

# Gazdasági nehézségek idején

## Egyetemi könyvtári tapasztalatok Angliából

JUBB, Michael



*JUBB, Michael: Challenges for Libraries in Difficult Economic Times: Evidence from the UK című cikkét (= Liber Quarterly, Vol. 20. 2010. No. 2. 132–151. p.) Mohor Jenő tömörítette*

Az egyetemi könyvtárak számára az utóbbi tíz év soha nem tapasztalt mértékű változások időszaka volt. Az egyetemek gyors létszámnövekedése (mind a hallgatók, mind a személyzet tekintetében) együtt járt a digitális környezet irányába való lényeges elmozdulással, ami néhány alapvető változást hozott a könyvtárak és használók „működésének” módjában. További változások következnek még, megjósolhatatlan hatással a hallgatókra, oktatókra és a könyvtárakra egyaránt.

Ez idő alatt az egyetemi könyvtárak reagáltak a fejleményekre, megváltoztatták működésüket, és a legtöbben költségvetésük nominális növekedését tapasztalhatták. A továbbiakban azonban szűkösebb körülményekre kell számítaniuk. A könyvtárak olyan időszak elé néznek, amikor

gyors és jelentős változásokkal kell megbirkózniuk, miközben költségvetésük csökken.

Jelen cikk alapját a *Research Information Network* által összegyűjtött és elemzett bizonyítékok képezik arról, hogy az Egyesült Királyság egyetemi könyvtárai hogyan kezelik ezt az új helyzetet. Két kihívást emel ki, melyekkel a könyvtáraknak szembesülniük kell.

Egyrészt hatalmasra nőtt a használók igénye a tartalmak iránti, amit immár a hét minden napján, napi 24 órában kaphatnak meg ingyen, hiszen (legalábbis Angliában) a költségeket a könyvtár viseli. Ugyanakkor sokan (főként a felsőoktatás világában) úgy vélik, hogy a könyvtár nyújtotta szolgáltatások az igényeikhez kevésbé igazodókká váltak. Úgy látják (és nem örülnek neki), hogy a könyvtári költségeket a saját

tanszéki költségvetésük kárára is támogatják. Kulcskérdés tehát a könyvtár és a használók közötti viszony alakítása és szorosabbá tétele. Másrészt – különösen a tudományos könyvtárakban – feszültség alakult ki a tudományos tartalmak gondozásának és hozzáférhetőségük biztosításának hagyományos szerepe és a „*több tartalom, új szolgáltatások nyújtása digitális környezetben*” elvárás között. Ebben a hibrid világban a hagyományos szerepeknek legalább egy része érték marad sok használó számára. Ahhoz azonban, hogy a könyvtárak a gyorsan változó világban maximális értéket nyújtsanak a használóknak, nélkülözhetetlenné vált új szolgáltatások kifejlesztése.

## Költségvetés és pénzügyek

1998 és 2008 között az angol egyetemi könyvtárakra költött összeg 30%-kal, az intenzíven kutató egyetemeken esetében (könyvtáraik a Research Libraries UK – RLUK tagjai) 48%-kal nőtt. Ám nőtt a hallgatók és a személyzet létszáma is, a kutatásra fordított kiadások összege pedig még gyorsabban. Így a teljes egyetemi kiadásokon belül a könyvtári kiadások aránya 3,4-ről 2,8%-ra, az RLUK könyvtárak esetében 3,2-ről 2,6%-ra csökkent. Az utóbbi két évben már keményebb anyagi környezetet tapasztaltak meg a könyvtárak, és nem csak Angliában. A *Charleston Observatory* szerint 2009-ben világszerte csökkentéssel szembesültek a könyvtárak. Az USA-ban 2008-ig a növekedés kissé lassabb volt, mint Angliában. Az ARL statisztikája szerint egyetemi tagjaik 2001–2007 között 12% növekedést tapasztaltak, ám 2008-9 és 2009–2010 között két harmaduk már átlag 5 (maximum 20) százalékos csökkenést élt meg, közel felük pedig további csökkenésre számít. A csökkenés kissé lassabban ékezett meg Angliába, de a könyvtárak több mint fele számít csökkentésre 2010–2011-re, és még többen (57%) jósolnak további csökkenést 2011–12-re. Ilyen körülmények között felújul a figyelem a személyzet, a tartalmak és a szolgáltatások

költségei közötti egyensúly iránt. A költségek megoszlása e három kulcselem között nagy különbségeket mutat intézményenként, de széles körű az egyetértés abban, hogy azokban a könyvtárakban, ahol viszonylag magas a személyzeti költség hányada, ennek az arálynak csökkennie kell majd.

