

EGYÜTTMŰKÖDÉS VAGY RENDSZERSZERVEZÉS?

FUTALA TIBOR – HORVÁTH TIBOR – PAPP ISTVÁN

Mintha könyvtári közgondolkodásunk, s ennek megfelelően szakirodalmunk és jogalkotásunk is, kissé metafizikusan elkülönítve kezelte volna mindmáig az együttműködés és a rendszerszervezés elveit és gyakorlatát, annak ellenére, hogy mindkét kategória megdönthetetlen axiómaként fogadtatott el. Így beszélünk együttműködésről anélkül, hogy figyelembe vennénk a rendszerelmélet elemi tételeit, s olyan könyvtári rendszerképeket vázolunk fel, amelyeknek egyik fő céljaként az együttműködést határozzuk meg.

Pedig mindkét megközelítés hibás. Hiszen együttműködés csak egymással valamilyen kapcsolatban álló egységek, ha úgy tetszik rendszerelemek között jöhet létre, s a rendszereknek soha nem az együttműködés a célja, hanem a rendszer meghatározó lényegi jellegzetessége, hogy többek között különféle együttműködési, munkamegosztásos kapcsolatok alakulnak ki benne.

Ezért az alábbi fejtegetésekben a könyvtári rendszer (mindig azonosnak tekintve a szakirodalmi tájékoztatási rendszerrel, és soha meg nem feledkezve a társadalom egyéb információs-kommunikációs rendszereivel való kapcsolatairól) kérdései állnak a közép-pontban, különös tekintettel arra a jellegzetességére, amit együttműködésnek nevezünk.

Két, tudatosan vállalt hibánkért előre kérjük az olvasó elnézését. Az egyik az, hogy számos közhelyszerű tény, tételt ismétlünk meg, ám abban a reményben, hogy egymás mellé sorjáztatásukból valami többlet is adódik; ezért is tekintettünk el az irodalmi hivatkozásoktól. A másik az, hogy a választott műfajból következően sarkított megfogalmazásokkal élünk; az egyfelől mellett nem áll mindig ott a másfelől, még akkor sem, ha állhatna. Nagyon jól tudjuk, hogy egy könyvtári rendszer nem úgy pattan világra, mint Pallasz Athéné, hanem bizony a fogantatástól a terhességen, a vajúdáson át vezet az út megszületéséig. S akkor is csak egy, éppen az elemi létfunkciókra képes csecsemő sír a világra. Nem folytatjuk a hasonlatot, de a példából következik, hogy nem tartunk sem azokkal, akik azt mondják, rendszerként, szervezatként nem létezik a magyar könyvtárügy, de azokkal sem, akik rendszernek tekintik azt, ami még csak quasi-rendszer. Történelmi folyamatnak véljük a rendszerre való fejlődést, amelyet mindig az adott gazdasági, politikai, kulturális stb. feltételek határoznak meg alapvetően, de jelentősen befolyásolnak szubjektív tényezők is. A mi kérdésünk inkább az: hol tart ma a magyar könyvtárügy a rendszerre válás folyamatában, s melyek azok a kulcspontok és tennivalók, amelyek fejlesztése, illetve elvégzése éppen e folyamat felgyorsítása érdekében szükséges.

Mi a kérdés?

Kissé leegyszerűsítve, egy ország könyvtár- és tájékoztatásügye három alrendszerből áll: egy irányítási alrendszerből, bizonyos központi funkciók (a hagyományos központi könyvtári szolgáltatásokon kívül mi ideértjük például a könyvtárosképzést, a könyvtár-ellátó gazdasági szervezeteket, a nemzeti bibliográfiát és a szabványosítást is) alrendszeréből, végül magukból a könyvtárak és tájékoztatási intézmények alrendszeréből. (Mondanivalónk világosabb kifejtése érdekében követjük el a legdurvább leegyszerűsítést, a negyedik, a használói alrendszer elhagyását.) Az alrendszereken belül és közöttük, most már az általuk alkotott rendszer egészében kölcsönhatások, kapcsolatok alakulnak ki, amelyek nyomvonalain jön létre a rendszer struktúrája. Minden szervezetnek azonban világosan megfogalmazott, minimális céllal kell rendelkeznie, mert ez adja meg léte értelmét. Esetünkben ez a cél a dokumentum- és információellátás, amelyet a rendszernek garantáltan teljesítenie kell.

Hogyan áll mindezek tekintetében a magyar könyvtárügy? Három tényezőt látunk, amelyek összességükben azt mondatják velünk, hogy nagyon is messze vagyunk attól, hogy igazi rendszerről beszélhessünk.

1. A könyvtárügy szakmai irányítása nem fogalmazta még meg kellő konkrétsággal a rendszer által elérendő célokat. A döntéshozók, a kutatás és fejlesztés, a termelés, a képzés és a közművelődés szolgálatának hangoztatása túlságosan általános ahhoz, hogy ezen az alapon a rendszer egészének és egyes elemeinek outputjában szolgáltatási szinteket és teljesítményeket lehessen megszabni és számon kérni. Ezért mindenki „törekszik”, „igyekszik”, „erőlködik”, de hol a biztosíték arra, hogy az adott egység képes elérni és szolgáltatni a nála jelentkező igény számára szükséges dokumentumokat és információkat? Ez a hiányosság – ki tudja? – oka-e, következménye-e annak, hogy a jelek szerint az irányítási alrendszerben az erőviszonyok eltolódtak a fenntartó és felügyeleti szervek javára, s ez óhatatlanul felerősítette az autarkias tendenciákat. Nem tisztázódott, hogy az intézmények tevékenységének mely elemei tartoznak a fenntartó-felügyeleti szervek, s melyek az ágazatilag felelős tárca illetékességébe. A szakmai irányítás elbizonytalanodott, ami jórészt eszköztelenségének tudatából fakadt. Így nem is terjed ki a meghatározó intézmények teljes körére, s egyáltalán bizonytalan, hogy a szakirodalmi tájékoztatás intézményei miképpen lehetnének egyáltalán bevonhatók a „könyvtári” szakmai irányítás illetékességébe.

2. Központi szolgáltatásaink könyvtárügyünk egy megelőző fejlettségi szintjén alakultak ki, de azóta lényegében csak mennyiségi változáson mentek át. A megváltozott társadalmi körülmények és szükségletek kívánta új minőségi fokozatot – minden dicséretes erőfeszítés ellenére – nem érték el, s ezért alulfejlettségük következtében fő feladatukat, a gyűjteményközi, intézményközi kapcsolatok, információ- és dokumentumáramlás életbentartását – nemzetközi mércével mérve – csak a századelő teljesítményszintjén érik el. A könyvtári rendszer továbbfejlődésében talán ez a legnagyobb visszahúzó erő; s akkor még nem is említettük a régóta hiányzó és régóta követelt központi szolgáltatásokat.

3. Túlhaladott, tartalmuktól kiürült szervezeti formák egyfelől, túlszervezettség másfelől, – nevezhetjük mindezeket a rendszerré válás gyermekbetegségeinek. Eredendően a hálózatokat funkcionális, a célok azonosságán és tartalmi együttműködésen alapuló szervezeteknek képelték el elődeink. Ez ma már inkább csak kivételként jellemző az egyes hálózatokra, amelyeket az esetek többségében csak adminisztrációs szálak kapcsolnak össze. Ezen a hiányosságon kívántak segíteni a területi és a szakterületi organizációs kezdemények, ezek azonban – sokszor maguk is túlszervezett látszatszervezetek lévén – beleütköztek a hálózati határokba. Így tehát ezek a szervezési elgondolások is – önmaguk célkitűzéseikhez képest – csak torzókat hoztak létre: nem voltak képesek megszüntetni a fölösleges kettőzéseket és nem tüntették el a fehér foltokat, az ellátatlan területeket. Ahol pedig a funkció diszharmóniába kerül a struktúrával, ott maga a szervezet akadályozza a kapcsolatok kialakulását.

