondolok itt, hogy a legújabb amerikai állományelemzések szerint egyre keresettebbek azok a művek, amelyek az individualizálódás jegyében állnak. Amelyek azt kívánják elősegíteni, hogy a jó értelemben vett individuum jól érezze magát szűkebb köreiből, családjában, kisebb társaságában, klubjában stb. Ennek vannak állományalakítási konzekvenciái és erre oda kell figyelni. Mi igyekszünk is odafigyelni. Szóval figyeljük, hogy mi van a világban. De arra is figyelünk, hogy a hazai viszonyok között, a mi viszonyaink között mit tudunk mi ebből hasznosítani. Mi mindig országos méretekben gondolkodunk, arra törekszünk, hogy tehessünk valamit a magyar könyvtárügy előrelépéséért. És ebben nem érdekel bennünket semmilyen politikai irányzat, párt, hiszen együtt kell előre vinnünk a magyar könyvtárügyet. Ezért is vállaltam pl. egyesületi elnökséget, ezért vállalom ma is különböző funkciókat. Együtt kell fejlesztenünk a magyar könyvtárügyet. Lehet ez a világ legjobb könyvtára, idehozhatom a legmodernebb technikákat, ha ez a könyvtár egy szál magában áll. Országos hálózatra van szükség, egymás segítésére, együttes munkálkodásra. Ez az én felfogásom, ezért és így dolgozom évtizedek óta.

– *Köszönjük a beszélgetést és külön köszönjük az utolsó mondatokat is. Amint szo-*

kásod, most is tudtál igazi slusszal élni. Azt azonban el kell mondanunk, hogy az interjú valamiképp nem hiteles. Te is, kolléganőd is úgy nyilatkoztatok, mintha mi sem lenne természetesebb, sőt könnyebb, élvezetesebb, mint átállni egy nehézipari műszaki egyetemi könyvtárról egy általános egyetemi könyvtárra. Nem szóltatok arról az iszonyú sok munkáról, amibe ez nektek, a könyvtár dolgozóinak került. Hisz tudjuk, a könyvtár „személyi állománya” korántsem nőtt, ma ugyanannyian vagytok, mint évtizeddel ezelőtt. Bizony nagy és áldozatos, a szakma csodálatára, elismerésére méltó a ti produktótok, megmutattátok, mire képes egy igazi könyvtári stáb. Gratulálunk hozzá, és – felhatalmazás nélkül is – köszönjük nektek a szakma nevében.

Arról már szinte szót sem merünk ejteni, hogy Te most ünnepled 60. születésnapodat (ezt direkte megtiltottad nyilvánosságra hozni). Dacolva veled, gratulálunk, és jó egészséget, a férfimunkához (ami, mint tudjuk jó multság is) további termékeny éveket kívánunk.

Bereczky László – Vajda Kornél

Elektronikus vitafórumok: tájékozódás és tájékoztatás

Idehaza is örvendetesen sokat hallhatunk, olvashatunk a hálózatokról, szerepükről a jövő virtuális, elektronikus könyvtárának kialakulásában. Az elektronikus levelezést jó néhányan gyakorolják és a hálózatok iránt érdeklődő könyvtárosoknak magyar nyelvű elektronikus vitafóruma is van, a KATALIST. Félő ugyanakkor, hogy sokak fejében téves elképzelés él az elektronikus levelezésen alapuló vitafórumok szerepéről.

A negatív oldalon sokan úgy gondolják, mindez néhány „csendes őrült” játékszere, a pozitív oldalon a könyvtárosok önképzésének eszközét látják ezekben a fórumokban.

Nem mintha nem lenne igaz mindkettő. Igenis vannak megszállottak, akiknek a szerepe megintcsak kettős: lelkesedésükkel szolgálják a haladást, de ők azok, akik túlzott szorgalmukkal esetenként a kellenél nagyobb mértékben veszik igénybe az esetenként amúgy is túlterhelt hálózatokat.

A könyvtárosok önképzése és továbbképzése szempontjából sem elhanyagolhatók az elektronikus vitafórumok, hiszen a kifejezetten könyvtárosoknak szánt fórumok száma sem kicsi.

A tájékozódás mellett azonban a fórumoknak a tájékoztatás eszközeivé is kell válniuk. A tájékoztatás egyik – és esetünkben fontosabbik – formája a vitafórumok szerepének, fontosságának megismertetése felhasználóinkkal. Ez a feladat különösen aktuális a szakkönyvtárakban, a főiskolai és az egyetemi könyvtárakban, mivel ezekben már egy sor olvasó hozzáfér hálózatba kötött számítógépekhez, de egy közkönyvtár munkatársának is tisztában kell lennie az e területen nyújtható-nyújtandó tájékoztatás természetével.

Mi tehát a feladatunk? Tudatosítanunk kell felhasználóinkban, hogy az elektronikus vitafórumokra való jelentkezéssel olyan, ma még sokak által ki nem használt te-

rületre léphetnek, amely – ha jól élnek eszközeivel – eddig elérhetetlen és igen hatékony kommunikációs lehetőségeket nyújt számukra, függetlenül attól, mely területen tevékenykedjenek is.

