

A KÖNYVTÁRIRÁNYÍTÁS TRENDJEI AZ EGYESÜLT ÁLLAMOKBAN

HEGEDŰS Péter – WALLESHAUSEN Gyula

A Library Trends 26. kötetének 2. számát a könyvtárirányítás témakörének szenteli. A szerkesztő, F. Williams SUMMERS, bevezetőjében az utóbbi évek egyik legkonokabb és legkuszáltabb problémájának látja a szolgáltató jellegű szervezetek irányítását. S valóban: a kilenc tanulmány tükrözi a szövetségi kormány és az egyes tagállamok kormányainak kormánybizottságok, kvázi-kormánybizottságok és ügynökségek által tarkított államigazgatási-irányítási szövevényét.

Az irányítás szélesen értelmezendő: mindazokat a szinteket jelenti, amelyek az igazgató felett állnak a hierarchiában. Terminológiai pontosításra nem törekszik a szerkesztő, a „governance” olykor jelenthet kormányzati szintű könyvtárpolitikát, irányítást, esetleg igazgatást, vezetést, de a középiskolai tanács olykor kétes értékű, az iskolai könyvtár tennivalóit megszabó határozatát is.

Sok figyelmet szenteltek az irányítás szervezeti formáinak, amelyek eltérnek mind az ipari hierarchia, mind a hagyományos katonai modelltől.

E kutatások egy sereg mítoszt szültek (pl. a kormányhatóságok nem alkalmasak a nagy szervezetek felsőbb irányítására: a termelőüzemek eredményesebben működnek, mert haszonra törekszenek – így az információt árusító szervezetek is –, a termelés irányításában bevált vezetési elméletek és módszerek nem alkalmazhatók a kormányzat irányító, ellenőrző tevékenységében stb.).

Charles CURRAN írása áttekinti azokat az irányzatokat, amelyek általában a közéleti szervezetek irányításában érvényesülnek, s ezek hatását a könyvtárakra.

Kívánatos, hogy a szervezetek igazodjanak a társadalomban bekövetkező változásokhoz. Ha erre saját jószántukból nem hajlandók, és a rábeszélés sem segít, a törvényeszközeiket kell velük szemben alkalmazni.

Michelle RUDY tanulmányában azt vizsgálja, hogy az egyenjogúságot garantáló törvények vajon elérték-e céljukat a könyvtári alkalmazottak körében, pontosabban: érvényesül-e az azonos munkáért azonos bér elve, továbbá, hogy a hátrányos helyzetűek – nők, színesbőrűek, nemzetiségi csoportok – akadálytalanul előrejuthatnak-e a hivatali ranglétrán.

A könyvtárigazgatás hagyományos stílusa a bürokratikus hierarchia. Ennek jelentős eleme az a feltételezés, hogy a beosztottak értelmi szintje alacsony.

A szerző szerint a bürokratikus vezetés hatékony lehet, ha az igazgató jóindulatúan él jogaival és ha az alkalmazottak elfogadják ezt a stílust. Feladatuk a végrehajtás, beleszólási joguk a vezetésbe úgyszólván alig van, legfeljebb a részvétel nem döntő formáinak

némelyike (bizottság, konzultáció, delegáció) működhet, de a hatalmi szerkezeten ez mit sem változtat.

Más a helyzet az olyan vezetési stílusban, ahol az alkalmazottak részt kapnak a vezetésben és az ellenőrzésben. Ez a hátrányos helyzetűek megkülönböztetésének feloldására jótékony hatást gyakorol.

A valódi részvételt az jellemzi, hogy a szükséges ügyekben az alkalmazottak ténylegesen birtokában vannak a határozathozatalnak, szívesen fogadják az autonómiát, és vállalják a vele járó felelősséget. A részvétel módozatait, lehetséges változatait és feladatait több oldalról világítja meg a szerző: az előléptetésektől, állások betöltésétől egészen a vezetők megválasztásáig, a célok kitűzésétől a végrehajtás módozatainak meghatározásáig. A döntéshozatalban való részvétel csökkenti a vezető és beosztott közötti különbséget. Egyéb előnyei is vannak: a delegáltak magasabb „státusz”-hoz jutnak a szervezetben; tapasztalatokat szereznek és a részvétel megadja nekik a sikerélményt és az önmegvalósítás érzetét, továbbá alkalmas a könyvtárosok szakértelmének, rátermettségének felderítésére is, a kisebbségek pedig vezetési tapasztalatokat szerezhetnek, látóköriük tágul.