Ez a három tényező együttesen megmagyarázza, hogy a mégoly lelkes és őszinte szubjektív együttműködési készség, sőt erőfeszítések miért nem jártak igazi és tartós sikerrel.

Célok és alapelvek

A könyvtári rendszer minimális céljait a felhasználók állampolgári jogainak, a társadalom szükségleteinek, a gazdasági tényezőknek és a könyvtári-informatikai technológia fejlettségének együttes figyelembevételével lehet kitűzni.

Egy-egy könyvtár, szakirodalmi tájékoztatási szervezet nem emberbaráti intézmény, hanem a társadalom tudásgazdálkodásának létesítménye: a könyvtári rendszer egésze még inkább az. Az információellátás, amelyet e rendszernek elsősorban szolgálnia kell, egyrészt állampolgári jog, másrészt nemzeti érdek. Az egyéni és a társadalmi érdekazonosság két könyvtári alapfunkció maradéktalan teljesítését követeli meg, nevezetesen:

1. A könyvtárhasználó állampolgárnak joga van bármely publikus dokumentumra a könyvtári rendszer bármely szolgálati helyén, legyen szó bárhol közzétett, bármilyen nyelven írt, bármely fajtájú dokumentumról is. Ezt az igényt teljességében nyilván nem a helyi gyűjtemények elszigetelt egységei, hanem csakis a könyvtári rendszer elégítheti ki.

2. A könyvtárhasználónak joga van ahhoz, hogy regisztratív szinten a világ teljes dokumentumtermésében tájékozódhassék. Ennek a funkciónak a teljesítésére még inkább vonatkozik az a tétel, hogy az egyedi könyvtár önmagában nem képes reá, csakis a rendszer részeként.

Látható, hogy ebben a két, minimumként teljesítendő funkcióban a leelemibb szolgáltatások jelennek meg, tehát szó sincs arról, hogy az ezekkel összefüggő feladatok megoldása egyben megoldaná az ország valamennyi tájékoztatási problémáját. De hogyan juthatnánk el az ellátás és tájékoztatás magasabb régióiba, ha a könyvtári rendszer már ezen a legalacsonyabb szinten is működési zavarokkal küzd?!

Végre vegyük tudomásul azt a közhelyszerű tényt, hogy egy országos rendszerben a szolgáltatások egymásra épülő, egymást feltételező fokozatokat alkotnak. Minden információs szolgáltatás fundamentumát a bibliográfiai alapregisztrációk teszik, amelyeknek hézagmentesen kell számba venniük az információhordozókat (UBC, óh!). Erre épülhet-

nek – általában diszciplinánként – a mélyebb feltárást nyújtó szolgáltatások, majd ismét emezekre az olyan célozott, felhasználóra irányuló továbbiak, mint az SDI vagy az irodalomkutatás. Végül mindezek megléte teszi lehetővé az eredeti dokumentumokat részben pótló, szinte önálló szakirodalmi műveknek tekinthető szemletanulmányok, vagy más szintetikus dokumentációs műfajok megjelenését. (Ez a fokozatosság érvényes akár hagyományos, akár számítógépes technikát alkalmaznak.) Mit látunk most? Egy-két intézményünk megkísérli, hogy kiugorjék néhány élenjáró szolgáltatással, ám visszahúzza őket, pontosabban gyengíti szolgáltatásaik hatásfokát a rendszer egészének elmaradottsága; ahol gyenge a fundamentum, inog a felépítmény. Kézenfekvő a következtetés: azt az elemét kell erősíteni az egymással összefüggő szolgáltatásoknak, amelyik az output szempontjából meghatározó, még akkor is, ha ez nem teremt látványos eredményeket. Ezért – bármilyen unalmasan hangzanék is, – még mindig a bibliográfiai regisztráció megoldása a fő feladat, méghozzá olyan regisztrációé, amely a könyvtári rendszer minden pontján naprakész és azonnali tájékozódást tesz lehetővé.

S tudomásul kell vennünk a másik közhelyet is: a szakirodalmi tájékoztatás fabatkát sem ér az eredeti dokumentumok rendelkezésre bocsátása nélkül (UAP, óh!). Már-már egész szakmánk szégyene – s ezért bocsáttassék meg az indulatosabb és igaztalanul általánosító fogalmazás –, ahol most tartunk. Számos nagynevű intézmény helyi állományának darabjaira órákat, néha napokat kell várni, ha a kért dokumentumot egyáltalán kézbe tudják adni. Egy-egy kérés elutasítását a legtermészetesebb dolognak veszik, aminek semmi következménye nem lehet, mivel szemléletüket nem hatja át az a tudat, hogy ők szolgálnak, hogy kötelességeik vannak. Legnagyobb intézményeink – feldolgozás, referálás címén – a friss irodalmat egyszerűen kivonják a forgalomból. Könyvtárközi kölcsönzési szolgálatunkra jellemző, hogy gyakran könnyebb, egyszerűbb és gyorsabb a British Library Lending Division-tól megszerezni valamit, mint a szomszédtól. Közpénzen fenntartott gyűjtemények számos esetben indokolatlanul korlátozzák nyilvánosságukat, s még a mai hazai publikációk esetében sem biztosítanak kielégítő ellátást. A másolótechnikát vagy haszonszerzésre használják, vagy pedig bürokratikus szabályokkal nehezítik meg igénybevételét. Ez a szakmai etikának ellentmondó magatartás csak részben magyarázható sok könyvtár elhelyezésembeli nyomorúságával, a technikai felszerelés elmaradottságával. Legalább ennyire ludas benne a fenntartói és a szakmai ellenőrzés gyengesége, a szakmai öntudat fejletlensége, s az alapregisztrációk hiányos volta és működési elégtelensége.

Világosan kell látnunk: a magyar könyvtári rendszer fejlődésének jelenlegi fokán még e két minimális cél megvalósítására sem képes. Viszont ameddig nem oldottuk meg maradéktalanul az idevágó feladatokat, addig nem beszélhetünk valójában könyvtári rendszerről sem.

Irányítás, szakmai felügyelet

Elvileg az irányítás feladata a társadalmi környezet szükségleteinek felismerése révén a rendszer céljainak meghatározása, a végrehajtás feltételeinek biztosítása, végül az ellenőrzés, vagyis az eredmények összevetése a kitűzött célokkal.

Mint ahogyan már megállapítottuk, a könyvtári rendszer egészének az irányítása gyengélkedik a rendszer egyes alkotóelemeinek az irányításához képest. A kérdés az, hogy az egyes intézményekre megfogalmazott célokból összeállnak-e, s ha igen, mi módon az egész rendszerre vonatkoztatható konkrét feladatok, továbbá egyáltalán szükség van-e ilyen „intézmények feletti” célok kitűzésére, nem eredményez-e olyan uniformizálást, amely minden jószándék ellenére a rendszer létét kérdőjelezi meg.

Kétségtelen, ha a könyvtárak és a tájékoztatási intézmények egy magasabb szerveztséget jelentő, ugyanakkor hatékonyabb és gazdaságosabb szolgáltatásokra képes rendszerben egyesülnek, egy magasabb bonyolultsági fokú szervezet jön létre, amely nem egyszerűen a részeit alkotó elemek mechanikus összege. Új minőség keletkezik, amelynek céljai (léteinek értelme) sem azonosak a korábban önállóan tevékenykedő elemek céljainak összegével. Ezért nem látjuk értelmét a centralizáció-decentralizáció vitájában egyik vagy másik álláspont mellett letenni a garast: az igazi probléma mindig is az, hogy megkapják-e a rendszert alkotó elemek, ezek alrendszerei, végül a rendszer egésze a szerveződés bonyolultsági szintjének megfelelő irányítást, kialakul-e a megfelelő szabályozó mechanizmus.

