

Kolodziejska, Jadwiga:

A MUNKAIDŐ NORMÁZÁSA A KÖNYVTÁRAKBAN

Nem szorul magyarázatra, hogy milyen nagy szerepet játszik a munkaidő megtakarítás a társadalmi élet minden területén. A munka tudományos megszervezésére való törekvés - mely ezzel a kérdéssel kapcsolatban nyilvánul meg - remélhetőleg már véglegesen szétzúzta azt a nézetet, hogy időmegtakarítás kizárólag csak a technikában lehetséges és ott is csak a mechanikus, ill. típusjellegű vagy sorozatban történő fizikai műveleteknél. Ma már minden kétséget kizáróan bebizonyították, hogy a munkaidő tartamát szinte minden tevékenységnél meg lehet határozni, beleértve a szellemi munka körébe tartozó feladatok egész sorát. Sőt számos ugynevezett fogalmazási tevékenységet is. A munkaidő ilyen meghatározása többféle, gazdasági és társadalmi jellegű szempontból fontos. E szempontok közé kell sorolni elsősorban az ésszerűen szervezett időgazdálkodást, mely megóv bennünket az időpazarlástól.

Nem kisebb jelentőségű kérdés az intézmények és vállalatok tevékenységének a megtervezése. Ha ugyanis nem tudjuk megmondani, hogy egy-egy, az adott intézményre jellemző művelet elvégzéséhez mennyi időre van szükség, nem tudjuk megállapítani sem az intézmény kapacitását /az adott munkaerőterv figyelembe vétele mellett/, sem az intézmény költségvetését, - vagyis a szocialista gazdálkodás elengedhetetlen elemeit. Ezenkívül a termelési tevékenység elvégzéséhez szükséges munkaidő meghatározásának - mint már fentebb mondtunk - társadalmi jelentősége is van, mert olyan tényező ez, amely a dolgozót s z e m é l y i l e g érdekeltté teszi az általa végzett munka mennyiségében. Ez pedig kihat a munkatermelékenység növekedésére s emellett mind a dolgozók, mind a vállalat jövedelmének emelésére. A normák továbbá nélkülözhetetlen mérőszámok a szocialista munkaverseny eredményeinek kiértékelésénél is.

A fent mondottak - mutatis mutandis - vonatkoznak a könyvtárakra és a könyvtárosokra is. A könyvtári munkanormák kérdése egyébként már a két világháború közötti időben is felmerült és ennek rugóit a gazdasági és szervezési természetű okokban kell keresnünk. Azok a normamegállapítási kísérletek, amelyeket Adam Lysakowski<sup>1/</sup> dolgozott ki az egyes könyvtári munkák területén, uttörő szerepet játszottak és áttörték a könyvtári normákkal szemben fennálló mélyen meggyökeresedett nézeteket és a meg nem értést. A szerző táblázatba foglalta a tudományos

<sup>1/</sup> A. Lysakowski: A könyvtári munkaidők számítása. Przegląd Biblioteczny, 1928, 2. sz. 36-48. lap.

könyvtárakban folyó típusjellegű munkákra kidolgozott normákat. Ezeket a normákat nagyon alapos időmérések és számítások, valamint az egyes műveletek beható elemzése alapján dolgozta ki. Súlyos hiányossága azonban e norma-táblázatnak az, hogy csupán egyetlen könyvtárban végzett kutatások és megfigyelések eredményeire épül fel. Lysakowski munkája nem váltott ki annak idején nagyobb visszhangot, és ma már nincs is gyakorlati jelentősége, jóllehet a normákra vonatkozó általános megfontolásai - mint a nevezett tudós valamennyi munkája - igen értékesek és a lengyel könyvtártudomány időtálló tantételei.

A háboru után ismét napirendre került a könyvtári munkanormák kérdése, de itt már teljesen más körülmények között jelentkezett és sokkal kifejezesebb formában mutatkozott. Azok közül a kiadványok közül, melyek annak idején e témával kapcsolatban megjelentek, figyelmet érdemel Irena Morszyńkiewiczowa "A tudományos könyvtárakban folyó munka időnormáiról"<sup>1/</sup> című cikke, valamint Rabej szovjet könyvtáros "A munkanormák kérdése a Szovjetunió könyvtáraiban"<sup>2/</sup> c. cikkének átdolgozott változata. Mindkét munka hangsúlyozza a kérdés időszerűségét és felhívja a figyelmet azokra a reális előnyökre, melyeket a könyvtárak elérhetnek, ha a munkanormákat bevezetik.

