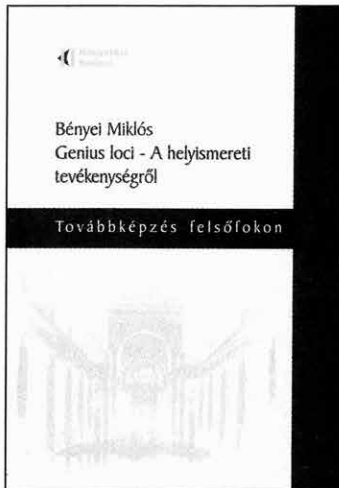




**A hely szelleme és a szellem helyigénye: azonos célok, különböző műfajok a „Továbbképzés felsőfokon” két kötetében**

A *célok* felől közelítve viszonylag könnyű a recenzens dolga, hiszen a sorozatcím önmagáért beszél: Továbbképzés felsőfokon. Tovább, azaz többet, még egy kicsit, újabbat, mint amit a hallgató (ha szervezett, formális továbbképzésről van szó), illetve az olvasó (ha magán-igénye van arra, hogy többet tudjon meg a szakma valamely részterületéről) tanulmányai során és gyakorlati tevékenysége közben megismert. Felsőfokon: azaz magas szinten, már-már tudományos igénnyel, elméleti, történeti alapokkal megtámasztva, nem a napi működtetés technikus rutinja szükségleteihez, hanem ahhoz a célhoz mérten, hogy a könyvtár olvasói (és fenntartói) megelégedésére, hivatását betöltve tudjon működni. Röviden tehát, a sorozat célja – valószínűleg – az, hogy szakmánk egy-egy szeletéről nyújtson magas szintű új ismereteket (vagy a formális képzésből kimaradt, esetleg nem elégségesen tárgyalt témákat, vagy valamely részterület legújabb fejleményeit foglalva össze), illetve,



BÉNEYI Miklós  
Genius loci : A helyismereti tevékenységről / Béneyi Miklós ; [kiad. a Könyvtári Intézet]. – Bp. : Könyvtári Intézet, 2004. – 182 p. ; 24 cm. – (Továbbképzés felsőfokon ; ISSN 1589-1682)  
ISBN 963 201 606 8

hogy a szervezett továbbképzésben részt vevők számára bocsásson rendelkezésre tanulmányi segédleteket (jegyzeteket stb.).

Az *eszközök*, melyek a fenti célok elérését szolgálják, a módszerek, a tanulmányi segédletek megjelenési formái, azaz a műfajok, melyek a cél szolgáltatásban állnak, rendkívül különbözők lehetnek. Hol vagyunk már attól, amikor a felsőfokú (akár alap- akár tovább)képzést csak a vaskos, kemény fedelű tankönyv és a fűzött vagy ragasztott sokszorosított jegyzet (Isten tudja hanyadik változatlan kiadása) segítette.

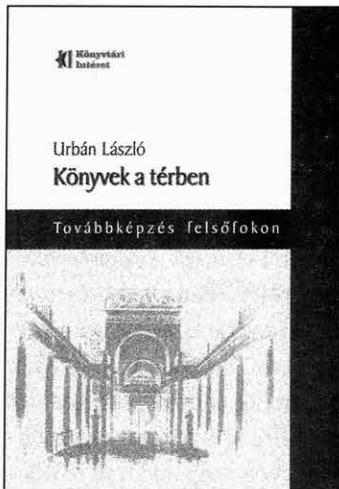
Amint az oktató-képző tevékenységben folyamatosan tolódott a hangsúly az ismeretek átadásától az önálló (vagy csoportmunkán alapuló) ismeretszerzés irányítása és elősegítése felé, úgy jöttek létre az azt a tanítási-tanulási módot támogató segédeszközök. Ezzel a hangsúly-változással szinte párhuzamosan jelent meg két új fejlemény: az élet-hosszig tartó tanulás igénye és a távoktatásnak a korszerű infokommunikációs eszközök használatán alapuló elterjedése. Mindezek a fejlemények persze új és komoly feladatok elé állították a könyvtárakat, melyek már a képzés fejlődésének korai szakaszától, a különböző szintű képzésben részt vevők számának és igényeinek növekedésének kezdetétől keresik, fejlesztik az igények kielégítésére, az új típusú képzés támogatására szolgáló módszereket és eszközöket. Ennek során alighanem a könyvtárak voltak az elsők, akik a kötelező és ajánlott irodalom iránti igények lökéshullám szerű (egyidejű és nagy volumenű) jelentkezését tapasztalva megkíséreltek az igények elé menni. Azaz a várható roham előtt előre összegyűjtötték, előkészítették a nagy keresletre számot tartó dokumentumokat, s mivel többnyire nem volt elég példányuk, ezért csak rövid idejű kölcsönzésre bocsátották, másolatokat készítettek a cikkekről, és így tovább. Innen már csak egy lépés, hogy a másolatokat össze is fűzzék, illetve, hogy a kötelező és ajánlott irodalom egyenként nehezen beszerezhető és összeszedhető darabjait kötetkébe gyűjtve kiadják, persze már nem a könyvtárak.

