



A KMK szerepe a könyvtárak, könyvtári hálózatok működésében

FEHÉR Miklós

„Ne fogjon senki könnyelműen a húrok pengetéséhez!”

(Petőfi Sándor: A XIX. század költői)

Előhang

Az írásban történő megszólalás felelősségére Petőfi örökérvényű sorai intenek. A felelősség súlya most különösen nehezedik a cikk szerzőjére, mert „élő szöveghez” kell nyúlnia. Élő, mert a Könyvtártudományi és Módszertani Központ (KMK) elmúlt évtizedeire visszatekintő írásban szereplő személyek közül többen ma is jelen vannak a szakmában, a szakmai köztudatban, és gyorsan kiderül, ha a bemutatást nem a lényeges hangsúlyok megtalálásával alakította a tanulmányíró.

„A szenátorok derék emberek, de a szenátus gonosz...” Ez a római időkben született mondat kifejezi, hogy az intézmény más (jobb vagy rosszabb is lehet), mint amit tagjai önmagukban jelentenek, amit önértékként adnak hozzá. A KMK esetében mind a tagság, mind az intézmény értéket képvisel.

A KMK megkerülhetetlen szerepet töltött be a magyar könyvtárügyben, mítosza ma is él, és napjainkból visszatekintve is érzékelhető az intézmény „szellemi hatása”. Szellemisségének alappilléreit olyan fogalmak testesítik meg, mint minőség, innováció, felkészültség, nyitottság, kezdeményezőképeség, iránymutatás, tanácsadás, biztatás, támogatás.

Annak tudatában mertem vállalni a megszólalást – sikerüljön bárhogy is –, hogy kifejezzem tiszteletem a KMK máig ható ethosza iránt.¹

Alapelvek

Dolgozatom középpontjában a KMK hálózatfejlesztéssel kapcsolatos szerepének bemutatása állna, de mondandóm nem korlátozódik egyetlen osztály működésének ismertetésére.

Értelemszerűen a Hálózatfejlesztési osztályról lesz a legtöbbször szó (a továbbiakban az egyszerűség kedvéért ezen a néven említem őket, bár az idők során a funkcióváltásokat követően többször módosult az osztály elnevezése), de mivel folyamatosan adódtak olyan közös ügyek, fejlesztések, amelyek összekapcsolódtak az intézmény más osztályain folyó tevékenységekkel, ezért összeállításomban előfordul, hogy az egész KMK-t megmozgató tennivalókra, ügyekre, trendekre jobban figyeltem, mintsem az osztályhatárok tiszteletben tartására.

A főcímbe említett szerepkör megvilágításához két kérdés megválaszolásával juthatunk közelebb. Mi lett volna a magyar könyvtárüggyel a Könyvtártudományi és Módszertani Központ nélkül? Hogyan és mivel járult hozzá a KMK a magyar könyvtárügy fejlődéséhez? A válaszhoz a következő alapkérdések kifejtése szükséges:

- ☉ A KMK által képviselt és közvetített könyvtárkép;
- ☉ A KMK szerepe a hálózati kihívások kezelésében;
- ☉ A KMK szerepe az „ország könyvtárügyében” és a központi szolgáltatások alakulásában.

A KMK által képviselt könyvtárkép tartalma, megjelenése, közvetítése

A KMK által képviselt elvek egymásra épülve, egymást erősítve alkották a KMK szellemiségét. Bármelyiket vesszük szemügyre (kezdve a könyvtárak egységes rendszerben kezelésétől, a könyvtárügy egészét érintő fejlesztési tervek kidolgozásától, a szabadpolcos, angolszász típusú nyilvános könyvtármodell létrehozásától, a hálózati elv megvalósításán, a hátrányos helyzetűek könyvtári ellátásán, bizonyos központi szolgáltatások felvállalásán, szakképzési, módszertani, oktatási, építészeti, szervezetfejlesztési, jogi tanácsadói szerepvállaláson át, a szakmai felső vezetés és a szakma intézmények és szervezetek közötti koordináló, kapcsolattartó szerep ellátásáig, vagy a központi irányelvek, szabályzatok, szabványok, központi nyilvántartások kidolgo-

zásáig, az országos kooperáció tervezéséig, a műszaki fejlesztési tervek kidolgozásáig stb.), lényegében mindegyik a demokrácia tiszteletben tartásáról és az információhoz való szabad hozzáférés könyvtári feltételeinek megteremtéséről szól. Nem feledkezhetünk meg azonban arról sem, hogy a KMK működésének is megvoltak a saját életciklusai, a kibontakozástól, a felfutási, majd a csúcsideőszakig, ahonnan egy stagnáló korszakon át megkezdődött a lehajló, a szerepek, funkciók újrafogalmazását igénylő korszak, amely logikusan vezetett el az átalakult funkciójú intézmény létrehozásáig. A bemutatás nehézségét éppen az jelenti, hogy nem lehet egy kalap alá venni az egyes korszakokat, az intézmény élete nem homogén formában áll előttünk, miközben a megszólaló szívesebben idézi fel az eredményeket és pozitívumokat.

Népkönyvtárból nyilvános nagykönyvtár

Sallai István – aki a Hálózatfejlesztési osztály első vezetője volt – nagyszabású tettei közül az egyik legfontosabb a közművelődési könyvtár fogalma modern értelmezésének elfogadtatása volt. A közkönyvtár új modelljének tervezetét az OKDT 1968-as békéscsabai értekezletén terjesztette elő. Nagy vitát kiváltó előadásában a régi népkönyvtári felfogás, illetve annak reformista, Walter Hoffmann-féle változata került összeütközésbe a public library típusú szemlélettel. *Futala Tibor* visszaemlékezéséből² tudjuk, hogy a könyvtárosok többsége Sallai mellé állt, és a tervezet a III. Országos Könyvtárügyi Konferencia (1970) közművelődési könyvtárakra vonatkozó határozatait is jelentősen befolyásolta². Némi kompromisszummal, óvatosabb fogalomzással, de sikerült a public library-modellt elfogadtatni, ami a korábbi ’nyilvános nagykönyvtár’ ideájához képest jelentős szemléletváltást hozott. A régi típusú könyvtárakkal szemben az új közkönyvtár lényeges tulajdonsága, hogy sokfunkciós. Állománya döntő részben szabadpolcon található, olvasóterme(i) van(nak), tematizált gyűjteményegységekkel bír (például

gyermekkönyvtár, helyismereti, zenei gyűjtemény), dolgozószobaként³ és közösségi színtérként is funkcionál. Nem annyira méretében, hanem funkcionalitásában és a hozzáférés szabadságában válik „nagygyá”, egyben a települési szinteknek megfelelően egyre teljesebbé.

Szabadpolc

Az angolszász országokban már sok évtizeddel korábban általánossá vált, hogy az olvasók számára széles válogatási, áttekintési szabadságot kínáló szabadpolc-rendszert vezettek be. Nálunk néhány tudományos és szakkönyvtárban alkalmazott előzmény után – a közművelődési könyvtárra vonatkozóan az ötvenes évek elején merült fel a szabadpolc gondolata (*Szekeres Pál* és *Bóday Pál* felvetésében, akkor még sikertelenül, majd 1957-ben *Rácz Aranka* tért vissza a kérdésre), de csak a hatvanas évek elejétől indult meg a közművelődési, sőt majd az iskolai könyvtárak szabadpolcossá alakítása. A szabadpolc bevezetése melletti érvek között természetesen „az irodalomnak a szocializmus építése érdekében történő ökonomikus kiválasztása, illetve „az állomány elhelyezésének a nevelés szolgálatába állítása” szerepeltek. A váltásban a KMK azzal segítette a könyvtárosokat, hogy 1963-ban⁴ közreadta módszertani segédletét, melyben *Vargha Balázs* és *Sallai István* összefoglalták a szabadpolcos könyvtár berendezésének, olvasószolgálatának elveit. A szerzők kiálltak amellett, hogy a modern közművelődési könyvtárnak a kölcsönzéseken kívül információs központként, a tanulás és az önképzés színtereként kell működnie, mégpedig olyan rendszerben, amely az olvasót a legközvetlenebb kapcsolatba hozza a könyvvel, az irodalommal és a folyóiratokkal. *Sallai* és *Vargha* a könyvtárügy fejlődése szempontjából jelentős fordulatként értékelhető módon azt képviselte, hogy a szabadpolcos elv a 'szocialista' jelző nélkül kapjon támogatást. Ennek eredményeként nem „szocialista szabadpolc” jött létre, mint például az NDK-ban, ahol a polcra kizárólag cenzúrázott és tematizált könyvállomány kerülhetett, hanem a hazai lehetőséghez képest

valódi kínálat. Tiltott könyvekből álló zárt részek persze nálunk is voltak, de az ezeken kívül eső munkák hozzáférhetőségét (az egyházi irodalom kényszerű távoltartásán kívül) a szocialista szellemiség a továbbiakban már közvetlenül nem befolyásolta.

Nevelés, tájékoztatás, szabad hozzáférés

A KMK által képviselt könyvtárkép az előző két pontban említettekkel összhangban, a korra jellemző direkt politikai elvárás oldalvizén hajózva a nevelő funkció helyett a könyvtári tájékoztatást és az olvasók önálló tájékozódásának fontosságát javasolta előtérbe helyezni. Ennek szellemében a szabadpolc kínálatából minden ajánlható, és mindent ajánlani is kell. *Sallaiék* megadták az irányt: a tájékoztatás során egy-egy téma kapcsán a könyvtári állományból nem csupán a szocialista szellemiségű tételeket, hanem a témát feldolgozó teljes releváns irodalmat kívánatos láttatni, s adott esetben könyvtárközi kölcsönzéssel biztosítani.

Nem a hálózatfejlesztés feladata volt, de ugyancsak a szabad tájékozódást segítette a KMK 1964-ben megindult *Új Könyvek* c. állománygyarapítási segédlete a könyvesbolti forgalomba kerülő könyvek minősítést is tartalmazó annotált bibliográfiájával, majd később az *Eseménynaptár* c. módszertani segédlettel.