## A megtakarítás lehetőségeit keresve

Az új gazdasági helyzethez igazodás módjait keresve a könyvtárigazgatók a szolgáltatások, a személyzet és a tartalom-szolgáltatás „leforgását” tervezik.

### Személyzet

A személyzet költsége az Egyesült Királyság egyetemi könyvtáraiban átlagosan több mint fele a költségeknek, ám változik könyvtáranként (30–70% között) és könyvtárcsoportonként is. Úgy tűnik, hogy magasabb a kisebb College-okban és az erősen szakosodott intézményekben. A személyzet létszáma 10 év alatt kb. 15%-kal, költségük 30%-kal, a kutató egyetemeken 45%-kal nőtt, ám az oktatók és hallgatók létszáma közel kétszer olyan gyorsan növekedett. Abban a közegben, amit a könyvtárakkal és a könyvtárosokkal szemben támasztott igények növekedése jellemez, az egyetemi könyvtárak igazgatói úgy vélik, hogy a személyi ellátottság már így is csökkentett szinten áll. Az egyetemi vezetők viszont az USA-ban és Angliában egyaránt személyzeti létszámcsökkentést terveznek, beleértve az oktatókat is, és – nem meglepően – a könyvtárakban is látnak erre lehetőséget. Ennélfogva az angol egyetemi könyvtárigazgatók háromnegyede (lényegesen nagyobb arányban, mint amerikai kollégáik) felkészült arra, hogy csökkentenie kell a könyvtári személyzet létszámát.

Többet tenni, kevesebb emberrel: ez komoly kihívás a könyvtárigazgatók számára. Sokuk szerint jelentős átalakításra, a személyzet átcsoportosítására van szükség, hogy oda összpön-

tosíthassanak, ahol a legnagyobb hatás érhető el: az információforrások gyors eljuttatására és azokra a szolgáltatásokra, amelyek pontosan megfelelnek az oktatók és hallgatók szükségleteinek. Ideális esetben így a létszámcsökkentés a tevékenységek, a költségek és a hatások összefüggéseinek jobb megértésén alapul. Mindennek hatékonyabb teljesítmény-menedzsmenttel kellene párosulnia, hogy a könyvtári személyzetnek világos képe legyen saját szerepéről, továbbá hajlandó legyen új szerepeket és új készségeket is elsajátítani.

Bár a könyvtáraknak vannak tapasztalatai az átszervezésekkel, azonban feszültségek vannak a még hatásosabb és hatékonyabb teljesítmény érdekében megkívánt keresztül-kasul átszervezés igénye és a költségsökkentésre való gyors válaszként adott létszámcsökkentés között. A jelek szerint ez utóbbit leginkább a felvételi stoppal és a távozók helyének be nem töltésével érik el.

### Szolgáltatások és infrastruktúra

A szolgáltatások színvonala szorosan összefügg a munkaerő-ellátottsággal, de a könyvtárosok – érthető módon – legkevésbé az oktatóknak és hallgatóknak nyújtott szolgáltatásokat csökkentenék. Ennek ellenére a felmérések szerint a könyvtárigazgatók kezdik belátni, hogy azok a megtakarítások, amik megfontolására kérik őket, nem érhetőek el a szolgáltatásokra gyakorolt jelentős hatás nélkül. Az egyik figyelembe vehető lehetőség a nyitva tartási idő csökkentése (különösen hétvégén és a tanítási szünetek idején), és sokan azon gondolkodnak, hogy fenn tudják-e tartani az immár (főként vizsgaidőszakban) általánossá vált 24 órás nyitva tartást. Néhány könyvtár már meg is rövidítette a nyitva tartási időt, a hallgatók nem kis részének elégedetlenségét kiváltva.