Felhasználóinknak világosan kell látniuk, hogy az elektronikus vitafórumok mindazok előtt nyitva állnak, akik némi (főként, de nem kizárólagosan) angol nyelvtudással és egy, a hazai és külföldi hálózatok elérését biztosító számítógépes munkahellyel rendelkeznek. Erre a célra többen is használhatnak egy gépet. Azt nyilvánvalóan ők is jól tudják, hogy a kollégákkal való kommunikáció sok tudományterületen mindig is az információ elsődleges forrása volt. A múltban a szakemberek a papíralapú levelezésre, telefonbeszélgetésekre és konferenciákra támaszkodtak a legfrissebb információ megszerzésében.

Ehhez csak azt kell hozzátennünk, hogy az elektronikus levelezés gyorsabb mint a hagyományos posta és kényelmesebb mint a telefon, hiszen függetleníti egymástól a partnereket, nem szükséges, hogy mindkét fél egyidejűleg rajta legyen a hálózaton.

Az elektronikus levelek címzettje lehet egy parancsokat végrehajtó számítógép is, tehát üzenetet nem csupán személyeknek küldhetünk, hanem a levelek (illetve az azokban lévő parancsok fogadására) felkészített számítógépeknek is, ami lehetővé teszi, hogy elektronikus vitafórumok résztvevői legyünk.

Az elektronikus vitafórumok lehetőséget adnak a konferenciákhoz hasonló információcserére, de nem kell költenünk az utazásra. Nem véletlen, hogy az elektronikus vitafórumokat gyakran elektronikus konferenciáknak is nevezik. Ne zavarja felhasználóinkat a terminológiai tarkaság, hiszen angolul is számtalan néven (e-conferences, discussion lists, listserv lists, listearn lists, mailing lists, newgroups, interest groups, electronic fora) nevezik az elektronikus vitafórumokat.

A vitafórumok szakmai érdeklődés szerint alakulnak meg, illetve öltenek új formát. Ennek kapcsán fontos tudatosítanunk felhasználóinkban, hogy a tudományos irányultságú fórumok célkitűzése és színvonala nagyon különböző lehet. Egy-egy fórum valódi arculatát csak úgy ismerhetik meg, ha jelentkeznek rá, figyelik tevékenységét. Az első néhány hét nehézségei után mindenki megszerzi azt a jártasságot, amelynek segítségével könnyedén eldöntheti, maradjon-e továbbra is a fórum tagja. Egy-egy listára feliratkozni igen egyszerű, tehát érdemes megpróbálni. Ha egy-egy fórumnak tartósan tagja marad az ember, ugyancsak hamar megtanulja, hogyan különböztetheti meg azokat az üzeneteket, amelyeket eleve nem kell elolvasnia azoktól, amelyekbe érdemes belenézni, sőt az igazán értékes levelek jelentős része is jól felismerhető. Ez utóbbi az, amit a könyvtár nem vállalhat magára, hiszen nem pótolhatjuk az adott terület művelőjének szakértelmét.

Vállalnunk kell viszont, hogy ezt a lehetőséget propagáljuk és hogy nyomon követjük, milyen segédeszközök állnak rendelkezésre a fórumok mozgalmas, változó világában való eligazodásra, ezenkívül feladataink közé tartozik, hogy egyaránt tájékoztassunk ezekről a segédeszközökről és adjunk információt ezeknek a segédeszközöknek a felhasználásával.

A tágan vett tájékoztatás feladatai közé tartozik az elektronikus fórumokkal kapcsolatos esetleges félelmek eloszlata is. Felhasználóinkat fel kell világosítanunk arról, hogy legtöbb fórum nem írja elő az aktív részvétel kötelezettségét, hanem általában elég az is, ha valaki csak figyelemmel kíséri a többiek eszmecseréjét. Bár sokan hamar aktív vitapartnerré válnak, nem kell mindenkinek azonnal vitaképesnek lennie.

Motiváló tényező az is, hogy az elektronikus levelezés egyúttal a számítógép-háló-

zatok szélesebb körű használatának „előszobáját” is jelenti. A tapasztalat ugyanis azt mutatja, hogy legtöbben, akik ezzel a lehetőséggel élnek, hamarosan kedvet kapnak a hálózatok világának közelebbi megismerésére és az ott található számtalan más erő- és információforrás felhasználására.

Az elektronikus vitafórumok leveleit legtöbbször archiválják, és ezek az archívumok az online adatbázisokhoz hasonlóan lekereshetők. Nem vetekedhetnek ugyan az „igazi” adatbázisokkal, de segítségükkel sok hasznos, érdekes információhoz juttatjuk olvasóinkat, lényegében ingyen. Ebből adódik a másik fő tájékoztatási feladat.

Koltay Tibor

Néhány gondolat az üzleti információról és hatásáról a könyvtári tájékoztatás világában

Századunk utolsó évtizedében eddig soha nem látott méretekben szaporodtak el a gazdasági tevékenységet folytató szervezetek, társulások, egyesülések, cégek, irodák stb., egyszerűen: vállalkozások. A hagyományosan fejlett gazdasággal bíró területek (USA, Japán, Nyugat-Európa) mellett újabbak keletkeztek (Délkelet-Ázsia, Kína keleti partvidéke), és a szovjet hatalom megszűntével magában Európában is óriási régió szabadult fel a liberális gazdaságpolitika eszméi előtt. Ezeknek az eszméknek pedig talán legfontosabb fogalma: a piac, vagyis az a fiktív helyszín, ahol a vállalkozók szellemi vagy anyagi termékei találkoznak a kereslettel, egyének, szervezetek, esetleg az állam igényeivel. Kereslet és kínálat egymásra találásakor realizálódik az üzlet, jön létre az a tranzakció, amely a vállalkozónak profitot hoz, a vevőt pedig a kívánt áruhoz juttatja.