A KMK ekkoriban kezdte tudatosítani a könyvtárakban is a propagandaanyagok, bibliográfiák, nyomtatott katalógusok, adattárak, saját kiadványok készítésének, az adott területek információs igényei közvetlen vagy közvetett kielégítésének, a szakmai és közéleti információk biztosításának fontosságát. A tájékoztatáson belül megkülönböztetett szerephez jutott a helytörténeti és helyismereti tevékenység is, melyhez a KMK konzultációs segítséget adott. Egyeztetést igényelt a könyvtárak és a különböző közművelődési intézmények munkája közötti pontosítás, fontossá vált az önművelés, a tanulás és továbbképzés szerepe, a szabadidő igényes szórakozással való eltöltéséhez a könyvtárak által kínált lehetőségek megteremtése.

Országos fejlesztési tervek, szakmai irányelvek, normatívák

A KMK alapfeladatai közé tartozott olyan kutatások, vizsgálatok, viták lefolytatása, szemlék összeállítása, más országok könyvtárügye fejlődési trendjeinek bemutatása, elemzések, fejlesztési, koncepcionális tervek készítése, amelyek információkkal látták el, és segítették a döntéshozatalban a szakmai irányítást. Egy gyorslista a fejlesztési tervekből: *Javaslat az új könyvtári törvény előkészítésének rendjére* (1971); *Javaslat a magyar könyvtárügy cselekvési és fejlesztési programjára. Irányelvek a VI. ötéves tervidőszakra* (1980. január); *A magyar könyvtárügy cselekvési és fejlesztési programja. Irányelvek a távlati tervezéshez* (1980 július); ide sorolhatjuk az országos könyvtárügyi konferenciák anyagait, illetve ajánlásait (1970, 1984 stb.) is. E tervekben megfogalmazódott, hogy az elaprózott, gyenge teljesítőképességű könyvtárakból központosított, gazdaságosan működtethető ellátó-rendszerekkel, a párhuzamosság megszüntetésével kell kilépni. Meghatározták a kiemelten kezelt olvasói rétegeket és a B-típusú, városi könyvtárak köré kialakítandó ellátási rendszerek tervét, valamint javasolták a mozgókönyvtári ellátás gyakorlati fejlesztését. A célok kitűzettek, de a kulcskérdés, mint mindig, most is a kapacitás, az anyagi ellátottság, az épület, a személyzet, a gépjármű, a megfelelő állomány, a felszerelés megteremtése volt, amely nem konvergált az elképzelésekkel.

A nemzetközi szervezetek (IFLA, Unesco) könyvtári normatíváinak megjelenése⁵ ösztönzően hatott a hazai útmutatók, szabályzatok kidolgozására. A hetvenes évek elején a *Szente Ferenc* által vezetett Hálózatfejlesztési osztály munkatársainak közreműködésével sorra készültek az egyes könyvtártípusokra és egyes olvasói rétegekre figyelmet fordító irányelvek (*Szakmai irányelvek a tanácsi közművelődési könyvtárak távlati fejlesztéséhez* (1972); *Alapelvek és követelmények a szakszervezeti könyvtárak távlati tervezéséhez* (1971); *Irányelvek a 18 éven aluli ifjúság könyvtári ellátásának javítására* (1971);

Irányelvek a főiskolai könyvtárak fejlesztésére (1975).

A közkönyvtári irányelvek megjelenése nemcsak azért volt fontos, mert a különféle könyvtártípusok (A= megyei, B= városi, C= községi) szakmai működésének alapfeltételeit rögzítette, hanem mert hivatkozási alapot jelentett a könyvtárvezetőknek a fenntartókkal folytatott párbeszédben.⁶ A Hálózatfejlesztési osztály a normatívák (irányelvek) kidolgozásával élére állt azoknak a fejlesztési programoknak, amelyeknek az volt a célja, hogy a települési könyvtárak egyértelmű útmutatást kapjanak a modell-elvárásnak megfelelő működésükhöz.

Ezen kívül szemle készült a felsőoktatási könyvtárak helyzetéről⁷, és munkabizottság szerveződött az egyetemi könyvtárak működési és fenntartási irányelveinek kidolgozására.

Az 1972-ben Budapesten rendezett IFLA konferencia a fizikailag és szociálisan hátrányos helyzetű rétegek könyvtári ellátásra irányította a figyelmet (kórházi betegek, ágyhoz kötöttek, vakok és csökkentlátók, büntetés-végrehajtási intézmények lakói). Sikeresnek könyvelhető el, hogy a könyvtárügyet újraszabályozó 1976-os törvényerejű rendelet már tételesen felsorolta azokat a szociális csoportokat, amelyek számára speciális könyvtári ellátást kell nyújtani (öreges betegek, kórházi és szanatóriumi ápoltak, nemzetiségek, fegyveres erők tagjai, büntetésüket töltők stb.).

A magyar könyvtárügy cselekvési és fejlesztési programtervezete 1980-ban a bejáró munkások, a mozgásukban korlátozottak, a kórházi betegek, a nemzetiségek ellátási gondjait is hangsúlyozta.⁸ *Bereczky Lászlóné* a Hálózatfejlesztési osztály munkatársaként úttörő szerepet vállalt az öregbetűs, illetve a hangoskönyvek kiadásának megszervezésében. Sikeres lépéseket tett az ágyhoz kötöttek, az öregek, betegek, kórházi ápolásra szorulóknak könyvhöz juttatásáért, a szabadságvesztésüket, börtönbüntetésüket töltő elítéltek emberhez méltó körülményeinek, olvasási lehetőségeinek biztosításáért.⁹

A KMK szerepe a hálózati kihívások kezelésében

A közkönyvtári ellátás egyik nagy dilemmája volt, hogyan lehet a nagykönyvtárakban elérhető ellátási színvonalat az ország kisebb könyvtáraiban is biztosítani. A lehetséges válaszok egyike volt *Sebestyén Géza* máig is útmutató (már 1945 előtt kigondolt) körzeti könyvtári letéti elve, melynek lényege az volt, hogy minden falusi könyvtárban kettős könyvanyag legyen: a helyi tulajdont alkotó törzsgyűjtemény és az ideiglenesen odahelyezett letét. Csakhogy a megvalósítás során a fejlődés nem várt irányban bontakozott ki. Anyagi források hiányában ugyanis nem alakult ki jó minőségű törzsanyag, ugyanakkor nem valósult meg a letétek rendszeres cseréje sem, a kihelyezett állomány pedig megrekedt ugyanazon a szinten. *Sebestyén* pontosan megmondta: csak a mozgó, rendszeresen kicserélt letéteknek van értelmük. A letéti rendszer problematikája mellett foglalkozott egy máig is alig végiggondolt, látszólagos párhuzamossággal is:¹⁰ a letét és a könyvtárközi kölcsönzés viszonyával, azzal, hogy a könyvtárközi kölcsönzés pótolja-e a letétet? Véleménye szerint az alkalmi kölcsönzési igény által biztosított mű nem azonosítható a letéttel.

A mai napig tisztázatlan, hogy egy kisgyűjtemény honnan igényelhet letétet?¹¹ Csak és kizárólag a szolgáltató könyvtártól, vagy más könyvtártól is? Napjaink országos dokumentum-ellátási rendszerének egyik törekvése, hogy a kiskönyvtárnak legyen joga és lehetősége mindenféle dokumentumtípusból tartós letét igénylésére bármely rendszerbeli tagkönyvtártól. Ennek gyakorlata azonban még nem alakult ki. (A mai napig gondot jelent az ezer fő alatti kistéleplések könyvtári ellátásának megszervezése, amelyhez szerencsére segítséget adnak a különféle felzárkóztatási projektek.) Visszatérve a fejezetkezdő dilemmára, a könyvtárügy módszertani irányítói a következő megoldásokban gondolkodtak: törzsalomány és letét, amit a körzetközponti könyvtárak gondoznak, helyi

ellátás vagy központi ellátás, önellátás vagy kívülről jövő ellátás. Ezek körül bontakoztak ki az elképzelések és a viták, és a próbálkozások is, ide sorolva például a meginduló bibliobuszos ellátást. Sajnos azonban, a tanácsi rendszer idején a KMK által támogatott, szakmai központokból történő körzeti ellátási modell¹² a megye – járás – község hierarchiába nem illett bele. A könyvtári ellátás rendszere nem a szakmai, hanem a társadalompolitikai alapokon szerveződő hálózatok medrébe került, annak ellenére, hogy a KMK a szakmai bázison alapuló körzeti ellátást preferálta.¹³

A magyar könyvtári rendszer egységei, hálózata, szervezeti kapcsolatok

Már *Sebestyén Géza* megfogalmazta, hogy egységben kell nézni a települések, a szakterületekre specializálódott intézmények és a felsőoktatás könyvtárügyét. A könyvtárügy egysége a különféle funkciójú könyvtárak egymást feltételező és kiegészítő egységes rendszerét jelentené. (Fontos szempont még a könyvtári rendszer társadalmi beágyazottságának tudomásulvétele, a társadalmi folyamatok szolgálata, és többi információs és művelődési rendszerekkel való kapcsolat működtetése is). A megosztottság a könyvtárak irányításában, fenntartásában jelentkezett: a települési könyvtárak a helyi tanácsi önkormányzatok, a szakkönyvtárak és a felsőoktatási könyvtárak az egyes szaktárcák alá tartoztak. E három nagy könyvtári terület mellett kialakult a szakszervezeti könyvtári hálózat is (az SZMT-központi könyvtárak a megyei szakszervezeti központokhoz, a budapestiek a szakmai ágazati központokhoz tartoztak), melyek a munkahelyi kultúrák közvetítés intézményrendszereként funkcionáltak. A közoktatás könyvtárügye is elszakadt a könyvtárszakmai irányítástól, annak ellenére, hogy deklaráció szintjén az iskolai könyvtárak közkönyvtárakkal való együttműködésének hangsúlyozása folyamatosan kimutatható. A szakemberek jogosan jelentették ki, hogy csak bizonyos feltételek megléte alapján kaphat az együttműködés támogatást,

ugyanis az együttműködés nem jelentheti a feladatokat átvállalását!¹⁴

A megosztottságot fokozta, hogy az egyetemi könyvtárigazgatók és az országos szakkönyvtárak vezetői akkor már elég befolyással rendelkeztek ahhoz, hogy külön utakon járhassanak, bár személyes mozgástereik – attól függően, hogy melyik szakminisztériumhoz tartoztak – eltérőek voltak. A megyei könyvtárak a megyei tanácsok fenntartása alá tartoztak, a megyékben pedig a pártállami hierarchia szerinti vezérlés működött.

