

terrortámadást követő megszorítások miatt. Az elkészült protokoll és a forráslista hasznos azoknak a könyvtáraknak és szervezeteknek, amelyek teljes körű közhasznú információs hálózatot építenek, de jól szolgálja a könyvtári tájékoztató munkát is. A javasolt alábbi stratégiák minden könyvtárban alkalmazhatók:

- a kormányzati információs források felhasználása a bejegyzett nonprofit szervezetek azonosítására (jótékonyági szervezetek, alapítványok, klubok stb. esetében),
- az országos szervezetek helyi internetes oldalainak a felhasználása be nem jegyzett

nonprofit szervezetek azonosítására az ún. ágmódszer alkalmazásával (a már említett NEH, valamint a művészeti, könyves és helytörténeti szervezetek regionális, állami és helyi szervezeteinél), illetve internetes keresőkkel,

- a közismert könyvtári kézikönyvek felhasználása (egyesületek enciklopédiája, helytörténeti szervezetek, etnikai kisebbségek adattára).

A tanulmány végén a szerzők a könyvtáraknak az ún. társadalmi tőke revitalizálásában játszott fontos szerepét emelik ki.

(Murányi Lajos)

## Vezetés, irányítás

### Tervezés

Lásd 70

### Munka- és rendszerszervezés, értékelés

07/120

GALIMOVA, Elena Âkovlevne: Kriterii effektivnosti organizacionogo upravljenâ bibliotekoj = Bibliotekovedenie. 2006. 4.no. 33-39.p. Bibliogr. 8 tétel.

#### A könyvtár szervezeti irányítása - a hatékonyság kritériumai

*Hatékonyság; Munkaszervezés*

Az Oroszországban folyó adminisztratív reformok célja, hogy a résztvevők felelősségének növelésével és önállóságuk bővítésével a hangsúlyt a források irányításáról az eredmények irányítására helyezték át. A könyvtárak folyamatosan a munka eredményességének és hatékonyságának

javítására törekszenek. Az eredményesség ebben az esetben a tervezett tevékenység megvalósításának és a tervezett eredmények elérésének fokát jelenti, míg a hatékonyság az elért eredmények és a felhasznált források közötti kapcsolatot. Irányítási döntést nem lehet az eredmények szakszerű értékelése és a könyvtári tevékenység hatékonyságának elemzése nélkül hozni. Az eredményesség értékeléséhez a tényleges és a tervmutatókat és/vagy egy másik könyvtár hasonló tevékenységét jellemző mutatóit hasonlítják össze. Az eredmények értékelése és elemzése képezi a hatékony irányítás alapját.

A könyvtári tevékenység hatékonysága az eredmények és a ráfordítások összevetését jelenti. Ennek két módja van: amikor az eredményeket vetik össze a ráfordításokkal (azaz egy egységnyi ráfordítás hány egységnyi eredményt hoz), és fordítva (azaz hány egységnyi ráfordítás szükséges ahhoz, hogy egy eredményegységet kapjanak, más szóval mennyire gazdaságos a tevékenység).

A humán szférában ma a könyvtári tevékenység az egyetlen olyan, amely sok tekintetben a múltban elért eredmények alapján vagy ösztönösen

működik, a hatékonyság kritériumai nincsenek pontosan meghatározva. A könyvtári irányítás hatékonysága

- valamennyi könyvtári folyamat feltárását, meghatározását és leírását,
- ezek megfelelő forrásokkal történő ellátását,
- a szükséges felelősség és jogosultság megszósztását,
- az adat- és információcsere zökkenőmentessé tételét,
- a folyamatok hatékonyságmérésének elsajátítását, és ennek alapján a megfelelő javító és megelőző intézkedések meghozatalát jelenti.

A könyvtárban dolgozók munkája azért sajátos, mert eredményeit sokszor nehéz mennyiségi mutatókkal jellemezni, az eredmények gyakran csak egy (esetleg hosszabb) időszak elteltével válnak nyilvánvalóvá.

