

A középvezető szerepének változása a felsőoktatási könyvtárakban

A felsőoktatási könyvtárakban a nyilvános szolgáltatások a könyvtárközpontú szolgáltatásokból a hallgatók változó igényeinek kielégítése érdekében

hallgatóközpontúvá alakultak át, személyre szabottabbak lettek. Ez vonatkozik a helyben és az online használható szolgáltatásokra is.

Régebben a könyvtárosok jól nyomon tudták követni a mindenkori változásokat és alkalmazkodtak hozzá. A technológia gyors átalakulása azonban erőteljesen befolyásolja az emberek tanulási, kommunikációs és információhasználati szokásait. A változások a középvezetők tevékenységére is kihatnak, az ő szerepük is folyton módosul. A San Antonioban levő *Texas Egyetem* két munkatársa foglalja össze ebben a cikkben a könyvtárakban uralkodó nézeteket a középvezetői szerepváltozással kapcsolatban.

Könyvtári középvezetők változó szerepe

Korábban a középvezetők látták el a szolgáltatások megbízható működését és folyamatos továbbfejlesztését. A felső vezetők a középvezetőktől kapott statisztikákra alapozták döntéseiket, ezekre a számokra támaszkodtak, amikor támogatást kértek az egyetemtől. Ma már a könyvtár fontosságát nem elég a statisztikákkal alátámasztani, azt is mutatni kell, hogyan tudják a könyvtárak felhasználóikat segíteni az új technológiák használatában a tanulás, és az információátadás területén.

A közösségi hálózatok révén a vezetők minden szinten könnyedén tudnak egymással kommunikálni. A felső vezetők nincsenek annyira kiszolgáltatva „középvezetőiknek” a szükséges információk összeszedésében. Felmerül a kérdés, hogy ezek a változások hogyan befolyásolják a középvezetők felelősségét, szerepét.

A középvezetők új szerepei

A kommunikációban: A kommunikáció terén elvárják tőlük, hogy ne csak továbbítsák az információkat, hanem kellő időben, gyorsan közvetítsék őket, amikor szükség van rájuk, bármikor, bárhol az új médiák lehetőségeit kihasználva. És a statisztikákat nemcsak csupaszon kell átadniuk, ha-

nem kielemezve a változó használatot, hogy az olvasók változó igényei felismerhetők legyenek. Minden szolgáltatást hetente, havonta, negyedévente vizsgálnak San Antonioban.

A vezetők csapatában: A középvezetők mindig fontos szerepet játszottak a vezetők között. A változások időszakában erőfeszítéseket kell tenniük más osztályokkal és egységekkel való még szorosabb együttműködésre. A vezetők hetente számolnak be az egyes projektek haladásáról és biztosítják a horizontális és vertikális kommunikációt az osztályok között. Az osztályvezetők mozgósítják a munkatársakat, a projektvezetők koordinálnak.

Más partnerekkel való együttműködésben: A könyvtárak ma már nem zárt, független intézmények az egyetemen belül. Arra törekuszenek, hogy élénk szerepet játsszanak a közösségen belül az oktatás és tanulás segítésében. Ennek érdekében együttműködnek az egyetemen belüli egyéb szolgáltatókkal vagy akár össze is olvadhatnak velük, például információtechnológiai és oktatást segítő központokkal. San Antonioban a könyvtárba költözött az írásművek létrehozását segítő központ. A középvezetőknek komoly szerepet kell játszaniuk a partneri kapcsolatok kialakításában és működtetésében.

Felelősséget és munkaköri leírást tekintve: A középvezetők tevékenységét régebben precízen megfogalmazott és összeállított munkaköri leírások írták le. Akkoriban a könyvtárak hosszútávú stabilitásra rendezkedtek be és a stabilitást a középvezetők biztosították. Manapság a változások korában a középvezetőknek gyorsan kell reagálniuk, és ezért nem célszerű a munkaköri leírás szigorú keretei közé szorítani őket. A felelősségük továbbra is megmarad, de a feladataik gyorsan módosulhatnak.

A siker kulcsa a középvezetésben

Minőségbiztosítás

Manapság a könyvtárak szolgáltatásait szünet nélküli egyponos szolgáltatásba sűrítik össze, sokféle szolgáltatást kínálnak sok felhasználónak online és a könyvtárban a hét 7 napján és 24 órájában minőségirányítási rendszert is bevetve.