Úgy véljük, az egyes könyvtárak külön-külön meghatározott, saját magukra érvényesnek elismert céljaiból nem következnek a könyvtári rendszer egészére az előző fejezetben megállapított feladatok. Teljesen indokolt ugyanis, hogy az egyes fenntartók, minisztériumok és szakszervezetek, vállalatok és intézmények, tanácsok és fegyveres testületek stb. maguk fogalmazzák meg kívánalmaikat intézményeikkel szemben, s ennek során helyesen és jogosan az általuk képviselt csoportérdeket érvényesítsék. Ám akire a rendszer egészének az irányítása hárul, az az állampolgári érdeket képviseli, s ennek nevében kívánja befolyásolni a helyi irányítás céljait is. Ezzel eljutottunk az irányítás egyik legnehezebb problémájához, a fenntartói és a szakmai felügyelet viszonyához. Ez a viszony csak akkor lehet zavartalan, ha mindkét fél következetesen a reá bízott érdekek erővonalai mentén jár el. Vagyis, ha a szakmai felügyelet nem óhajtja felülvizsgálni a fenntartó által támasztott követelményeket, de éppen a fenntartón keresztül érvényesítteti a rendszer minimális célkitűzéseit, s ha a fenntartó sem zárkózik el – éppen saját, jól felfogott érdekében – e minimális célkitűzések elfogadása előtt.

Nem vitás, hogy a fenntartóval szemben a szakmai felügyelet gyengébb pozícióban van, nem utolsósorban azért, mert szinte fenntartónként változik kapcsolatainak jellege, s jól meggondolva, jogi és államigazgatási státusából következően pusztán áttételesen befolyásolhatja az egyes intézmények tevékenységét. Mégsem szomorkodunk e gyengeség fölött, s nem követelünk olyan jogkört a művelődési miniszter számára, hogy közvetlenül beavatkozhassek a különböző fenntartókhoz tartozó intézmények életébe, már csak azért sem, mert az élet törvényei szerint aligha érvényesíthetné. Ami elszomorít az az, hogy a szakmai felügyelet nem foglalkozik kellő intenzitással azokkal a tényezőkkel, amelyek a rendszer egészének a működésére hatnak ki. Nem a saját hibájából. Talán még a régi mechanizmus túlélésének a következménye, hogy a könyvtári élet minden csip-csup ügye a minisztérium asztalára kerül, s összességükben akkora kásahegyet eredményeznek, amelyen képtelenség átlátni, hát még alagutat enni belé.

A rendszerré válás folyamatának a konzekvenciáit a szakmai irányításnak is le kell vonnia. A napi, bár mégoly fontos ügyek intézésétől mentesítenie kell magát, s mindössze

néhány, de meghatározó fontosságú feladatra kell és szabad összpontosítania figyelmét. Csakis azokra, amelyek szükségszerű kapcsolatban állnak az alapcélok megvalósításával és a rendszer egészének működésével, amelyek megoldása valóban kormányzati feladat, amelyek fenntartói érdekeket nem kereszteznek, de húzóerőt gyakorolnak az egyes intézmények és az egész rendszer fejlődésére.

Talán nem tévedünk, ha a szakmai irányítás homlokterébe az alábbi négy feladatot javasoljuk állítani.

1. Mindenekelőtt meg kell határozni a rendszer egészének céljait, pontosabban a rendszer működési követelményeinek alapelveit mégpedig oly módon, hogy ezek kellő fogódzót adjanak a gyakorlati döntések számára. A célok megvalósításának eszközeit, megvalljuk, kevésbé látjuk a jogszabályokban s az irányítás egyéb, direkt módszereiben, mint inkább a közvetett befolyásolás sokkal eredményesebb lehetőségeiben. Hogy példával éljünk: a könyvtárközi kölcsönzést jogszabálynál hatásosabban mozdítaná elő a műszerek és az összeköttetést biztosító csatornák korszerűsítése, másológépek beszerzése, a könyvtárosi lelkiismeret felébresztése, a fáradhatatlan módszertani gondozás stb.

A célok kijelölése mellett szükség van a folyamatos visszacsatolás megszervezésére is, azaz annak figyelemmel kísérésére, milyen ütemben, milyen eredményességgel sikerül közelíteni feljűk. A szakfelügyeleti tevékenységben is józan önmérsékletre van szükség, éppen az irányítás hatékonyságának növelése érdekében. A könyvtári rendszer elé tűzött minimális célok megvalósulásához sokkal előbb elvezet, ha a szakmai felügyelet az intézményi alrendszer beláthatatlanul sok egysége helyett arra a 100–150 szakkönyvtárra, s mintegy ötven közművelődési könyvtárra összpontosítja figyelmét, amelyekre ténylegesen alapozni lehet az országos dokumentumellátást és tájékoztatást. S természetesen nemcsak a figyelmet, de az erőforrásokat is ezekre az intézményekre kell koncentrálni, mert rajtuk keresztül lehet végső soron valamennyi egység teljesítményét is növelni.

Mindig is a végrehajtás anyagi és személyi feltételeinek az előteremtése jelenti a legnehezebb problémát. Az országos szakmai irányításnak mindenekelőtt a rendszer teljesítő-képességét alapvetően befolyásoló alrendszer, a központi szolgáltatások alrendszerének zavartalan működéséhez és rendszeres fejlesztéséhez szükséges feltételek biztosítására legyen gondja, míg az intézményi alrendszer egységeiről természetesen a fenntartóknak kell gondoskodniuk. (Ne tévesszen meg bennünket az, hogy a Művelődési Minisztérium egyben számos, igen fontos könyvtár fenntartója is; mint a könyvtári rendszerért felelősséget viselő tárcának első renden a központi szolgáltatásokra kell gondolnia.)

2. A központi szolgáltatásokról itt nem, mint a könyvtári rendszer egyik alrendszeréről, hanem mint az irányítás legfontosabb közvetett eszközéről szólnunk. Éppen ezért sajnálattal kell megállapítanunk, hogy a szolgáltatások egy része igazában nincsen a tárca közvetlen irányítása alatt, más részükkel pedig a könyvtári reszortért felelős minisztériumi osztály csak áttételesen foglalkozhat. Az előbbi csoportba tartozó központi szolgáltatások zömükben az OSZK, kisebb részükben más intézmények szervezetébe épültek be, képviselőjük a kelleténél alacsonyabb szervezeti szinten történik, s fejlesztésük az intézmények prioritásrendjének, nem pedig a könyvtári rendszer szempontjainak és igényeinek van alávetve. Az utóbbiak közé lényegében a Könyvtérképesítő Vállalat keretében működő könyvtárellátó főosztály által nyújtott szolgáltatások tartoznak; a vállalat fel-

ügyeletét a Kiadói Főigazgatóság látja el, s maga a vállalat egyéb ambíciókat is melenget a könyvtárak szolgálatán kívül.