További megtakarítás érhető el a használóképzés és a beszerzések csökkentése révén. A megszorítások következtében nehezen tarthatók fenn az új, a tudományos kommunikáció támogatását szolgáló fejlesztések, háttérbe szorul az információtechnológiai fejlesztés, és elmaradnak a tervezett épület-felújítások, bővítések is.

### Az információtartalom

Átlagosan a teljes könyvtári költség 35%-át fordítják információtartalomra az angol egyetemi könyvtárak, és az elmúlt tíz évben ez az arány nagyjából állandó volt. Számos egyetemen olyan politikát folytatnak, hogy mindennel szemben az információforrások beszerzésének költségvetését védelmezik. Az arányok persze itt is változnak intézményenként és egyetem-csoportonként: magasabb (37%) az 1992 előtt alapított egyetemeken, és alacsonyabbnak tűnik a kutató egyetemeken. A viszonylag állandó arány mögött természetesen nominális növekedés áll, ám itt is eltérő mértékben. A kutató egyetemeken a növekedés 52%-os volt, ám az újabb egyetemeken 5%-os növekedés után (2002-től) csökkenés következett, és 2008-ban a beszerzésre fordított összeg 2%-kal kisebb volt, mint 1998-ban.

### Könyvek

A nyomtatott és elektronikus könyvek beszerzésére fordított összeg 10%-kal, az arány 12%-ról 9%-ra csökkent 1998–2008 között. Ez a csökkenés annak ellenére bekövetkezett, hogy a hallgatók nagyon határozottan követelik, hogy a könyvtárak ellássák őket mindazokkal a könyvekkel, amelyek tantárgyaik irodalomjegyzékén szerepelnek. Hasonló csökkenést tapasztalhatunk az USA egyetemi könyvtárainál is, bár megjegyzendő, hogy az amerikai diákok általában inkább készek arra, hogy megvegyék maguknak a fontosabb szövegeket.

Létezik egy széles körben elterjedt hiedelem – vagy remény –, hogy az elektronikus könyv megoldja a könyvek (főként a tankönyvek és kötelező olvasmányok) iránti igény kielégítésének gondját. Az Egyesült Királyságban komolyan foglalkoznak ezzel a jelenséggel, számos könyvtáros elkerülhetetlennek látja az áttérést az elektronikus könyvekre, és úgy véli, hogy a beszerzési keret csökkenése csak a nyomtatott könyveket kell, hogy érintse.

Ugyanakkor a könyvtárosok az ellenérvekkel is tisztában vannak. Sok monográfia és más könyv még nem érhető el elektronikus formá-

ban, a kiadók üzleti elképzelései, árpolitikája és a hozzáférés módja még meglehetősen bonyolult, következtelen és nehezen érthető; az eszközök fejlődése ellenére a hosszú könyvek olvasásával kapcsolatos technikai problémáknak még nincs általános megelégedést kiváltó megoldása. További gondokat okoz az e-könyvek számos különféle platformja, a digitális formájú oktatási anyagok hosszú távú megőrzésének igénye. Általános nézet, hogy mindezek megoldása érdekében a könyvtáraknak és a kiadóknak együtt kell működniük, hogy elősegítsék az innovatív gondolkodást a tartalmakhoz való hozzáférés új útjainak és modelljeinek kidolgozása érdekében.

### Folyóiratok

Közismert tény a szakfolyóiratok és más időszaki kiadványok beszerzési költségeinek gyors növekedése az utóbbi években: az Egyesült Királyságban 1998–2008 között ez 59%-kal, az intenzíven kutató egyetemeken 87%-kal emelkedett. A teljes könyvtári költség 15%-áról 19%-ra nőtt a tíz év alatt, és sok jól ellátott egyetemi könyvtár esetében a teljes könyvtári költségvetés negyed részét is meghaladja.