A könyvtárosok között gyakran hallunk kifogásokat, melyek az egyes könyvtári műveletek időnormáit sürgető követelmények ellen elhangzanak. Ez a vonakodás egyszerűen abból ered, hogy egyesek nem értik meg, milyen előnyök származnak a normamegállapításból. A normák nem egyszer reális alapul szolgálhatnak a könyvtári személyzet foglalkoztatásának megtervezéséhez. A széles körben meghonosított munkanormák ösztönzésül fognak szolgálni a könyvtári dolgozók szakképzettségének emeléséhez és hozzá fognak járulni ahhoz, hogy a még mindig tulságosan nagy munkaerő-hullámozás csökkenjen. A munkanormák bevezetése módot adna arra, hogy sokkal pontosabban megtervezhessük a könyvtári munkát és hozzájárulna ahhoz is, hogy tehermentesítsük a magas szakmai képzettséggel rendelkező dolgozókat a különféle technikai jellegű munkáktól; ennek különösen a tudományos könyvtárakban van jelentősége.

A normák lehetővé tennék annak a megvizsgálását és megállapítását is, hogy tudnának-e végezni ugynevezett fogalmazási vagy tudományos tájékoztató munkát egyes könyvtárak, amelyek eddig a helytelen személyi gazdálkodás folytán ezt a feladatot ellátni nem tudták.

A könyvállomány feldolgozásával és hozzáférhetővé tételével kapcsolatos munka sokféle munkafolyamatból és műveletből áll. Vannak egészen egyszerű, mechanikus, semmiféle szakmai képzettséget nem igénylő munkák. Ilyenek pl. az újonnan szerzett könyvek könyvtári bélyegzővel való ellátása, a könyvek papírba való csomagolása, stb. A technikai és némileg már nehezebb műveletek közé tartozik a beérkezett könyvek egyeztetése a számlával, vagy egyéb kísérelőkmannyal, a könyvek leltározása, felszólítások küldése a hátralékos olvasóknak, a jelzet feltüntetése a könyvgerincén, stb. Az imént felsorolt műveletek jellege valamennyi könyvtár-típusban azonos és talán csak a munka elvégzésének bizonyos technikai

<sup>1/</sup> Bibliotekarz, 1952. 19.sz. 179-180.lap.

<sup>2/</sup> Átdolgozva: Bibliotekarz, 1950. 17.sz. 116-118.lap.

részleteiben különböznek. Egyébként ezek a kis eltérések is mindinkább kisebbek, mivel arra törekszünk, hogy a lehetőség szerint teljes mértékben egységesítsük a könyvtári műveleteket.

A differenciáltabb tevékenységek közé kell sorolnunk többek között a cimleirást és a könyvek osztályozását /szakozását/. Másképen történik ugyanis a könyvek osztályozása a községi könyvtárakban, ahol is a szóbanforgó könyv témáját rendszerint csak a legáltalánosabb főosztállyal fejezik ki, és másképen folyik a szakozás a tudományos könyvtárakban, amelyek összetettebb, több számjegyből álló szakszámot adnak. Ehhez egyrészt magasabb szakképzettséggel rendelkező dolgozót kell alkalmaznunk, másrészt hasonlíthatatlanul nehezebb és több időt igénylő műveletekről van szó. Hasonló a helyzet a cimleirásnál. A községi könyvtárakban a cimleírás szinte csak a haborutáni lengyel könyvtermésre szorítkozik. Ezzel szemben a tudományos könyvtárakban nem egyszer igen fárasztó kutatást kell végeznünk a bibliográfiákban, enciklopédiákban és segédkönyvekben annak érdekében, hogy megállapítsuk a szerző nevét, a kiadót, a kiadás helyét és évét, sőt olykor az összes itt felsorolt adatokat.