Így a központi szolgáltatások és az országos szakmai irányítás közé különféle áttételek ékelődnek, ami szükségképpen a feladatok egyikének-másikának degradálásához vezetett, vagy más szóval, e feladatok iránt megoszlott a figyelem, s az egész könyvtárügy teljesítményét meghatározó szolgáltatások mindmáig ki vannak téve mindazoknak a problémáknak-bajoknak, amelyekkel az őket működtető intézmény/cég kénytelen küszködni. El kell érni, hogy a központi szolgáltatások fejlesztése közvetlen tárcairányítás mellett menjen végbe, minthogy ez nem egy-egy intézmény belügye, hanem a könyvtári rendszer közügye. Szükségesnek tartjuk, hogy valamennyi fejlesztési elképzelés és eredmény (még ha részeredményről is van szó) kapja meg a kellő szakmai nyilvánosságot, magába a fejlesztésbe pedig be kellene vonni más intézményeket is. Nem tartjuk utópiának azt sem, ha az egyes központi szolgáltatások, vagy ezek egymással összefüggő körei mellé olyan felügyelő bizottságokat rendelne a szakmai irányítás, amelyek nemcsak véleményezési, hanem döntési jogosítvánnyal is rendelkeznének.

3. A könyvtárpolitikai irányítás céljai valóra váltásának a központi szolgáltatások mellett a másik leghatékonyabb eszköze a tudatos, átgondolt, hosszú távlatra szóló személyzeti politika. Több vetülete közül itt csak két meghatározó elemére hívjuk fel a figyelmet, a képzésre és a vezetők kiválasztására.

Elfogultság nélkül meg kell állapítanunk, hogy a képzésben az utóbbi években – elég mély hullámvölgy után – bizonyos javulás tapasztalható: kialakultak egy háromszintű oktatási rendszer keretei, korszerűsödött mind az egyetemi, mind a főiskolai oktatás tartalma, a komplex államvizsga letételének lehetősége – minden problematikus vonása ellenére – régi sérelmet orvosolt, megszilárdultak a könyvtárkezelői tanfolyamok, általános elismerést szereztek a központi továbbképzés különböző formái. Két súlyos probléma vár változatlanul megoldásra, mégpedig az egyetemi beiskolázási keretek megnövelése, és az ELTE tanárképző főiskolai karán a könyvtársképzés megindítása. Ehhez arra is szükség van, hogy a szakmai felügyelet erőteljesebben vegyen részt mindegyiknél a felsőfokú oktatás alakításában, a beiskolázási keretszámok megállapításában. Ugyancsak az ő feladatának tekintjük, hogy a szakképzés intézményei, illetve a könyvtárak részéről egymás címére kölcsönösen elhangzó, a legtöbb esetben jogos bírálatok alapján megtegye a szükséges intézkedéseket.

Kulcskérdésnek minősítendő a vezetők kiválasztása. Tisztelet a kivételnek, intézményeink gyenge káderhelyzetén belül is szembetűnőek a vezetésbeli fogyatékoságok, pedig a hozzá nem értő vezetés a legbriliánsabb intézményt is tönkretelheti. A bérezésről (s a besorolásról) rendelkező jogszabályunk következtelen (ne mondjuk: engedékeny) a magasabb beosztású vezetőkkel szemben támasztott szakképzettségi követelményeket illetően, s az esetleg más szakmákból érkezett vezetők saját belátására bíztatik, hogy részánják-e magukat valamiféle szakmai „utókezelésre”. A szakfelügyeletnek sokkal határozottabbnak kellene lennie e tekintetben, s igen nagy figyelmet fordítania arra, hogy politikailag, szakmailag, és vezetési ismeretekkel és készségekkel felvértezett káderválasztékot tárhasson a vezetőt kereső fenntartók elé.

4. A szakmai irányítás negyedik gondjának az kell, hogy legyen, hogy biztosítsa a kompatibilitást a technikai és technológiai fejlesztésben. A kompatibilitás nem rendszerképző tényező önmagában, de bármely rendszer működésének nélkülözhetetlen előfeltétele. Különösen áll ez, ha a számítógépes technikára és az elektronikus adatátvitelre kívánjuk a rendszer működését alapozni. Rosszul mondtuk, nem kívánásról van szó, hanem kényszerről, hiszen ha tényleges rendszert akarunk quasi-rendszer helyett, akkor igen egyszerűvé és gyorsá kell tennünk az intézményközi szolgáltatások, elsősorban az információk közlését és fogadását; ez pedig csakis a legkorszerűbb technika segítségével lehetséges. (Most csak utalunk arra, hogy a nemzetközi csatlakozás is kizárólag ezen a technikai alapon valósítható meg.) Minél magasabb egy technika és technológia fejlettségi szintje, annál nagyobb súlyt nyer a kompatibilitás követelménye. Ha zavarok vannak az illeszkedésben, akkor nincs együttműködés, nincs rendszer. Ezért a rendszer elemeinek, az egyes intézményeknek a fejlesztése is megkívánja a kompatibilis technológiát. Hiába van meg a helyi jószándék, ténútra vezethet, ha nincs mihez igazodnia, amikor a technikai korszerűsítés útjára lép. Számos szép program jutott zsákutcába, mert nem volt mihez illeszkednie, s felelős vezető nehezen is vállal olyan kockázatot, hogy előreszaladva esetleg kizárja magát egy későbbi rendszer előnyeiből.

Azért tekintjük a szakmai felügyelet dolgának a kompatibilitás biztosítását, mert az ő kezében vannak a központi szolgáltatások, s ezen belül is a bibliográfiai regisztrációk, amelyekhez csatlakozni az intézményi alrendszer valamennyi tagjának elemi érdeke. Csak másodsorban említjük, hogy a szabványtörvény is úgy rendelkezik, hogy a szakmai technológiát szabályozó normatív dokumentumok, szabványok létrehozása az ágazatilag felelős minisztérium és a Magyar Szabványügyi Hivatal közös feladata.

Félreértések elkerülése végett jegyezzük meg, hogy a kompatibilitás nem jelenti a technológia uniformizálását; sokféleségét és rugalmasságát azonban az illeszthetőség határain belül kell tartani.

Központi szolgáltatások

Sokkal bonyolultabb és sokágúbb a központi szolgáltatások kérdésköre, semmint arra vállalkozhatnánk, hogy akár csak nagy vonalakban is megpróbáljuk helyzetüket megítélni és fejlesztési irányaiokról véleményünket elmondani. Ezért inkább arra törekszünk, hogy érzékeltessük azt a nézőpontot, amelyből a központi szolgáltatások ügyét szemléljük. Így nem térünk ki valamennyi idevágó szolgáltatásra (a képzést és a szabványosítást egyébként a korábbiakban már röviden érintettük), hanem csak néhányról szólunk, a szerintünk döntő jelentőségűekről.

Először is hadd tegyük fel szándékosan kellemetlenkedő kérdésünket: kellőképpen tudatosult-e illetékeseinkben a központi szolgáltatások meghatározó volta az országos könyvtári rendszeren belül, s ha igen, levonták-e a szükséges következtetéseket, megtettek-e mindent kiemelt fejlesztésük érdekében? Hadd maradjon ez az aggodalom szónoki kérdés, amelyre választ ne tőlünk várjon az olvasó.