A participációval – az alkalmazottak részvételével a döntéshozatalban – egy másik tanulmány is foglalkozik. A hetvenes évek elején az amerikai felsőoktatást a gazdasági nehézségek súlyos helyzetbe sodorták. A beszűkült pénzügyi lehetőségek megkérdőjelezték a hagyományos irányítási-igazgatási szervezet hatékonyságát, létjogosultságát, ugyanakkor rádőbentették az egyetemeket a társadalmi környezet iránti felelősség kötelezettségére is. Az egyetemi könyvtárakat fokozottabb önvizsgálatra készítették az új körülmények, hiszen a tömeges és gyors kommunikáció korszakában sajátos problémáikat is meg kellett oldaniuk (pl. a kiadványok számának állandó növekedése, az új információhordozók elszaporodása, az új technológia stb.). Fentiek hatására felélenkültek a könyvtárvezetéssel, a könyvtári döntéshozatali folyamatok vizsgálatával foglalkozó kutatások. Ezek egyik részterületével, az alkalmazottaknak a döntéshozatali folyamatban való részvételével foglalkozik James F. GOVAN tanulmánya.

A participáció hívei az autokratikus-bürokratikus vezetést bírálták, bár nyilvánvaló volt, hogy jónéhány könyvtárban a vezetési stílus nem is lehet olyan, mint a vállalatoknál. A könyvtárvezetés nem rendelkezik a vállalati vezetők teljhatalmával, sem olyan eszközökkel, melyekkel pontosan mérhető volna a profit mint a könyvtári tevékenység eredménye. A könyvtárvezetésben olyan stílus kiforrására van szükség, amely rendelkezik a részvétel előnyeivel, ugyanakkor nem mond ellent a könyvtárak funkcióinak és külső korlátjainak. A döntéshozatalban való részvétel, a konzultációk sok pénzt és időt igényelnek és gyakran nem hozzák meg a kívánt eredményt. A könyvtár nem engedheti meg, hogy a szolgáltatások színvonala csökkenjen, de azt sem, hogy a használókat elidegenítsék maguktól a könyvtárosok, miközben munkájuk jobbá, hatékonyabbá tételére tesznek erőfeszítéseket. E korlátokat nem lehet figyelmen kívül hagyni! Meg lehet valósítani a participációt anélkül, hogy annak szervezési vonatkozásai csökkentenék a szervezet működésének hatékonyságát.

Ernest R. DePROSPO a szövetségi irányítás hatékonyságát vizsgálja pénzügyi-költségvetési vetületben. Az 1956-ban hatályba lépett könyvtári szolgáltatásokról szóló szövetségi törvény célja az volt, hogy az egyes államokat erőforrásaik mozgósítására

ösztönözze. A könyvtárak pénzügyi helyzete azonban még húsz évvel a törvény hatályba lépése után sem sokat változott. A közkönyvtárak költségeinek 81 %-át fedezik saját erőforrásaikból, 12 %-át az adott államok és csupán 7 %-ra rúg a szövetségi kormány költségvetéséből származó összegek nagysága.

(Ennek ellentmondani látszik – legalábbis iskolai és iskolai könyvtári vonatkozásban – Daniel BARRON tanulmánya. Ugy véli a szerző, hogy a szövetségi kormánynak a szükségesnél erősebb a befolyása a közoktatásra, mivel a költségvetés jelentősebb hányada innen származik. A hatvanas évektől egyes államok kormányai lépéseket tesznek befolyásuk növelésére azzal, hogy fokozottabb mértékben járulnak hozzá a költségekhez, hogy az ellenőrzés is nagyobb mértékben kerüljön a kezükbe. Márpedig a pénz = hatalom + ellenőrzés!)