A könyvtárirányítás minőségi értékelésére speciális, hatékonysági kritériumoknak nevezett mutatókat használnak, amelyek meghatározzák a cél elérésére irányuló folyamat hatékonyságát. Ennek a mutatónak a szélső értékét adott mértékiségben határozzák meg, és az a maximálisan megengedhető hatékonyságot jellemzi (pl. a könyvtár szolgálja ki a lakótelepen élők 60%-át, vagy a fiatalok körében 22% legyen az olvasók aránya). A könyvtári munka hatékonyságának mérésére vonatkozó nemzetközi kézikönyv 17 jellemzőt tartalmaz, míg az ISO 11620 Információ és dokumentáció. A könyvtári munka hatékonysági mutatói c. szabvány 30 mutató meghatározását és leírását. A könyvtári irányítási rendszerek hatékonysági kritériumait két alapvető típusba lehet sorolni: a könyvtár által kitűzött célok elérésének foka, valamint a kitűzött célok eléréséhez szükséges folyamatok összehasonlítása és értékelése.

A bonyolult irányítási rendszerrel rendelkező könyvtárak esetében elég nehéz értékelni a működés hatékonyságát, többek között a könyvtárak többcélú (információs, oktató-nevelő, felvilágosító, emlékmegőrző) rendeltetése miatt. Ez azt jelenti, hogy az egyes célokat külön-külön kell

értékelni, vagyis a többcélú rendszerek több kritérium meghatározását igénylik. Előfordul, hogy eredmények túlmutatnak a rendszer határain, pl. a könyvtárak humanitárius küldetése, az olvasóvá nevelés eredménye az egész társadalom szellemi kultúráján értékelhető.

Minden irányítási objektum (könyvtárügy, könyvtári hálózat, egy konkrét könyvtár) nemcsak a nemzetgazdaság műszaki-termelési és gazdasági egysége, hanem társadalmi képződmény is. A szociális feladatok megoldása ezekben a rendszerekben legalább olyan fontos, mint a működtetési feladatoké. Bármely konkrét irányítási rendszer hatékonyságát tehát a társadalmi célok elérésének figyelembevételével kell értékelni. A könyvtárirányítás társadalmi hatékonysága a munkatársak munkabeli és társadalmi aktivitásának fokozásában, a különböző jobbítási formák és módszerek széles körű alkalmazásában nyilvánul meg.

*(Viszocsekné Péteri Éva)*

## **07/121**

DRAGON, Patricia - SHEETS BARRICELLA, Lisa: Assessment of technical services workflow in an academic library: a time-and-path study = Tech.Serv.Q. 23.vol. 2006. 4.no. 1-16.p. Bibliogr.

### **A feldolgozó munka folyamatának útvonalelemzése egy egyetemi könyvtárban**

*Egyetemi könyvtár; Feldolgozó munka; Hatékonyság*

[A forrás-folyóirat az alábbi címen szerezhető be:  
HAWORTH DOCUMENT DELIVERY CENTER,  
Haworth Press, Inc., 10 Alice Street, Binghamton, N. Y. 13904]

A Kelet-Karolina Egyetem (East Carolina University) könyvtárában 2004 tavaszán útvonalelemzést végeztek. A dokumentumokat beérkezésüktől teljesen feldolgozott állapotukig követték. A vizsgálatot egy hosszú távú önértékelési folyamat részeként indították meg. A dokumentumokba már a postai csomagok felbon-

tásakor kísérőlapot helyeztek, melyen minden elvégzett feladatot dokumentáltak a befejezés dátumával együtt. A cikk leírja a vizsgálat megtervezését, elemzi az eredményeket, és ismerteti néhány változtatást, melyek tanulsággal szolgálhatnak hasonló projektek jobb kivitelezéséhez.

(Autoref.)