Második aggodalmunk arra vonatkozik, hogy vajon kellő összhang van-e a szolgáltató és a fogadó fél között? Annál is inkább indokoltnak tartjuk ezt a kérdést, mert a fejlődés egy későbbi stádiumában igen sok fogadó fél egyben szolgáltató is lehet. Ezért a központi szolgáltatások fejlesztésénél egyként tekintettel kell lenni mindkét oldalra: ha a „vevő” nem tudja, mit és hogyan kap, vagy nem képes a „vásárlásra”, az „eladó” oldal fejlesztése esetleg hiábavalónak bizonyul. Talán nem tapogatódzunk rossz helyen, ha úgy véljük, hogy az igen nagy erőfeszítések, a szakmai igényesség és az odaadó munka ellenére a viszonylag szerény eredmény annak a következménye, hogy az elérendő célnak, a szolgáltatás outputjának a meghatározásában és következetes megvalósításában bizonytalanság keletkezett. A továbblépés előfeltétele, hogy minden fejlesztésnél először az érdekeltekkel együtt tisztázódjék a pontos cél, az output tartalma és formája, valamint a fogadó fél felkészültsége. Nem tartható tovább az eddig sok esetben tapasztalt bezárkózás egyes központi szolgáltatások gondozói részéről. A könyvtárak léteerdeke, hogy – a lehető legpublikusabb formában – folyamatos tájékoztatást kapjanak arról, hogy mely szolgáltatás terén mikorra mi várható, s milyen formában, hiszen saját fejlesztésük függ tőle. Nem engedhető meg ugyanis, hogy szinte minden könyvtár, információs intézmény külön-külön oldjon meg lényegében azonos feladatokat – gyakran vitatható színvonalon, – ha kipróbált eljárás áll már rendelkezésre. Ez a gyakorlat az egyébként is szűkös szellemi erőforrások szétzilálódásához vezet, a technikában összevisszaságot eredményez, és engedményekre kényszerít a technológia színvonalában, nem is beszélve a költségek megnövekedéséről. (Nevessük nevén a gyereket: ha például egy egyetemi könyvtár működésének integrált gépesítésére szánta el magát, felütheti-e azt a segédletet, amely részletesen ismerteti a Magyar Nemzeti Bibliográfia üzemmenetét, szabályzatait, adatlapjait, számítógépes programjait stb. stb., vagy pedig csak informális, kollegiális, intézményi felelősségvállalás nélküli útbaigazítások állanak-e rendelkezésre?)

Három fő irányban kívánatos a központi szolgáltatások területén a fejlesztést megindítani.

1. A kommunikációs hálózat fejlesztése, a könyvtári célokat szolgáló számítógéppark megteremtése. Ezzel kezdjük, mert úgy látjuk, hogy a szellemi előkészületek – minden kritikai megjegyzésünket fenntartva – annyira előrehaladtak, hogy most az anyagi tényezők váltak a továbblépés döntő feltételévé.

A központi szolgáltatások elérhetősége, még inkább az egyes könyvtárak működésébe való beépülése a távközlési kapacitás és ennek műszaki színvonalának a függvénye. Nyilván nem kielégítő e tekintetben a mai helyzet, de amennyiben a postai szolgáltatások fejlődnek, a jelenleg rendelkezésre álló telefon- és telex vonalak tetemes bővítését, sőt új adatátviteli csatornák kiépítését kell előirányozni az ország minden valamirevaló könyvtára között, különös tekintettel a vidéki igényekre. Az újfajta hírközlési eszközök visszahatnak a központi szolgáltatások hatékonyságára, feltéve, ha a távmásolás, távadatfeldolgozás, stb. berendezései a fogadó félnél is rendelkezésre állnak. E technikai fejlődés megkérdőjelezi a központi szolgáltatások terén is még uralkodó hierarchikus szervezeti modellt (ennek túlhaladott voltáról később ejtünk szót). Ugyanis nemcsak a központ és a fogadó fél közötti párbeszédés kapcsolat válik lehetővé, (s ezen belül a kérések kielégítésére küldött információszolgáltatáson túl megvalósulhat a központi szolgáltatás adatbázi-

sának több forrásból való gyarapítása), hanem a fogadó felek egymás közötti közvetlen kapcsolata is.

Megoldandónak, még hozzá sürgősen megoldandónak látjuk a könyvtári célokat szolgáló adatfeldolgozó vállalat? intézmény? társulás? létrehozását. Bizonytalanok vagyunk a géppark jogi státusát, működtetőjét, gazdálkodási módját illetően, de abban bizonyosak, hogy a magyar könyvtári rendszer (esetleg hozzávéve a másik két közgyűjteményi területet is) jelent akkora nagyságrendet és speciális igényt, hogy célszerű saját számítógépes bázisát létrehozni. Ám akár önálló vállalatként, akár a könyvtárellátó keretében, akár a nemzeti könyvtárhoz telepítve jön létre a központi technikai bázis, a magyar könyvtári rendszer közkincsének kell tekinteni, beleértve az itt alkalmazott szoftvert is, amelynek tulajdonjoga felett a szakmai ágazati felügyeletnek kell rendelkeznie, s eldöntenie, melyik intézmény milyen erkölcsi és anyagi feltételek mellett veheti igénybe.

2. A hiányzó szolgáltatások létrehozása. Számunkra a hiányzó láncszemek közül a tájékoztatás a tájékoztatásról és az országos tároló könyvtár tűnik a legfontosabbnak.

A hazai referral centre magjának a könyvtárak központi nyilvántartása tekinthető. Átgondolt fejlesztési program végrehajtása során azonban képessé kell tenni a jelenlegit messze túlhaladó szolgáltatások nyújtására is. Azonban a hangsúlyt nem a nyilvántartásra, hanem a szolgáltatásra, vagyis az outputra kell helyezni. A jól működő referral centre egyfajta konzultációs központtá válhat, intézményeket és egyéni felhasználókat irányíthat a számukra szükséges szolgáltatásokhoz, adatbázisokhoz, szakértőkhöz, egyáltalán a források legváltozatosabb sorához, sőt maga kezdeményezheti közöttük a párbeszédet. Szoros munkakapcsolatban kell lennie az országos kutatásnyilvántartással és fordításnyilvántartással, de regisztrálhatja és aktivizálhatja kliensei érdekében a nem könyvtári vagy szakirodalmi információs szolgáltatásokat (pl. államigazgatási, statisztikai stb. adatbázisokat) is. Főltételezhető, hogy bizonyos áttételek is indokoltak, ezért az országos központot kiegészíthetik a szakterületileg vagy régióként szervezett hasonló ügynökségek. A referral centre tehát nem endogén módon, a könyvtárügyön belül jön létre, és működését sem korlátozza erre; tevékenységét „mission oriented” (a befutó megbízásoknak, megrendeléseknek megfelelően) kell ellátnia. Ha jól működik, a szakmai irányítás, de még általánosabban: az információs politika számára igen hasznos koordinációs eszközzé válhat.

Könyvtári rendszerünk horizontján kibontakozó tároló könyvtár nem egynek tekintendő a központi szolgáltatások közül, hanem olyanak, amely több másiknak is fokozza hatásfokát, s velük együtt teljesíti igazából saját feladatait is. Feladatkorét ezért a teljes könyvtári rendszer szempontjából kívánatos meghatározni, egyaránt tekintetbe véve az országos könyvtárközi kölcsönzés, a nemzeti dokumentumbázis összehangolt gyarapítása, a ritkán használt vagy feleslegessé váló állományrészek kivonása, az állományvédelem központi megoldást sürgető követelményeit. Ezért talán helytelen is tároló könyvtárnak nevezni, hiszen sokkal aktívabb szerep jut számára a könyvtári rendszerben, mint pusztán az ilyen vagy olyan okból hozzakerült állományok megőrzése. Sürgősen, nyílt szakmai vitákon kellene tisztázni tehát funkcióit, gyűjtőkorét, szolgáltatásait, annál is inkább, mert számítani kell ez esetben is arra, hogy szakterületi, de még inkább hálózati

és regionális szintű „főkéntzetek” fogják kiegészíteni. Azt az aktív tároló könyvtárat várjuk, ami inkább a British Library Lending Division magyar változatának fogható fel: a gyűjtőkori kooperációban szervező feladatokat lát el, a könyvtárközi kölcsönzésben dokumentumfajták és diszciplinák szerint jól körülhatárolt területen ellátást vállal, szoros egységet képez a hazai, de főképpen a külföldi dokumentumok központi regisztrációival, részt vesz az állományvédelem országos feladataiban. Technikai felszereltségének részletezésére aligha szükséges szót vesztegetnünk.