DePROSPO rámutat a szövetségi, az állami és a helyi kormányzati kapcsolatok korlátozó tényezőire a politikai gyakorlatban. A törvényhozás nem tervezi a szövetségi kormány szerepének növelését a nyilvános könyvtári hálózat olyan fejlesztési és fenntartási programjának kialakításában, amely a modern ipari társadalom információs, oktatási és kulturális igényeinek megfelelően. Mi legyen a szövetségi kormány szerepe? Három funkciót említ a szerző: a könyvtárpolitikai kutatások támogatása, a könyvtárügyi rendszerrel összefüggő kutatások finanszírozása, és végül a könyvtárközi és intézmények közötti együttműködés támogatása. Az első funkció a legfontosabb, hiszen a jövőbeli feladatok megoldásának sikere nagy mértékben függ a helyes, empirikus alapokon nyugvó könyvtárügyi politika kialakításától. E megállapítást támasztja alá Russell SHANK és Elaine SLOAN az országos könyvtárak és információs szolgáltatások szövetségi szintű irányítását bíráló cikke is. Az átfogó és összehangolt információs politika iránti igény – összhangban az „információrobbanás” és a technika fejlődésének következményeivel – ma nagyobb, mint valaha. Olyan új területeken van szükség a szövetségi kormány fellépésére, mint a meglevő számítógépes-információs szolgáltatások védelme, a társadalmi problémák megoldásához szükséges létfontosságú információk sérthetlenségének fenntartása. A koordinált könyvtárügyi politika kialakításáért és megvalósításáért felelős szervezet létrehozására sok javaslat született. Már jelenleg is létezik két olyan szerv, amely e feladatkört betölthetné: az egyik a Szövetségi Könyvtárügyi Bizottság (Federal Library Committee), a másik a Nemzeti Könyvtárügyi és Tájékoztatástudományi Bizottság, amelynek programnyilatkozata is hangsúlyozza tervezési és koordinációs szerepét. Mindaddig azonban a Bizottság erre nem tett kísérletet, továbbra is fennáll tehát az összehangolt szövetségi könyvtárügyi és tájékoztatási politika hiánya.

Az USA könyvtárügye utóbbi éveinek egyik jellemző vonása a hálózatok térhódítása, szerepük, jelentőségük újraértékelése – irányításuk azonban megoldatlan: nincs kialakult modelljük, mivel a gyakorlati tapasztalat kevés, az elmélet is elmaradott. Ezért úttörő jelentőségű Charles H. STEVENS tanulmánya a hálózatok irányításáról. A hálózat-alapítási teendők közül fontos az anyagi alapok tisztázása: a közös vagyon felhasználása, a fenntartás, az amortizáció aránya, de legfontosabb az ingatlanok, továbbá a hálózati úton kialakított software tekintetében.

Az irányítási típusokat három kategóriába sorolja: (1) kormányirányítás, (2) majdnem kormányinak minősülő testülettől származó irányítás és (3) a tagságtól eredő irányítás.

1. A szövetségi és az állami szintű hálózatokra egyaránt jellemző, hogy önállóságuk meglehetősen korlátozott, szabályozott lesz ugyan, de szilárd anyagi bázist, jó dotációt kapnak érte cserébe. Ismertet néhány ilyen hálózatot, majd rámutat arra, hogy a szövetségi kormányon belüli – afféle „tárcaközi” – hálózat, pontosabban: a hálózatok tevékenységét koordináló szervnek már a felállítása is nehéz, de még nehezebb ezek működtetése. A magát FEDLINK-nek nevező (Federal Library On-line Cataloging Network) Szövetségi Könyvtári Bizottság tölthetné be ezt a szerepet – legalábbis ezt várják tőle a könyvtárak. Állami szinten a könyvtári hálózatok irányítása eltérő. A hálózat mozgatása – ahol van ilyen – az állami könyvtár vezetőjének a feladata. A legtöbb állami könyvtárat azért alapították, hogy segítséget nyújtson a törvényhozás munkájához. A funkciók azóta nagyméretben kibővültek. Néhány államban a nyilvános és iskolai könyvtárak segítésére vándor-tanácsadókat neveztek ki. A gazdag és erős könyvtári hálózattal rendelkező államok ambiciózus programokat tűztek ki a könyvtári hálózat-teremtésre, másutt csak úgy tettek, mintha foglalkoznának a gondolattal. Néhány államban (pl. New York államban) jó törvényt hoztak a könyvtári szolgáltatások és hatékony könyvtár-hálózat kiépítése érdekében.

2. A majdnem államinak minősülő testület – USA specialitás. Jogkörét a szövetségi kormánytól kapja, vagy az állami kormánytól, vagy pedig a kettő kombinációjaként. Akkor hozzák létre, ha a különleges célt a kormány nem lenne képes másként megvalósítani (pl. túl bonyolult ügyről van szó). Tevékenységük inkább koordinálás, mint irányítás. – Ma még nem lehet eldönteni, beváltják-e a hozzájuk fűzött reményeket.