Ekképp jutottunk el az egyik *műfaj*hoz, és a Továbbképzés felsőfokon egyik kötetéhez, mely a helyismereti tevékenységről tudást szerezni vágyók kötelező és ajánlott irodalmát tartalmazó gyűjtemény. Hajdanában, amikor nekiültem a szakdolgozatomat megírni (te jó ég, ma holnap negyven éve) meg voltam győződve arról, hogy én vagyok az egyetlen, aki az adott témában mindent elolvasott, amit az országban erről publikáltak. Ez az, amit a szóban forgó kötet szerzője, *Béneyi Miklós* nem mondhat el magáról; jó, ha a helyismereti tevékenységre vonatkozó hazai szakirodalom felét olvasta. A másik felét ugyanis ő írta. Ebből a gazdag terméskből válogatva állt össze a kötet tartalma, és ez teszi különössé a műfajt: talán nem volt még olyan, nem egy sze-

mélyre, hanem egy tárgykörre vonatkozó kötelező irodalom jegyzék, melyet egyetlen szerző munkái tettek volna ki. Félreértés ne essék, ez nem hátrány, csak érdekesség. Bényei ugyanis a helyismereti tevékenység szakirodalmának azt a felét, amit nem ő írt, elolvasta, felhasználta, megbírálta, megdicsérte, az arra érdemeseket beépítette saját munkáiba – tanú rá a kezemben tartott kötet. Nincs tehát hiányérzetem, ami a tárgykörben publikáló többieket illeti, Bényei a kellő helyen kellő mértékben meghivatkozta, ismerteti mások munkáit is. Ami hiányzik, az egy kis plusz, amit hozzátehetett volna a válogatás munkájához. Ennek hiányában nevezem a kötetet az ajánlott és kötelező irodalom gyűjteményének, ami távolról sem csekélység. Akár a magyarországi helyismereti tevékenység történetére kíváncsi valaki, akár annak lehetséges jövőjére, akár a helyismereti-helytörténeti munka és az oktatásügy, az iskola (és az iskolai könyvtár) kapcsolataira, akár a megyei sajtóbibliográfiáknak a magyar bibliográfiák rendszerében elfoglalt helyére, betöltendő szerepére, nemigen tudok jobb olvasmányt ajánlani, mint Bényei Miklós valamelyik írását, amiért immár nem kell korábbi folyóirat-számokat előkotorni, elég a *Genius loci* című válogatást felütni a megfelelő helyen. Nem véletlenül említettem éppen a fenti témákat, talán éppen ezek, amelyek a kötetben a legnagyobb hangsúllyal szerepelnek. Örömmel olvastam újra a négy éve éppen a Könyvtári Figyelőben megjelent összefoglalást a magyarországi helyismereti tevékenység történetéről, melyet kiválóan egészít ki a „hogyan tovább?” kérdésre adott (ugyan korábban készült, és a megjelenés helyéből (KKK) is adódóan valamivel rövidebb) válasz, valamint a kötet zárszavának tekinthető, *A helyismereti munka fejlődési trendjei a XXI. század elején* című írás. Két cikk az iskola és a helytörténet, egy pedig a Nemzeti alaptanterv és a helyismereti tevékenység összefüggéseiről teszi világosabbá az oktatásügy és a helyismereti-helytörténeti tevékenység viszonyát. Nagy figyelemmel fordul