3. A meglévő központi szolgáltatások fejlesztése. Ezen a területen – sokakkal összhangban – a nemzeti dokumentumvagyont tükröző bibliográfiai leírások (rekordok) géppel kezelhető file-jának, jobban mondva file-jainak a létrehozását látjuk mindent megelőző feladatnak. Itt a kiindulási alapot a számítógépre vitt, s ezzel működtetett nemzeti bibliográfiai rendszer jelentheti. A számítógépesítés igazi célja és lényege – ne feledjük! – nemcsak a számítógép segítségével előállított füzetek, de még az éves vagy többéves kumulációk sem, hanem a rekordok géppel való kezelhetősége, adatátviteli csatornákon való továbbítása, más file-okba való beépíthetősége stb. Könyvtárainknak, mint a rendszer elemeinek munkájában éppen ez hozhatja a legnagyobb horderejű változást tehermentesítve a helyi feldolgozó apparátust, lehetővé téve a könyvtári munkafolyamatok (az előszerzeményezéstől kezdve a katalógusszerkesztési és bibliografizálási munkákon át a kölcsönzési nyilvántartásig) integrált gépesítését, s végső soron megteremtve a közös (osztott) feldolgozást a rendszer input oldalán. (Hogy ez azért mégsem az igen távoli jövő, azt bizonyítja az OSZK és az OMIKK között kialakuló együttműködés a külföldi folyóiratok regisztrálása terén.)

Jó lenne, ha a szélesebb szakmai közvélemény alapos tájékoztatást kapna arról is, milyen lehetőségek vannak egyes külföldi nemzeti bibliográfiák géppel kezelhető adathordozóinak hazai hasznosítása terén. Beváltják-e a velük szemben táplált magas reményeket, vagy pedig szerényebben kell megfogalmaznunk igényeinket. Addig egyelőre él a bizodalunk, hogy ezek az adathordozók is csökkentenék a hazai feldolgozási terheket, s hozzájárulnának a központi gépi file-ok megteremtéséhez.

A géppel kezelhetőség egyaránt jelenti a rekordok gépi adathordozón való szolgáltatását és az online hozzáférést. Az előbbi technikai feltételei már mintegy tíz évvel ezelőtt megérették, s ha annak idején célul tűzték volna ki, régen nyélbeüthető lett volna. Ma kérdésesnek látjuk, érdemes-e ragaszkodni a két fokozat egymásutániségához, s ne inkább az online kapcsolat megteremtését szorgalmazzuk-e, természetesen az adathordozón való rendelkezésre bocsátásról sem lemondva.

Bármily súlyosnak látszanak a technikai-technológiai problémák, a fejlesztés mégis elsősorban magas szintű szervezési feladatot jelent. Valószínű, hogy a szervező munka meghaladja az OSZK erejét, ha magára hagyatkozva kívánja megoldani; a program végrehajtása mindenképpen csak szélesebb alapokon képzelhető el, hiszen az egész rendszer működését érinti a végeredmény. Elsősorban egy tervre van szükség, amely élvezi a könyvtárak egyetértését, bizalmát és közreműködését, amely kitűzi a feladatokat, ütemezi őket, s meghatározza a gyakorlati munkálatokat. Tudomásunk szerint ilyen terv még nem készült; de ha készült volna, kapjon minél előbb, minél szélesebb nyilvánosságot, hogy végre az is tudjon róla, akiért e szolgáltatások vannak.

Csak példaként említjük a meglévő központi szolgáltatások közül a könyvtárközi kölcsönzés fejlesztését, mint olyant, amelyet lényegében a tároló könyvtár létrehozásával együtt kell megoldani. Új dimenziót fog jelenteni e szolgáltatás terén is, ha a könyvtárközi kommunikációt a modern technika alapjára lehet helyezni. Jelenleg ugyanis még mindig sok bürokratikus vonása van, amiért csak kis mértékben hibás a szakma. De állt légyen már üzembe a tároló könyvtárunk, működjék precíziós gépezetként a „százakra” alapozott állománygyarapítási együttműködés, ne legyen egyetlen hiba sem lelőhelymegállapító eszközeinkben, még akkor is a szakmai etikán múlik jórészt a könyvtárközi kölcsönzés minősége. Közpénzekből fenntartott könyvtárban a dokumentum „tulajdonjoga” nem jelentheti a használat korlátozását helyi igénybevételre, vagy kivételezettek körére. Mászt jelent az, hogy megőrzéséért és használatáért vállalt felelősséget. Amely intézmény ezt nem érzi át, magát zárja ki a könyvtári rendszerből.

Mindenképpen a kiemelten fejlesztendő központi szolgáltatások közé kívánkozik az a szolgáltatáscsoport, amit könyvtárellátásnak hívunk. Szükség van kínálatának bővítésére, tevékenységének a könyvtári igényekkel összhangban történő kiteljesítésére, személyi, anyagi és nem utolsó sorban könyvtári szakmai megerősítésére, de mindehhez előfeltételként igazából arra van szükség, hogy végre létrejöjjön a magyar könyvtári rendszer régóta áhított, sőt követelt önálló könyvtárellátó vállalata. Mert bármilyen igyekezetet is tapasztaltunk az utóbbi években a Könyvértékesítő Vállalat részéről a könyvtárak jobb kiszolgálása terén, még a minapi átszervezés után is a könyvtárellátás csak egy maradt a vállalat több teendője között. Megvalljuk, a skandináv modell valamilyen magyar változata lebeg szemünk előtt, ha a könyvtárellátás fejlesztéséről van szó: tartozzék a vállalat a könyvtárügy szakmai és fenntartói felügyelete alá, a vállalati politikát egy, a könyvtárak képviselőiből alakult felügyelő bizottság hagyja jóvá (az már szinte túlságosan szép lenne, ha maga a vállalat is a könyvtárak tulajdonát képezné, valahogy úgy, mint például a termelőszövetkezetek közös vállalatai: könyvtárak fenntartói egyfelől, másfelől a művelődési ágazat lehetnének a részvényesek), ne adjon ingyen semmit a könyvtáraknak, de a működés során keletkezett hasznót szolgáltatásainak fejlesztésébe „ölhesse”, s ne vonják el tőle adóban, rendelkezék erős bibliográfiai részleggel, könyvtárépítési és berendezési tanácsadó szolgálattal stb.

Szervezet és együttműködés

Könyvtárügyünk rendszerré fejlesztésében mintha túlon túl a formális szervezeti szervezési mozzanatokra helyeztük volna a hangsúlyt, azt várva, hogy a különféle kötelekkel összekötözött könyvtárak rendszerszerűen fognak működni. Lehet, hogy merészenek tűnik megállapításunk, de esetenként olyan jelek mutatkoztak, hogy éppen a szervezet gátolta a hatékony, magasabb színvonalú működést. (Például csak a könyvtárközi kölcsönzés régi, helyenként máig élő mechanizmusát hozzuk fel, mely szerint a kérések először hálózati kényszerpályán vándoroltak, majd az OSZK közbejöttével jutottak el a teljesítő könyvtárhoz, ahelyett, hogy közvetlenül a megállapított, vagy valószínűsített lelőhelyre futottak volna be.)