Az itt felsorolt könyvtári munkák, jóllehet nem egyszer igen nagy különbség van közöttük, mégis ugyanazzal az ismertetőjellel rendelkeznek, s ez pedig az, hogy nagy számban fordulnak elő s így bizonyos meghatározott szabályok, illetve sémák szerint végezhetők; magától értetődik, hogy e szabályok az egyes tevékenységeknél mások és mások. Ezekon kívül vannak azonban a könyvtárak munkájában - különösen a nagy tudományos könyvtáraknál - fogalmazási jellegű munkák is. Ilyenek pl.: a bibliográfiák készítése, témakatalógusok szerkesztése, tudományos-bibliográfiai adatok nyújtása és ilyen azoknak a műveleteknek a többsége is, melyek a különgyűjtemények /kéziratok, ősnymtatványok/ feldolgozásával és hozzáférhetővé tételével kapcsolatosak. A különgyűjtemények - az előző gyűjteményekkel ellentétben - az egyediség jelleget viselik magukon és végkép lehetetlen ezeket valamilyen sematikus keretek közé szorítani; a különgyűjteményeket legfeljebb csak általános elemzésnek vethetjük alá s így készíthetjük el a terveket.

Magától értetődik, hogy ez utóbbi kategóriába tartozó tevékenységekre vonatkozóan nem lehet normát megállapítani. Itt legfeljebb csak hozzávetőlegesen, tájékoztató módon határozhatjuk meg azt az időt, mely az elvégzéshez szükséges. Erre feltétlenül szükségünk van ahhoz, hogy általánosságban megtervezhessük az adott könyvtár által végzett tudományos-tájékoztató munkát. A fentiek szerint megállapított idő bizonyos értelemben összehasonlítási alapul szolgál azoknak az intézményeknek és munkaközösségeknek értékelésénél, amelyek valamely speciális kérdéssel foglalkoznak. Az u.n. fogalmazási munka minőségének ellenőrzése rendkívül nehéz, mert ebben a munkában igen sok függ a dolgozó lelkiismeretességétől és felelősségérzetétől. A tudományos könyvtárak által végzett munka megszervezésének jelenlegi állapotában nem normázhatók a tudományos-adatszolgáltató jellegű munkák. Ezzel szemben semmi sem akadályozza a technikai műveletek normáinak megállapítását mind a tudományos könyvtárakban, mind pedig a közművelődési

könyvtárak hálózatában.

Ha meghatározott tevékenységek számára normát akarunk megállapítani, az előkészítő munkák első szakaszában meg kell ismernünk és ki kell elemeznünk magát a tevékenységet /műveletet/ és pontosan meg kell állapítanunk annak tartalmi körét. A cél az, hogy az a munka, amelynek számára normát állapítunk meg, ugyanolyan módon kerüljön végrehajtásra valamennyi érdekelt könyvtárban. Így pl. az "osztályozás" műveleténél meg kell állapítanunk, hogy az osztályozás milyen típusu könyvekre vonatkozik - szépirodalmi, vagy tudományos könyvek, lengyel vagy idegennyelvű könyvek - és hány számjegyre kell a szakozást végezni. A szóbanforgó munkához szükséges idő tartama az egyes, példaképpen felsorolt esetekben nem egyszer igen jelentős eltérést fog mutatni. Nem lehet ugyanis egy általánosan kötelező osztályozási normát megállapítani, hanem a könyvtár típusától és az osztályozott egység fajtájától függően több osztályozási műveletet kell megkülönböztetni.

Magától értetődik, hogy nem kell minden műveletnél elvégeznünk a fenti elemzést. Minden tevékenységnél figyelembe kell azonban venni bizonyos alapvető jelentőségű tényezőket, amelyek döntő fokon befolyásolják a munka ütemét. A már felsorolt tényezőkön kívül - pl. a könyvtár típusa és a feldolgozandó könyvtári egység fajtája - szemügyre kell venni a könyvtáros szakképzettségét. Ez természetesen nem annyit jelent, hogy másféle normákat állapítsunk meg az aránylag magas szakmai képzettséggel, illetve többévi gyakorlattal rendelkező dolgozóknál és más enyhébb normákat a szakképzetlen dolgozóknál. Lehetséges, hogy ez a tagolás előnyös lenne a könyvtári személyzet szempontjából, de káros lenne általános szempontból, mivel fékezőleg hatna a könyvtárosok szakképzettségének emelésére való törekvésnél. Ezzel szemben egyenlő normákat kell megállapítani az azonos tevékenységet végző dolgozók számára, mégpedig oly módon, hogy ezek a normák közelebb legyenek a szakképzett könyvtárosok által végzett átlagos teljesítményhez. Az átképzett dolgozók által elért jobb munkaeredmények tökéletes ösztönzést fognak nyújtani az alacsonyabb szakképzettségű dolgozók számára s így ez utóbbiak igyekezni fognak szakmai ismereteik és mesterségbeli készségük gyarapítására. Nyilvánvaló továbbá, hogy nem szabad túlságosan feszes időnormákat megállapítani, mert ez szembeesztő aránytalanságot okozna a magas szakképzettségű dolgozók által végzett munka eredményei és az alacsonyabb szakképzettségűek lehetőségei között. Az efféle norma nem-hogy kedvet nyújtana a továbbtanuláshoz, hanem elvonná kedvüket a könyvtári munkától.

