

OKTATÁS, KÉPZÉS

A vezetőképzés helyzete távlatai és tanulságai a könyvtárak, könyvtárosképző intézmények számára

A Chicagói Egyetem könyvtár/tudomány/1 kara 1973-ban konferenciát rendezett a címben jelzett témakörökről. A konferencia anyagát az egyetem folyóiratában, a Library Quarterly-ben tették közzé /1/. Ennek alapján ismertetjük a konferencián elhangzott előadások néhány általánosabb érvényű megállapítását.

H.H. FUSSLER /2/ bevezetőjében hangsúlyozta, hogy az utóbbi időben igen sok könyvtár vagy könyvtári rendszer fejlődött olyan nagy és bonyolult intézménnyé, amelynek vezetése /szervezése, igazgatása, ügyvitele/ komoly, nehéz feladatok megoldását kívánja meg. Ennek ellenére a könyvtárosképzésben általában nem tanítják megfelelő mértékben azokat a vezetési /s a vezetéssel szorosan összefüggő/ elméleti ismereteket és gyakorlati tudnivalókat, amelyek előmozdítják a hatékonyabb irányítást a könyvtárakban.

Pedig ezek az ismeretek nélkülözhetetlenek, s egyre inkább fel kell ismernünk, hogy a könyvtárak többségében sokkal kritikusabban kell elemezni saját belső /operatív/ működésük hatékonyságát, s ugyanakkor állandóan foglalkozniuk kell olyan új és nagyon összetett s egymással összefonódó rendszerek tervezésével és kifejlesztésével, amelyek biztosítják a jobb hozzáférést a világ gyorsan növekvő szakirodalmi, illetve információállományához.

Mindezekhez szükség van a vezetés- és szervezéstudomány /elmélet/ korszerű eredményeinek, valamint a megfelelő vezetési eljárások /technikák/ alkalmazására. Ismernünk kell /többek között/ a csoportoknak a szervezeten belüli viselkedésére s az egyének motivációjára vonatkozó újabb elgondolásokat. Figyelembe kell vennünk a szervezetek struktúrájára, elemzésére vonatkozó koncepciókat, valamint a kommunikációs folyamatok, a döntési eljárások, a teljesítmény-értékelés terén felmerült új nézeteket, szempontokat. Ma már nyilvánvaló, hogy a nagy szervezetek hatékony vezetéséhez /legalábbis részben/ fel kell használnunk a viselkedéstudományok, a társadalomlélektan, a statisztikai elemzés, a csoport-dinamika, a rendszerelemzés és modell-készítés, az operációkutatás, a közgazdasági elemzés tudományos eredményeit, valamint a számvitel s a költségvetés problémáinak új megközelítési módjait.

Nehéz kérdés, hogyan lehetne biztosítani a kellő egyensúlyt a könyvtárosok oktatásában a vezetőképzés és a szakmai képzés között? A Chicagói Egyetemen megpróbáltak erre a problémára megoldást találni azzal, hogy két kar: a könyvtári és az üzemszervezési közös programot indított, melynek elvégzése után a hallgatók két diplomát kaptak: az üzemszervezőit és a könyvtárosit. Az oktatási idő rövidebb volt, mintha a két szakot egymástól függetlenül végezték volna el, de jelentősen meghaladta azt az időt, ami a hagyományosabb értelemben vett könyvtárosi fokozat elnyeréséhez szükséges.

A nagyobb /amerikai/ egyetemeken az üzemszervezési /ügyvitelszervezési, igazgatási/ karok általában több figyelmet fordítanak a vezetési ismeretek és készségek oktatására, mint más karok. De ezeken a helyeken is meglehetősen nagyok az eltérések a tekintetben, hogy melyek az optimális tartalmi és módszertani követelmények az oktatásban. S ebben az is tükröződik, hogy a jelenlegi szervezéstudományi szakirodalomban sokféle elmélet, irányzat található.