A KMK az egységes szemlélet elvét igyekezett a különböző fórumokon is képviselni. A hálózati elv a magyar könyvtárügy egyik legfontosabb alapelve lett. A KMK is mindenekelőtt a hálózatokon keresztül fejtette ki a tevékenységét.

A hálózatok fejlesztését szolgálták a Hálózatfejlesztési osztály által szervezett tapasztalatsere értekezletek, az iskolai könyvtárügy fejlesztését pedig az Országos Pedagógiai Könyvtárral való szorosabb együttműködés kiépítése célozta meg. Ennek kedvező hatásaként az iskolai könyvtárakban is megjelent a szabadpólc.

1970-ben a Szakszervezetek Országos Tanácsa felkérésére a KMK javaslatot dolgozott ki a szakszervezeti könyvtárpolitika koncepciójára, majd ennek alapján kimunkálta a szakszervezeti könyvtárak működésének követelményrendszerét, fejlesztési és állományalakítási irányelveit. Ezek 1971-ben jelentek meg a SZOT Elnökségének ajánlásaként. A SZOT illetékes osztálya ösztönzésére indult néhány olyan kezdeményezés is, amelyek hatása túlmutatott a szakszervezeti könyvtárügy határain. Ilyen például a kórházi betegek könyvtári ellátásának régóta aktuális problémája. A KMK elkészítette a szakszervezeti hírlapolvasók módszertani útmutatóját is, és kidolgozott egy mintegy 800 tételes ajánló jegyzéket, amit segédletként a tanácsi közművelődési könyvtárak periodika részlegei is haszonnal forgathattak.

A múzeumi könyvtárak fejlesztése érdekében a Múzeumi Restaurátor és Módszertani Központtal együttműködve részletes kérdőívet dolgoztak ki. A felmérés alapján készült el a múzeumi

könyvtárak fejlesztési irányelvei *Fogarassy Miklós és Károlyi Ágnes* szerkesztésében (1975). Megalakult a levéltári könyvtárosok munkabizottsága is.

A nemzetiségi könyvtári ellátással *Urosevics Daniló* foglalkozott a KMK-ban. Nevéhez, szervező munkájához kapcsolódik *A nemzetiségek anyanyelvi olvasási kultúrájának fejlesztése* c. tervezet 1971-ből, a könyvtári törzanyagjegyzékek (román, német, jugoszláv, szlovák) füzeteinek szerkesztésében való részvétele, valamint a *Nemzetiségi könyvek. Tájékoztató a nemzetiségi könyvtári ellátáshoz* c. 1974-ben indult időszaki kiadvány. 1978-ban a KMK javaslatot tett az Állami Gorkij Könyvtár nemzetiségi könyvtári ellátás koordinációs központi feladatkörére, ahová később átkerült e terület gondozása. A rendszerváltás után a KMK a határon túli területek könyvtári életének fejlesztésének támogatásában vállalt szerepet.

1980-ban megindult az együttműködés a Magyar Néphadsereg könyvtári szolgálatáért felelős módszertani központtal.

Az 1982–1983-as évek a hálózatfejlesztési és koordinációs munkában megkezdett szolgáltatásbővítő vállalkozások útjának egyengetésével teltek. Jelentés készült a városokon belüli könyvtári együttműködésről és a központi ellátó rendszerekről. A vizsgálatban felmérték az ellátó rendszerek gazdaságosságát és azokat a módosztatokat, amelyek lehetővé teszik, hogy az ellátó rendszerek bizonyos helyzetekben lényegesen többet nyújtsanak, mint az önállóan gyarapító kiskönyvtárak.

1981-ben megalakult az AV-dokumentumok helyzetével foglalkozó könyvtárosok munkacsoportja.

A KMK felvette a kapcsolatot az Országos Közművelődési Tanáccsal a videotékák könyvtári fejlesztése érdekében, és közreműködött a Tanács mellett szervezett videobizottság munkájában. A Vakok és Gyengénlátók Szövetségével együttműködve tervezet készült a beszélő könyvek előállítására és a Könyvtárellátó Vállalat révén történő terjesztésére. Elkészült a hangoskönyvek útmutatója és mintakatalógusa. Javaslat készült

a Kiadói Főigazgatóságnak „öregbetűs” könyvek kiadására, a kiadandó könyvek jegyzékével. 1984–85-ben 32 könyvtár hangoskönyvvel való ellátását sikerült biztosítani.

1986-tól a Soros, Brothers, a Mellon, majd 1990-től az önállóvá vált Sabre-Hungary Alapítvány ügyvitelét intézte a KMK, ami adott esetben 60–70 ezer kötetes könyvszállítmányok fogadását, vámoltatását, raktározását, az intézmények számára a szállítmányok összeállítását, átadását és a munkával kapcsolatos levelezést jelentette.

A KMK több jelentős szervezet, egyesület munkájában vett részt: pl. 1990-es megalakulásától kezdve a Könyvtári és Informatikai Kamarában (ma: Informatikai és Könyvtári Szövetség), mely a könyvtárakat összefogó szervezetként jött létre. Az alapításkor kitűzött célt a Kamara teljesítette, hozzájárult valamennyi könyvtár énképének fejlesztéséhez, cselekvési mozgásterének bővítéséhez, országos közös akciók szervezéséhez. A KMK szerepet vállalt továbbá az ÁMK-k (általános művelődési központok) Szakmai Szervezete vezetőségében, a Magyar Építőművészek Szövetsége Nevelési, Sport és Szabadidő Bizottságában, a Magyar Népművelők Egyesülete Iskolai Könyvtári Szekciójában, a Zenei Könyvtárak Nemzetközi Szövetsége (IAML) Magyar Nemzeti Bizottságában. 1994–1998 között a Mellon Alapítvány segítségével (295 000 dollár támogatásból) létrejött a HUSLONET együttműködés, mely Kassa, Miskolc és Debrecen egyetemi könyvtárait kötötte elektronikus hálózatba. Közép-Kelet Európában ez volt az első, határokat is átlépő nemzetközi projekt. Emellett ebben az időszakban mintegy 500 000 kötet könyv került szétosztásra (Elsevier ajándékok, Brother’s Alapítvány, Sabre Alapítvány, International Book Bank) tételes címek szerinti igénylés alapján egyetemi és szakkönyvtárak, iskolai gyűjtemények, valamint nagy közművelődési könyvtárak számára.

Megyei ellátási modellek

A közkönyvtári ellátás előmozdítására az 1970-es években megyei fejlesztési terveket dolgoztak ki. A KMK ebben a folyamatban két fejlesztési területtel foglalkozott, a struktúrafejlesztéssel és a szakmai irányelvek közreadásával. Modellek elsősorban a tanácsi könyvtárakra vonatkozóan születtek, de elképzelések, szakcikk foglalkoztak a szakszervezeti-, a börtön- és a kórházi könyvtárakkal is. Az ösztönzés az 1970. évi III. Országos Könyvtárügyi Konferencia adta (amelyre a public library-modell kapcsán már utaltunk), a közkönyvtári és szakszervezeti, ill. 18 éven aluliakra vonatkozó szakmai irányelvek közreadásáról is már szoltunk.

A gyerekkönyvtári munkára vonatkozó irányelvek 1971-ben jelentek meg. Hatására a gyermekszolgálatok néhány év alatt kiépültek, de kimondott gyermekkönyvtár, vagyis olyan szolgáltatóhely, ahol legalább egy főfoglalkozású gyermekkönyvtáros dolgozik, ahol elkülönített tér, azaz külön helyiségek és elkülönített állomány áll a fiatalok rendelkezésére, már kevesebb volt. A gyerekkönyvtárak használatának népszerűsítésében *Vargha Balázs* érdemei felülmúlhatatlanok, és meg kell említenünk *Károlyi Ágnes* felméréseit a pedagógusok olvasottságáról (pl. *Pedagógusok – információ – könyvtár; 1974*), továbbá alapműnek számíthatjuk a fiatalok olvasóvá nevelésében, a használóképzésben *Katsányi Sándor* és *Könyves Tóth Lilla* könyveit (*Órák a könyvtárban, 1974, Fölfedezem a könyvtárat, 1976, Keresd a könyvtárban! 1977*).

Konferenciákon és országos találkozókon számos rétegyény is megfogalmazódott, ezek teljesítését a lehetőségek határozták meg. Rétegyény volt az alapja a zenei könyvtárak, pontosabban a zenei, később audiovizuális gyűjtemények kialakulásának is. A terület szakmai gondozója *Skaliczki Judit* volt. A KMK 1977–78-ban megvizsgálta a közművelődési könyvtárak zenei részlegeinek munkaszervezetét és szakember-ellátottságát, és a zenei könyvtárosok részére az MKE Zenei Szekciójával karöltve megindított

egy négy féléves továbbképző tanfolyamot. A tanfolyam tananyagára alapozva a zenei könyvtárosi munkához módszertani útmutató jelent meg. Az A-, B- és C-típusú könyvtárak számára pedig javaslat készült a zenei részlegek működtetésére, s a fejlesztésükhöz nyújtott összegek felhasználására. 1976-ban közreadták a zenei részlegek és a zeneoktatási intézmények könyvtárai cím- és adattárát. 1980-tól pedig a KMK és a Könyvtárellátó közös vállalkozásaként megindult a kéthavi megjelenésű *Új Hanglemezek* c. füzet szabványos bibliográfiai leírással a zenei részlegek gyarapításának támogatására.

Az audiovizuális dokumentumok területén meg kellett küzdeni a szakmán belüli ellenvéleménnyel, amely szerint a videó-jogtulajdonosok érdekeit kell képviselni a könyvtári forgalmazókkal szemben. A KMK gondolkodásmódja az 1980–90-es években szembe került a könyvtárak problémát leegyszerűsítő, „mindent kölcsönzésbe adunk” gyakorlatával.