Vállalkozás és vállalkozás között sok szempontból lehet különbséget tenni (tulajdonviszonyok, működési kör, foglalkoztatottak száma, vevőkör, beszerzési szokások, a termékek jellege, a profit mértéke, földrajzi elhelyezkedés stb. alapján), hiszen a bányák ugyanúgy idetartoznak, mint az autószalónok vagy a csokoládégyárak. Egy dolog azonban közös bennük: ha nyereségesen kívánnak működni, szem előtt kell tartaniuk a „vállalkozási környezetre vonatkozó bármely olyan információt, amely befolyásolja a vállalati döntéshozatalt”, vagyis a vállalkozási információt.

A megváltozott világgazdasági szituáció nehéz döntések elé állítja az erős vállalkozásokat; ha továbbra is ki akarják használni teljesítőképes kapacitásuk egészét a recesszió aggasztó jelei ellenére, akkor vagy új területekre kell tudni betörniük kínálatukkal, vagy versenytársaikon kell túltenniük. Mindkettő kockázatos, ha nem áll elegendő és kellő minőségű információ a vezetés rendelkezésére. Hasonlóan égető a probléma a közép- és kisvállalkozóknak is, hiszen a nagyvállalatok nyomában előttük is megnyílik az idegen piac, de fenyegetheti őket a külföldi konkurencia is, ha az – talán éppen a liberálisabb gazdaságpolitika eredményeként – megjelenik az országban.

Európában egyelőre csak bonyolítja a helyzetet, hogy az említett folyamatokkal párhuzamosan zajlik a kontinens gazdasági-politikai egységesítése. Az Egységes Európa közös piaca korántsem fogja kiküszöbölni a versenyt, sőt valószínűleg csak fo-

kozni fogja a már meglévő érdekellentéteket. Az információval foglalkozó szakembereknek az a feladatuk, hogy az információ hozzáférhetőségének biztosításával közel hasonló esélyeket kínáljanak valamennyi tagország vállalkozóinak.

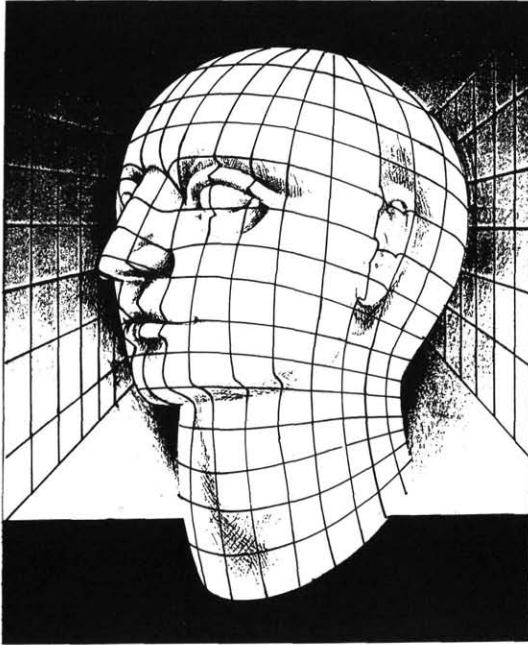
Magyarországnak – a régió többi országához hasonlóan – eszerint kettős kihívással kell szembenéznie: gazdasági szervezetváltásával egyidőben információs-tájékoztató szolgáltatásait is részben korszerűsíteni, részben megteremtenie szükséges, hogy megvalósuljon regionális és nemzetközi szintű integrálása a működő rendszerekhez.

A továbbiakban arról a szerepről lesz szó, amelyet a business-információ nálunk fejlettebb társadalmakban játszik. Szólok az európai együttműködés eddigi eredményeiről, végsőül pedig a magyar sajátosságokról, arról, hogy ezek hogyan hatnak ki a könyvtárügyre.

A fejlett ipari országokban az információs iparág már régen létezik, s ha nem is a közeljövőben, de itt fog megvalósulni Neisbitt jóslata: az információs társadalom megszületése, amelyben a legtöbb embert ez a szektor foglalkoztatja majd. Ezek az országok korán felismerték, és a gyakorlati életben is hasznosították, hogy az információ jelentős faktor a termelés és a gazdaságosság szempontjából. A nagyvállalatok ezért maguk fejlesztették ilyen irányú munkájukat. A kis- és középvállalkozások információ-ellátottsága szintén fontos: az államnak sem közömbös, hogy a magánszféra mennyire hatékonyan működik, hisz a befolyt adók ennek a függvényei. Versenyképességük fenntartásával vagy fokozásával a nemzeti termelést növelik, otthon tartják a profitot, ami külföldi cégek tényérése esetén kikerülne az országból.