3. Az USA-ban természetes lehetne a hálózati önkormányzat, vagyis, hogy az irányítást maguk a tagok végezzék. Hogy ez mégsem így van, annak az amerikai valóság: a jogi (vagyon- és tulajdonjog, adózás stb.) érdekek ellentéte, illetve szövevénye a legfőbb oka. Néhány – kivételnek számító – példán mutatja be az írás az önkormányzatra épülő hálózatok megszervezésének jogi megoldásait. Az új technológia is hatást gyakorol a könyvtári hálózatok irányítására, ezért szükséges, hogy az irányító testületben az adott technológia szakértői is helyet kapjanak. Jóllehet az új technológia hatásának vizsgálata még hátra van, két figyelmet érdemlő következtetésre jut a szerző. Az egyik: mivel a számítógépes és a kommunikációs technológia jelenleg is fejlődik, és a munkaigényes szolgáltatásokhoz viszonyítva egyre kevesebb költséget igényel majd, a kis könyvtári hálózatok egyre kevésbé lesznek életképesek, a helyüket a nagyobbak veszik majd át. A másik: Az új technika révén a világ egyre kisebbé válik, és felszámolódik az a felfogás, miszerint a könyvtári hálózatokat – természetellenes módon – akár földrajzi, akár politikai határok közé kell szorítani. Ahogy az atmoszférán keresztüli kommunikációra is alkalmas lézert a telekommunikáció szolgálatába állítják, ugrásszerűen nő majd az igény arra, hogy a könyvtári hálózatok kiterjesszék szolgáltatásaik körét.

Virginia G. YOUNG megfigyelése szerint is a szolgáltató szervezetek – köztük a könyvtárak – irányítása a technika fejlődésével egyre inkább szakértők kezébe csúszik. E tendencia alól a kivételt az állami iskolák és az állami könyvtárak mellett működő társadalmi bizottságok jelentik. A könyvtári bizottságok alakítják a könyvtárpolitikát, osztják el az erőforrásokat, szabályozzák a könyvtári szolgáltatásokat.

A könyvtárpolitikának tükröznie kell a felhasználók összetételét és igényeit. Figyelembe kell venni, hogy a könyvtár – jóllehet társadalmi szükségetet elégít ki – végső soron egyéni igényeket szolgál. A könyvtárpolitikának ki kell terjednie a könyvtári tevékenység minden alapvető területére. (Pl. a könyvtár rendeltetése, főbb céljai, a könyvtári tevékenység szervezésével kapcsolatos ügyek, más könyvtárakkal való együttműködés stb.). Ugyanakkor különbséget kell tenni a könyvtárpolitika és a könyvtár igazgatása között. Ez utóbbi a könyvtárigazgató hatáskörébe tartozik, s tevékenységében a könyvtári bizottságnak támogatnia kell őt. A közművelődési könyvtárak egyik legkritikusabb pontja a pénzügyek. E területen a könyvtári bizottságoknak biztosítaniuk kell a megfelelő pénzüsségeket és segédkezniük kell az éves költségvetés összeállításában. A könyvtári tevékenységet szolgáló pénzügyi források két területről fakadnak: speciális adókból és a helyi kormányzat általános bevételeiből. Pusztán a helyi erőforrások általában nem bizonyulnak elegendőnek, így a könyvtári bizottság tagjainak tisztában kell lenniük az egyéb lehetőségekkel is (pl. szövetségi támogatás). A testület a megfelelő személyzet kiválasztásával is sokat segíthet.

A szolgáltatásoknak és terveknek a közösség igényeiből kell kiindulniuk, de a legjobban tervezett szolgáltatások is haszontalanok, ha a közösség tagjai nem tudják azokat igénybe venni. A könyvtári szolgáltatásokat ezért széles körben ismertetni kell.

Gondolni kell arra, hogy könyvtári szolgáltatások bővítése egyre inkább a különböző típusú könyvtárak együttműködése útján elégíthető ki. Könyvtárak és információs központok hálózatán keresztül az ország teljes könyvtári anyaga hozzáférhetővé válhat minden állampolgár számára.



AZ OXFORD UNIVERSITY PRESS fennállásának 500. évfordulójára 1978 szeptemberében kiállítást rendeztek a washingtoni Kongresszusi Könyvtárban. A megnyitó ünnepségen a brit követség katonai attaséja 6 font és (korabeli érmékben) 14 shilling kártérítést nyújtott át a könyvtár igazgatójának az OUP azon három kiadványa fejében, amely 1814-ben pusztult el, amikor a megszálló angol csapatok felégették a könyvtár állományának egy részét.

(LC Inform. Bulletin, 1978. 37. no.)