A KMK minden ügyből (legyen az a klubkönyvtárak¹⁵ ügye vagy a kettős funkciójú könyvtáraké, majd később az ÁMK-k, illetve még később teleházaké) a szakmai optimum kihozására törekedett, de előfordult, hogy a fejlesztések a politika és a közigazgatás keretein belül konfliktusokkal jártak, s hol így, hol úgy sikeredtek. Itt említeném a könyvtárak régiók szerinti együttműködésének kérdését is, amit ugyancsak részlegesen sikerült megvalósítani.

Többes funkciók

Ma már egyre inkább látszik, hogy amely település (régións település központ) eléri azt a nagyságot, amivel alapiskolát racionálisan tud működtetni, annak el kell tudnia tartania egy külön iskolai és külön települési könyvtárat is. Ennek a gondolatnak az elvi alapja a hetvenes évek elején fogalmazódott meg: vagyis, hogy különbség van a gyermekek iskolai és közművelődési könyvtári szolgálata között. Ha ezt elismerjük, akkor el kell fogadnunk, hogy e kettős szolgálatot célszerűbb két könyvtártípussal megoldani. Ezzel mindkettő határfokát növel-

jük, míg az összevonással mindkettőét csökkentjük!¹⁶ A kettős ellátás elvi elismerése ugyanakkor nem azt hivatott kifejezni, hogy szükséges lenne minden településen, a legkisebbeken is mindkettő jelenléte. Például Katsányi Sándor és Vargha Balázs 1977-ben kifejtik¹⁷, hogy az általános iskolák és a tanácsi könyvtárak együttműködésének reményteljes formája lehet a közös fenntartású könyvtárak létesítése, ámde ennek hangsúlyozott feltételei vannak, amelyeket pontosan megfogalmaztak (a közös működési szabályzattól kezdve a szakfelügyelet kérdéséig). A KMK által megfogalmazott feltételek azonban nem teljesültek, mert a kisközségek könyvtári ellátása talán ebben az időszakban volt a legkritikusabb helyzetben. A korábbi helyi tartalékok kimerültek, a központi ellátásra tett kísérletek és kezdeményezések (körzeti rendszer kiépítése, bibliobuszos megoldás) sorra kifulladtak. Ilyen körülmények között, a feltételek híján, a községi könyvtárak természetesen nem vehették át ezt a feladatot.

Szaktanácsadói, koordináló szerep

A könyvtárépítéssel, berendezés terén Sallai István kezdte el a tanácsadást még az OKT (Országos Könyvtárügyi Tanács) égisze alatt. A feladat később a KMK hatáskörébe került. *Urbán László, Sallai István, Papp István, Szenté Ferenc* nevei olvashatók a szakmai tervezési programokon. Dilemmát jelentett azonban, hogyan értelmezze a KMK ezt a küldetését. Tervezzen-e – Urbán leginkább ezt támogatta –, vagy csupán azt mondja meg az építésznek, hogy könyvtári szempontból mi a javaslata. Sallai és Urbán nagy sikere volt az ún. „szürke füzet”¹⁸, az építési irányelvek megjelenésének elérése. Hivatalosan, minisztériumi kiadványban Magyarországon akkor jelent meg olyan építési szabvány, amely tekintettel volt a mozgáskorlátozottakra.

A megyei (és részben városi) könyvtárak épületeinek fejlesztése, bővítése, az új könyvtárak építése, ha nem is a szükséges mértékben, de folyamatosan zajlott. A KMK szinte valamilyeni könyvtárépítési, bővítési fejlesztésben részt

vett: pl. a Hajdu-Bihar Megyei Könyvtár (1978), Szolnoki Megyei Könyvtár (1979), Veszprémi Megyei Könyvtár (1981), Békéscsaba (1985), Salgótarján (1988), Kecskemét (1996) stb. Az utóbbi három megyei könyvtárárpület építészeti-
leg is, funkcionálisan új szemléletet hozott.

A fejlődési ciklusok alakulása ebben a szolgáltatásban is megfigyelhető, az управление szakaszt¹⁹ követte az agency szakasza²⁰, amit egyfajta kifulladás, leállás követett. A KMK utolsó éveiben ez a tanácsadó szolgáltatás alig működött (hiányában épült is néhány diszfunkcionális könyvtár).

Az intézményfejlesztést a szervezeti kultúra felől is érdemes megvizsgálni. A KMK által ellátott, komoly érdemekkel bíró feladat volt a különféle típusú könyvtárak igazgatóiból álló (megyei, városi, felsőoktatási, szakszervezeti) tanácsok animálása, munícióval való ellátása, vagyis e testületek titkári teendőinek ellátása. A KMK természetesen ezt a küldetését is az MM-mel folyamatosan egyeztetve végezte. Említendő még a majd egy évtizedig működő, a városi könyvtárvezetők számára rendszeresen tartott regionális értekezlet-sorozat is, amelynek felelőse Csoboth Attila volt a B-típusú könyvtárak KMK-beli referenseként.

A módszerek átadása, módszertani segítségnyújtás terén új vonásként jelent meg a hatvanas évek második felében, hogy a KMK megkezdte a könyvtári belső munka egészének vizsgálatát a gazdaságosság és a hatékonyság szempontjából. Kalkulációs számítások, hatékonysági vizsgálatok indultak a megyei könyvtárakban. A racionalizálási törekvések és munkaelemzések eredményeként már korábban megindult a kölcsönzés technikájának egyszerűsítése, gyorsítása, később pedig elkezdődött a létszámnormák könyvtár-típus szerinti egységes rendszerének kidolgozása. 1964 végén megalakult a Tudományos és Szakkönyvtárak Módszertani Munkabizottsága, tanácsadói szereppel. Programjáról és működéséről a hálózatfejlesztési osztály gondoskodott. A Munkabizottság kezdeményezésére és támogatásával elkészült a *Módszertani szolgáltatások a tudományos és szakkönyvtári hálózatokban*

című kiadvány, amely meghatározza e szolgáltatásokat és elemzi alkalmazási lehetőségeiket. 1968-ban az osztály irányt váltott. A könyvtárak, könyvtári központok módszertani irányítása mellett a figyelmét kiterjesztette a fenntartókra (elsősorban a megyei tanácsokra) is. A cél az volt, hogy a fenntartók jobban érzékeljék a könyvtárügy fontosságát a kulturális terület egészében. 1972-ben a könyvtári munkaszervezés körébe vágó feladatok között elkészült egy egyetemi és egy megyei könyvtár munkaidőmérlege. A két anyag fontos segédletnek bizonyult a könyvtárosképzés távlati koncepciójához, de hasznosítható volt a közművelődési könyvtárak rendszerszervezési vizsgálatánál is. Ennek során hat könyvtárban készült részletes munkarendelés és műveleti kataszter. A következő lépés (a békéscsabai Megyei Könyvtárban) a normázható műveletek kiválogatása és normázásuk előkészítése volt. Igen részletes munkaelemzés történt hat műszaki szakkönyvtárban is. Az általánosítható összefüggésekről jelentés készült. 1981-ben elemző tanulmány született a könyvtári normák megállapításainak módszereiről, a műveleti időmérésekről is.

A segítségnyújtás, tanácsadás eszközeinek tekinthetjük az intézmény módszertani kiadványait pl. a szakirodalmi szemléket, tankönyvsorozatokat. Ide sorolhatjuk pl. a kilencvenes évektől kezdve a könyvtári menedzserismeretek terjesztését. Skaliczki Judit állt élére az ebbéli ismeretek népszerűsítésének. Jól ismerjük a KIK kiadásában megjelent *Stratégiai tervezés. Marketing. TQM* (1994) c. kötetet, ill. az OSZK kiadásában közreadott *Könyvtári menedzsment* sorozat (az ún. "sárga füzetek") folyamatosan kiadott szemletanulmányait (*Skaliczki Judit: Stratégiai tervezés, 1996, Alföldiné Dán Gabriella: Könyvtárfinanszírozás....1996, Téglási Ágnes: A változások menedzselése, 1996, Bátornyi Viola: Könyvtári marketing, 1996, és Zalainé Kovács Éva: A TQM alkalmazása könyvtárakban, 1997*). A menedzsment szemlélet lényege leginkább a tudatosságban, az elemzésre épülő tervezésben, a fejlesztéshez mindenkor biztos alapot nyújtó jövőkép kialakításban és az előrelépések érde-

kében a projekt-szemlélet és gyakorlat (az egymásra épülő egységenként történő előre haladás) alkalmazásában ragadható meg.

A nyolcvanas, kilencvenes években a jogi segítségnyújtás is az osztály által ellátandó területek közé került, *Kenyeri Katalin* feladataként. Ennek keretében a következő tipikus témák kerültek felszínre: a könyvtárak megszüntetése; a megszűnt könyvtárak állományának könyvtári rendszeren belüli hasznosítása; a könyvtárak vállalkozási tevékenységével kapcsolatos kérdések (adózás stb.); a videó-szolgáltatás jogi kérdései; szerzői jogi problémák; a könyvtárak munkatársainak továbbtanulásával kapcsolatos problémák; a tartozások végrehajtása; könyvtári alapítványok, könyvtárpártoló egyesületek létrehozása.

A KMK szerepe az „ország könyvtárügyében”

A KMK működése három nagy területet ölelt fel: összkönyvtári, a teljes hazai könyvtárhálózatra irányuló feladatok (képzés, továbbképzés, olvasáskutatás, technológiai fejlesztések, könyvtárépítés és berendezés, szabványosítás, szakkönyvtári és információs szolgáltatások stb.), a közművelődési könyvtárak országos koordinációs központjaiként végzett feladatok (hálózatfejlesztés, statisztikai adatszolgáltatás, szakfelügyelet stb.) és koncepcionális fejlesztő, illetve tanácsadó tevékenység az országos politikai, államigazgatási szervek számára, könyvtári képviselői szervek titkársági teendőinek ellátásával.