Az állam személyi és anyagi téren is segítséget nyújt a vállalkozóknak. A személyi oldalon olyan képzési intézmények felállítása szerepel, ahol az üzleti információ formáival, elérhetőségükkel ismerkednek meg a hallgatók (ez rövid kurzusoktól felsőoktatási intézetekben indított könyvtárosi-informatikus szakokig széles skálán mozoghat). A számítógépes ismeretek mellé, amint arra egy tanulmány rámutatott, megfelelő képességek és rátermettség is szükséges. Az információ kitüntetett szerepe a döntés előkészítésben, a szervezésben ugyanis személyi tulajdonságokat (extrovertált jellemtípus, nagy munkabírási, motiváltság), vezetői képességeket (az idő és a pénz célszerű beosztását, kapcsolatteremtő fellépést, a management-ben való jártasságot) feltételez. Az említett szerző szerint fontos, hogy az információs szakember gyorsan fel tudja mérni egy hír értékét, és a legkedvezőbb keresési módot válassza. Illeszkedjen bele a hivatali környezetbe (öltözködésével, viselkedésével, szokásaival), legyen jártas a munkája során felmerülő más szakterületekbe vágó problémák megoldásával stb. Végül nem árt, ha nagyobb összefüggések megértésére is képes, kiigazodik például a tőzsde híreiben. Ebből a felsorolásból is látszik, hogy a hagyományos képzési struktúra a fejlett országokban is reformra szorul ha lépést akar tartani a megváltozott követelményekkel és nem akarja elveszíteni kiváltságait a szakember-utánpótlás területén.

Egy német felmérés azt igazolja, hogy bár az üzleti szféra fejlődése a legdinamikusabb, még mindig túl sok konzervatív elem létezik benne. A cikk az információs viselkedés létező problémáit tárgyalva arra hívja fel a figyelmet, hogy még ma is nagy szerepet kapnak a személyes ismeretségen vagy nyomtatott forrásokon keresztül nyert információk. A legnagyobb baj az, hogy maguk a vezetők sincsenek tisztában vele, mire is lenne szükségük, amellet a kínálatnak sem szentelnek kellő figyelmet. Tapasztalatok hiányában a régi módszereket preferálják, s így össze sem hasonlítják a kétféle információkezelési mód költségeit. Ha rendelkeznek is a megfelelő eszközök-



kel, gyakran az adatbázis szerkezete vagy az információ kiértékelésének elégtelensége teszi lehetetlenné a hatékonyabb munkát. A rájuk zúduló információáradattal (amelynek nagysága hétévenként megduplázódik) csak akkor tudnak megbirkózni, ha nem hanyagolják el ezt a stratégiai feladatot.

A kormányzat ezért igyekszik támogatni a kis- és középvállalkozásokat, és a szakágakat tömörítő kamarák révén (már ahol léteznek ilyenek) jelentősen támogatja információ-ellátásukat. Ennek köszönhető, hogy 1986 és 1990 között 11%-ról 30%-ra nőtt a gazdasági szektor részesedése a különböző információs csatornák igénybe vételében, s ezzel felzárkóztak a bankok és más szolgáltatóágazatok (20 ill. 15%) mellé, míg a természettudományos-műszaki szakterület aránya a felére (44-ről 22%-ra) csökkent.

A program értékelésekor kiderült, hogy az üzleti információ iránti érdeklődés magas szinten tartása csak állami segítséggel lehetséges, mert a szakmai információ előállítását, kínálatát, teljesítőképes infrastruktúra fenntartását magánszemélyek csak ritkán engedhetik meg maguknak.

További hosszútávú modellkísérletekkel folytatódott ezért az állami részvétel: a kutatás és a gazdasági tevékenység közötti kapcsolatok élénkítésére 134 regionális szakmai-ágazati információt közvetítő egységet építettek ki Németországban, melyek a kis- és középvállalkozásoknak online szolgáltatásokat biztosítanak. A fémiparban megszervezték a kutatással is foglalkozó, 500 főnél kisebb, évi 100 millió márkánál kevesebb haszonnal működő egységek, üzemek bevonását ebbe a körbe. A kézműiparban is az innovatív vállalatokat részesítették előnyben; az eredmények 94-95-re várhatók.

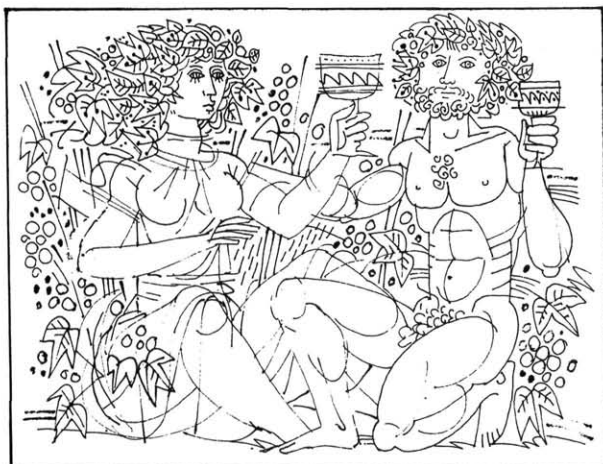
A keleti tartományok felvétele után az eszközök felújításával, megfelelő infrastruktúra kiépítésével felszámolták azt a lehetetlen állapotot, hogy a gazdasági jellegű ismeretek nem, csupán a tudományos-műszaki szakirodalom dokumentációja volt addig hozzáférhető. A más természetű gondok (megrendelések hiánya, üzemen belüli bajok, a kommunikációs technika nehézségei stb.) leküzdése után nyugati adatbankokba vették fel a hasznosnak ítélt adatállományt (a meglévőnek kevesebb mint 10%-át). Az eredmény: a forgalom növekedése, az információ gyorsabb beszerzése, adatbázisok rendszeres használata lett. A drága befektetés jelentős mértékben növelte a hozzáférést. A rendszer hiányossága csak abban mutatkozott meg, hogy nem szolgáltatott átfogó, sűrített, más témákat is érintő információt.