Bényei a helyismereti tevékenységben alighanem kulcsszerepet játszó megyei könyvtárak, és működésük eredményei, elsősorban a megyei sajtóbibliográfiák (és szűkebben, a helyi sajtó feltárása) felé. Ismét csak viszonylag rövid, de nem tanulságok nélkül való cikk értekezik a megyei könyvtárak feladatairól a helyi irodalmi értékek számbavételében, és hasonlóképpen rövid (bár az első esetben jegyzeteiben igen adatgazdag) írás helyezi el a megyei sajtóbibliográfiákat a magyar bibliográfiák rendszerében, illetve töpreng el azon (egy konkrét példa kapcsán), hogy „Mire jó a megyei sajtóbibliográfia?” Ha pedig a kötet olvasóját nem az elméleti problémák, hanem a megoldás lehetséges módjai, netán a módszertani kérdések foglalkoztatják, forduljon bizalommal a helyismereti együttműködés irányait felvázoló cikk, a településtörténeti bibliográfiák készítésének dilemmáiról tartott előadás, az egyes termékekből levont módszertani tanulságokat élénk táró írások felé.

Még egy – bár csak két rövidebb írásban (és a bevezetőben) érintett, de rendkívül fontos – témáról kell szót ejtenünk, és ez a könyvtárak helyismereti munkájának jelentősége. Ideje volt, hogy az ezt a címet viselő írás a *Hajdú-Bihar megyei könyvtári téka* lapjairól nagyobb nyilvánosság elé kerüljön. Azon is érdemes elgondolkodnunk, hogy mi a közművelődési könyvtárak helyismereti gyűjteményeinek szerepe a nemzeti identitás kialakításában. (S ha bárki is elhúzná a száját a „nemzetieskedés” kapcsán, kérem, gondoljon arra, hogy ma még éppen aktív az a korosztály, akinek a magyar általános iskolában azt tanították, hogy „az igazi hazaszeretetet a Szovjetunió mindenek feletti szeretete”. Noha ez a tanítás ebben a formájában csak nagyon kevés elmében rögződött meg, arra elég volt, hogy sokakban bizonytalanítsa el, semmisítse meg a nemzeti identitás tudatát, vagy annak igényét, s bár ezt a mérget csak rövid ideig adagolták a kiskolásokba, a következő évtizedekben nem sok történt annak hatástalanítása érdekében. Alig van idő



URBÁN László  
Könyvek a térben : Könyvtártervezési  
tapasztalatok / Urbán László ; [kiad. a  
Könyvtári Intézet]. – Bp. : Könyvtári  
Intézet, 2004. – 134 p. ; 24 cm. –  
(Továbbképzés felsőfokon ;  
ISSN 1589-1682)  
ISBN 963 201 605 X

a „szellemi méregtelenítésre”, a nemzeti identitás kialakítására, mielőtt még a hajdan volt birodalom helyét az idézett tévtanban a globalizáció, vagy az EU venné át.)

Mi lenne végül is az a kis plusz, amit hiányolok, amit Bényei hozzá tehetett volna a válogatás munkájához? Nem érzem tisztán azt a fonalat, amelyre felfűzve az egyes írásokat, a kötet szerves egésszé állt volna össze, bár lehet, hogy már néhány fejezetcím is elég lett volna. Bényei Miklós a hely szellemének felidézésével kapcsolatos könyvtári munkálatokról szóló írásait szakfolyóiratokban, a terület szakembereinek találkozóin tartott előadások formájában tette közzé, így azok szükségszerűen rövidek, viszont kiterjednek a helyismereti-helytörténeti tevékenység egészére. Nem volna ideje az összegzésnek?