A jogi szabályozás kapcsán végzett tevékenység

Összetett és sokrétű volt az a szerep, amit a KMK a legkülönbözőbb jogszabályok, utasítások, szakmai ajánlások kidolgozásában, előkészítésében betöltött. 1959-ben országos felmérést végzett, amire alapozva megjelenhetett a 114/1960.

számú MM utasítás a könyvtárakban folyó tudományos kutatás szabályozásáról. Itt említenünk kell, a már többször hivatkozott III. Országos Könyvtárügyi Konferencia egyik előkészítő anyagaként készült *Alapelvek és követelmények a közművelődési könyvtárak távlati tervezéséhez* című kiadványt, amely a hosszabb idő óta formálódó korszerű közművelődési könyvtári koncepciót és az ellátás normatíváit fogalmazta meg. Bár a művelődési miniszteri hivatalos állásfoglalás 1972-ben jelent meg, már 1971-ben megkezdtek az egyes megyei könyvtárak az erre épülő, és 10—15 éves távra szóló hálózatfejlesztési terveik kidolgozását. Az új könyvtári törvényerejű rendelet előkészítése során tanulmányok készültek, amelyek a jogi szabályozás szempontjából tárgyalták a könyvtárügy fontosabb kérdéseit. A törvényerejű rendelet és végrehajtási utasítása 1976-os megjelenésével elkezdődött egy hosszabb jogszabály-alkotási folyamat, melynek később többek között Kenyeri Katalin is részese lett. 1982-ben elkészült az iskolai könyvtárak szakmai irányelveinek és a Magyar Nemzeti Hangtár kialakításához szükséges kötelezpéldány-rendelet módosításának tervezete. Az 1983-as év során megalakult a Nemzeti Hangtár előkészítő bizottsága, melynek titkári teendőit a KMK látta el. A megoldandó feladatok rendjéről programot készített a minisztériumnak. *Társadalmi szükséglet és társadalmi realitás* címmel az 1980-as évek végén elkészült az egyes könyvtártípusok ötéves fejlesztési terve. Ez szakmai állásfoglalást és cselekvési programot tartalmazott a közgyűjtemények - könyvtárak, múzeumok és levéltárak együttműködéséről. *Az önkormányzati törvény* (1990) előkészítése újabb kihívást jelentett. Az átalakult önkormányzatok számára ki kellett dolgozni a könyvtári működési normákat. A '90-es évek kétség kívül legnagyobb szakmai jelentőségű jogalkotása az új könyvtári törvény volt. A KMK szakirodalmi szemlékkel, tanácsadással és kodifikációs munkával járult hozzá az 1997. évi CXL törvény előkészítő munkálataihoz. Emellett említendő még a szerzői jogi törvény előkészítése kapcsán végzett tevékenysége is. A

KMK áttekintette az Európai Unió országainak e témakörben keletkezett állásfoglalásait és a könyvtári érdekek védelméről szóló nemzetközi közleményeket.

Továbbképzésben betöltött szerep

A KMK kulcsszerepben volt a tanfolyamszervezés, a képzés, a képzési tematikák összeállítása, a tananyagok, oktatási segédletek készítése (ezt külön tanulmány tárgyalja majd e számban, ezért erről e keretben nem szólok) vonatkozásában. A továbbképzés fogalma a „sajátos tanulási formák” alkalmazásával a KMK esetében tágabb értelmet is nyert. Nincs mód a teljes spektrum bemutatására, de négy területet, melyben múlhatatlan érdemek születtek, mindenképpen érdemes megemlítenem: intézményt érintően a szervezetfejlesztést és a menedzsment ismeretek könyvtári alkalmazását, a felhasználókkal összefüggésben az olvasótáborok menedzselését, a partnerség témakörben pedig a magyar könyvtárosok világtalálkozóinak megszervezését.

Szervezetfejlesztés, szervezeti kultúra, menedzsmentismeretek

A szervezetfejlesztés terén a nyolcvanas évek végétől *Csapó Edit*, az Oktatási osztály vezetője és *Barlai Róbert* (külső kommunikációs szakember²¹) végzett először a hazai könyvtárakban pszichológiai módszerekre (is) épülő, énképet fejlesztő, azaz önismereti, ugyanakkor átfogó szervezetátvilágításra és fejlesztésre irányuló tevékenységet. A speciális fejlesztő tréning hatása az adott intézmény életében „óriási” volt²². A szervezetet a munkatársak hálója alkotja. Ez a háló erőforrás, a célok megvalósításáért együtt dolgozók erőtere. Ha ezt az erőteret sikerül dinamizálni, az energiáit húzó irányba terelni, akkor a szervezet nem gátja, hanem motorja lesz minden cselekvésnek. *Csapó Edit* és *Barlai Róbert* munkája révén ezt a hatást sikerült kiváltani. A KMK a menedzsment ismeretek népszerűsítésében, a TQM és az önértékelés elterjedésében betöltött szerepéről már említést tettünk az előző alfejezetben.

Sajátos személyiségfejlesztő programnak is tekinthetjük a Magyar Könyvtárosok Világtalálkozóját. Hiszen testet testtel, könyvtárat könyvtárral, szakembert szakemberrel kívánt összekapcsolni a közös anyanyelv bázisán. Az első találkozó 1980. augusztus 15-én zárult. Az ajánlásai között megfogalmazódott, hogy a megkezdett eszmecserét folytatni kell differenciáltabb tematikával, közös tanácskozásokkal és szekcióülésekkel. A kinyilatkoztatás nem maradt ábránd. 1999-ig négy találkozóra került sor. A negyedik 1996-ban, a millicentenárium évében volt.

A rendszer kontrolljában betöltött szerep: országos statisztikák, szakfelügyelet

A KMK fontos szerepet töltött be a könyvtárügyi mérések meghonosításában, a könyvtári statisztikai szolgáltatások megszervezésében is. 1968-tól évente jelent meg a települési tanácsi könyvtárak statisztikai adatait tartalmazó TEKE, majd 1977-től a SZAKMA, a szakszervezeti könyvtárak adatsoraival. Ehhez ki kellett dolgozni a tanácsi, települési és szakszervezeti könyvtárak statisztikai adatszolgáltatási rendszerét, majd ennek alapján megtervezni a közművelődési hálózat és a tudományos- és szakkönyvtárak statisztikai összesítő űrlapjait is. 1974-ben született meg a nemzetiségek-lakta települések közművelődési és iskolai könyvtárainak statisztikai jelentőlapja és a hozzá tartozó kitöltési útmutató. 1977-ben az új könyvtárstatisztikai szabvány kidolgozásához lefordították az UNESCO statisztikai ajánlásait. Az adaptálás alapján elkészült a vonatkozó hazai statisztikai definíciók jegyzéke. Az alapadatok összegyűjtésében és az éves statisztikai füzetek megjelenítésében *Urban László* érdemei elvülhetetlenek^{23, 24}. Ezek a kiadványok a könyvtárvezetők, módszertanosok kezében fontos szerephez jutottak a fenntartóikkal folytatott „csatározásokban”.

A statisztikai adatok számbavétele és feldolgo-

zása mellett a szakmai kontrollt a szakfelügyeleti ellenőrzés jelentette. E tekintetben felemás lehet az értékítéletünk. 1975-ben *Futala Tibor* az alábbiakat konstatálja: „Megkönnyebbülten mondhatjuk, a fővárosban és minden megyében van könyvtári szakfelügyeletünk. A létrehozást a 156/1973 MM utasítás tette lehetővé. Az utasítás kétágú szakfelügyeletet ír elő. Az egyik ágon határozatlan időre megbízott állandó szakfelügyelők munkájával, a másikon szakfelügyeleti vizsgálatokkal számol. Az állandó jellegű szakfelügyelők száma megyénként 2-9 fő között ingadozik. Budapesten főfoglalkozású szakfelügyelőket alkalmaznak. A szakfelügyelők között legtöbb a megyei könyvtári dolgozó. A vezető szakfelügyelő lehetősége a kétágú szakfelügyelet összehangolása. A szakfelügyelet azokban a megyékben működik az eredményesség legjobb kilátásaival, ahol a munkatervet az általános felügyelet munkatervéhez igazították, s így a szakfelügyeleti vizsgálatok az általános felügyelet szakmai bázisát képezik. Az állandó szakfelügyelők az általános felügyeletet tájékoztatásán túl felhívják a módszertani tevékenységet végzők figyelmét a vizsgálatból következő módszertani tennivalókra. A módszertani gondozás a szakfelügyeleti vizsgálatok megállapításaiból következteti ki a maga tennivalóit.”²⁵

A rendszer tehát felállt. Miközben azonban a szakmai feladatok háttérét a KMK adta, addig a minisztérium magának tartotta fenn a szakfelügyeleti jogosítványok tárházát. Jogosítványok nélkül a KMK fontos, de háttér szerepet töltött be. Például 1974-ben az állománygyarapítás és az olvasószolgálat szakfelügyeleti kérdéseiről, 1975-ben a munkások könyvtári olvasásáról és a fiatalok könyvtári ellátásáról rendezett szemináriumokat. Emellett többszöri konzultáció zajlott a fővárosi szakfelügyeleti rendszer kialakítása ügyében.

A KMK részt vett a *Kiváló Könyvtár* pályázat központi értékelésében, a helyszíni ellenőrzésben, a megyei értékelő bizottságok munkájában és feldolgozta a megyei jelentéseket. A nemzetiségi könyvtárak állományát és használatát 1974-ben mérte fel. A felmérés minden

könyvtárra kiterjedt, az adatok alapján jelentés készült a Kulturális Minisztérium számára. A nemzetiségek könyvtári ellátásának fejlesztése érdekében a KMK megszervezte, majd elbírálta az *Írjunk-olvassunk anyanyelvünkön!* nevű pályázat könyvtári részét.

A szakfelügyelet részeként öt megyei könyvtár részvételével zajlott a nagyobb közművelődési könyvtárak munkanormáinak a kidolgozása. 1977-ben összegzésre került a könyvtárakban működő klubokról rendelkezésre álló tapasztalati és dokumentumanyag azzal a szándékkal, hogy a közösségi művelődés e formáit hogyan lehetne még szervezesebben beépíteni a könyvtárak napi életébe.