Időszerű tehát annak áttekintése, hogy milyen intellektuális megalapozást kapjon a vezetőképzés, hogyan érvényesülnek az újabb elgondolások az oktatásban, a különféle intézményekben, közöttük a könyvtárakban; milyen tendenciák előretörése várható a vezetésben, a jövő vezetőinek ismereteiben, készségeiben? Ezeknek a kérdéseknek vizsgálatával foglalkozott a konferencia, amelynek előadói között igen neves szakemberek szerepeltek. Az előadások a következő sorrendben hangzottak el.

J.E. JEUCK /3/ az üzemszervezési /üzemgazdasági/ oktatás néhány modelljét vizsgálta. Összehasonlította három egyetem /Chicago, Carnegie-Mellon, Harvard/ oktatási tematikáját; megállapította, hogy ezekben milyen arányban vannak képviselve az alábbi kötelező tárgyak: számvitel, közgazdaságtan, kvantitatív elemzési módszerek, viselkedéstudomány /a szervezetek szempontjából/, üzemszervezés, vezetés, üzemi stratégia. A vizsgált modellek sok közös és sok eltérő vonást mutatnak. Közös bennük, hogy az oktatás célját nyíltan hirdetik, s hogy a hallgatók munkájában elsősorban a vállalatvezetői döntéshozatal problémáit hangsúlyozzák. A Chicagói Egyetem aláhúzza: programja arra szolgál, hogy a tanulókat felkészítse a vezetői pályára; a Carnegie-Mellon Egyetem célja is az, hogy előkészítse a hallgatókat vezetői kulcspozíciók betöltésére /az üzleti életben, a kormányzati hivatalokban stb./, nagy súlyt helyezve a problémamegoldás, valamint a vezetői magatartás alapjaira úgy, hogy megfelelő kiindulást adjon a folyamatos önképzéshez is; a Harvard Egyetem programjának célja, hogy megalapozza, kifejlessze a tanulóknál mindazokat az ismereteket, készségeket, képességeket, magatartás-formákat, amelyek lehetővé teszik, hogy megfelelő szakértelemmel és felelősséggel lássák el az intézmények igazgatásának feladatait.

A három egyetem programját nehéz volna megítélni abból a szempontból, hogy mennyiben oktatnak a vezetésre és milyen mértékben a vezetésről. Egyébként talán még ma is igaz az az 1930-ból származó megállapítás, hogy az üzemszervezés /üzemgazdaság/ oktatása még ki nem próbált hipotézis.

Kiemelkedik a konferencia anyagából H.J. ANSOFF /4/ nagyszabású tanulmánya a vezetőképzés jövőjéről a következő husz évben. A nagyon érdekes és tanulságos táblázatokkal, ábrákkal illusztrált, igen logikusan felépített dolgozat az alábbi részekre tagozódik:

- a vezetőképzés modellje;
- a vezetés megváltozó természete;
- az új /megváltozó/ vezető típusa;

a vezetési ismeretek fejlődése;

a vezetés technikájának jelenlegi helyzete és jövője;

a vezetőképzés jelene és jövője.

Mind a hat témakör részletes ismertetést érdemelne, erre azonban e beszámoló keretében nincs mód, ezért csak néhány gondolatra, megállapításra hívjuk fel a figyelmet /megjegyezve, hogy ANSOFF elemzése és prognózisa természetesen a kapitalista környezetben, elsősorban Amerikában működő vállalatokra, illetve vállalatvezetőkre vonatkozik/.

Miért kell megváltoznia a vezetésnek, illetve az eredményes vezetéshez szükséges szemléletnek, magatartásnak, szakismeretnek? Azért - mondja ANSOFF - mert a vállalatok jelenleg átmeneti állapotban vannak az 1950-es éveket jellemző ipari korszakból az 1990-es évekre kibontakozó posztindusztriális korszak felé. S ahogyan a vállalatok egyre jobban közelednek a jövő felé, három alapvető trend érvényesül: növekvő kölcsönhatások, egymásrataltság a társadalommal, a tágabb-szűkebb környezet mind erősebb befolyása, a közvetlen vezetés és az alkalmazottak egyre nagyobb mértékű részvétele a vállalati döntési folyamatokban. A vezetés természetesen továbbra is a profitra törekszik, de ehhez sokkal szélesebb társadalmi-politikai perspektívákban kell dolgoznia, működnie. A vezetőknek mind fokozottabban komplex problémákat kell megoldaniuk, amihez nem nélkülözhetik a megfelelő szakértők tanácsait. A vállalat tehát mind nyitottabb, a környezetre mind érzékenyebb rendszerré válik, s ennek megfelelően szervezeti felépítésében, politikájában, stratégiájában igen nagyfokú alkalmazkodó képességre, rugalmasságra lesz szüksége.