Összegzésnek tekinthető viszont a másik kötet, *Urbán László* gyakorlati tapasztalatainak összegzése, melyeket az építészethez nem értő könyvtárosok és a könyvtárakhoz nem értő építészek közti közvetítés, a süketek párbeszédét értő dialógussá varázsló tevékenysége során szerzett. *Műfaját* tekintve pedig azért más, azért tartom különlegesnek, mert a kellemesen csevegő esszé és a riasztó számoszlopok, számtanpéldák, képletek keveréke áll össze értelmes és tanulságos egésszé. Korábban csak tapasztaltuk, de *Ranganathan* óta tudjuk is, hogy „a könyvtár növekvő szervezet”. Növekedése pedig sok mindentől függ: a könyvek (és a könyvtárban elhelyezni – mi több, használatra bocsátani – kívánt egyéb dokumentumok, „információhordozók”) nem csak mennyiségétől, hanem fizikai jellemzőitől (méretétől, súlyától, elhelyezési – raktározási – módjától); a könyvtár várható forgalmától és használatának módjától; az állomány alakítása és használatra bocsátása mögött megbúvó könyvtár- (sőt, művelődés-)filozófiai gondolkodástól (a kiváltságosak számára is csak helyhez kötötten – leláncoltan – hozzáférhető kódexektől az olvasók tucatjait a tucatkönyvekre szabaddító „turkálókig”). Mindezek figyelembe vétele azonban még mindig csak az egyik oldal. Hol van akkor még a beruházó elképzelése és szándéka arról, hogy a könyvtár hangsúlyos helyet, szerepet kap-e, vagy szükséges rosszként azt is be kell suvasztani valahova, hogy presztízs-beruházásként, vagy felismert jogos igények kielégítésére készül-e, hogy elébe megy-e a várható fejlődésnek, vagy a tűrhetetlenné vált viszonyok által kikényszerített toldó-foldó bővítésről, vagy éppen egy megörökölt épület (elhagyott laktanyától hajdan volt kúriáig mennyi minden lehet!) átalakításáról, adaptációjáról van-e szó. És akkor jön az építész a maga elképzeléseivel, hogy követ, téglát, betont vagy üveget szeret-e jobban, hogy kockát, vagy csipkés tornyokat

akar-e tervezni, hogy a nagy fal-felületeket, vagy a nagy üveg-felületeket látja (láttatja)-e szívesebben – s mindezt általában függetlenül attól, hogy mi van belül. De még mindig nem szóltunk a rideg tényekről: hogy a könyveknek súlya van, méretük pedig változatos, hogy a polcnak nemcsak szépnek, de használhatónak is kell lennie, hogy a polc is, az épület is *szerkezet*, mely terhet hord, és – mint Urbán László idézi *Iványi Kálmán* statikust: „*A szerkezet nem hülye! Ismeri a saját törvényeit.*” Már pedig ezeket a törvényeket nem lehet figyelmen kívül hagyni, sem könyvtárfilozófiai, sem esztétikai megfontolások kedvéért. (Mellesleg: kár, hogy Urbán nem talált minden fejezet elé egy-egy olyan mottót, mint az itt idézett statikusét, vagy mint – az alighanem saját kútfőből származó, de hasonlóképpen megfontolandó – „*a papírlap kétszínű*” megállapítást.)

A felsoroltak nem adnak átfogó képet, legfeljebb csak ízelítőt mindabból, amit figyelembe kell(ene) venni, ha – teszem azt – egy egyetemi beruházási program megfogalmazása a „könyvtár” című részhez ér; ha a kutatóintézet szakkönyvtárát új helyiségekbe akarják költöztetni; ha az önkormányzat valamilyen pályázaton reményt keltő összeget nyert (vagy kíván nyerni), hogy a községi könyvtárt végre kiköltöztethesse az iskolából, új könyvtár építése, vagy a régi paplak átalakítása révén. Urbán mindenre gondol, mindenre van – na nem egyedül üdvözítő megoldása, hanem – hasznos jó tanácsa, figyelembe veendő tanulsága, melyet mások hibáiból lehet levonni, és szükség esetére van adata is. Nagy hálával tartozik minden könyvtáros, és minden, esetleg könyvtár-tervezébe fogó építész és belsőépítész Urbán Lászlónak, aki a *bibliometria* kifejezés szó szerinti értelmezésével megmérte a könyveket (no nem egyenként, hanem kézenfekvő és szellemes megoldásként egy évfolyamnyi *Új Könyvek* tartalmát mintaként véve) és táblázatokban, grafikonokban teszi közzé mérési eredményeit, összegezve és könyv-típusonként bontva is az