Az 1983-as évben a KMK feladatköre az országos könyvtári szakfelügyelet tervezésével, szervezésével és lebonyolításával járó teendőkkal bővült ki, ennek megfelelően került kialakításra a tevékenység működési rendje. A vizsgálatok lebonyolításáért minden esetben a Hálózatfejlesztési osztály valamelyik munkatársa volt a felelős, az összegező jelentést is az illetékes munkatárs állította össze.

Szabványosítás, ETO-gondozás, felmérések

A minőségi fejlesztés egy másik oldalát a könyvtárak közötti munkamegosztás megvalósítása érdekében végzett szabványosítás jelenti. Munkatartalmakat akkor lehet megosztani, kicserélni (átadni és átvenni), ha azok egymással teljes mértékben kompatibilisek. Ehhez szükséges a szabványosítás, a könyvtári szabványok létrehozása, gondozása. 1977-ben jelentette meg a KMK a könyvek nemzetközi szabványos bibliográfiai leírásáról szóló, ISBD/M jelzésű szabályzat 1974-es kiadású angol változatának *Horváth Magda* által elkészített fordítását, amelyhez *Fügedi Péterné* írt előszót. Ezzel megkezdődött az a program, amely során a KMK sorra kiadta a leíró katalógizálásnak az IFLA által gondozott, új szabályzatait, így helyezve új, szabványos alapra a könyvtári feldolgozó munkát. *Bereczky Lászlóné* és *Varga Ildikó*, majd később *Rácz Ág-*

nes az új feldolgozási, katalógusépítési, besorolási szabványok bevezetésével, alkalmazásával múlhatatlan érdemeket szerzett. Ők nemcsak a szabványosítási munkákban vettek részt, hanem a szabványhasználatra történő képzésekben is. 1997-ben megalakult a Könyvtári Szabványosítási Iroda, melynek titkári teendőit Varga Ildikó látta el. A szakértői tevékenység kiterjedt az ISO és az EN - nemzetközi és európai - információs és dokumentációs szabványok honosítására is. Egyidejűleg létrejött a Szabvány Bizottság, melynek feladatkörébe a hazai szabályzatok revidálása, új szabályzatok készítése, valamint annak elvi eldöntése tartozott, hogy a szabályzatok műfajukban eltérhetnek-e az eddigi nemzetközi alapú szabványoktól.

Az ETO-gondozásával kapcsolatos munkák is a KMK-ban folytak. 1958-ban kiadták az ETO-t, valamint a *Szakkatalógus szerkesztése csoportképzés alapján a közművelődési könyvtárakban* című segédletet. 1978-ban nyomdába került a tezausztkészítés kérdésével foglalkozó monográfia. 1994-et követően a FID²⁶ felkérésére a KMK felmérést végzett a hazai könyvtárakban dolgozó informatikusok körében. 2200 kérdőívet juttatott el a nyilvános könyvtári feladatokat ellátó intézményekbe. Ezek 79%-a visszaérkezett és feldolgozásra került. A KMK 1995 augusztusáig ellátta a FID Magyar Nemzeti Bizottságának titkári teendőit. Időközben (1994-ben) igen szerény anyagi körülmények között megalakult az ETO Iroda. 1995-ben NKA támogatásból sikerült megvásárolni a FID Consortiumtól az ETO (MRF)-fájlt²⁷. Az angol nyelvű anyagot, majd az 1990-es magyar nyelvű kiadás anyagát *Fejős László* adatbázisokba töltötte. Időközben a KMK összehasonlító vizsgálatot végzett 22 külföldi könyvtár bevonásával az ETO Iroda optimális működése érdekében. 1997 májusában befejeződött az ETO 1990-es rövidített kiadásának számítógépre vitele. 1997-ben sikerült az időközben újra aktualizált MRF adatbázist is megrendelni, s ezzel elkezdődött az MRF frissítések folyamatos átvétele, beépítése a magyar adatbázisba.

A minőségfejlesztés harmadik oldalán kihívás-

ként a feltárás, a hozzáférés, az eredmények publikálásának minőségivé tétele állt, amelyet a KMK saját tanulmánykötetekben, folyóirat publikációkban, kutatási jelentésekben adott közre. Ezek felsorolása hosszú oldalakat tenne ki. Most csak néhány igényvizsgálatról készült összefoglalásra utalunk pl. *Sz. Nagy Lajos* információs igény- és szükségletvizsgálata a társadalomtudományok területén (1980), ugyanő később a pedagógiai információellátásról készített jelentést (1985), valamint a társadalomtudományi szakirodalmi szolgáltatások megyei könyvtári használóiról (1984), *Cholnoky Győző* az egyetemi könyvtárak helyzetéről és jövőjéről készített tanulmányt 1986-ban.

A KMK szerepének változása

Az írás elején feltett kérdésre visszatérve, nyilvánvaló, hogy a magyar könyvtárügy nem tartana ott, ahol ma, ha nincs egy központi szerepet ellátó intézmény, mint amilyen a KMK volt. A KMK a minisztérium tanácsadó szerveként, afféle háttérintézeteként, fizikailag viszont a nemzeti könyvtár részeként, folyamatosan kettős kötésben élt, eleget kellett tennie a minisztériumi szakirányítás elvárásainak, és képviselnie kellett a szakmai hálózatok, illetve egyedi könyvtárak érdekeit az OSZK részeként. *Bereczky László* ezt úgy fogalmazta meg évfordulós visszaemlékezésében, hogy a KMK „végez ugyan olyan munkákat – mind könyvtártudományi, mind módszertani, mind oktatási téren amelyeket bármelyik vagy csak az egyes hálózatokba tartozó tagkönyvtárak közvetlenül felhasználtak (pl. könyvtártudományi dokumentáció, módszertani útmutatók, oktatási anyag kiadása, könyvjelölések stb.), ezeket azonban nem mint „főközpont” vagy egy hálózat központja végezte. E tevékenységeket vagy a munka országos jellege [...] vagy a könyvtári osztály megbízása [...] vagy gyakorlati szükség indokolta. [...] A nyolcvanas évek elejére, közepére nyilvánvalóvá vált, hogy a „a KMK már nem minden területen képes olyan szolgáltatásokra, amelyek tökéletesen kielégítik a könyvtárak igényeit. [...] Napjainkban a

*könyvtáraknak már nem az a gondjuk, hogy megservezzék a feldolgozó futószalagot, ehelyett például könyvtári szoftverekre lenne szükségük. A könyvtárak azt szeretnék, ha válogathatnának a legkülönbélebb célú számítógépes programok között, amelyeket a KMK dolgozott ki, bocsát a rendelkezésükre. Évekkel előbb elmulasztotta a váltást, a gyorsítást, s így ma már egyre kevésbé partnere a könyvtáraknak, amelyek maguk kénytelenek a szűkös eszközeikkel nekifogni a különféle szűkös fejlesztéseknek.”*²⁸

Papp István, Futala Tibor a KMK egyes részlegeinek az MKE titkárságaként való működését vetette fel, Futala elképzelték látni, hogy az intézmény feladatainak egy részét mint például az építési, berendezési, állománygyarapítási tanácsadást, a képzést és továbbképzést vállalkozásokká kellene tenni.²⁹ Sente Ferenc így látta: „A nemzeti könyvtár lehetőségeit is kihasználva, nekünk a szakma önmozgását, fejlődését kell befolyásolnunk információs és képzési eszközökkel. Részben egyfajta szakfelügyeletet látnánk el [...] intézetünk a jövőben is megmarad kutatóhelynek.”³⁰ Sonnevend Péter a KMK-t meghatározó szerepű országos szolgáltató intézményként képzelné el, szerepét pedig a könyvtári munka számítástechnikai modernizációjának támogatásában jelölte meg.³¹ Kovács Lászlóné a szakkönyvtár vezetőjeként, a KMK-t belülről nézve – egyetértett ugyan a KMK számítógépesítésben betöltendő, elvárható szerepével, de a számítógépes szakemberekről így írt: „rendszerint csak azok tévednek erre a területre [könyvtári], akik a kemény, jól fizetető számítógépes szakmában még nem futottak be, és csak ugródeszkának tekintik a rosszul fizetett könyvtárakat. Marad a csekély létszámú, az ügynek elkötelezett gárda, amelyre valóban nehéz a képzést is, a módszertani segítségnyújtást is egyszerre ráépíteni. A másik választási lehetőség, hogy mi magunk tanuljuk meg profi szinten e tudományt. De ehhez idő kell és ez a lépéshátrány válik most látszólag semmittevésé.”³²

1993-az intézményvezetők kérésére az MM átvilágította a KMK-t. A jelentés, mely a 3K-hasábjain jelent meg 1994 év végén, így fogal-

mazott: „.... a KMK vitathatatlan eredménye, hogy megteremtette a szakmai dokumentációt v. információs szolgálatot a szakkönyvtár bázisán; létrehozta a könyvtáriügyi szakajtót, s ezzel a szakmai folyóiratok arculatát lényeges vonatkozásban bővítette ki; a könyvtárügy szervezeti korszerűsítésében operatív feladatokat végzett (pl. gyűjtőkori együttműködés); a közművelődési könyvtárak állományépítéséhez operatív segítséget biztosított, kezdeményezte és elterjesztette a demokratikus közkönyvtári modellt (ennek csak egyik jegye a választhatóságot biztosító szabadpolc); a szakmai oktatásban a hiányzó képzési szinteken szakképzést, s ehhez jegyzeteket biztosított, elindította a hazai olvasáskutatást, a könyvtár- és olvasásszociológiai vizsgálatok egyetlen haza műhelye tartósan a KMK szervezetében kapott helyet; hasznos eszközöket, adattárakat, címjegyzékeket biztosított a könyvtári élet számára, [...]; hullámmó szívnalú és vegyes tematikájú tanácsadással ugyan, de mégiscsak bármely hozzáforduló könyvtárnak a segítségére sietett.”³³

Az átvilágosítás hozzászólásokat, kritikai megjegyzést indukált, a bizottság pedig válaszában egyértelművé tette, hogy a KMK-ra szükség van, és kimondta, hogy a KMK főként K+F feladatokat. vagyis országos, a többi nagykönyvtár által elvállalni nem tudott fejlesztési feladatokat lásson el.³⁴

A korszakzárás, az új intézet létrejötte – azt gondolom – törvényszerű volt: a KMK 2000-től Könyvtári Intézet (KI) lett. A világ, és benne a könyvtárügy megváltozása a „könyvespolcra” tette a KMK-t. És persze nem csak névváltozás következett be. De erről már majd egy új könyvtártörténeti fejezet szóljon.