Ezeknek az irányzatoknak megfelelően alakul ki a jövő manager típusa. A jövő vezetője olyan ember lesz, akit a pszichológusok T-alakúra formált egyéniségnek neveznek. Egyrészt általános vezetési ismeretekkel, készségekkel fog rendelkezni, vagyis "generalista" lesz /a T teteje, a rövidebb vonal/; de ugyanakkor specialista is lesz valamilyen szűkebb szakterületen /a T szára, a hosszabb vonal/, vagyis egészen mélyreható ismeretei lesznek pl. a tervezés, a munkaügy, a kommunikáció terén. A jövő vezetője tehát un. specializált általános vezető /specialized general manager/ lesz, s ez a szempont természetesen döntően meghatározza a vezetőképzést is.

A vezetőképzést jelenleg a következő főbb fogyatékoságok jellemzik:

nincs összhangban a szervezetekre vonatkozó problémákkal;

nem megfelelően differenciált, illetve elavultan specializált képzést ad;

a tanulók általában passzív szerepet játszanak az oktatás során;

nincs megfelelő tanítási-tanulási technológia;

diszciplinákra /és nem a vezetésre/ orientált elméleteket oktatnak;

hiányzanak az egységes elméleti fogalmak.

Ezzel szemben a jövő vezetőképzésében a következő főbb tendenciák fognak érvényesülni:

differenciáltabb, jobban specializált képzés;

az epizódyszerű képzés helyett az egész életpályát végigkísérő tanulás;

aktív tanulás;

a tények megtanulása helyett a tanulás megtanulása;

a vezetéstudomány komplex szemlélettel megalapozott oktatása.

M. HAIRE /5/ előadása arról szólt, hogy milyen szerepet játszanak a viselkedéstudományok a vezetőképzésben. Három kérdést vizsgált:

hogyan alakultak ki, s kerültek előtérbe a viselkedéstudományok a vezetésben;

stagnál-e a viselkedéstudományok jelenlegi fejlődése, s ha igen, milyen irányból várható komolyabb áttörés;

s e két tényező alapján milyen következtetések vonhatók le a vezetés szempontjából?

A viselkedéstudományok nagyobb eredményei és témái /a vezetéssel illetően/ a II. világháború után kerültek felszínre, bár a korábbi koncepciók /Max WEBER stb./ is tovább éltek és hatottak. Elsősorban a szervezeti struktúrák vizsgálatában mutatkoztak jelentős eredmények, így pl. a szervezetfejlesztés dinamikájának sokoldalú /pszichológiai, társadalomlélektani, szociológiai stb./ elemzésében.

Az utóbbi tizenöt évben azonban kevés igazán jelentős eredmény született, s inkább csak perifériális kérdésekre vonatkozóan. Honnan várhatjuk a fejlődés újabb lendületét? Elsősorban két tényezőtől /mindkettő egyformán fontos és szükséges/: a vezetés külső információs rendszerének fejlesztésétől, s olyan szervezeti struktúra kialakításától, amely alkalmas arra, hogy az információkat hasznosítsa. Alapvető dolog tehát a környezet megfigyelése, megértése, s a várható változások megérzése a "profétikus" /deviáns/ kisebbségek jelzései alapján /erre sokszor még a másodrendű költők és szónokok, vagy az "underground" sajtó is alkalmas/. A vállalatoknak /vezetőknek/ a várható hatásokra előre fel kell készülniük, vagyis proaktív /s nem reaktív!/ magatartást kell megvalósítaniuk.