Lásd még 137

## Pénzügyi és gazdasági kérdések

07/122

DI DOMENICO, Giovanni: Fund raising e identità istituzionale della biblioteca: quale rapporto? = Boll.AIB. 45.vol. 2005. 4.no. 467-476.p. Bibliogr. a jegyzetekben.

Res. angol nyelven

**Milyen viszonyban áll a fundraising (a szükséges anyagiak előteremtése) és a könyvtár intézményi identitása?**

*Könyvtárkép; Pályázat -könyvtáraknak; Támogatás -pénzügyi -általában; Társadalmi követelmények*

Nagy figyelem fordul mostanában Olaszországban a *fundraising* és minden más, a könyvtárak számára az anyagi forrásokat rendszeresen feltáró és összegyűjtő módszer iránt. Néhány változás is történt: tovább szűkültek az elérhető források, megnövekedett a pénzpiacon megjelenő nonprofit és kulturális szervezetek száma, néhány *fundraising*-technika pedig előregedett.

Úgy tűnik, új alapokra kell helyezni a szükséges anyagiak összegyűjtését, amelynek kulturális, etikai és kommunikációs aspektusai egyaránt fontosak. Be kell mutatni minden érintettnek, hogy mit tett, mit tesz a könyvtár, mit ér el azon anyagiak segítségével, amelyeket külső forrásokból szerez (szerzett) meg. Különösen fontos a könyvtár megbízhatóságának, más szavakkal felelősségtudatának és átláthatóságának eszméje. A *fundraising* stratégiai fontosságú a könyvtár

számára, így össze kell kapcsolódnia a könyvtár társadalmi szerepével és intézményi identitásával. Intézményi identitás tekintetében (Olaszországban) a könyvtár némi késésben van más kulturális javak és intézmények (pl. a múzeumok) mögött. Az identitás meghatározásához, a múlt, a jelen és a jövő közötti szintézis megtalálásához alighanem zárójelbe kell tennünk a szokásos tipológiai címkéket és jóval nagyobb kiterjedésben kell gondolkodnunk, valami olyanra, ami számos összetevőből születik meg. Gondolnunk kell egy könyvtár kultúrájára, történetére, értékeire, küldetésére, szervezeti valóságára, emberi tőkéjére, dokumentum- és szolgáltatás-kínálatára, az odatarozás érzésére, amelyet ki tud váltani azokból, akik ott dolgoznak, és akik látogatják; ezek adják eredeti, nem egyszer egyedi voltát. Az identitás nem tévesztendő össze az imázssal, ez utóbbi inkább komplex benyomásként definiálható, mely (racionális vagy érzelmi képzetek közvetítésével) egy adott környezeti összefüggésben egy egyénben, vagy az érintettek közösségében (olvasók, partnerek, szervek) keletkezik. Az identitás és az imázs között gyakran van olyan távolság, melyet át kell hidalni.

A gondos vezetés, a megfelelő értékelés, a jól irányított kommunikáció és az etikai felelősség kombinációja lehet nem csak a szükséges anyagiak előteremtésére irányuló tevékenység erőssége, hanem a könyvtár kiterjedtebb társadalmi legitimitációjának forrása is.

(Mohor Jenő)

Lásd még 96, 140

## Személyzet

07/123

SUKIASÂN, E.R.: Priem novyh sotrudnikov na rabotu. Strategičeskie celi i povsednevnye realii = Naučn.Teh.Bibl. 2006. 10.no. 45-51.p.

