

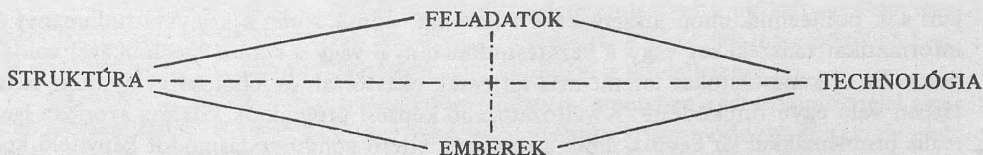
1987. április 10-14-én az MKE magyar-brit szemináriumot rendezett a könyvtárosképzés témakörében. A közérdeklődésre számot tartó előadásokból – profil szerint megosztva lap társunkkal, a Tudományos és Műszaki Tájékoztatással – közreadunk néhányat. (A szerk.)

A VÁLTOZÁSHOZ IGAZODÓ KÖNYVTÁROSKÉPZÉS

TOM WILSON

Bevezetés

Az oktatási intézmények minden országban ugyanazokból az összetevőkből állnak; valójában az alábbiakból épül fel minden, akár oktatási, akár egyéb szervezet:



A vonalak az összetevők közötti kapcsolatok komplex hálóját jelzik: ha bármelyik elem megváltozik, a hatás érezhető lesz a hálózat egészében. Ezért komplex kérdés a változásokkal való megbirkózás. A fenti ábra természetesen nem teljes. Például a pénz – a rendszer anyagi erőforrása – hiányzik belőle, bár nagyon fontos tényező. Egy másik fontos elem a könyvtárak és információs rendszerek számára a könyvtár-, illetve információhasználó; ő ugyan kívül áll az egyes szervezeteken, de a rendszer raison d'être-jét, létének értelmét képezi.

Amikor ezt a hálószerkezetet a szakmai képzésre alkalmazzuk, azonnal konkrétabbá tehetjük az egyes összetevőket. A feladatok az elvégzendő képzési feladatokat jelentik; a struktúra az a képzési rendszer, amelyben tevékenykedünk, a finanszírozási és ellenőrzési mechanizmus, a képzés szakmai elismerése stb.; az emberek: az adott intézmény oktatói, hallgatói, kutatói, vezetői, adminisztratív dolgozói; végül a technológia nem egyszerű gépeket jelent, hanem a feladatok teljesítésének minden megszokott eljárását, azokat is, amelyeket nem sorolunk az oktatástechnika, illetve az információtechnika fogalmába.

A rendszerre ható tényezők

Nézzük meg először azokat az erőket, amelyek Nagy-Britanniában hatással vannak a kapcsolatok hálózatára. Ezek a társadalmi élet jól ismert tényezői: gazdasági, társadalmi és technológiai erők.

A gazdasági erők

Először is itt vannak a gazdasági kényszerek: Nagy-Britannia jelenlegi kormánya minden közintézményre erős gazdasági nyomást gyakorol, s nem egyszerűen a hatékonyság javítása érdekében, hanem egy olyan ideológiai meggyőződés következményeként is, miszerint a pénzt közintézményekre kiadni rossz dolog a gazdaságra nézve. Ennek a következménye az egyetemi erőforrások csökkentése, majd – tovább gyűrűzve a helyi tanácsokig – a műszaki főiskolákra és természetesen a közművelődési könyvtárakra szánt kiadások csökkentését is magával hozta.

Az ily módon előidézett változások strukturális jellegűek: az oktató és kisegítő személyzet létszámának csökkenése és néhány egyetemen bizonyos szakok oktatásának teljes beszüntetése. A Sheffieldi Egyetem klasszika-filológia szaka például átköltözött a Nottinghami Egyetemre, más egyetemek pedig egyszerűen lemondtak egyes szakokról.

Finomabb strukturális változások is történnek, például a tanszéki csoportok szintjén: sok politechnikumon átszervezték a karokat. Ennek során a könyvtártudományi és informatikai tanszékeket vagy a vezetéstudománnyal vagy a számítástechnikával vonták össze. Ez új kapcsolatokat teremt más területek oktatóival, és lehetőséget nyújt az oktatásban való együttműködésre. A változatosabb képzési programok kilátása azonban igen reális problémákkal jár együtt, amik a merőben eltérő gondolkodásmódot képviselő kollegák elvárásaihoz való illeszkedésből következnek.