adott gerincmagassághoz tartozó átlagos kötet- és oldalszámot. Táblázatok segítik a raktározási rend kiválasztását, a tömörraktár megtervezését stb. is, sőt, kiszámította – helyettünk – különböző állványtengely-távolságokkal még a statikai méretezéshez szükséges egy négyzetméterre jutó terhelést is. Mindeközben pedig olvasmányosan cseveg a könyvtárárpület jellegzetességeiről, s közülük is a legfőbbbról, a befejezhetetlenségről (lásd *Ranganathan* ötödik törvényét); a téglatestről, ami a papírlap (és így a könyv, sőt, a polc, vagyis az állvány) megjelenési formája, és alapvetően befolyásolja az épület megjelenését, és az e befolyás elleni küzdelmekről és lázadásokról, a formai esetlegességekről.

Magam is kerültem már olyan helyzetbe, hogy építészekkel beszélgethettem könyvtár-tervezési gondjairól, és most látom csak, micsoda könyvnyebbség lett volna, ha akkor már olvashattam, vagy éppen az építészek kezébe adhattam volna Urbán László: *Könyvek a térben* című kötetét.

Bármikor, bármelyik könyvtáros kerülhet hasonló helyzetbe, de neki már rendelkezésére áll Urbán-kötete, elképzelhetetlen, hogy ne hívja segítségül. Bármikor, bármelyik könyvtáros kaphat olyan feladatot, hogy írja meg könyvtára történetét. Ugyan hogyan foghat hozzá, ha még Bényei ezzel kapcsolatos írását sem olvasta?

\*

A célok felől közelítve a felsőfokú továbbképzés szolgálatát tekintettem – már csak a sorozat címéből kiindulva is – a két kötet feladatának, ám mindkettő jóval „*túllőtt a célon*”, jóval többet teljesít, mintsem a továbbképzés támogatását, ha a továbbképzést valamiféle szükséges rossznak, vagy valami formális alkalomnak tekintjük. Ha viszont a továbbképzést tágabban értelmezzük, és ha ebbe az értelmezésbe belefér minden kollégánknak az a törekvése, hogy pótolja azt, ami egyetemi-főiskolai képzéséből kimaradt, ezt a továbbképzést is szolgálja a két kötet. És szolgál mindenkit, aki valamilyen kapcsolatba kerül a helyismereti-helytörténeti tevé-

kenységgel (ez természetes közege minden köz- és iskolai könyvtárban dolgozó kollégáknak), illetve aki akár két új állvánnyal bővítheti könyvtárát. Bényei kötetét kötelezőnek, Urbánét nélkülözhetetlennek tartom. Mindkettőnek ott a helye minden könyvtárban, és minden könyvtáros kezében.

*Mohor Jenő*



Soziale Kompetenzen als Leitungs- und Managementqualifikation : Dokumentation Einer Tagung / hrsg. Von Gerd Paul. – Berlin : Ehemaliges Dt. Bibliotheksinstitut, 2000. 115 p. – (dbi-materialien ; 200)  
ISBN 3-87068-623-5

## **Szociális kompetenciák mint vezetési- és menedzsment-kvalifikáció**

A WBZ (Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung) és a Német Könyvtári Intézet, a DBI (Deutsches Bibliotheksinstitut) közös rendezésében 1999 novemberében kétnapos konferenciára került sor Berlinben a fenti címen. A „dbi-materialien” sorozat 200. füzet a konferencián elhangzott előadásokat és az azokat követő viták, szakmai eszmecsereik összefoglalásait tartalmazza.