**Új munkatársak felvétele: stratégiai célok és hététköznapi tények**

A humán erőforrás helyzetét vizsgálva kiderül, hogy Oroszország könyvtárainak nagy részében vannak üres állások – ezeket természetesen szakképzett munkaerővel szeretnék betölteni, a munkaerőpiacon azonban nincsenek az igényeknek megfelelő szakemberek. Az okok világosak: évről évre csökken a könyvtárosképző intézményekből kibocsátott pályakezdők létszáma, a legtehetségesebbek már a tanulmányi éveik alatt állásba kerülnek. Ugyanakkor a végzősök komoly hányada nem könyvtárakban és információs intézményekben helyezkedik el. A terület hivatalos irányítószervei ugyan nem készíteneek statisztikákat a könyvtárosok számáról, az állami rendszer és hálózat könyvtárosainak létszáma közismert. A valóságban azonban e számnak legalább a kétszereséről kellene beszélni: senki sem tudja például, hány könyvtáros dolgozik a honvédelmi minisztérium és a hozzátartozó hivatalok és szervezetek hálózatában. Sohasem publikált senki adatokat az oktatási szféra könyvtárosairól, velük kapcsolatban csak annyit lehet tudni, hogy teljes létszámuknak évente mintegy 20 százalékát kell pótolni. Ismert adat viszont minden évben a felsőoktatásban könyvtárosként végzettséget szerzők alacsony száma.

Mindezek után egyetlen megoldás marad: a nem szakképzettek alkalmazása a könyvtárakban. A legtöbb könyvtárvezető még a felvételi beszélgetést se tartja fontosnak, annyira örül, ha egyáltalán akad jelentkező; és esetleg csak évek múlva derül ki, hogy az új munkatárs egyáltalán nem képes alkalmazkodni a már régebben együtt dolgozó közösséghez. Éppen ezért van szükség a munkahelyi közösség összetételének tüzetes vizsgálatára: egyetlen felméréssel tisztázható, melyik munkatárs milyen csoportba tartozik. Vajon abba, amelyiknek határozott céljai vannak; talán abba, amelyiknek tagjai csak „látogatják” munkahelyüket; esetleg abba, akiknek legszívesebben azt mondanánk, „jobb lenne, ha

be se jönnél, mert legalább nem zavarnál a munkában”. Ha e három csoport tagjainak százalékos arányait sikerül kimutatni, az egyben megmutatja az elvégzett munka hatékonyságát is.

Sajnos azonban, hiába létezik külföldön már bejáratott gyakorlat a munkaerő könyvtárban való alkalmazásának előzetes vizsgálatára (a szerző az amerikai példa tanulmányozására kapott lehetőséget 1990-ben, tapasztalatait a Biblioteka 1993. évi 10. számában publikálta), ezt a módszert az orosz viszonyokra még nem adaptálták. A napjainkra Oroszországban is megjelent fejlődés cégek segítségével és a korábbi tapasztalatok kiegészítésével az utóbbi években mégis elkészült egy, a felvételi beszélgetés módszertanát rögzítő kézikönyv, amelyet megkaptak a szerző által Petrozavodszkban, Brjanszkban és Kurszkban tartott tréningeken részt vevők (az anyagot 2002-ben szakfolyóiratban is publikálták). A szemináriumok és tréningek megdöbbentő tapasztalata az volt, hogy a résztvevők a kézikönyvet kérdések olyan jegyzékeként fogták fel, amelyre elegendő írásban válaszolni, vagyis egyáltalán nem értették meg a felvételi beszélgetés szóbeli erejének jelentőségét.

Sok volt az értetlenkedés például a családi körülményeket firtató kérdésekkel kapcsolatban. Pedig a humán erőforrás hosszú távú tervezése szempontjából – a magánszférába való beavatkozás erőltetése nélkül – feltétlenül fontos tudni, hogy a felvett fiatal női munkaerőre milyen ütemezésben lehet számítani: körülbelül mikor következik majd be az, amikor a gyermek(ek) születése miatt egy időre kikerül a munkahelyi közösségből (az orosz munka törvénykönyv ugyanis egészen a gyermek 13 éves koráig komoly előjogokat biztosít az édesanya számára). A cél mindenképpen az, hogy a munkatársak személyes érdekei és a munkahelyi közösség érdekei sohasem keresztezzék egymást, a boldog családi élet és a nyugodt könyvtári légkörben végzett munka egymással párhuzamosan is megvalósítható legyen.