Nem vonjuk kétségbe a magyar könyvtárügy nagy történelmi vívmányát, a hálózatok megszervezését, de a magunk részéről a hangsúlyt a „történelmi” jelzőre tesszük. Úgy látjuk, hogy éppen a hálózatok nyújtotta kommunikációs csatornák elégtelensége miatt is került sor újabb és újabb szervezeti formációk (szakterületi és területi – három szinten is – együttműködési körök) gyakorlati és jogi megalapozására. A hálózati kényszerzubonyból való kibújás szándékát jelzi továbbá az ellátási rendszerek létrejötte, különösen azoké, amelyekben különféle hálózatokhoz tartozó könyvtárak egyesülnek (pl. tanácsi közművelődési és iskolai könyvtárak), vagy a kettős funkciójú könyvtárak (pl. szakszervezeti és szakkönyvtár szimbiózisa) megjelenése.

Mind a hálózati szerkezet zavarai (adminisztratív-irányítási funkciók eluralkodása emitt, a hálózatok szétesése amott, hatásköri villongások hálózati központok és fenntartók között, díszfunkciók megjelenése a működésben stb.) és kiútkeresési törekvései (a tagkönyvtárakat segítő szolgáltatások kifejlesztése a központokban, a hálózati központok együttműködéses vállalkozásai, a módszertani gondozás és a szakfelügyelet közelítése stb.), mind a szakterületi és területi együttműködési körök feladatkeresései és botladozásai arra mutatnak, hogy a hagyományos szervezet átalakul, új minőségű kapcsolatok jönnek létre az intézményi alrendszer elemei között, s ha lassan is, de földerengenek az olyasfajta hálózatok körvonalai, amelyek közelebb állanak az informatika terminológiája szerinti hálózathoz, vagyis olyan intézmények együtteséhez, amelyek között létrejöttek a közvetlen adatátvitel feltételei, s közösen gazdálkodnak a rájuk bízott információkkal. Tehát a szervezetben is a forma helyett a tartalomra kezd áttevődni a hangsúly.

Ha helyesen értékeljük a szemünk előtt zajló folyamatot, akkor az történik, mint a világ jelenségeivel általában: megszüntetve tartatnak meg hálózataink és együttműködési köreink, s egy minőségileg új, a korszerű technika alkalmazásával lehetségessé vált szervezetté alakulnak át. Az egymás mellett álló hierarchiák feloldódnak egy olyan többdimenziós hálózatban, amelynek tagjait nem az egymás alá- és fölérendelés tartja össze, hanem a kölcsönös függés. Ez a folyamat még könyvtári viszonyok között sem idillikus, bizony kemény harcok kísérik: a presztízséféltés és a használói érdekeket képviselő öntudatosulás, a kényelemszeretet és a soha-meg-nem-elégedés, a bevált módszerek őrzése és az újatkeresés, monopóliumok védői és támadói, különféle csoportérdekek képviselői stb. csapnak össze.

Napjainkra világossá vált, hogy a könyvtárügy intézményi alrendszerét nem lehet egyetlen vezérelv szerint, lineáris hierarchiában felépíteni. A könyvtárak között sokféle metszetben, a gyűjteményépítés, a technológiai folyamat, a szolgáltatások, a felhasználók stb. szerint jönnek létre kölcsönhatások, ha pedig külön-külön kívánjuk érvényesíteni az ezekből levonható szervezési vezéreket, túlbonyolított, merev szervezeteket nyerünk. Ezen az úton haladva, bármely szervezési elgondolás a bonyolult kapcsolatok csupán egyetlen vetületét képes érvényesíteni, s mechanikus összegükből nem adódik ki a valóság bonyolultságát akár csak közelítően tükröző szervezet; egyetlen elv kivételezett kezelése mindig a többi kapcsolatot gyengíti.

Minden könyvtárat sokféle, más-más természetű kapcsolat fűz a többihez. Gyengébb és erősebb, átmeneti és tartós együttesek alakulnak különféle feladatok megoldására. Ahogyan a célok változnak (megvalósulnak, átalakulnak, újak jelentkeznek), úgy

válík egy-egy kapcsolat feleslegessé, módosítandóvá vagy helyettesítendővé. Nem számíthatunk arra, hogy egy-egy szervezet örök, vagy akár hosszú időre szóló keretül szolgálhat. Az állandóan változó tartalom, a célok, a feladatok kívánják meg, hogy a forma, a szervezet is állandóan változzék, alkalmazkodjék, erősödjék, gyengüljön, elhaljon, új szülessen. A világ változik, cserélődik a technika, fejlődik a szakmai tudás, változnak a fenntartási és működési feltételek; hogyan lehetne egy merev, statikus szervezet a változás, a fejlődés megfelelő színtere? Ne feledjük azonban: minden változás mélyén ott kell lennie annak az állandóságnak, amit az alapcélok, a minimális célok jelentenek.

Egy-egy könyvtár kapcsolatai révén több együtteshez is kapcsolódhat, de nem utasítás, kijelölés vagy kényszer alapján, hanem természetes érdekei, pontosabban használói érdekei alapján. Legéletrevalóbb intézményeinknek mindig is megvolt a hajlamuk a kapcsolatteremtésre, az együttműködésre, de kapcsolataikat természetes érdekeik, nem pedig előreszabott szervezet szerint kívánták alakítani. Idegenkedtek, érthető módon, minden olyan kapcsolattól, amely igazgatási-irányító központot tételez fel, amely diktátumokon alapul, s vonzódtak azokhoz, amelyek egyenrangú partnerek szabad társulásait jelentették, jól meghatározott feladatok megoldására. Tapasztalataink alapján mi is az ilyen természetes szervezetek mellett foglalunk állást, s mivel előre látjuk kudarcukat, ellenzünk minden olyan tervet vagy javaslatot, amely „hierarchikus topológiájú” szervezeteket irányozna elő. Mert az intézményi alrendszerben önszervező mechanizmusok működnek, amelyek az érdekeltségek mentén hozzák létre a kapcsolatokat, s éppen mert természetes érdekek testesülnek meg bennük, hatékonyaknak is bizonyulnak. Az irányítási alrendszer akkor cselekszik helyesen, ha nem ezek ellenére, hanem ezek működését felismerve, kibontakozásukat elősegítve avatkozik be a rendszerréválás folyamatába.

Ugyanis kapcsolatokat kiépíteni, vagy – mondjuk ki – kooperálni csak konkrét feladatok esetén lehet, ezeket pedig ott lehet legvilágosabban felismerni és meghatározni, ahol éppen jelentkeznek. Együttműködésre leginkább az áll készen, aki valamiben gyengének érzi magát, vagy erőforrásait az éppen megoldandóval szemben más feladatok kötik le, de bízik abban, hogy partnerére az adott kérdésben biztos támaszkodhat. E segítség ellenértékéért pedig abban kínál segítséget, amiben ő maga erős és teljesítőképes. Éppen ezért aligha lehet általános érvénnyel, országos léptékben meghatározni a konkrét együttműködéssel megoldandó feladatokat, legfeljebb a fő irányok kijelölésére kerülhet sor. Ki miben vár és miben nyújt támogatást másoknak, végső soron mindig a helyi adottságok függvénye.