Az igények következtében hatalmasra növekedett az egyetemeken a rendelkezésre álló folyóiratok (címek) mennyisége. Az elvárások is megváltoztak: az olvasók – különösen az oktatók és kutatók – azonnali hozzáférést igényelnek szakterületük folyóirataihoz. A könyvtárak azt tapasztalják, hogy valamennyi általuk előfizetett folyóiratot (még ha adott esetben kis olvasói körben is) intenzíven használják. Jelentősebb csökkentést javasolni ezen a területen igen nagy ellenállást váltana ki.

Mindazonáltal általános az a nézet, hogy a folyóirat-ellátás jelenlegi szintje fenntarthatatlan, különösen a kisebb és elsősorban csak oktató egyetemeken. Erőteljes a nyomás arra, hogy a költségeket a nyomtatott példányok elhagyásával és a kevésbé használt folyóiratok lemondásával csökkentsék. A könyvtárak ennél fogva alaposan megfigyelik a használati adatokat, mielőtt az előfizetések megújításáról döntenének.

A könyvtárak szerint tarthatatlan a kiadók által folytatott könyörtelen és állandó áremelés. Így a megrendeléseket alku előzi meg, melyeket az Egyesült Királyságban a nagy kiadókkal a regionális és központi (*Joint Information Systems Committee – JISC, National Electronic Site Licensing initiative – NESLi2*) konzorciumok folytatják le. Az egyes könyvtárak döntése, hogy csatlakoznak-e. Noha a tárgyalásokat szakemberek folytatják, néhány (főleg oktató) egyetem nem ítéli megfelelőnek a „központi” kínálatot, és maga alkuszik a kiadókkal.

Mivel a megtakarítás egyetlen lehetősége a kiadókkal folytatott alku, növekszik az érdeklődés az egész felsőoktatási szektorra érvényes e-folyóirat licencek lehetősége iránt. Ilyen üzletek megkötése azonban nem megy könnyen. Különösen az egyes egyetemek eltérő anyagi lehetőségei, az egyes egyetemeket támogató alapítványok különbözőségei teszik nehezzé az egész szektor együttműködését az azonos célok elérése érdekében. Lehet, hogy kisebb, kevesebb anyagi forrással rendelkező egyetemek oktatói és hallgatói kisebb mennyiségű folyóirathoz fognak hozzájutni. Mindazonáltal a lényeg az, hogy a könyvtáraknak együtt kell működniük egymással és a kiadókkal annak érdekében, hogy módot találjanak a licenc-költségek csökkentésére, és elkerüljék a hozzáférés korlátozását.

### Új stratégiák

Az egyetemi könyvtárak az elmúlt évtizedben új tevékenységi formákat fejlesztettek ki a kutatás, az oktatás és a tanulás támogatására. A vezető könyvtárosok nagyon is tisztában vannak azzal, hogy fenn kell tartani az innováció lendületét az új megközelítések és új szolgáltatások fejlesztésében, az oktatókat és hallgatókat érintő munkafolyamatok alakításában. A pénzügyi lefaragások és személyzeti veszteségek közepette azonban egyre nehezebb így tenni; a lendület fenntartása növekvő mértékben függ az együttműködéstől.

## A tartalom

Még a legjobban ellátott könyvtárak sem remélhetik, hogy be tudják szerezni, és hozzáférhetővé tudják tenni mindazt, amit oktatóik és hallgatóik esetleg kívánnak. Különösen hiábavaló bármely ilyen célkitűzés abban a környezetben, ahol a használók a tartalmakat különféle internetes forrásokból is megtalálhatják. Így a gyűjtemények szelektív fejlesztése továbbra is alapvető része marad az egyetemi könyvtárak szerepének. Növekszik viszont az érdekltség a „kellhet” (*just-in-case*) megközelítéstől az „amikor kell” (*just-in-time*) felé való elmozdulásban, a könyvtár-vezérelt gyarapítástól a használó-kiváltotta beszerzésre való áttérésben.

Az egyetemi könyvtárak elmozdulását a nyomtatottól a digitális tartalmak felé hatékony erők mozgatják, köztük a hely- és pénzüke, de mindenek felett a használói igények. Rövid távon mindazonáltal az angol egyetemi könyvtárak legtöbbje minden bizonnyal hibrid marad. A digitalizálási folyamatok és a „digitálisan születő tartalmak” növekvő túlsúlya ellenére még igen távol állunk attól, hogy a kutatókat és a tanulókat érdeklő minden tartalom elérhető lenne digitális formában, és sokan közülük idegenkednek is attól, hogy elhagyják a nyomtatott formákat.