Értetlenséget, sőt tiltakozást váltottak ki azok a

kérdések is, amelyek a kézikönyvben az előző munkahellyel kapcsolatosak: pedig ha a munkavállalónak nincs titkolnivalója, miért is ne vehetné fel a munkahelyi vezető a kapcsolatot a jelentkező előző főnökével annak érdekében, hogy minél pontosabb jellemzést kaphasson az új közösségbe kerülő kollégáról – természetesen ez csak úgy etikus, ha a kapcsolatfelvételhez szükséges elérhetőséget a jelentkezőtől kapja meg. A kézikönyv további kérdései között szerepel-

nek még ún. diagnosztikai típusúak (a papír-, a számítógép előtti vagy az olvasókkal kapcsolatos munkát kedveli-e; milyen a közösséghez való viszonya, erős vagy gyenge jellem stb.) és a magánszférára vonatkozóak (vannak-e jellemének erős oldalai, milyen tulajdonságát szeretné javítani, és melyiket erősíteni, szeret-e másoktól tanulni, mivel tölti a szabad idejét, van-e saját könyvgyűjteménye stb.).

(Hangodi Ágnes)

Lásd még 80

## Felhasználók és használat

### Használat- és igényvizsgálat

07/124

GENONI, Paul - MERRICK, Helen - WILLSON, Michele A.: Scholarly communities, e-research literacy and the academic librarian = *El.Libr.* 24.vol. 2006. 6.no. 734-746.p. Bibliogr.

#### A tudományos közösségek, az e-kutatási jártasság és az egyetemi könyvtáros szerepe

*Egyetemi könyvtár; Kutatás információellátása; Kutató -mint olvasó; Számítógép-hálózat*

Annak vizsgálatára, hogy az infokommunikációs technológia folyamatos fejlődése hogyan változtatja meg a tudósok és kutatók munkáját, a Curtin egyetemen (Perth, Ausztrália) felmérést végeztek az oktatók-kutatók és a posztgraduális hallgatók internethasználatáról.

Mint várható volt, a válaszolók gyakran használják az internet kommunikációs funkcióit, az informális tudományos kommunikáció érdekében, ugyanakkor 9,8% csak alkalmanként, vagy soha nem használ e-mailt. A kutatók inkább olvasóként használják a különféle kommunikációs eszközöket: a válaszolók közel fele soha nem ír

a levelezőlistákra, több mint fele soha nem ír a hirdetőtáblákra. Leggyakrabban a jól ismert kollégákkal folyik kommunikáció, de a válaszolók fele legalább alkalmanként kapcsolatba lép ismeretlenekkel (vagy ismeretlenek keresik meg őket), és 26 % létesített napi vagy gyakori kommunikációval járó kollegiális kapcsolatot olyan kutatóval, akivel soha nem találkozott. 58% válaszolt úgy, hogy mióta internetet használ, sokkal inkább válaszol ismeretlen kutatók kérdéseire, mint korábban, és közel háromnegyedük szerint több a kollégák közötti informális levelezés.

Az internethasználat nyomán 76% több szakfolyóiratot olvas, 33% pedig aktívabban járul hozzá a szakirodalomhoz, mert az interneten alapuló kooperáció gyakran vezet cikkíráshoz, illetve mert az internet számos új publikálási lehetőséget hozott. Meglepő, hogy 25% most több konferencián vesz részt, holott az internetes kapcsolatok éppen a kevesebb személyes részvétel mellett szólnának. Akiknek már az internet előtt is volt tudományos kommunikációs gyakorlatuk, külön kérdéseket is kaptak. Válaszaik szerint kétharmaduk intenzíven használja az internetes és webalapú könyvtári szolgáltatásokat, mindössze 18% használja ritkábban a könyvtár szolgáltatásait, 18,6% viszont gyakrabban látogat személyesen is a könyvtárba.