Láthatjuk, hogy a vezetésnek a környezeti hatásokhoz való alkalmazkodását HAIR ugyanolyan fontosnak tartja a vállalatok viselkedése szempontjából, mint ANSOFF.

A. ETZIONI /6/ előadásában az oktatási intézményeket, mint irányítható rendszereket vizsgálta. Hangsúlyozta, hogy amikor a társadalom dinamikáját elemezzük, különbséget kell tennünk a változás és az

irányított változás között. A kérdés az, hogyan alakíthatjuk a spon-tán /nem akaratunk szerinti/ változást irányított változássá? Ehhez az kell /többek között/, hogy a tudományos eredmények, ismeretek meg-felelő mértékben és gyorsasággal kerüljenek alkalmazásra. Feltűnő, hogy az amerikai oktatási rendszerben más szektorokhoz /pl. az ipar-hoz/ viszonyítva, igen lassan kerülnek bevezetésre az új tudományos eredmények, ismeretek. Az oktatás terén dolgozó vezetők /döntéshozók/ sokkal kevésbé támaszkodnak a tudomány eredményeire, mint más veze-tők. A releváns tudományos ismeretek nem jutnak el a döntéshozókhoz, s ezenkívül a tudományos ismeretek előállítói sokszor azt sem tudják, hogy a döntéshozók valójában mit is kívánnak tudni! A jövőben tehát sokkal tájékozottabb, tudományosabb, egységesebb vezetésre van szük-ség az oktatási intézményekben, ha lépést akarnak tartani a gyorsan változó társadalmi igényekkel.

G. BUGBEE /7/ előadása a kórházi és egészségügyi igazgatás okta-tási problémáival foglalkozott. Megemlítette, hogy az igazgatásnak, adminisztrációnak vannak minden területen érvényesülő jellegzetessé-gei. S a kórházaknak és a könyvtáraknak - jóllehet igen eltérő intéz-mények - szintén vannak közös vonásaik. Általában nem haszonra dolgo-zó és a közösséget szolgáló, közösségi tulajdonban lévő intézmények. Mindkét területen a munkaerő nagy része nőkből áll. A szolgáltatás /szolgálat/, ami munkájuk eredménye, nehezen megfogható, csak mennyi-ségileg nem értékelhető a páciens, a kölcsönző, a fogyasztó számára. És minden személynek, aki valamilyen szolgáltatást kíván igénybe ven-ni, megvan a maga egyéni, jól elhatárolható problémája, szükséglete. Ezért valószínű, hogy a kórházi igazgatás oktatási módszerei, tapasztalatai sok tanulságot, analógiát nyújthatnak a könyvtári igazgatás, vezetés oktatásához.

W.J. HAAS /8/ az egyetemi, illetve kutatóintézeti /kutatási/ könyvtárak vezetésének problémáit vizsgálta az oktatással összefüggés-ben. A könyvtárosok egy része lelkes híve az új vezetési elvek, mód-szerek, technikák alkalmazásának; egy része azonban gyanakodva nézi ezeket, s nem tekinti produktív dolognak a vezetési módszertanokat, a teljesítmény-értékelést, vagy a vezetési információs rendszert. Ezért sok erőfeszítést kell tenni annak érdekében, hogy a korszerű vezetési ismeretek, technikák megfelelő alkalmazást nyerjenek a könyvtárak ve-zetésében, és a könyvtárosok oktatásában. Amerikában a legkiterjed-tebb és leghatásosabb ilyen irányú programot az Association of Re-search Libraries-nek a vezetési tanulmányokkal foglalkozó hivatala indította. E program keretében sok más intézmény bevonásával igen szerteágazó és eredményes tevékenység folyik annak érdekében, hogy megvitassák és megoldják az egyetemi /kutatóintézeti stb./ könyvtárak vezetésével kapcsolatban felmerülő problémákat.