Egy hibrid világban a könyvtárak egy része érdekelt az együttműködő, elosztott könyvtári (mind nyomtatott, mind digitális) gyűjteménymodellek kiépítésének kiaknázásában, amelyeket megosztva használhat a könyvtárak egy (regionális, országos, vagy szakterületi) csoportja. A ritkán használt nyomtatott anyagokat így több könyvtár használói oszthatják meg, és a gyűjtemények helyben irányítását együttműködési megállapodások váltanák fel. A digitális anyagok tekintetében különösen nagy az érdeklődés az együttműködésen alapuló gyűjteményfejlesztési tervek iránt.

A beszerzési költségek csökkentésének és a tartalmakhoz való hozzáférés növelésének egyik lehetséges módja természetesen a nyílt hozzáférés biztosítása. Az angol könyvtárosok vezető szerepet játszanak a nyílt hozzáférési kez-

deményezések elősegítésében, az intézményi repozitóriumok létrehozásában és az ezzel kapcsolatos anyagi kérdések rendezésében. Hosszú távon lehet, hogy a nyílt hozzáférés segíthet a könyvtári költségvetésekre nehezedő nyomás csökkentésében. Ám legalábbis az elkövetkező 3–5 évben a nyílt hozzáférési kezdeményezések továbbra is csak terhet jelentenek a könyvtáraknak, a repozitóriumok működtetése, használatuk népszerűsítése tekintetében.

## A szolgáltatások

Az elmozdulás a nyomtatottól a digitális források felé lehetővé teszi a könyvtárak számára, hogy inkább a szolgáltatások nyújtására összpontosítsanak, mint a gyűjteménykezelésre. Sok könyvtár szívesen fejleszt ebben az irányban, olyan új szolgáltatásokkal, amelyek a használót segítik az információk létrehozásában, kezelésében, alakításában. A könyvtárak érdeke, hogy segítsék a kutatók által létrehozott vagy összegyűjtött adatok kezeléséhez, gondozásához, megosztásához és megőrzéséhez szükséges hatékonyabb eszközök fejlesztését. Hasonlóképpen aktívak abban is, hogy felhívják a figyelmet a tanárok és a hallgatók körében az egybe bonyolultabb információs környezet kezeléséhez szükséges készségek hiányára.

Akár új szolgáltatásokat akarnak kifejleszteni, akár a meglévőket magasabb színvonalra emelni, a könyvtáraknak három kulcsfontosságú kihívással kell megküzdeniük.

- Először csökkenteni (vagy éppen felszámolni) kell a régi rutint, hogy legyen helye az új tevékenységeknek, mivel kevésbé valószínű, hogy kiegészítő forrásokat vagy támogatást kapnának. Ki kell szervezni azokat a munkafolyamatokat, amiket mások hatásosabban és hatékonyabban el tudnak végezni (nagy valószínűséggel például a katalogizálás, a könyvtári honlap „hosztolása” terén).
- Másodsor, biztosnak kell lenniük abban, hogy a használók teljes mértékben az új szolgáltatások fejlesztése és bevezetése mellett állnak.
- Harmadszor, az együttműködés új modelljeit

kell kimunkálniuk, hogy a szektor egészében kiaknázzák kollégáik erőforrásait és szakértelmét.

## A személyzet

A könyvtárosoktól egyre több tevékenységet, egyre több szerepet várnak el. A könyvtárak infokommunikációs infrastruktúrája egyre összetettebbé válik, és úgy tűnik, több számítástechnikai szakemberre és informatikusra van szükség, hogy együtt dolgozzanak a szakreferensekkel.