További tényező, mely ugyancsak befolyásolhatja a megállapítandó normák végleges formáját, a munkahely kérdése. Nem közömbös ugyanis, hogy a könyvtáros tágas, jól megvilágított szobában, avagy szűk és sötét helyiségben dolgozik-e. Ugy véljük, hogy azoknak a dolgozóknak számára, akik nem megfelelő helyiségekben dolgoznak, más, enyhébb normákat kellene kidolgozni, mint azok számára, akik jó körülmények között végzik munkájukat. E kérdés kizárólag csak úgy oldható meg, ha megmérjük azt az időt, amelyre a különböző könyvtári műveleteknek különböző körülmények között történő elvégzéséhez szükség van. Ezeknek a kutatásoknak általános eredményeit bizonyos mértékig eleve meghatározhatjuk.

A mechanikus műveletek - könyvek bélyegzése, esomagolása, a címnek a könyv gerincére való felírása - elvégzéséhez szükséges idő valamennyi könyvtárban általában egyenlő lesz. Bizonyos elkerülhetetlen különbségek természetesen lesznek a az egyes dolgozók eltérő készségétől és ügyességétől függ. Másképpen fest a dolog a nagyobb összpontosítást igénylő tevékenységek körében - címleírás és osztályozás - mivel ezeknél a munkáknál a szűk helyiség, a zaj vagy a rossz megvilágítás nagy nehézséget okoz. Kézenfekvő tehát az a javaslat, hogy a normáknak valamely tapasztalati úton megállapított együttthatóval való növelése olyan mértékben kell hogy érintse az egyes műveleteket, amennyivel elvégzésük ténylegesen nehezebb. Ez az együtttható nem lehet egységes valamennyi könyvtári munka esetében.

A normák megállapításának szempontjából nagyon fontos kérdés, hogy a könyvtárakban jól kidolgozott, áttekinthető betűrendes és tárgyszó-katalógusok legyenek. Előfeltételazzük általában, hogy valamennyi köz-művelődési könyvtár rendszeresen kapja a Nemzeti Könyvtár Bibliográfiai Intézete által kidolgozott nyomtatott katalóguscédulákat. Tudjuk azonban azt is, hogy a központilag nyomtatott katalóguscédulák beérkezése és a könyvek beérkezése nincs mindenkor összhangban. Ez a tény tehát szükségessé teszi, hogy azokban a könyvtárakban, ahol ez a helyzet fennáll, a továbbiakban is végezzenek házi katalógizálást. E munka előfeltételei a segédkönyvtár, valamint a technikai berendezések, a katalógusfiókok, polcok, asztalok, székek és végül a nyomtatványok és írószerszámok.

A fentiekben megvizsgáltuk azokat a tényezőket, amelyeket figyelembe kell vennünk az egyes könyvtári munkákra vonatkozó normák kidolgozásánál. Nem érintettük azonban a tulajdonképeni alapvető fontosságú adatokat. Ezeket az adatokat kétféle úton szerezhethetjük meg. Az első az **i d ő m é r é s /chronometrázs/**. Az időméréssel kapcsolatos megfigyeléseknél közvetlenül mérnünk kellene azt az időt, amelyre a kiválasztott könyvtári művelet elvégzéséhez szükség van. Ezek a megfigyelések azonban rendkívül költségesek és nehezen elvégezhetőek lennének. Több száz különböző feltételek között dolgozó könyvtárost kellene megfigyelnünk. A megfigyelést nemcsak a nagy városi könyvtárakban, hanem mindenekelőtt a falvakban és a kisebb városkákban kellene végeznünk. Nem szorul magyarázatra, hogy erre a célra sok speciális időmérő alkalmazottat kellene foglalkoztatnunk. De nemcsak a nagy költség és az adatszerzés meglehetősen lassu volta képezné az egyedüli hiányosságát ennek a módszernek. Hátránya az is, hogy a szóbanforgó módszer segítségével szerzett adatok nem teljesen már vadók, hiszen az ellenőrzött munka rendszerint más-képen zajlik le, mint a szabadon végzett tevékenység. Szerepet játszik a könyvtárosok fáradtsága is, esetleg a munka ütemének a fokozására irányuló kísérlet az "idővel való versenyzés" céljából vagy a munkaütem szándékos lassítása a magasabb időnormák elnyerése céljából, stb.