A társadalmi erők

Másodszor, a társadalom egésze által a tájékoztatási szakemberekkel – és körükön belül a könyvtárosokkal – szemben támasztott feladatok is változóban vannak: nagyobb kereslet van az információs erőforrások szervezésében, irányításában, illetve az intézményen belüli információs szolgáltatások ellátásában jártasságot szerzett szakemberek iránt. Hallgatóink ma bankokban, könyvviteli cégeknél, ügyvédi irodákban, az iparban, állami hivatalokban és a helyi tanácsoknál kerülnek állásba, gyakorlatilag az intézmények minden fajtájában. Ezek a helyeken nemcsak a hagyományos könyvtári ismereteket alkalmazzák, hanem az irattározással, a pénzügyi adatok kezelésével, a jogi információval, a szoftver tanácsadással kapcsolatos újabb ismeretanyagot is.

Nyilvánvaló, hogy a társadalom változó igényeinek és a tantervi változtatásoknak kéz a kézben kell haladniuk: ha az igények megelőzik a képzett munkaerő kibocsátását, alacsonyabb képzettségűek töltik be az űrt; ha a képzés szalad túlságosan előre a társadalom igényeihez képest, a képző intézményeket tudományos elefántcsonttoronyoknak fogják tekinteni, amelyek nem nagyon törődnek a társadalom szükségleteivel.

Ezekből a problémákból következően – különösen ha összekapcsolódnak a korábban jelzett gazdasági problémákkal –, az oktatóknak is meg kell tanulniuk az új ismereteket, mélyebben kell megérteniük a társadalomban és a szakmánk gyakorlatában lezajló

változásokat, s megoldást kell találniuk arra, hogyan elégíthetik ki a könyvtári és tájékoztatási rendszerek különböző feladatkörök támasztotta változó igényeket.

Ez ma Nagy-Britanniában nem könnyű feladat. Még akkor is nehéz lenne, ha a gazdaság növekedési periódusában lennénk, vagy egy olyan gazdaságpolitika lenne érvényben, amely jelentős társadalmi értéknek tekintti az oktatásügyet, nem pedig a piac törvényeinek a lehető leggyorsabban alávétendő valaminek – de akkor legalább az átképzéshez és a munkaerő átcsoportosításához, kicseréléséhez szükséges anyagi erőforrások megszerzése lenne könnyebb.

A technológia ereje

Végül – bár egyéb hatásokról is szó eshetne –, a technológia is változik. Nemcsak az információs technológia új erő a társadalomban és a szervezeteken belül, de még ma is tanúi vagyunk az oktatási technológia formái korszerűsödésének. A televízió nagy hatást gyakorolt a brit oktatásügyre a „nyitott egyetem” megteremtésével; a nyitott egyetem igen magas színvonalú televíziós adások révén éri el hallgatóit. A tévét sok intézményben képzési célra is használják, néhol jól felszerelt saját stúdióval is rendelkeznek.

Ugyanígy az a technológia is szüntelenül változik, amelyhez a társadalom tagjai általában hozzászórtak. A rádió és a tévé mára hagyományos közlésmóddokká váltak, de mellettük már olyan eszközök is a rendelkezésünkre állnak, mint a video, a képlemez vagy újabban a digitális hangszalag és más új információhordozók. Ráadásul a személyi számítógép olyan köznapi eszközzé vált, hogy Nagy-Britanniában nagyon rövid időn belül már minden felsőfokú képzési intézménybe jelentkező hallgatótól elvárhatjuk, hogy legalább valamennyire értsen hozzá.

Esetünkben természetesen meghatározó az információs technológia, minden zavarba ejtő összetettségével: megváltoztatja az információhoz való hozzáférés módjait, megváltoztatja – habár lassan – az oktatás módszereit, megváltoztatja a legtöbb értelmiségi munkamódszereit, azokét sem kivéve, akik a könyvtárakban és tájékoztatási intézményekben dolgoznak.