Az egyetemi vezetők és a tájékoztatási szakemberek egyre inkább felismerik, hogy mind az oktatóknak, mind a hallgatóknak nagyobb támogatásra van szükségük ahhoz, hogy az információforrásokat hatékonyan tudják kezelni. A hatékony támogatás azonban egyre inkább a szakreferensi és az informatikai szakértelem keverékén múlik; abban viszont nincs egyetértés, hogy miként kellene ennek megvalósítását elkezdni, ezeket a szakértőket hogyan kellene megszervezni, és hová kellene helyezni az intézményi struktúrában belül.

Kisebbségi vélemény a vezetők körében, hogy a könyvtárak és a könyvtárosok a kulcsszereplői ennek a fejlődésnek, hiszen olyan ismereteik vannak, amelyek más szereplőknél hiányzanak, és többen részesei releváns szolgáltatások nyújtásának, illetve partnerek kísérleti projekteknél. Az elterjedtebb nézet szerint viszont, míg sok könyvtáros beszél a kutatási erőfeszítésekhez való hozzájárulásuk fejlesztéséről, csak gyenge kapcsolat van a jelenleg szükséges szolgáltatások és szakértelem, valamint a könyvtárosok hagyományos felkészültsége között. Még azok is, akiknek pozitív nézetei vannak, elismerik, hogy ha a könyvtárosok ezen az úton akarják szerepüket fejleszteni, óriási szükség van továbbképzésre és képesség-fejlesztésre, és szükség lehet a szakreferens könyvtárosok szerepének újraértelmezésére.

## A könyvtárak értéke

A vezető könyvtárosok körében erős az az érzés, hogy elmulasztották szolgáltatásaik értékének hatékony kommunikálását. Úgy hiszik, hogy az egyetemi vezetők többségének, miként az oktatóknak és hallgatóknak is, idejétmúlt nézetei és elvárásai vannak a könyvtárak által ma nyújtott szolgáltatásokkal kapcsolatban. Növekszik az a veszély, hogy abból, amit a könyvtárak jelenleg tesznek, sok minden láthatatlan marad egy virtuális környezetben. Ez különösen sebezhetővé teszi a könyvtárakat, amikor az intézményeknek nehéz gazdasági döntéseket kell hozniuk, és ki kell választaniuk azokat a részlegeket vagy tevékenységeket, amelyek költségkeretét csökkenteni fogják. Mi több, míg a hallgatók hangja a könyvtár támogatására lehet, hogy hangos, az csak egy nagyon szűk területre, a tananyagokhoz való azonnali hozzáférésre és a hosszú nyitva tartásra összpontosul.

A jelenlegi körülmények között különösen fontos, hogy a könyvtárak képesek legyenek bemutatni nem csak azt, hogy hatékonyan dolgoznak, hanem azt is, hogy szolgáltatásaiknak bizonyítható kapcsolata van az intézményi célok sikerével. A befektetések megtérülésének is növekvő jelentősége van. Ennél fogva fontos, hogy a könyvtárak igyekezzenek megérteni használóik magatartását, munkamódszereit; alaposan elemezzék és mutassák be tevékenységük értékeit az oktatás, a tanulás és a kutatás elősegítésében.

A teljesítmény-mutatók középpontjában mostanáig az „inputok” és az „outputok” álltak – ami viszonylag könnyen mérhető – mintsem a hatással és az értékkel kapcsolatos nehezebb kérdések. Mindazonáltal többet kell tenni egyrészt a könyvtári tevékenységek, másrészt a tanulmányi és kutatási eredmények összefüggéseinek elemzésében.

Az effajta tevékenység még viszonylag kezdeti stádiumban van, és nehézségekkel teli. Az érték bizonyítékainak összegyűjtése és elemzése közismerten nehéz. Számos különböző megközelítés van használatban, és nincs egyetlen válasz.

Az egyik kulcskérdés az, hogy „*kinek érték?*” A könyvtárakkal kapcsolatban az érték a hallgatók vagy az oktatók számára megközelítés egészen más, mint az érték az anyagi támogatók vagy az egyetem számára. Hasonlóképpen az a megközelítés, ami a létező szolgáltatások értékét nézi, lehet, hogy nem megfelelő a bizonyítékok összegyűjtésére, ha a szolgáltatások természetének, vagy szintjének (pozitív vagy negatív) lehetséges változásáról van szó. És közismert nehézségei vannak az idők során bekövetkező érték-változások megbecsülésének is.