Az ismertetett módszer bizonyos hiányosságaitól mentes az alább következő másik eljárás, amelyet az előbbtől való megkülönböztetés végett nevezünk **s t a t i s z t i k a i** módszernek. Lényege abban van, hogy lehetőleg minél több dolgozóról és lehetőleg minél nagyobb idő-

közökről szerzünk adatokat, amelyeknek alapján kiszámítható az egyes műveletek elvégzésének átlagos időtartama egy munkaegységhez viszonyítva. A kutatások ilyen széleskörű kiterjesztését az a tény indokolja, hogy az esetleges /különösen magas, illetve különösen alacsony/ eredmények befolyása a véglegesen kiszámított átlagos szám tekintetében csökken az összegyűjtött adatok összmenyiségéhez viszonyítva. Ugyanekkor a különböző könyvtárak könyvtárosaitól beérkezett adatok tükrözik a fentebb leírt tényezők hatását és feleslegessé teszik, hogy ezeket az adatokat pótlólagosan figyelembe vegyük.

Ezt a második módszert alkalmazta a Központi Könyvtári Hivatal, amikor hozzálátott a nyilvános közművelődési könyvtárak számára történő munkaidő-normák kidolgozásához. Az alapvető anyag gyűjtését kérdőívek útján oldották meg. Az akcióban résztvevő könyvtárosoknak a külön erre a célra készült ívekre az alábbi adatokat kellett feljegyezniük: a kutatott tevékenység egyes területein végzett folyamatos munka megkezdésének, illetve befejezésének időpontját, a folyamatos munka minden egyes szakaszának kezdési, ill. befejezési időpontját, ha a kutatott tevékenységet és a szükséges előkészítő műveleteket együttesen végezték, az elvégzett műveletek számát. A fentiekén kívül a kérdőívek kitöltésében résztvevő dolgozóknak válaszolniuk kellett arra a kérdésre is, hogy milyen átképzésben vettek részt, továbbá mennyi gyakorlati időt töltöttek el a könyvtárban, s végül milyen módszereket alkalmaznak az egyes könyvtári munkák elvégzésénél. A nagyobb könyvtárak dolgozóinak az egyes tevékenységeknél még azt is közölniük kellett, hogy a szóbanforgó műveletet egy és ugyanazon személy végzi-e, illetve, hogy az adott munkát végző személy kizárólag csak azzal a művelettel foglalkozik-e. Az idevonatkozó adatokat nemcsak a normák kidolgozásánál lehetne jól felhasználni, hanem a Központi Könyvtári Hivatal munkájában is, mely jó hasznát venné az adatoknak a közművelődési könyvtárhálózat egyes könyvtárai belső szervezeti felépítésének tanulmányozásánál. A kérdőívek az alábbi könyvtári munkákat foglalták magukban: 1. a beérkezett könyvek egyeztetése a kísérőiratokkal, 2. a könyvek leltározása, 3. a könyvek bélyegzése, 4. a lengyel nyelvű szépirodalmi művek címleírása, 5. a tudományos könyvek címleírása, 6. idegennyelvű könyvek címleírása, 7. a katalóguscédulák lemásolása, 8. melléklapok írása, 9. lengyel nyelvű szépirodalmi művek osztályozása, 10. lengyel nyelvű tudományos könyvek osztályozása, 11. idegen nyelvű könyvek osztályozása, 12. a katalóguscédulák előkészítése a katalógusba való beosztáshoz /irányítás, aláhúzás - ford./, 13. a katalóguscédulák beosztása, 14. a könyvkártya megírása, 15. a könyvkártya behelyezése a könyvbe, 16. a könyvek papírba való csomagolása, 17. a feliratok rávezetése a könyv gerincére, 18. a jelzet ráírása a borítólapra, 19. a feldolgozott könyvek ellenőrzése, 20. a könyvek kötésre való előkészítése, 21. a könyvek visszavétele a könyvkötészetből, 22. felszólítások írása.