A francia fejlesztési terv ugyancsak erőteljes kormányzati támogatással vált lehetővé. Legnagyobb igyekezetük ellenére sem tudták azonban megoldani a hazai és a nemzetközi kapcsolatteremtés egységesítését. Az üzleti életben lassan egyeduralkodó angol mellett a francia nyelvű próbálkozások eleve kudarcra voltak ítélve. Az országon belül bevezetett Minitel-hálózat ellenben sikeresnek tűnik. Általában megfelel az igényeknek, az egyedüli nehézség a tudományos-gazdasági jellegű informálásban jelentkezett, s ezért gyakran kellett a feleknek közvetítő irodákat felkeresniük. A helyi szinten felállított információs hivatalok, amelyek a cégeket értesülésekhez kell juttatniuk, tanácsokat adnak az illető vállalkozás versenyképességét tekintve (technológiai szintjük felméréseivel, a konkurenciához hasonlításukkal). Az igénybevevők értékelték a támogatást, de kínált szolgáltatásainak szűk köre miatt nem fordultak hozzá olyan gyakran, hogy megtérítették volna ezeknek a hivataloknak a felállítási költségeit.

A szakmai testületek, a különböző kamarák kezdeményezései tartósabbak lehetnek: teljes szolgáltatásokat kínálnak, s gazdasági-üzleti adatbázisuk (DELPHES) európai színvonalon áll. A legnehezebben pótolható hiányosság még mindig a felhasználók részéről megnyilvánuló érdektelenség, az információ beszerzésének, állandó szemmel tartásának, értékelésének és esetenkénti felhasználásának elhanyagolása.

Az Egyesült Államokban az üzleti információ-szolgáltatás szorosabban kötődik oktatási intézményekhez – a most következő két példa legalábbis ezt sugallja.

A Feldberg College könyvtára évek óta szolgáltat adatokat amerikai vállalatokról CD-ROM-on, amelyeket hat üzleti adatbázisról szerez be és optikai lemezeken tárol. Ezt a DATEXT nevű „ondisc” adatbázist a Datext Inc. által gyártott szoftverekkel használják, és hozzá IBM PC-k szükségesek. Az ily módon „érték-dúsított” rendszereket az teszi népszerűvé, hogy menü-szerkezetük megkönnyíti a bennük való keresést, s nagyobb manipulációs lehetőségeket rejt a használó számára. Az adatok az üzleti élet különböző területeiről származnak (ipari-technológiai-fogyasztói-szolgáltató-szférából), s őket külön-külön is meg lehet kapni optikai lemezen. Az üzemeltető intézetnek az anyagi haszon mellett azért fontos még, mert az üzleti szakon dolgozó diákjaik, az egyetem oktatói szintén használhatják a DATEXT-et, sőt annál kifizetőbb, minél többen dolgoznak vele. A folyamatos, naprakész információ elérését egy kiegészítő szolgáltatás, a „CD/Newsline” biztosítja, amely a Dow Jones cég hírközpontjával kötött megállapodás révén jut el az intézménybe. Mivel ez a cég adja ki a Wall Street Journal-t, közlései a legfrissebbek a szakmában. A lemezes tárolásnak és elérésnek ez a fajtája nem csupán az online egy alternatívája, hanem menü-szerkezte révén felhasználó-szemponitú konkurens is lehet annak, hiszen a nagy táro-



lőkapacitást az információ jellege szerinti kereséssel kapcsolja össze, s ezzel jelentősen megkönnyíti a használó dolgát.

A Southern Methodist University-n végrehajtott fejlesztésnek köszönhetően megszületett Dallasban az USA első hálózatosított közgazdasági intézete. A könyvtár a hang-, videó- és adatszolgáltatások integrálásával, valamint azzal, hogy központja lett az egyetemen működő valamennyi számítógépnek, bárholnan elérhetővé tette a rajtuk – adatbázisokban tárolt – információt. A központ felszereléséhez miniszámítógépes terem, CD-ROM olvasótér, referenz szolgáltatás, folyóirat-olvasó járulnak; céljával az információhordozótól függetlenül biztosított info-szolgáltatást tűzte ki, elérhetőségi körét pedig a környék vállalataira is kiterjesztette. Azáltal, hogy K + F tevékenységet folytat, szakmai gyakorlatokat kínál hallgatóinak. Online-rendszerekbe is be tud kapcsolódni (Dialog, Data-Times, Dow Jones New Retrieval), a szövegszerkesztés, nyomtatás, adatbázis-kezelés pedig már szinte természetes szolgáltatások.

Az európai kis- és középvállalkozások élénkítését két csúciszerv koordinálja. A Business Corporation Network (BC-NET) az új piacokon való tájékozódásban segít, az Európai Információs Központok Hálózata az adatgyűjtésben, az EK és a cégek közötti kétirányú információáramlást irányítja. A terítést az 1990 óta működő több mint 200 központ és alhálózat végzi. A központok feltérképezik az akadályokat, korszerűsítik az eszközkészletet, minél teljesebb adatbázis-kiépítéssel igyekeznek megkönnyíteni az európai vállalkozások 90%-át kitevő, a kontinens munkaerejének több mint a felét foglalkoztató szektor gondjait.