Egy egyszerű megközelítési mód a költség és a használat elemzése, az egy használatra eső költség és változatai meghatározása különböző források, különböző intézmények esetében, vagy meghatározott időszakonként. Az elektronikus folyóiratok egy letöltésre eső költsége az angol egyetemi könyvtárakban érdekes eredményeket mutat. A letöltések száma 2004-től 2008-ra 160%-kal, a kutató egyetemeken 250%-kal emelkedett. A használat emelkedését a költség/használat érték csökkenése kísérte, átlagosan 40%-kal. Az egyes egyetemeken a használat mértékét az e-folyóiratokra költött összeggel összehasonlítva, ismét érdekes eredményre jutunk. Igen erős mennyiségi korreláció mutatkozik (néhány kivételtől eltekintve) a letöltések és a költségek között. Ez azt látszik mutatni, hogy az egyetemek okosan költik a pénzüket. Ugyanakkor, ha egyes szakterületeket vagy intézeteket vizsgálunk, és a használat szintjét az össz-egyetemivel vetjük össze, azt találjuk, hogy az egy potenciális használóra eső használat intenzitásában négyszeres különbségek vannak, ami érdekes kérdéseket vet fel az egyes könyvtárak számára.

Még nehezebb megpróbálni megbecsülni a használat hatását. A könyvtárak által szolgáltatott információforrások használata és a kutatási vagy oktatási eredmények közötti kapcsolatot igen nehéz megragadni, és az érvek láncolata esetleg éppen annyi kérdést vet fel, mint ahányra a választ keresi. Egyik megközelítés lehet megpróbálni kiszámítani az egyes könyvtáraknál a ráfordítások megtérülését (*return on investment*

– ROI). Egy friss kutatás szerint a ROI 15,5:1 és kisebb, mint 1:1 (azaz, negatív megtérülés) között változik, olyan tényezőktől függően, mint az oktatás és kutatás közti egyensúly és a tárgyak keveréke az egyes egyetemeken. A megtérülési ráta azoknál a könyvtáraknál magas, ahol az egyetem intenzív kutató tevékenységet folytat, középpontjában a természettudományok, műszaki tudományok és az orvostudomány áll, és ahol a kutatási pályázatok és szerződések elnyerése fontos mértéke az egész egyetem sikerének. Alacsony, vagy éppen negatív a megtérülési ráta az elsősorban oktató, és a művészeti, humántudományi középpontú egyetemeken.

A *Research Information Network* más megközelítést alkalmazott, hogy megnézzék a használati szint és az egyetemek kutatási teljesítménye közötti viszonyokat. Ez az elemzés azt mutatja, hogy erős korreláció van az egyes egyetemeken az e-folyóiratok cikkei letöltésének száma, és a kutatási sikerek között, amit a megvédett PhD-k, az elnyert pályázatok és szerződések értéke, a publikációk száma és a szakterületre jellemző hivatkozás-impakt alapján mérnek.

A korreláció persze nem foglal magában okozati összefüggéseket, azonban meg lehet kísérlni a három változó – a költség, a használat és a kutatási eredmény – szintjének előre jelzését a másik kettő alapján, és meghatározni, hogy melyre jó előjelzői egymásnak. Az Egyesült Királyság 113 egyetemének elemzése azt mutatja, hogy:

- mind a ráfordítás, mind a kutatási siker erős jelzője az e-folyóiratok jövőbeli használatának (tényleg, a ráfordítás előfeltétele a használatnak);
- a kutatási siker valószínűleg a ráfordítás jövőbeni magasabb szintjéhez vezet az e-folyóiratok tekintetében, de nincs szoros kapcsolat a ráfordítás és a rákövetkező kutatási siker között;
- a használat szintje és a ráfordítás között a kapcsolat nem erős: a használat magas szintje nem tűnik közvetlenül a jövőbeni magas szintű ráfordításhoz vezető tényezőnek (talán azért, mert az e-folyóiratok többnyire kialakított csomagban érkeznek, és nem a használat szerint vannak árazva);

– erős visszacsatolási hurok van a használati szint és a kutatási siker között.