Az egyes műveletek megfigyelésére fordítandó idő határait 2-35 órában szabták meg. Azoknál a munkáknál, amelyeknél egy-egy egység feldolgozása hosszabb időt igényel, természetesen hosszú időt biztosítottak a megfigyelés céljára is. Ez lehetővé tette, hogy körülbelül egyenlő számú egységet sikerült elvégezni minden munkafolyamatban, aminek az

volt a célja, hogy egyenlő fokú valószínűséget biztosítsunk valamennyi átlagos eredménynél.

A kérdőíves akcióban való részvételre 155 különféle típusú feladati könyvtárat hívtak meg az ország egész területéről. A résztvevő könyvtárakat - szervezeti felépítésük alapján - három csoportba osztották. Az első csoportba 68 olyan községi és városi könyvtár tartozott, amelyek legfeljebb két dolgozót foglalkoztatnak. A második csoport 51 olyan községi és városi könyvtárat ölelt fel, amelyekben 3-10 fő dolgozik, és végül a harmadik csoportban 34 olyan vajdasági, illetőleg városi könyvtár foglal helyet, amelyeknél a dolgozók létszáma meghaladja a 10 főt. A csoportokban lévő könyvtárak számát meghatározó adatok egyúttal azoknak a válaszoknak a számát is mutatják, amelyek az egyes műveletekre vonatkoznak, mivel minden könyvtárnak minden fentebb felsorolt művelettel kapcsolatban nyilatkozniuk kellett. A válaszoknak ez a tömege teljesen elegendő lenne azoknak az átlagos időtartamoknak a kiszámításához, amelyekre az adott munkafolyamat egy egységének elvégzéséhez szükség van, s ezek a számok eléggé szilárd alapot képeznének a tulajdonképeni normák megállapításához.

A valóságban azonban nem nagyon sikerült ez az akció. A felkért könyvtárak közül ugyanis nem mindegyik küldte be az adatokat, de a beküldő könyvtárak között is volt több olyan könyvtár, amely nem hajtott maradéktalanul végig az ajánlott, megjelölt művelet megfigyelésének /lemérésének/ feladatát. A kérdőíveknek egy részét el kellett dobni, mert hiányosak voltak, illetve a kért adatokat rosszul, sőt helyenként olvashatatlanul írták be. Ennek okát részben a "jelentéskészítő" dolgozók lelkiismeretlenségében, részben pedig abban kell keresnünk, hogy a megkérdezett könyvtárosok nem tudatosították magukban kellőképpen a szóbanforgó akció fontosságát. Függetlenül attól, hogy melyek az okok, megállapítottuk, hogy egyes könyvtárakban a műveletek végrehajtására csak feleannyi időt fordítanak, mint amit bejelentettek, de a tényleg szükséges idő általánosságban kevesebb, mint a bejelentett. A kérdőívekből nyert anyag további hiányossága az volt, hogy az akció résztvevői közül többen eléggé gondatlanul válaszoltak a kérdésekre. Sok esetben előfordult, hogy a megkérdezett dolgozók csak a tulajdonképeni művelet elvégzéséhez szükséges időt adták meg, máskor olyan adatokat közöltek, amelyekben a művelet ellátására fordított időn kívül az előkészítő munkák ideje is benn van. Végül meg kell jegyezni, hogy az akcióban résztvevő könyvtárosoknak csupán 50 %-a dolgozta fel az egyes munkafolyamatoknál azt az időt, amelyet az utasítás előírt. A könyvtárosok hátralévő része megelégedett a nem egyszer jóval rövidebb megfigyelési idővel. Nem kell bizonyítani, hogy a kérdőívek válaszaiban előforduló pontatlanságok nagy mértékben csökkentik az adat-anyag használati értékét. Ennek folytán csökkent a kiszámított átlagszámok megbízhatósága is, pedig ezekre a számokra akartuk felépíteni a norma-tervezetet.