A kelet-európai piacok meghódítására készülő nyugati cégeket háromféle információval látják el: a legnagyobb arányt a céginformációs szolgáltatások teszik ki, amelyek a volt szocialista országokban tevékenykedő vállalkozások paramétereit adják meg. Ennek a körnek elismerten legnagyobb hostja a német GBI (German Business Information), amely online üzemmódon kínálja Oroszország (SINU, SOBIZ, SOPAD, RUSSIA) és a közép-európai államok adatait (POLU, HUCO, HUNTECH, IKCF, BATTI, RATTI). Hasonló a Data-Star adatbázisa is Magyar-, Lengyel-, Csehországról és Szlovákiáról (DNEE). A másik csoport hírösszeállításokból áll; ezek

között a Reuter hírügynökség Textline-ja a legjelentősebb, 5 milliónál több közölt híregységével. Külön adatbázis foglalkozik az orosz piaccal (Current Digest of the Soviet Press), míg a GBI összegzései az egész régióra odafigyelnek (IFO Osteuropa Dokumentation). Az Egységes Európa létrejöttével remélhetőleg kölcsönössé válhat az érdeklődés.

A magyarországi helyzetről már volt szó a bevezetésben. A meglévő információs rendszerek (pl. bankok, nagyvállalatok) körén kívül is fejleszteni kell az infrastruktúrát. Éppen a hazánkban még rövid múltra visszatekintő közép- és kisvállalkozások érdekében. A hosszútávú terveket csak kormányzati támogatással lehet – itt is – megvalósítani. Az Országos Kisvállalkozás Fejlesztési Iroda vállalta a felhasználók és a kínálat közötti kapcsolóközpont üzemeltetését. A JOINFO Egyesület (Vállalkozó Házak Klubja) együttműködve naprakész információhoz jutnak, s a vállalkozóknak saját adatbázisuk mellett külföldi adatszolgáltatók elérésében is segítenek. 34 szervezettel alakítottak ki online kapcsolatot. Érintkezésben állnak a Hexagonale országaival, szélesebb körben pedig az UNIDO környezetvédelmi és technológiai információs hálózatainak a tagjai. Tervezik egy Országos Vállalkozási Információs Rendszer megteremtését, a felhasználókkal szorosabb, üzletszerűbb, eredményesebb együttműködés kialakítását.

Az eddig leírtak nemcsak az üzlet és az üzlettel foglalkozók világában jelentettek gyökeres változásokat. Új szemléletmódot követelnek meg az információ korábbi szakértőitől, a könyvtári tájékoztatásban dolgozóktól is. A könyvtár nagy adatállományával és hosszú idő alatt tökéletesített keresési, utalási stb. technikáival ma is vonzza az információra – akkor is, ha az üzleti jellegű – éhes felhasználókat. Meg kell tudni felelni tehát az új követelményeknek. S ezzel máris újabb kérdés, az oktatás és (tovább)képzés problémájához értünk. Az igényekhez igazodó tananyagot kell bevezetni; felmérésekkel megállapítani, hol lehetne a hazai könyvtárügyet „racionalizálni”, a gépesítés megvalósításával pedig a felhasználó hozzáférését tennénk európai színvonalúvá. Mindezeket a feladatokat az illetékes minisztérium irányítaná, hiszen erre a célra fordított összegek a kormánytól származnak (a külföldi hitelekért a kormány vállal felelősséget). Sarkalatos pontja a tervnek, hogy sikerüljön az ország 100-nál több felsőoktatási könyvtárát a szakkönyvtári rendszerbe beilleszteni.

A magyar könyvtári struktúra mélyreható átalakulás előtt áll. Szoktassuk magunkat a Lowe-féle gondolathoz: a könyvtárak információs szolgálatá, a könyvtárosok információs menedzserekké alakulnak át a közeljövőben. **Vasbányai Ferenc**

A menedzsment és a könyvtári menedzsment rövid története

Hazánkban is egyre nagyobb az érdeklődés a menedzsment iránt. Ez a terület mindig a jövőre, a megoldandó problémákra összpontosít, nem pedig a múlt rejtélyeit kutatja. Mindezek ellenére talán nem árt, ha röviden áttekintjük, ami mindeddig ezen a területen történt. Így ez az áttekintés az egyik oldalról – a múlt felől – segíthet körvonalazni jelen helyzetünket.

Először azonban érdemes meghatározni, hogy mit is értünk mai gondolkodásunkkal menedzsmenten, illetve könyvtári menedzsmenten? – Leginkább: a prioritások meghatározásának, a dolgozók motiválásának, a források biztosításának, valamint a teljesítmény értékelésének a módszere annak érdekében, hogy a könyvtári szolgálatból az a lehető leggazdaságosabb legyen, és a legnagyobb hasznot hozza.

A menedzsment vázlatos története

A szervezetekről és a menedzsmentről való gondolkodás fejlődése kapcsán három tényezőt kell számításba venni:

1. A szervezetek jellegének megváltozását a statikus, a magánjog szférájába tartozó szervezetektől a jelenlegi dinamikus és szociális jellegű szervezetekig.