Az előadás elején említett kölcsönkapcsolatok hatását az oktatásra jól megvilágítják azok a problémák, amelyeket a hallgatóknak és a munkaadóknak a technológia hatékony használatára való felkészítés iránti igényei vetnek fel. Ez a hatás érezhető az embereken, mert az új ismeretek oktatására akkor is szükség van, ha új oktatókat nem lehet találni; érezhető az oktatás feladatain, amelyek befolyásolják a tantervek kialakítását; végül érezhető a képző intézmények szervezetének módosulásán is, hogy – gazdaságossági és hatékonysági okokból – az egész intézményre kiterjedő, illetve karok közti terminálokkal és mikroszámítógépekkel felszerelt oktatási laboratóriumok létesítése révén maximálisan kell hogy hasznosítsák a technológiát.

Ezek a hatások átszűrődnek a kapcsolatok szövedékén, és szükségképpen hatással vannak az emberekre, akik a rendszer legfontosabb elemét képezik. Az emberek viszont ellenállnak a változásnak. Miért?

Ellenállás a változásnak

A változásnak nagyon egyszerűen azért állnak ellent, mert félnek tőle, – pontosabban a változás konzekvenciáitól félnek, és magát a változást úgy tekintik, mint ami az életmódjukat fenyegeti. Ez persze tökéletesen érthető: hajlamosak vagyunk rá, hogy megrekedjünk a szokásainkban, munkamódszereinkben és mindaz, ami megbolygatja a kialakult rendet, potenciális fenyegetés kényelmünkkel, biztonságunkkal és a dolgok rendjéről vallott elképzeléseinkkel szemben.

Közelebbről nézve a kérdést, a változás énünk fontos aspektusait fenyegeti.

– A változás fenyegeti a stabilitást. Ez tautológia: a változás a stabilitás ellentéte. De akár tautológia, akár nem, fontos, hogy jól értsük, mivel azok a stabil módszerek, amelyeket munkánk során alkalmazunk, nem szükségképpen a leghatékonyabbak, illetve a legeredményesebbek. És ahogy fentebb mondtuk, a stabilitás kényelmes, tehát természetes, hogy félünk mindentől, ami ezt megzavarja.

– A változás fenyegeti a biztonságot: a stabilitás és a biztonság között nagyon szoros kapcsolat van. Biztonságban érezzük magunkat, ha valamit ismerünk, ha valami mindig olyan, amilyennek megszoktuk. Ha az egyébként nyugalmas életünkben megjelenik a változás, bizonyosságunk a dolgokban megrendül, s ettől az élet egy kicsit kevésbé lesz kényelmes.

– A változás fenyegeti megszerzett készségeinket: életünket és megélhetésünket azoknak az ismereteinknek és készségeinknek köszönhetjük, amelyeket felkínálhatunk a társadalomnak. Ha a változás ezeknek a használhatóságát fenyegeti, a megélhetésünk kerül veszélybe. A válasz lehet erőszakos, mint az angliai géprombolóké 1812-ben, és kevésbé erőszakos, de kenyértörésig menő, mint a szervezett munkásoké a nyolcvanas években, amikor az újságok előállításának új technológiája a megélhetésüket fenyegette. Új képességekre, ismeretekre természetesen szert lehet tenni, de ez önmagában is fájdalmas folyamat lehet, és rövid távon némi keresetcsökkenéssel is járhat.

– Végezetül a változás fenyegeti az önbecsülésünket: amennyiben önbecsülésünk arra a megbecsülésre épül, amit a társadalom érez irántunk és foglalkozásunk iránt, mindenfajta változás fenyegeti azt a módot, ahogy mi önmagunkat látjuk és értékeljük. Különösen, ha a sok év alatt szerzett, hozzáértően és lelkiismeretesen gyakorolt szaktudásunkat olyan új szakmai ismeretek veszélyeztetik, amelyekkel azok rendelkeznek, akiket egyébként magunknál kevésbé képzeteknek tartunk.

Mit tehetünk hát olyan erővel szemben, amely az általa keltett félelem révén olyan bomlasztó tud lenni?

A félelem hatása

Ezeknek a fenyegetéseknek a hatása természetesen személyenként különbözik, de bizonyos reakciók közösek.