Már az átlagnormák megállapításánál kiderült, hogy az egyes dolgozók által elért eredmények között jelentős eltérések vannak. Nem egyszer előfordult, hogy a közölt időtartamok közül a valamely művelet elvégzéséhez szükséges idő - az egységnyi időhöz viszonyítva - csak egy tizede, vagy még ennél is kisebb része az ugyanerre a műveletre fordí-

tott leghosszabb időnek! Az átlagos normák megállapításánál természetesen figyelmen kívül kellett hagyni ezeket a túlságosan kiugró adatokat, ami még jobban csökkentette a feldolgozásra elfogadható adatok számát. Ilymódon a véglegesen nyert eredmények értéke jelentősen eltért a várt feltételezett eredményektől.

Ezzel szemben teljes mértékben fedi az előirányzatot és a várakozást azoknak az átlagos időnormáknak az összehasonlítása, amelyeket az egyes munkafolyamatok elvégzéséhez szükséges idő mérése alapján állapítottak meg a különböző típusú könyvtárakban. Amint előrelátható volt, a tömegjellegű, típusműveletek elvégzéséhez azonos időre van szükség /természetesen bizonyos határok között/ függetlenül attól, hogy a szóbanforgó műveletet milyen típusú könyvtárban végzik. Ezzel szemben az egyedi jellegű munkafolyamatoknál, amelyeknél a munkát végző dolgozónak egyéni módon kell a feladatot megfognia és nagyobb szellemi megerőltetést kell kifejtenie, bizonyos különbségek mutatkoznak. Ebben az esetben hosszabb időnormákat kell megszabni, különösen a nagyobb könyvtárakban foglalkoztatott dolgozók számára, mert ott gyakrabban fordulnak elő ilyen nehezebb munkák.

A kérdőívek anyagának tanulmányozásánál kiderült, hogy az átképzett dolgozók által elért munkasebesség és az átképzetlenek munkasebessége között semmiféle lényegbevágó különbség nincs. Az átképzetlen dolgozó ugyanis a gyakorlat folyamán bizonyos jártasságra tesz szert és feladatot ugyanolyan jól végzi, mint szakmailag képzett kollegája. Nem vonatkozik ez természetesen azokra az átképzetlen dolgozókra, akik még csak rövid ideje /pl. két évnél rövidebb idő óta/ dolgoznak a könyvtári szakmában. Ez utóbbiaknak bizonyos feladatok ellátásához valamivel több időre van szükségük.<sup>1/</sup>

Eddigi fejtegetéseinkben rámutattunk arra, hogy a kérdőívek alapján nyert végleges eredményeket igen nagyszámú hiányosság jellemzi. Ezeket a hiányosságokat részben már ismertettük s meg kell állapítanunk, hogy e hibák átfogó elemzése és figyelembevétele gyakorlatilag lehetetlen.

Ismerve ezeket a hibákat, helytelen lenne, ha a normákat mechanikus módon a kérdőívek alapján nyert adatokra építenénk fel. A normák megállapítása végett még egyszer közösen ki kell elemeznünk a fenti eredményeket és meg kell vizsgálnunk a tulajdonképeni munkafolyamatokat is. Az ilymódon megejtett elemzés alapján tett észrevételek kiindulásul fognak szolgálni a kérdőívek anyagából kapott átlagszámok bírálatához és helyesbitéséhez. A helyesbitett számokat bizonyos tapasztalati százalékkal meg kell emelnünk és a kapott adatokat ideiglenes normaként

<sup>1/</sup> Ebből természetesen nem lehet azt a következtetést levonni, hogy a gyakorlat teljes mértékben pótolhatja a dolgozók elméleti szakmai képzetét.



a gyakorlatban ki kell próbálnunk.<sup>1/</sup>

Az ideiglenes normák bevezetésével egyidejűleg kötelezni kell a könyvtárakat arra, hogy a normák alkalmazásával kapcsolatos észrevételeiket és kifogásaikat küldjék meg a Központi Könyvtári Hivatalnak. Ezeket az adatokat tanulmányozni fogják abból a célból, hogy tökéletesebb végleges formájú normákat állapítsanak meg. Nem valószínű ugyanis, hogy rögtön az első kísérletre sikerül tökéletes normákat megállapítani. Uttörő vállalkozásról lévén szó, kísérletünk nem is lehet tökéletes. A végleges, elfogadható és használható normák megállapításához valamennyi könyvtáros együttműködésére van szükség.