Zárszó, avagy ha halkán szól a zene, akkor is lehet táncolni...³⁵

Ha egyetlen szóval kellene kifejeznem a KMK lényegét, akkor azt mondanám, hogy ez nem más, mint a „gondolat”. Amely gyakran nem is a KMK-ban született, hanem másoktól, más-honnan kölcsönvett volt, de közvetítői a kort

meghaladónak és ezért hirdetésre méltónak találták. A tett, a fő produktum pedig a gondolat artikulálását³⁶, a korszerű képzések révén szemléletmóddá változtatását, a végzett hallgatók és a KMK keretében dolgozó munkatársak különböző posztokra, munkahelyekre kerülésén keresztül pedig a könyvtári társadalomba való beágyazását jelentette.

Ez volt a KMK erőssége és múlhatatlan érdeme.

Jegyzetek

1. Megköszönöm Fogarassy Miklósnak, Katsányi Sándornak és Papp Istvánnak támogatásukat, amivel munkámat kísérték és segítették.
2. FUTALA Tibor: „Public library”-csata 1968-ban avagy előszó Sallai István Közművelődési könyvtárügyünk fejlődési iránya c. OKDT-előterjesztésének kor- és szakmatörténeti dokumentumként való publikálásához. = Könyvtári Figyelő, 1999. 2. sz. 240–243. p. és SALLAI István: Közművelődési könyvtárügyünk fejlődési iránya. (Előterjesztés az Országos Könyvtárügyi és Dokumentációs Tanács 1968. évi június 19-i békéscsabai ülésére). = Könyvtári Figyelő 1999. 2. sz. 244–255. p.
3. „A tanácsi közművelődési könyvtárak 90%-ukban megmaradtak a „kölcsonkönyvtári” keretben, s mint ilyenek, valamiféle félig kulturális, félig szociális juttatásnak számítanak. Ingyen olvasnivalót nyújtó szolgáltató-helynek. Így gondolkodik róluk sok gazdasági vezető, amikor azt javasolja, hogy a helyszűkével küszködő könyvtárosok növeljék az állványokat a menyhöz, vagy ne vásároljanak könyvet addig, amíg a régiék el nem kopnak. A pozitív példák mást mutatnak. Berendezett olvasótereket, napilap és folyóirat olvasót, társalgót, zenei és nyelvoktatási részleget. Sajnos a nyitva tartás miatt ma az átlagos magyar városban hétköznap este közművelődési intézmény fedele alatt nincs hely olvasgatásra, tájékozódásra, tanulásra, zenehallgatásra vagy éppen eszmecserére. A megoldás: a térben és időben kibővített komplex közgyűjtemény. Egy könyvtári és múzeumi - vagyis közgyűjteményi feladatokat ellátó intézmény, aminek terei, elrendezése lehetővé teszi a használói csoportok és a munkatársak számára is az érdemi tevékenységet, ugyanakkor kiküszöböli a fölösleges párhuzamosságokat. (Forrás: SZENTE Ferenc: A város dolgozószobája. = A Könyvtáros, 25. évfolyam 10. szám, 1975. október, 576–579. p.)
4. SALLAI István – VARGHA Balázs: A szabadpolcos közművelődési könyvtár. Közread. az OSZK KMK : Budapest, 1963. 139 p.
5. IFLA Normatívák közművelődési könyvtárak számára. In: A közművelődési könyvtári ellátás. Irányelvek a távlati tervezéshez. Budapest : OSZK-KMK, NPI, 1973. pp. 63–96. 1977-ben újranyomatták, majd 1983-ban munkacsoport vizsgálta felül a szöveget. 1986-ban jelent meg Guideline for public libraries... melynek magyar fordítása: Az IFLA irányelvei közművelődési könyvtárak számára. Ford. Orbán Éva. Budapest : MKE, OSZK KMK, FSZEK, 1987. 91 p.
6. A lakosság könyvtári ellátására hivatott intézmények között nagyságban és teljesítőképességben lényegbeli különbségek vannak. Az intézmények közötti munkamegosztást szolgálati szintenként kell megszervezni. A szinteken pontos előírásokban kell rögzíteni a szolgáltatások körét és minőségét az erősödő helyi önkormányzati hatáskör kompenzálására. A könyvtár minimuma: legalább 5000-es gyűjtemény, évi 350–400 kötetes gyarapodás, főhivatású könyvtáros. Ez a minimum a „C” típusú könyvtár, melynek nincs regionális szerepköre. Az ellátási rendszer egy felsőfokú ellátást biztosító központi könyvtárból („A” típus), az alközpontok középfokú könyvtáraiból („B” típus), valamint a kizárólag helyi ellátást biztosító könyvtárból („C” típus) áll. Nyitott lefelé („D” típusú szolgáltató-helyek, melyek lehetnek önállóak, vagy valamely „B” könyvtár kihelyezett részei, fiók, mozgókönyvtári letét) és felfelé is. (Forrás: SZENTE Ferenc: A távlati tervezés: lelkiismeretes felkészülés a jövőre. = Könyvtáros, 22. évf. 1972. 1. sz. 7–9. p.)
7. Egyetemi, főiskolai és szakkönyvtárak építése és berendezése : Szakirodalmi szemle / [közread. az] Országos Széchényi Könyvtár Könyvtártudományi és Módszertani Központ ; [szerkesztette Sallai István]. Budapest : OSZK KMK, 1978.
8. <http://www.ki.oszk.hu/3k/19972006/valcikkek/valcikkek0205/bartos.html>. (Forrás: BARTOS Éva: Szemlélet-váltás a hátrányos helyzetűek könyvtári ellátásában. PULMAN-konferencia, Szolnok, 2002. március 7–8.)
9. HÖLGYESI Györgyi: Bereczky Éva tanítványa voltam. = Könyvtári Figyelő, 38. évf. 1992., 1. sz.
10. SEBESTYÉN Géza: A letéti rendszer új szakasza. = A Könyvtáros, 10. évf. 1960. 4. sz. 243–245. p.
11. Talán ez nem is volt, vagy nem lehetett abban az időben kérdés, hiszen a letétet nem igényelték a könyvtárak, hanem a központtól kapták. (F.M.)
12. Ma már világos: a jellegzetesen kisközséges megyékben célszerűbb lett volna a központi fejlesztési támogatás összegét a járási könyvtárak letéti alapjának fejlesztésére fordítani. Az önállóság szervezeti kerete a kis falu könyvtárán úgy áll, mint gyereken az apja csizmája, amelybe bár teljes erővel igyekszik, soha nem fog belenőni. A figyelemnek az

erők jobb kihasználását lehetővé tevő körzetek szervezése felé kell fordulnia. A könyvtári körzet lényegében egy bizonyos községcsoporton belül létrehozott fiókkönyvtári hálózat. A központi községben van a körzeti könyvtár (főhivatású könyvtárossal) és a körzet többi falvaiban fiókkönyvtárak vannak. A körzetesítéssel nagyobb, 4-6000 főt számláló egységekre tervezhetünk. (Forrás: SZENTE Ferenc: Körzeti könyvtár, igen, vagy nem? = A Könyvtáros, 14. évf. 1964. 3. sz. 123–125. p.)

13. Társadalmunk fejlettségi színvonalától a közművelődési könyvtárügy elmarad. Az állománygyarapításra szolgáló összegek rohamosan csökkennek. A falvak 1963-ban 24, 1968-ban 16 millió forintot kaptak könyvtári könyvvásárlásra. Megtorpant az épületekbe helyezés folyamata, a felszereléssel való ellátás. A világban a könyvtári integrációra való törekvés a jellemző, de nálunk ezt a folyamatot gátolja a saját intézményként való felfogás. Az ellátás visszaesését törvényszerűen követte az olvasólétszám növekedési ütemének lassulása. A könyvtárak helye, szerepe az alábbi tényezők miatt módosult: ismeretek robbanásszerű növekedése, az élet-hosszig való tanulás kívánalma, a TV forradalmi fejlődése. Az igények kielégítése országos rendszert feltételez. Feladat: a hiánytalan területi ellátás, az általános tudományos és szakmai tájékozódás és a kulturális szórakozás lehetőségének biztosítása. A hálózati rendszerhez központi funkciót betöltő könyvtárak tartoznak. Önálló községi könyvtár az lehet, ahol főfoglalkozású könyvtáros van, lakosságszám 2-3000 fő. Ezen túl körzeti rendszerbe kell tömöríteni a könyvtárakat. A körzeti könyvtár a falusi könyvtárakat letéti rendszerben látja el. Ezen kívül fenntartandók az ellátópontok, a művelődési autók, bibliobuszok állomásai, a tanyai, külterületi, szociális otthoni kölcsönzőhelyek. Ezek, mint hajszalerek behálózják az ország egész területét. A fejlődésre vonatkozóan ki kell alakítani a telepítési és ellátási normarendszert. Hatékony integrációra van szükség a tudományos és szakkönyvtári, illetve a közművelődési könyvtári szolgálat között. Rendezésre szorul a könyvtárosok képzése, valamint bérezési színvonala. (Forrás: FUTALA Tibor – KOVÁCS Máté - SALLAI István: A közművelődési könyvtárak helyzete és fejlődése. = Könyvtári Figyelő, 1969. 1. sz. 5–24. p.)
14. Az iskolákban jól felszerelt, szakszerűen fejlesztett gyűjteményre van szükség. Ehhez, az irodalom ismeretén és kiválasztásán kívül könyvtári szakismeretekre van szükség. A könyvtári szakma létezik. A közművelődési könyvtárakkal való együttműködést a szakmai ismeretek fokozottabb alkalmazása is szükségessé teszi. Emellett a racionális ellátás-szervezés is indok. A Művelődési Minisztérium 1971-es irányelvei a közművelődési és iskolai könyvtárak együttműködését alapelveknek tekintik. A kérdés nem az: ki kit fal fel, hanem az: ki kit segít? Az együttműködés nem jelentheti a feladatok átvállalását. Közös fenntartás - itt még számos

jogi, anyagi, statisztikai kérdés tisztázatlan. Letétek biztosítása. A közművelődési könyvtárak, ha tehetik, adjanak letétet az iskolai könyvtárnak. Erre egyelőre kevés lehetőség van. Nagyobb tápraktárakra és állományra lenne szükség. Ellátó központ. Az iskolák részére a gyarapítás és a feldolgozás központi megszervezése jó lenne. Ezek a központok a megyei továbbképzési kabinetekben (ma Pedagógiai Intézet) működhetnének, de ehhez létszám kell és gépkocsi. Szakfelügyelet összehangolása is szükséges. Iskolai és gyermekkönyvtárosokból, szakfelügyelőkből szervezett közös munkaközösségek létrehozása is szükséges. (Forrás: N. RÁCZ Aranka: Együttműködés elvszerűen és szervezeten. = Könyvtáros, 24. évf. 1974. 7. sz. 386–390. p.)