Menekülés

Az első reakció a menekülés: elfutni a problémák elől. Néha a fenyegetést olyan személyes jellegűnek érzékeljük, hogy az egyetlen elfogadható megoldásnak látszik elhagyni azt a környezetet, amelyben a problémák keletkeztek. Ez negatív hatást gyakorolhat a szervezetre, mivel elhagyják az értékes szakismeretekkel és nagy tapasztalattal rendelkező dolgozói, de ugyanakkor az intézmény azoktól is megszabadulhat, akik semmi módon nem képesek elviselni az önbecsülésükre irányuló fenyegetéseket.

Elutasítás

Egy másik lehetséges válasz a változás elutasítására: megmaradni az intézménynél, de úgy viselkedni, hogy elutasítjuk a változtatás lehetőségét, olyan benyomást keltve, mintha a mások által tapasztalt változások nem is léteznének. Ez természetesen nagyon bomlasztó hatású magatartás lehet a szervezetre. Az emberek azt mondhatják: „Ha X megteheti, hogy nem vesz tudomást az egésztől, mi miért ne tehetnénk meg?”

Szembenállás

Valaki aktívan szembe is helyezkedhet az intézményben zajló változással és – hatalmától, formális, illetve informális befolyásától függően –, azok ellen dolgozhat, akik a változtatások keresztülvitelén fáradoznak (ld. Gorbacsov megjegyzéseit a glasznosztj párton belüli ellenzőiről).

Passzív beletörődés

Végezetül az is előfordulhat, hogy valaki passzívan elfogadja a rátukmált változásokat, de lelkesedés nélkül, telve negatív érzésekkel a tőle elvárt új képességek és az új feladatok iránt.

A változástól való félelem legyőzése

Ahogy egy szerző (talán Peter *Frucker*) mondta: „a vezetésnek a feladata, hogy megszüntesse a változásoktól való félelmet”. Nyilvánvaló, hogy – hacsak nem tekintjük a változástól való félelmet olyasminek, amitől nem lehet megszabadítani a dolgozók tudatát –, kell lenniük olyan módszereknek, amelyekkel a vezető segíthet leküzdeni a félelmet. Bár nem könnyű a változástól való félelem által keltett problémák megoldása, mégis, a változás lehetőségére való gondos felkészülés megkönnyítheti a dolgot.

Szembenézés a problémákkal

A megtehető első lépések egyike az, hogy megvitatjuk a várható problémákat, és vállaljuk a megoldás felelősségét. Ha a változás által keltett problémákat nem lehet szabadon megbeszélni, és ha nem lehet feltárni azokat az eszközöket, amelyek enyhíthetik a változásnak az egyénekre gyakorolt súlyosabb kihatásait, akkor megnő annak a valószínűsége, hogy a korábban említett, félelem szülte reakciók megjelennek a szervezetben.

A vita megszervezésének módja függ a helyi körülményektől, a munkaszervezettől és a szervezet méretétől, de bevett módszer, hogy a meglévő munkacsoportok szolgáljanak a megbeszélések kereteiként. Kiindulásul a csoport megvitathatja a körében valószínűleg felmerülő problémákat, majd a vezetőségtől kérnek választ félelmeikre. Amikor komoly szervezeti változásokra van kilátás, a vezetőség külső konzultánsokat is felkérhet segítségül az egyes kérdések megoldásához.

Részvétel a döntésekben

Annak a követelménynek, miszerint mindannyiunknak ki kell vennünk a részünket a változás által keltett problémákból, fontos következménye az, hogy mindannyiunknak meg kell adni a részvétel lehetőségét annak eldöntésében, hogyan reagálunk a változásra.

Ez a részvétel természetesen nem jelenti azt, hogy minden egyes személynek (pl.: egy könyvtári dolgozónak vagy egy októnak a könyvtárosképző intézményben) legyen az a joga, hogy megvétózhassa azt, amiben mások már egyetértettek.

A részvétel azt sem jelenti, hogy 100%-os egyetértés jön létre a megfelelő akciókat illetően. Nagyon valószínű, hogy a személyzet néhány tagja alternatív megoldások mellett fog érvelni, és annak kell döntenie az egyik vagy másik megoldás mellett, aki a felelősséget viseli a csoport vezetéséért.