2. A menedzsment elit jellegének eltolódása pl. a *Fayol* által is javasolt autokratikus vezetéstől a participációs vezetés irányába.

3. Felértékelődik a csapatmunka; az embereknek szükségük van arra, hogy munkatársnak ismerjék el őket.

A menedzsment történeti fejlődése négy szakaszra bontható: a tudományosság előtti, a tudományos vezetéselmélet, az emberi kapcsolatok és a szintézis időszakára. A menedzsment-tankönyvekben némileg eltérő címek alatt és időhatárokkal tárgyalják ezeket az időszakokat, de a négy periódus általános jellemzőiben meglehetősen egyetértés uralkodik a különböző forrásokban. A könyvtári menedzsment gyakorlata a fejlődésnek ugyanilyen stádiumain át haladt (több esztendővel elmaradva az üzleti és ipari élettől, de alapvetően, azonos irányokban). Egyelőre kevés jel mutat arra, hogy a könyvtártudomány is eljutott volna a szintézis időszakáig, bár úgy tűnik, néhány könyvtár már ebben az irányban halad.

A tudományosság előtti korszak (1880 előtt). E korszak az izzadó rabszolgák hosszú sorával jellemezhető, akik keservesen vontatták a kőtömböket a piramis felé. A rabszolgák sora mellett állnak a „menedzserek”, korbácsukat pattogatva. Ezt az időszakot az autokratikus jelzővel lehet jellemezni.

Ahhoz, hogy valakiből menedzser váljon, nem kellett más, csak autoritás. Voltak természetesen kivételek, de ezt az időszakot mégis a megkérdőjelezhetetlen tekintélyre való erőteljes támaszkodás jellemzi. Az iparosodás és a gyári termelés hajnala hozta magával a vezetői készségekre való gondolás csíráit. A hatalom és tekintély még mindig fontosak voltak, minthogy a tulajdonos-vezető tartotta kezében a gazdasági korbácsot, és a munkások tisztában voltak ezzel. Ennek ellenére alig volt olyan cég, amely kizárólag tekintélyeire támaszkodva lett volna sikeres. Az olyan mozzanatok, mint a tervezés, a jó munkások kiválasztásának képessége, és a szolgáltatások fenntartására való készség, szintén fontos szerepet játszottak. Csak idő kérdése volt, hogy a többszörösen bevált módszereket egységes formába öntsék.

A tudományos vezetéselmélet időszaka (1880–1927). A második periódust, az ipari forradalmat a gépek, a futószalagmunka, a forgó kerekek, a gőzfelhőcskék és az árukazlak montázsja képviseli – s a kulcsszó a *mechanika* lenne.

Ebben az időben a menedzsment-elképzelések a munkaszervezésre fektették a hangsúlyt, különösen az áruterelésben. *Frederick Winslow Taylor*t tartják a tudományos vezetéselmélet megalapozójának. Idő- és mozdulat-vizsgálatokat (munkaelemzést) végzett annak érdekében, hogy tisztességes napi normákat határozhasson meg

egy adott feladathoz. Még ma is számos alapvető eljárását alkalmazzák. Taylor módszerének másik eleme az új bérezési rendszer. Mivel a munkások nyilvánvalóan nem hajlandók ugyanazért a pénzért több munkát végezni, Taylor megteremtette a differenciált darabbérezésnek nevezett rendszert.

Nem szabad a tudományos vezetéselmélet hasznosságát csupán azért lebecsülnünk, mert inkább a feladatra, és nem az emberekre összpontosít. A tudományos vezetéselmélet alapvető célja, hogy minél több munkát hatékonyan végeztesse el. A figyelem középpontjában a termelés, a gazdaságosság és a selejt kiküszöbölése áll. Mivel ez a lényeg, úgy tűnik, mintha nem törődne az érintett emberekkel. Bizonyos fokig jogos az „ember-ellenesség” vádja, de csak annak a tudásnak és felismerésnek a fényében, hogy az embereket több gazdasági tényező motiválja. Ez a tudományos vezetéselméleti iskola egyik áramlatát világítja meg, amelynek alapvető feltételezése az, hogy az emberek elsősorban gazdasági tényezőkre orientáltak. Taylor úgy gondolta, hogy mind a munkásság, mind a vezetés kedvezően reagál majd felfogására, hiszen eredményeiből mindkettő hasznot húz.

Az „emberi kapcsolatok” időszaka (1927–1950). Az „emberi kapcsolatok” időszakot egy sor gyorsan változó képpel lehet jellemezni: a cég bowling- vagy softball-csapata, ebédidejükben kártyázó emberek, munkahelyi büfék és heves kávészüneti megbeszélések. A háttér kissé elmosódott, de nyilvánvalóan munkahelyi környezet. Ez a periódus a tudományos vezetéselmélet időszakának túlzott termelékenység-közpon-túságára adott reakció.

A munkást többé nem érzék- és érzéstelen, azonosítatlan játékszernek tekintették, amelynek – jólszabott mozaikkockaként – bele kellett illeszkednie a szervezet kirakós játékba. Ezt az időszakot a humanizmus kifejezéssel lehet a legjobban jellemezni, és *Elton Mayo* volt talán a legnagyobb hatású személyisége.