A mai hallgatók a szolgáltatási pontra és pontról be és ki akarnak lépni, mint a Google használatánál. San Antonioban iPadeket használnak a tájékoztató és a kölcsönző könyvtárosok a hallgatók elérésére az olvasóterben és személyhívókat adnak oda a hallgatóknak, melyek jelzik, ha van szabad laptop, szabad hely a tanulószobában. Használat után monitorozzák a személyhívóban tárolt adatokat, hogy az igényeket lássák. Nem a "tegnap" szolgáltatásait kell javítgatni. A ma használóit csak az érdekli, hogy az igényeit időben és úgy elégítsék ki, ahogy neki szüksége van rá.

Munkatársak felkészültsége

A változások menedzselésének sikere csak az embereken múlik. A felsővezető nem akkor teszi jól a dolgát, ha a változásnak ellenálló munkatársakat próbálja beazonosítani, hanem ha segít a kollégáinak abban, hogy a változásokat „lehetőségként” éljék meg. Mivel egyre hosszabb munkaidőben egyre többféle tevékenységet végez minden munkatárs, mindenkinek nagyobb tudással kell rendelkeznie. San Antonioban ezért többszintű tanfolyamokat szerveznek a besegítőknak, hallgatói felügyelőknak. A munkatársak folyamatos informálására blogot üzemeltetnek, a nappal, este, éjszaka dolgozó munkatársak a közösségi hálón tartják egymással a kapcsolatot.

Kitörés a megszokottból

A felsővezető felelős azért, hogy a trendeket felismerje, és az új irányokat kijelölje. A középvezető felelős azért, hogy az új céloknak megfelelően vezesse a rábízott csapatot. A felsővezetőnek bíznia kell munkatársaiban, lelkesítenie kell őket. A folytonos ellenőrzés és a hatalommal való visszaélés megfojtja a kreativitást. A vezetőnek meg kell hallgatnia a munkatársait, figyelni kell rájuk, megbecsülni a tevékenységüket, hogy a bizalom lég-

körében kreativitásuk kibontakozzék. A jó vezető munkaidejének felében a többieknek hallgatja.

A középvezetőknek is új képességeket kell kifejleszteniük magukban:

- új erőfeszítések hatékony kezelése minimális költségekkel,
- a problémák késlekedés nélküli megoldása,
- együttműködés osztályon belül és más osztályokkal,
- a felhasználói szükségletek megértéséhez az adatok elemzése,
- új technológia alkalmazása a menedzsment hatékonyabb működése érdekében,
- innovatív, kreatív gondolkodás,
- váratlan változások kezelésének képessége,
- a felhasználói igények ingadozásának előrelátása.

Kihívások a középvezetőknek

Ma a számítógépes technológia változásai határozzák meg a fejlődést és az, hogy az új technikai lehetőségeket a felhasználók hogyan alkalmazzák. A könyvtári felsővezetőknek állandó jelleggel „látniuk” és tervezniük kell a jövőt. A középvezetőknek a napi feladatokkal kell megbirkózniuk, de ha hatékonyak akarnak maradni, folyton kérdezniük kell: hogyan egyensúlyozhatunk a jelenlegi napi tevékenységek és a jövő fejlesztései között, hogy teljesítsük a mostani változó igényeket úgy, hogy ne veszítsük szemünk elől a jövőt. A kihívások nagyok számukra is, a változó környezethez új képességeket kell kifejleszteniük.

/CHANG, Amy – BRIGHT, Kawanna: *Changing roles of middle managers in academic libraries.* = *Library management*, 33. köt. 4. sz. p. 213–220./

(Burmeister Erzsébet)

A berlini Humboldt Egyetem Egyetemi Könyvtárának költségvetési modellje

A berlini *Humboldt Egyetem Egyetemi Könyvtár*-ban alkalmazott költségvetési modell célja, hogy a rendelkezésre álló könyvtári forrásokat egy áttekinthető számítási módszer segítségével, logikus paraméterek mentén az egyetemen oktatott szakokra leossa. A modellt az állománygyarapítás tervezésére az 1990-as évek közepén fejlesztették

ki, és 1998-ban vezették be az Egyetemi Könyvtár könyvtári hálózatában.

A modell alapját az egyetemen oktatott szakok rendszere adja, mivel minden szakot kizárólag egy főkönyvtár képvisel a könyvtári hálózatban. Az