/Figyelem: A táblázatot lásd a 40. és 41. oldalon!/  

---

1/

Szem előtt kell ugyanis tartanunk, hogy a kérdőivekből nyert számok a kis időközben végbemenő folyamatos munkákra vonatkoznak, míg a leendő normáknak az egész napon át folyó munkának átlagos ütemét kell kifejezésre juttatniok. Gondolnunk kell arra is, hogy a munkaütem a dolgozók fáradtságával fokozatosan esökken. A dolgozók számára ezenkívül ebéldíőt és egyéb személyi okokkal magyarázható munkamegszakítási időt is kell biztosítani.

= Przegląd Biblioteczny, 1955. lsz. 41-51.lap.  

---

---

A javasolt normák táblázata

Sorszám	A művelet megnevezése
1.	A beérkezett könyv egyeztetése a kísérőiratokkal
2.	A könyv leltározása
3.	A könyvek bélyegzése három helyen
4.	Katalógus főlap megírása szépirodalmi könyvről
5.	Katalógus főlap megírása tudományos könyvről
6.	Katalógus főlap megírása idegennyelvű könyvről
7.	Katalóguscédulák lemásolása
8.	Melléklapok írása
9.	Szépirodalmi könyvek osztályozása
10.	Tudományos könyvek osztályozása
11.	Idegennyelvű könyvek osztályozása
12.	Katalóguscédulák előkészítése a katalógusba való beosztás- hoz /irányítás, aláhuzás/
13.	Katalóguscédulák beosztása a katalógusba
14.	A könyvkártya megírása
15.	A könyvkártya behelyezése a könyvbe
16.	A könyvek papírba való csomagolása
17.	A feliratok rávezetése a könyv gerincére
18.	Jelzet ráírása a borítólapra
19.	A feldolgozott könyvek ellenőrzése
20.	Egy könyvnek kötésre való előkészítése
21.	Egy könyv visszavétele a könyvkötészetből
22.	Egy felszólítás megírása
23.	Katalógus főlap megírása különböző fajtájú könyvekről
24.	Különböző fajtájú könyvek osztályozása
25.	A könyvkártya megírása és behelyezése a könyvbe /egy személy által/.

Sor- szám	Vajdasági nyilvá- nos könyvtárak x		Járási nyilvános könyvtárak xx		Községi nyilvános könyvtárak xxx	
	átlagos összidő percek- ben	javasolt norma percek- ben	átlagos összidő percek- ben	javasolt norma percek- ben	átlagos összidő percek- ben	javasolt norma percek- ben
1.	0,7	0,8	0,68	0,8	0,82	0,8
2.	3,21	3,	2,6	3,	3,6	3,
3.	1,24	1,2	1,15	1,2	1,02	1,2
4.	5,53	6,5	6,9	6,5	5,83	6,5
5.	13,33	15,	8,3	15,	6,1	15,
6.	14,36	15,	nincs adat	-	nincs adat	-
7.	3,85	4,	4,3	4,	3,7	4,
8.	4,25	4,	2,9	4,	4,	4,
9.	4,26	4,	2,9	3,	3,8	3,
10.	7,	7,	5,25	6,	6,3	6,
11.	8,3	10,	nincs adat	-	nincs adat	-
12.	0,45	0,5	0,34	0,5	0,54	0,5
13.	1,12	1,	1,13	1,	0,9	1,
14.	1,6	2,	1,63	2,	1,8	2,
15.	0,84	1,	1,63	1,	0,46	1,
16.	2,86	3,5	2,6	3,5	2,3	3,5
17.	nincs adat	-	2,5	3,	1,55	3,
18.	1,33	1,8	1,75	1,8	1,06	1,8
19.	3,9	5,	3,1	4,	3,8	4,
20.	2,14	3,	2,7	3,	2,08	3,
21.	1,2	1,5	1,6	2,	1,86	2,2
22.	5,4	6,	3,7	6,	3,9 6,8	6,
23.	10,2	12,	6,3	10,	4,2	7,
24.	nincs adat	-	1,63	4,	2,8	4,
25.	1,63	2,5	2,7	2,5	2,02	2,5

x valamint a 10 dolgozónál nagyobb létszámú városi könyvtárak.

xx valamint a 3-10 dolgozót foglalkoztató könyvtárak.

xxx valamint az 1-2 dolgozót foglalkoztató könyvtárak.