A konferencia témája a könyvtártudomány területén (is) különös jelentőségű, mivel a könyvtárakban fokozott igény mutatkozik a változásra, az innovációra, és ez nem pusztán a technikai és szervezeti intézkedések vonatkozásában érvényes. Sokkal lényegesebb az ún. „szociális innováció”, amely az olvasók megváltozott igényeit éppúgy figyelembe veszi, mint a munkatársakét. Számunkra, akik a magyar könyvtárügy cselekvő (és olykor szenvedő?) részesei vagyunk, különösen érdekes és gondolatébresztő az öt évvel ezelőtti berlini tanácskozás anyaga. Az előszó írója s egyben a konferencia egyik előadója, *Gerd Paul* a „szociális innovációkon” elsősorban a „nem hierarchikus kommunikációt és kooperációt” érti, azaz a munkatársakkal való következetes osztozást a döntési folyamatokban, de a felelősségben is. Vagyis ma már a vezetést nem úgy kell felfogni, mint egyfajta irányítási és ellenőrzési

tevékenységet, hanem sokkal inkább a kölcsönös tanulás, diskurzus, motiváció folyamatként kell értelmezni.

Hogy mennyire rímelnék erre a gondolatra szakmánk legjobb hazai képviselőinek nézetei, azt – egyebek között – Papp István „etikai kódex”-tervezete is bizonyítja: „A vezető és a beosztottak viszonyát elsősorban ne az alá-és fölérendeltség jellemezze, hanem az azonos szakmához való tartozásból eredő egyenlőség... A beosztott könyvtáros joggal várja el hivatali főnökétől, hogy megadja munkájához a szükséges szakmai segítséget, ne éreztesse vele szemben fölényét, utasításait megfelelő formában és hangon adja ki, korrektil ellenőrizze munkáját, ne éljen vissza helyzeti előnyével, munkáját rendszeresen és objektív kritériumok alapján értékelje, munkahelyének megváltoztatása esetén személyét, felkészültségét, képességeit és teljesítményét elfogulatlanul minősítse.”\*

Ezt a felfogást természetesen még Németországban sem tudta maradéktalanul elfogadni és érvényre juttatni a szakma egésze. Így a konferencián eredeti, sokoldalú hozzászólások hangzottak el és élénk viták zajlottak, melyek nyomán alapvetően két nagy irány bontakozott ki és konfrontálódott egymással: egyfelől a nagyobb kockázatot vállaló, tanulásra és fejlődésre kész vezetői magatartás, másrészt a munkatársak nagyobb arányú bevonásától irtózó, az ellenőrzési lehetőségek elvesztésétől tartó szemlélet.

Gerd Paulnak a konferenciát nyitó előadása a könyvtárt mint szociális rendszert, a vezetést mint szociális interakciót, az innovációt pedig mint szociális folyamatot vizsgálja. Különböző szakemberek – például munkaszociológusok, könyvtárosok, könyvtárvezetők – véleményét idézve nyomatékosítja azt a tézisét, hogy a modernizációs folyamatok tartóssá tételének a könyvtárakban is elsősorban a vezetés és a munkatársak közötti megfelelő

interakció ad esélyt. Ehhez pedig a vezetők részéről szociális vezetői képességekre van szükség. Nélküle hogyan is várhatnának munkatársaiktól jó teljesítményeket és munkaeredményeket? A vezetés – mint komplex szociális interakció – magában foglalja a személyi döntéseket, az adott terület koordinációjának kérdéseit, egyéb szervezeti ügyeket, döntéseket az adott területen fölmerülő tervekről, javaslatokról, a tudományos feladatokat, az egyéni szakmai ismeretanyag aktualizálását. Miként azt az előadónak egy 1999-ben végzett vizsgálata bizonyítja, a tudományos könyvtárak vezetői legkevésbé a konfliktuskezelésben jártasak. Holott a szakmai és módszerbeli kompetencia mellett a szociális kompetencia döntő jelentőségű a munkatársak motiválásában.