Mayo a Harvard Graduate School of Business Administration kutatócsoportjának tagjaként vizsgálatokat folytatott a munkások kifáradásával és a termelékenységgel kapcsolatban. Célja annak eldöntése volt, hogy javítható-e a termelékenység rövid pi-henő időszakok beiktatásával. Az öt éves vizsgálat eredményeként Mayo állította fel az ipari szociálpszichológia és a menedzsmentnek, mint emberi kapcsolatnak elmé-letét.

A szintézis időszaka, 1950-től máig. Az 1950-es évek elejétől a vezetéselméleti vizs-gálódások a Taylor és Mayo által kidolgozott elméletek finomítását szolgálták, és azt célozták, hogy a két iskola elemeit más területekről vett ötletekkel ötvözzék. Ahogyan a magatartástudományok új fogalmai és elméletei bekerültek a régebbi vezetésel-méletbe, számos személy kezdett a menedzsmentről, mint a szintézis folyamatáról be-szélgni. E máig tartó korszakra a legmegfelelőbb kifejezés talán az egyensúly lehetne.

Taylor és Mayo egyetlen fontos mozzanatról feledkezett meg: az egyén, az ego szükségleteiről. Az én-szükségletek mind a gazdasági, mind a szociális szükségleteket elnyomhatják az egyénben. Ahogyan a munka-szituációt is három elem alkotja – az emberek, a szervezet és a környezet –, úgy tűnik, az individuum munkamotiváció-ját is háromféle mozzanat alkotja: a személyes, a szociális és a gazdasági. Ha csak ezt a hat változót vesszük figyelembe, akkor is beláthatjuk, miért van a munkahelyzet tele konfliktusokkal. Mind a hat tényezőnek egyensúlyba kell kerülnie mielőtt a harmónia valamilyen fokára el lehet jutni. Persze, még így is jelen lesz a konfliktus árnyéka.

Így ahhoz, hogy valaki jó vezető legyen, nemcsak a szervezet „termékéről” kell elég sokat tudnia, és nemcsak a vonatkozó vezetéselméleti ismereteknek kell birtoká-

ban lennie, hanem jártasnak kell lennie némileg a gazdaságtanban, a statisztikában, a szociológiában, a politológiában és számos más társadalom- és természettudományban. Szinte minden ismeretterület segítheti a vezető munkáját, és kedvezőbbé teheti az alkalmazottak munkahelyi környezetét – írja Evans.

A könyvtári menedzsment fejlődése

A könyvtári menedzsment fejlődése alapvetően azt az utat járja be (bár nem azonos időrendben), amelyet az üzleti menedzsment. A könyvtári menedzsmentben is vannak alapvető szakaszok: az 1937 előtti, a tudományos (1937–1955), és az emberi kapcsolatok (1955-től napjainkig). Ezek a felosztások még önkényesebbek, mint az általános vezetélméletben látottak, és a periódusok közötti átfedés igen nagy. Lehet, hogy ezért talán korai is a könyvtári menedzsment elméletéről beszélni.

Könyvtári menedzsment 1937 előtt. Az 1930-as évek közepéig a könyvtárak többségét autokrata vagy legalábbis konzervatív szellemben irányították. A változások lassan jöttek. Még azokban a könyvtárakban is, ahol a személyzet és a gyűjtemény hatalmas volt, a régi gyakorlat követésére és a többi könyvtárral való összevetésre helyezték a hangsúlyt.

Tudományos vezetélmélet, 1947–1955. A harmincas évek végén keletkezett több olyan doktori értekezés, amely megnyitotta a tudományos vezetélmélet szakaszát a könyvtárakban. Költségelemzéssel, háttérrel szolgáltatásokkal, katalogizálással és a peremlyukkártyákkal; azaz leginkább a tevékenységekkel és a dolgokkal foglalkoztak. Taylor ellenben határozottan foglalkozott munkáiban az emberekkel is. Ez nem azt jelenti, hogy a könyvtári menedzsment általában emberellenes lett volna, csupán azt, hogy nem az emberek és a feladatok egymásnak való megfeleltetésével törődtek.

Emberi kapcsolatok, 1955-től napjainkig. Talán most kezdjük felismerni, mi is lehet a szintézis a könyvtári vezetélméletben, ahelyett, hogy a szűkebben értelmezett humán relációs szemszögből vizsgálánánk a könyvtárak működését. Mayonak és követőinek csak néhány fogalmát vették át ebben az időszakban és ezeket sem igazán úgy alkalmazták, ahogyan Mayo elképzelte volna. A könyvtárakban az „emberi kapcsolatok” általában a demokratikus vezetést, a participatív irányítást, a bizottságok kiterjedt foglalkoztatását, és a személyzetnek a döntéshozatalba való bevonását jelentik.

*

A fentiek alapján talán sikerült meghatározni, hogy a magyarországi könyvtári munka, illetve az egyes könyvtárak menedzsmentje melyik korszak jellemzőit viseli leginkább magán. Nem szabad azonban elfelednünk, hogy ez a helyzet csupán a kiindulási pont lehet. Arra is képesnek kell lenni, hogy könyvtári céljaink megfogalmazása után megtervezzük, majd megtegyük azokat a lépéseket, amelyek a kívánt állapot eléréséhez szükségesek.

Mark Deckers–Mikulás Gábor