Mégis, az intézményközi kapcsolatoknak és az együttműködésnek a szakmai feladatok egységes szemléletén kell alapulnia. Abból kell kiindulnunk, hogy adva van a nemzeti dokumentumbázis és adva van a – szintén felbecsülhetetlen értéket képező – nemzeti rekordvagyon. Ez utóbbi mindazoknak a szurrogátumoknak – másodlagos információknak – az összessége, amelyek az eredeti dokumentumokat tükrözik különböző mélységű feldolgozásban, tartozzék bár valamely eredeti dokumentum a nemzeti dokumentumvagyonba, vagy pedig külföldi gyűjteményekbe. Mind a dokumentumok, mind szurrogátumaik decentralizált gyűjteményekben, illetve adatbázisokban (file-okban) helyezkednek el, de nem feltétlenül úgy, hogy ugyanott van egy dokumentum szurrogátuma, ahol maga a dokumentum. Sőt, a szurrogátumok köre lényegesen bővebb, tekintsük akár az

egyedi könyvtárban, akár a hazánkban fellelhető dokumentumokat. (Itt a rekord és a file szavakat számítástechnikai jelentésüknél bővebb értelemben használtuk.) E megosztottan kezelt, mégis egységes dokumentum- és rekordvagyonra kell ráépülnie harmadikként egy egymáshoz illeszkedő, egymásra épülő elemekből álló szolgáltatási rendszernek. Így tehát három sík alakul ki, amelyek mindegyikét a közös technikán-technológián álló munkamegosztásos együttműködésnek kell áthatnia. Ebben a bonyolult, nagyon bonyolult rendszerben az alkotó elemek autonóm módon – ez nem ellentmondás! – működnek, engedve a természetes vezérlő és szabályozó mechanizmusoknak.

Az országos könyvtári rendszernek azonban nem az együttműködés az alapja; ettől sokkal szilárdabb alapok kellene: célok és feladatok elsősorban, szakértelem, korszerű technikai felszereltség, élenjáró technológiai eljárások majdnem ugyanabban a sorban. Az együttműködés így nézve következménye, s nem előfeltétele a rendszernek; lennie kell kinek, miért és mivel kooperálnia. Önmagában az együttműködés még nem vált meg senkit balsorsától. Sok szegénység összerakásából nem fakad gazdagság. Zavaros célokból nem határozhatók meg értelmes feladatok. A sok elavult módszerből nem lesz korszerű technológia. Sok hátráltató tényező összegeződése pedig csak a hátrányos helyzetet súlyosbítja. Ebből a zsákutcából csak az erőforrások hatékony felhasználásával lehet utat törni, ezért is javasoljuk ismételten, hogy a rendszerre válás folyamatát, a kooperáció kibontakozását célzó erőfeszítéseket a döntő pontokra, azaz az irányításra, a központi szolgáltatásokra és az intézményi alrendszeren belül egy szűk körre összpontosítsuk.

Pontosan ezzel a „kivételezéssel” szolgálhatjuk leginkább a kisebb intézmények érdekeit is, hiszen a rendszerben kulcspozícióban lévő, megerősödött egységek szolgáltatásai beépülnek amazok teljesítményeibe, meghatározzák fejlődésüket, húzóerőt gyakorolnak rájuk. Lényegesnek tartjuk azonban azt, hogy közöttük ne fönök-beosztott kapcsolat, központ-tag vagy tiszt-közlegény viszony alakuljon ki, hanem az egyenjogú intézmények korrekt, az érdekek kölcsönös tiszteletén és érvényesítésén alapuló szabad társulási jöjjenek létre. Meggyőződésünk, hogy a rendszer legkisebb eleme is szükséges, ha tényleges társadalmi igény áll mögötte, s ennek következtében a rendszeren belül minden egységet azonos jogon kell megbecsülni.

A rendszerre válásban, a rendszerszerű működésben, vagy egyszerűbben, az együttműködésben két szervezési elvnek kell érvényesülnie. Az egyik az illeszkedés kötelezettsége, a másik a közvetítői funkció vállalása.

Illeszkedésen sokkal többet értünk, mint a szabványosítást. Lényegében arról van szó, hogy a rendszer elemei működőképes együttessé álljanak össze, s ezért az illeszkedésnek ki kell terjednie a gyűjtőkörök kialakítására, a feldolgozási eljárásokra, a technikai berendezésekre, a szoftverekre stb. stb., – s nem utolsósorban a szolgáltatásokra.

Elsősorban szemléleti kérdés a közvetítő szerep vállalása, vagyis az, hogy az intézmények tudatosan építsék be működésükbe egymás szolgáltatásainak célba juttatását, illetve a náluk jelentkező, de ott ki nem elégíthető igények továbbítását. Az intézményeknek fel kell ismerniük azt a kényszerítő erőt, amely a tudományos kutatásra és a gyakorlatra korunkban egyaránt jellemző interdiszciplinaritásból fakad; a társ- és rokontudományok, a határterületek ismeretei, a szórásban lévő információk csakis úgy érkehetnek el az igénylőhöz, ha az információs intézmények (s közéjük értjük a közművelő-

dési könyvtárakat is!) a rendszer egészére támaszkodva szerzik be, „csomagolják át” és „közvetítik ki” őket.

Dolgozatunkban mindeddig jobbra könyvtárakról esett szó, bár a könyvtár terminust abban az értelemben használtuk, hogy könyvtárnak tekintendő minden olyan intézmény, amely a nemzeti dokumentumvagyon és rekordvagyon valamely részét kezeli. Joggal mondhatja bárki, hogy e logika alapján nemcsak a múzeum és a levéltár, de akár az országos népességnyilvántartás vagy a statisztikai adatbázis is könyvtárnak tekinthető. Ha annak nem is, de mindegyik ugyanabba az információs-iparba, vagy inkább népgazdasági ágba tartozik a közös jellegzetességek alapján. A tágabb értelemben vett könyvtárak és a népgazdasági ágaként felfogott egyéb információs intézmények között egy vonallal kár lenne – nem is lehet – határt húzni. Inkább egy gyepű választja el őket egymástól, illetve köti őket össze. A gyepű hajdan védekezésül és támadások felvonulási területeként szolgált; ahogy rendszerré fejlődik könyvtárügyünk, úgy alakul át a gyepű szabadkikötővé, olyan kommunikációs helyé, ahol egymásra utalt rendszerek cserélik ki outputjait, s egyeztetik szolgáltatásaikat, fejlesztési elképzeléseiket. Annál is inkább szükségszerű ez, mert a felhasználó, legyen akár döntéshozó vezető, kutató vagy egyszerű érdeklődő, mindig egy adott problémához keres információt, s nem a forrásként számbajöhető intézményekben, hanem probléma-orientáltan és heurisztikusan gondolkodik. Tehát a könyvtári rendszerek ki kell építenie kapcsolatait a nem könyvtári intézményekhez a klasszikus közgyűjteményeken túlmenően például a faktografikus tájékoztató-szolgáltató intézményekhez is. E nyitás mindkét fél számára haszonnal jár, mivel ezáltal megnövelhető a könyvtári rendszer szolgáltatási kapacitása, s ezzel társadalmi haszna és presztízse, a partnerek pedig, amelyek többnyire még kommunikációs nehézségekkel küzdenek, s a rendszerré válásban még hátrább állanak, ösztönzést és segítséget nyernek fejlődésükhöz.

* * *

Végezetül mit lehet várni egy országos könyvtári rendszertől? Négy reményünk teljesülését.

Megvalósulhat az összehangolt állományépítés, az eddiginél gazdaságosabban és hatékonyabban.

Létrejöhet a közös (osztott) feldolgozás, ami által hatalmas munkaerőkapacitás szabadítható fel, illetve fordítható más feladatokra, különösen, ha élni tudunk a nemzetközi munkamegosztásba való bekapcsolódás lehetőségeivel.

Kialakulhat az információs szolgáltatások összehangolt rendszere, azaz hézagmentes informálás valósítható meg mind az érdekelt diszciplinákat, mind a szolgáltatási szinteket és műfajokat illetően.

Hazai rendszerünk szervesen kapcsolódhat a világméretű és regionális nemzetközi információs rendszerekhez, közvetlen hozzáférést biztosítva a hazai használó számára a külföldi dokumentum- és adatbázisokhoz.