A megbeszélésekben való részvétel azonban szükséges ahhoz, hogy teret nyerjen az a gondolat, hogy a változás mindenkit érint, s amit egyiktől megkövetelnek, azt másoktól is megkövetelik, és senki sem vonhatja ki magát a változás alól.

Elismerés

A vezetéstudományi kutatások megállapítják, hogy az embereket gyakran elmarasztalják azért, ami nem sikerült nekik, de ritkán dicsérik meg azért, amit elértek. Változások idején különösen fontos, hogy elismerjük az emberek meglévő képességeit, és hogy feltárjuk, hogy mindebből mi tartja meg érvényét – esetleg fontosabbá is válik –, az új helyzetben.

Az emberek meglévő képességeinek elismerése csak egyik formája az elismerésnek: ugyanilyen fontos a bennük rejlő adottságok elismerése. Láttuk, a változás egyik fő áldozata az illető önbecsülése, – az új képességek és adottságok felfedezése pedig erősítheti az önbecsülést!

A személyzet felkészítése

Teljesen irreális dolog azt várni az emberektől, hogy fogadják el az új dolgok, új elvárások szükségességét, ha nem készítjük fel őket megfelelően. Az átképzés és a személyzetnek a szervezeten belüli új feladatokra való felkészítése alapvető fontosságú. A képzés új készségeket nyújt, amelyeken az önbecsülés új érzése épülhet ki, és – azáltal, hogy az embereknek önbizalmat ad új feladataik végrehajtásához –, újra kialakíthatja biztonságérzetüket.

Záró megjegyzések

Ha a változás kilátásait félelemmel szemléljük, az új követelményeknek megfelelő új rendszerek kialakításához nem lesz elég hajtóerőnk. Ehelyett tevékenységünk társadalmi relevanciája egyre csökken. A társadalom továbbra is változni fog körülöttünk, aminek az lesz a következménye, hogy az általunk őrzött értékeket régimódiaknak és feleslegesnek fogják tartani, intézményünk pedig, amelyben dolgozunk, el fog tűnni.

Változásra a szervezetek minden fajtájában, minden társadalomban szükség van. Sosem szabad azonban elfelejtenünk, hogy az emberek a változás erjesztői. Ha a nemzeti struktúrákat hagyományos formáikban megmervítjük, ha a társadalmi körülmények nem ösztönzik a változást, ha nehéz az új eljárásokat bevezetni, akkor a változtatásra törekvők komoly, leküzdhetetlennek tűnő akadályokba ütközhetnek.

A történelem azonban azt sugallja, hogy az akadályokat le lehet küzdeni. Ha megértjük a változás folyamatát és a vele kapcsolatos problémákat; ha olyan szakemberként dolgozunk, aki el van szánva a változás időszakának túlélésére; s mindenekelőtt: ha hiszünk annak értelmében, amit csinálunk, akkor sokat elérhetünk, és bizonyíthatjuk, hogy értékei vagyunk annak a megváltozott társadalomnak, amelyben tevékenykedünk.

A SZEMINÁRIUM ELŐADÁSAIBÓL a

35. évfolyam
1988. áprilisi számában
megjelentek:



- McKEE, B.: A források; fajtáik és fejlődésük
BOBOKNÉ BELÁNYI Beáta: Az állományalakítás
oktatási kérdései.
McKEE, B.: Hálózatok; rendszerek és tervezésük
USHERWOOD, B.: Megjegyzések a vezetéstudomány
helyéről a könyvtárosképzésben
SZEPESVÁRY Tamás: A könyvtárvezetés oktatásá-
nak kérdéséhez
DOSA, M.: A könyvtárosok és információs szakembe-
rek felkészítéséről egy amerikai megköze-
lítésben

A SZEMINÁRUMRÓL a

Könyvtáros

37. évfolyam 7. szám
1987. júliusi,

37. évfolyam, 9. szám
1987. szeptemberi számaiban

FÜLÖP Géza: A könyvtáros- és informatikusképzés
Magyarországon

Magyar-brit könyvtárosképzési szeminárium
BOBOKNÉ BELÁNYI Beáta: Elmélkedések egy tanács-
kozás ürügyén

PAPP István: Visszapillantás az angol-magyar könyv-
tárosképzési szemináriumra

című írások jelentek meg.