A legerősebb kapcsolat a használat szintje és a kutatási teljesítmény között mutatkozik: a magasabb fokú használat megbízhatóan jelzi a rákövetkező kutatási sikert. De ez a modell azt is mutatja, hogy nagyobb ráfordítás nagyobb használathoz vezet, és azt, hogy ennél fogva, jó oka van a ráfordítások jelenlegi szintje fenntartásának.

Ezek a megállapítások inkább ösztönzők, mintsem bizonyító erejűek, de fontos, hogy az ilyen tanulmányok tovább folytatódjanak, hogy a könyvtárak fenn tudják tartani erőfeszítéseiket nem csak annak bemutatására, hogy hatékonyan dolgoznak, hanem hogy olyan szolgáltatásokat nyújtanak, amelyek demonstrálható kapcsolatban állnak az intézményi célok sikeres elérésével. A könyvtáraknak még aktívabban kell igyekezniük megérteni a használók magatartását, munkamódszereit; és pontos elemzések alapján demonstrálni tevékenységük értékeit az oktatás, a tanulás és a kutatás elősegítésében. Szükséges, hogy túllépjenek a viszonylag könnyen mérhető be- és kimenetekre fókuszáló teljesítmény-mutatókon, és a sokkal nehezebb, a hatással és az értékekkel összefüggő kérdések felé forduljanak. Ez magában foglalja a könyvtári tevékenységek és a tanulási és kutatási eredmények viszonyának részletekbe menő vizsgálatát.

## Befejezésül

Az egyetemi könyvtárak megmutatták, hogy képesek szerepük betöltésére a változó körülmények között is. Döntő fontosságú szerepet játszanak egyetemünk oktató, tanulmányi és kutató küldetésének támogatásában. A könyvtárak és szolgáltatásaik minősége különösen fontos része a hallgatói gyakorlatnak, és a hallgatók növekvő mértékben tiltakoznak bármiféle csökkentés, korlátozás ellen.

A könyvtárosok az Egyesült Királyság egész felsőoktatási szektorában felismerték, hogy válaszolniuk kell a pénzszűke okozta nyomásokra, és demonstrálniuk kell, hogy szolgáltatásaik hatásosan és hatékonyan nyújtanak értéket egyetemünk munkatársai és hallgatói számára. Azt is felismerték, hogy meg kell találniuk a másképp cselekvés módjait; sokan úgy tekintenek a költségvetés lefaragására, mint a könyvtári tevékenység újragondolásnak lehetőségére. Ám mindezidáig kevés olyan összefogott javaslat született, ami átalakítaná a szolgáltatásokat, vagy jelentős mértékű hatékonysági megtakarításokhoz vezetne.

Ezen körülmények között fontos, hogy a könyvtárak megosszák egymással gondolataikat és tapasztalataikat, és kipróbálják, hogy mi működik és mi nem. Megvan annak a veszélye, hogy a felsőoktatási szektorban növekvő különbözőségek megakadályozhatják az együttműködést a közös célok elérése érdekében. Döntő fontosságú a könyvtárak számára, hogy kiaknázzák a kooperáció lehetőségeit megosztott szolgáltatások során a hatékonyság fokozására, mind padig mindannak a hatóköre és értéke növelésére, amit az oktatók-kutatók és hallgatók számára nyújtanak.

A könyvtáraknak nem csak azért kell megtenniük mindezt, hogy fenntartsák azon új szolgáltatások kifejlesztésének lendületét, amelyek megfelelnek az olvasók változó szükségleteinek, valamint egyetemünk céljainak és stratégiájának. Az együttműködés és a partnerség – más könyvtárakkal, más információ-szolgáltatókkal, az egyetemünk személyzetével, hallgatóival és vezetőivel – lesznek a könyvtárak jelszavai jövőbeni stratégiájuk kidolgozásakor. Lényegbe vágó lesz a könyvtárak számára a partnerekkel való szoros együttműködés és kölcsönhatás az egész egyetemi szektorban annak érdekében, hogy a jelenlegi pénzügyi nehézségeket úgy tudják kihasználni, mint a változás, a változtatás lehetőségét.