A különböző szervezeteknek, intézményeknek manapság állandó megújulási készséggel, modernizációs koncepciókkal kell válaszolniuk a külvilág újabb és újabb kihívásaira. Antonius Schröder referátuma a személyzeti, „humánpolitikai” kérdésekkel foglalkozik, úgy tekintve erre a területre, mint a modernizációs intézkedések egyik központi elemére. A foglalkoztatottak körében végzett kérdőíves felmérés például valameányi munkatársnak azonos lehetőséget kínál arra, hogy nyíltan vagy anonim módon kritikával illethesse saját munkaszituációját. Egy ilyen felmérés adatai sokban hozzájárulhatnak a szervezeti és személyi fejlesztési intézkedésekhez, melyeknek létjogosultságát a dolgozók többnyire messzemenőig elismerik. Míg korábban a vezetőkkel szemben támasztott elsődleges követelmény az volt, hogy jó szakember legyen, aki megfelelő hivatali autoritással rendelkezik, addig a ma és a holnap kihívása főként a cél- és folyamatorientált irányítás, a nyitottság, a belső autoritás, a szavahihe-tőség. Ezeket a tulajdonságokat olyan szociális kompetenciáknak kell kiegészíteniük, mint például a felelősség megosztásának, a motiválásnak vagy a

\* PAPP István: Etikai kódex a magyar könyvtárosság számára. Háttéranyag. In: Könyvtári Figyelő. 2004. 50. évf. 2. sz. 243–278. p.

nyílt kommunikációnak a képessége. *Antonius Schröder* ábrákkal szemléltetett tanulmánya nem lehet érdektelen azok számára, akik a folyamatosan változó vállalati, közintézményi, közhivatali struktúra bármely szintjén dolgoznak.

Hasonlóan tanulságos, de még konkrétabb számunkra *Simone Fühles-Ubach* és *Achim Osswald* írása, mivel a szociális kompetenciát mint „kulcskvalifikációt” immár a könyvtár-és információtudomány területén kéri számon. A szerzőpáros azt vizsgálja, hogy miként közvetítik a könyvtárosképzésben – jelesül a kölni könyvtár-és információtudományi szakfőiskolán – a szociálisan kompetens magatartást, amely mindenütt kívánatos, sőt elvárható követelmény, ahol emberek dolgoznak együtt. Ugyanakkor míg a könyvtárosképzésben magától értetődő a menedzsment- és szakmai kompetencia közvetítése, átadása a hallgatóknak, addig a szociális kompetencia interperszonális összetevőit (pl. empátia, érzékenység, szituatív flexibilitás, kommunikációs, kooperációs és koordinációs képesség, konfliktuskezelés) csak akkor tudja közvetíteni a felsőoktatási intézmény, ha a fenti tulajdonságok a hallgatók személyiségstruktúrájától nem idegenek. Természetesen ezek különböző tréningekkel tudatosíthatók és begyakorolhatók, ami megkönnyíti a pályakezdők számára a szakmai életben való boldogulást.

☉ A fenti gondolatok csak (némi szubjektivitással) kiragadott példák az összesen hét referátumot tartalmazó füzetekből. Szinte bármelyik előadásból idézhetnénk tanulságos megállapításokat,

megszívlelendő gondolatokat. Végezetül mégis talán az utolsó előadásban (*Charlotta Flodell*; Projektvezető VÖBB) fölvázolt kétféle – elavult és korszerű – vezetési stílussal érdemes szembe-sülni és szembesíteni:

- ☉ Milyen szolgáltatási- és minőségmenedzsment és milyen vezetői stílus jellemzi itt és most hazai könyvtári viszonyainkat?
- ☉ Parancsokat és utasításokat osztogat-e „föül-ről” a mindenkori könyvtári vezetés, vagy korrekt módon kommunikálja és indokolja a célokat?
- ☉ „Ellenőrei”-e a vezetők a munkatársaknak vagy segítői és példaképei?
- ☉ Kommunikációs hiányosságokkal küszködő individualisták-e vagy „elsők az egyenlők között”, akik számára a teammunka, az együttműködés magától értetődő?
- ☉ Zártak, megközelíthetetlenek-e a beosztottak szemében vagy nyitottak, elérhetőek, megszólíthatók?
- ☉ Melyik mentalitás jellemzi a vezető(ke)t az alábbi két szemlélet közül? – „Ez az én területem. Te értem dolgozol. Tedd, amit mondom.” – Vagy: „Ezt a területet bízták rám. Felelős vagyok munkatársaim képességeinek fejlődéséért.”

A leckét föladták. A kérdéseket itt és most magunknak kell megválaszolnunk.

*Éger Veronika*