15. A közművelődési könyvtár rendeltetése szerint nem csupán kölcsönzőhely. A tájékozódás, a közéleti eseményekről rendezett viták, a helyismereti gyűjtő-feltáró munka, a kiállítások és az előadások szervező és végrehajtó helye. Csak a feltételek hiánya és nem a könyvtárpolitika korlátozottsága az oka annak, hogy a könyvtár kielégíthessen minden, valóban létező közművelődési igényt. A klubkönyvtár voltaképpen fiókintézmény, letéti állománnyal. Biztosítani kellene a legalább 4 órás részfoglalkozású könyvtárost, a megfelelő választékú újság- és folyóirat-kínálatot. (Forrás: SZENTE Ferenc: Milyen legyen a klubkönyvtár? = A Könyvtáros, 16. évf. 1966. 7. sz. 378–379. p.)
16. HUBAY László: Az iskolai és a közművelődési könyvtár kapcsolata. = Könyvtáros, 23. évf. 1973. 1. sz. 11–15. p.
17. KATSÁNYI Sándor – VARGHA Balázs: Gyerekek, könyvtárak, iskolák. = Könyvtáros, 27. évf. 1977. 1. sz. 3–8. p.
18. Építési irányelvek, 1974, közreadta az Építésügyi Minisztérium
19. управление (upravlenie) = igazgatás, kormányzás, vezetés. Utalás a szovjet hatalom – Magyarországon is érvényesülő – utasításokkal irányító vezetési módszerére. (F.M.)
20. agency = képviselet, közbenjárás, iroda. Utalás a KMK partnerségre épülő, elsősorban koordináló, szolgáltató működési gyakorlatára. (F.M.)
21. Barlai Róbert, dr. pszichológus, tréner, tanszékvezető, Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskola (F.M.)
22. Magam ezt Salgótarjánban tapasztaltam meg. 1993-ban, frissen kinevezett igazgatóként az első lépéseimet tettem az intézmény szervezeti kríziséből történő kilábalása érdekében. Óriási segítség volt ehhez a KMK támogatása. Az energiáink megvoltak, de nem a talajba kapaszkodtak, hanem egymás ellen hadakoztak, az érdekek, a félelmek, a bizonytalanságok tengerébe fulladtak. A fejlesztés révén azonban megindult a szervezeti energiák rendezése, munkába állítása, elkezdődött a könyvtár egy új, dinamikus korszaka. (F.M.)

23. Településeink Könyvtári Ellátása (TEKE). Évente megjelenő, a települési könyvtárak legfontosabb működési adatait bemutató kiadvány. Induló év: 1968. (F.M.)
24. Szakszervezeti Könyvtárak Működési Adatai (SZAKMA). Évente megjelenő, a szakszervezeti könyvtárak legfontosabb működési adatait bemutató kiadvány. Induló év: 1977. Mind a TEKE, mind a SZAKMA közreadója a KMK-volt. 1991-től a két kiadvány közös füzetben jelent meg. 1998-tól a két kiadvány egybeolvadt, hiszen a szakszervezeti könyvtárak közben felmorzsolódtak, viszont a kiadványba bekerültek a szakkönyvtárak adatai is. A kiadvány mai címe: Könyvtári Statisztika. Csak elektronikusan férhető hozzá. (F.M.)
25. FUTALA Tibor: Hol tart jelenleg a közművelődési könyvtári szakfelügyelet? = Könyvtáros, 25. évf. 1975. 9. sz. 509–512. p.
26. FID [Federal International for Information and Documentation] = Nemzetközi Információs és Dokumentációs Szövetség (F.M.)
27. MRF [Master Reference File]. Az ETO MRF adatbázis létrehozásának az volt a célja, hogy megteremtődjék a számítógépes alapokon nyugvó nemzeti ETO-kiadások kiindulópontja. (F.M.)
28. BEREZKY László: Harmincéves a KMK. = Könyvtáros, 39. évf. 1989. 9. sz. 520–528. p.
29. FUTALA Tibor: Levél az MKE Műszaki Szekciójához. = Könyvtáros, 39. évf. 1989. 9. sz. 517–519. p.; PAPP István: Második meditáció a Magyar Könyvtárosok Egyesületéről. = Könyvtáros, 39. évf. 1989. 9. sz. 509–516. p.
30. SZENTE Ferenc: Népszabadság, 1989. IX. 19.
31. SONNEVEND Péter: Öngazgatási irodát vagy szolgáltató intézetet? (Egy lehetséges OSZK KMK programvázlat). = Könyvtáros, 39. évf. 1989. 12. sz. 707–710. p.
32. KOVÁCS Lászlóné: Így látom a KMK-t belülről. = Könyvtáros, 39. évf. 1989. 12. sz. 710–712. p.
33. Jelentés a KMK felülvizsgálatáról. = Könyv, Könyvtár, Könyvtáros, 3. évf. 1994. 12. sz. 3–14. p.
34. = Győri Erzsébet: Megjegyzések egy jelentéshez. = Könyv, Könyvtár, Könyvtáros, 4. évf. 1995. 2. sz. 24–25. p.; NAGY Attila: Templomablak – kívülről? = uo. 26–28. p.; SKALICZKI Judit: Néhány kiegészítés a jelentéshez. uo. 29–p. A bizottság válasza. = Könyv, Könyvtár, Könyvtáros, 4. évf. 1995. 3. sz. 31–32. p. Mader Béla: Kiegészítés. uo. 32–35. p.
35. PAPP István: Ha halkan szól a zene, akkor is lehet táncolni. = Könyv, Könyvtár, Könyvtáros, 8. évf. 1999. 1. sz. 3–15. p.)
36. A gondolatok közvetítésére már eddig is számtalan példát

hoztam. Írásom végén ismét Papp István szavait hívom elő, két cikkéből is citálva részletet. Az elsőt nemcsak a közkönyvtárakra vonatkozóan, hanem minden könyvtártípusra érvényesen szól a könyvtári „hármas feladat” egységéről. „A tájékoztatás a nevelés és a szórakoztatás hármass feladata egységben és oszthatatlanul jellemzi a könyvtárakat. Az egység fenntartása persze a könyvtári gyakorlat talán legnehezebb feladata.” (Forrás: PAPP István: Van-e még hús a lerágott csonton? Megjegyzések a közművelődési könyvtár információs, nevelési és szórakozási feladatainak egymásra hatásáról. = Könyvtáros, 29. évf. 1979. 9. sz. 507–515. p.)

A másodikban, melynek címét a zárszó felvezetésében idéztem, majd 20 évvel később, 2008 végén született. Előadása, könyvtáros szemléletmódja korszakzáró, de egyben korszakok is túlmutató bölcs okulás és ma sem nélkülözhető muníció számunkra. (<http://www.ki.oszk.hu/3k/19972006/valcikkek/valcikkek9901/papp.html>) Ajánlom a teljes szöveg újraolvasását mindenki figyelmébe. (F.M.)

„Kellemtlen szegénynek lenni, de tehetetlennek vagy butának lenni szegényen. A pénztelenség érthető módon felment sok tennivaló elvégzése alól, megmagyarázza, hogy ilyen vagy olyan fejlesztésre miért nem került, kerülhetett sor. Egyet azonban nem lehet a pénztelenséggel megmagyarázni: a tehetetlenséget. Az innovációs készség hiányát. Sőt: minél szegényebb az ember, annál inkább arra kényszerül, hogy a nagyon is korlátozott erőforrásokból a maximumot hozza ki. Hát még, ha olyan probléma megoldásáról van szó, amelyhez – legalábbis eleinte – nincs szükség különösebb anyagiakra. Annál inkább friss szemre, bátorságra és elszántságra. Az új célok új erőket is felszabadítanak. Ha ugyanazokat a tényezőket egy új cél érdekében rendezzük át, pusztán ezzel provokáljuk a kollégák kreativitását. Senki sem szeret sikertelen lenni. Unatkozni sem. S minden rutinszerűen végzett munka előbb-utóbb unalmassá válik, bármilyen eredményes is. Ezért gondolom azt, hogy az innováció folyamatának állandónak kell lennie, már a kollégák lelki egészsége érdekében is. Régóta ismert jelenség a kiégettség, az elfásultság. Különösen fenyegeti ez azokat, akik olyan munkakörökben dolgoznak, ahol emberekkel kell foglalkozniuk. Ezért hívják stewardess-betegségnek is. Így a könyvtárosok is ki vannak téve ennek. Az innovációs tevékenység olyan attitűdöt fejleszt ki, amely sikerorientált, a dolgok pozitív oldalát tekinti, keresi az esélyeket, s állandó készenlétben áll megragadni azokat, nem veszíti el kedvét balszerencsében sem, ügyesen vonul vissza, s azonnal él az adódó alkalmakkal az előretörésre, hogy fordítson helyzetén.” (Forrás: PAPP István: Ha halkan szól a zene, akkor is lehet táncolni. = Könyv, Könyvtár, Könyvtáros, 8. évf. 1999. 1. sz. 3–15. p)