E könyvtárak vezetésével kapcsolatos oktatásban a következő alap-vető szempontokat célszerű figyelembe venni:

a könyvtárosság, s különösen az egyetemi /kutatóintézeti/ könyv-tárosság /bizonyos értelemben/ nem egy szakma. Inkább több szakma, technikai specialitás aggregátuma, s ezek mindegyike nagyon lényeges a könyvtárak hatékony működése szempontjából. E szakmák közül az e-gyik: az egyetemi könyvtár vezetése;

az érzelmekre, ösztönökre hallgató vezetést fel kell váltania a tényekre alapozott, tudományos módszerű vezetésnek;

a könyvtárak lehetőségeit, felelősségét egyre nagyobb mértékben határozzák meg olyan tényezők, amelyek kívül esnek az egyes könyvtárakon, sőt sokszor azon az intézményen is, amelynek részét alkotják; ezekre az új hatásokra a vezetésnek fel kell készülnie;

a számítógéptechnika, a közlési /távközlési/ technika, valamint a /mikro/ fototechnológia drámai módon hat a könyvtárakra, egész működésükre, s jövőbeni helyzetüket, jólétüket nem kis mértékben az határozza meg, milyen készséggel, hozzáértéssel fogják alkalmazni az új technológiát.

Az eredményes oktatás érdekében célszerű volna, ha azok az iskolák, amelyek a vezetés körébe tartozó ismereteket oktatnak, állandó /formalizált/ kapcsolatot teremtenének 5-10 egyetemi /kutatóintézeti/ könyvtárral, hogy ezeknek tapasztalatait gyümölcsözőtessék az oktatásban, s a tanítás valóban a realitások talaján maradjon.

A.R. WEBER /9/ előadása arról szólt, hogy a vezetési készségek mennyiben vihetők át egyik környezetből a másikba, közelebből a piac /és a profit/ által determinált vállalati szférából az állami, illetve nem profitra dolgozó intézmények körébe. Ez persze inkább csak szónoki kérdés, hiszen a vezetési ismeretek, készségek általában mindenütt alkalmazhatók; az igazi kérdés az, hogy az említett második /nem-profit/ szektorban miért olyan alacsony a vezetés színvonala, és mit lehet tenni emelése érdekében? Az egyik legfontosabb probléma az érintett intézményekben a szakmai és a vezetési ismeretek, készségek egyensúlyba hozása. Ehhez az szükséges, hogy kapcsolatok épüljenek ki az üzemszervezési és a többi szakoktatási intézmény között, és így alakítsák ki az oktatási programokat. Igen fontos az is, hogy a különféle /tudományos/ szakmák ismerjék el és jutalmazza azokat, akik eredményesen tudnak vezetni, és alaposan elsajátították a vezetéshez szükséges speciális ismereteket. Mindez /természetesen/ vonatkozik a könyvtárak vezetésére is!

H I V A T K O Z Á S O K

- /1/ The Library Quarterly, 43.k. 4.sz. 1973.dec. = Proceedings of the Thirty-sixth Annual Conference of the Graduate Library School, April 9-10, 1973. Management education: implications for libraries and library schools. p.281-393.
- /2/ FUSSLER, H.H.: Introduction. p.281-282.
- /3/ JEUCK, J.E.: Business education: some popular models. p.283-292.
- /4/ ANSOFF, H.J.: The next twenty years in management education. p.293-328.

- /5/ HAIRE, M.: The behavioral sciences in management education. p.329-338.
- /6/ ETZIONI, A.: Educational institutions as a "guidable" system. p.339-356.
- /7/ BUGBEE, G.: Education for hospital and health administration. p.357-368.
- /8/ HAAS, W.J.: Management in research libraries: implications for library education. p.369-384.
- /9/ WEBER, A.R.: The transferability of management skills. p.385-393.

Győre Fái

!!

A könyvtárosképzés problémái az Egyesült Államokban

A könyvtárosok intézményes képzése nem nagy multra tekinthet vissza. A könyvtárosokat is képező egyetemek zöme a XX. században jött létre, de számuk azóta is rohamosan nő. Az USA-ban felsőfokú oktatás jelenleg harminc államilag elismert egyetemen folyik, ahol nagy számban képezik ki a könyvtárosokat.

Az utóbbi években azonban az egyetemi tanárok, hallgatók és könyvtárosok részéről egyre több bírálat éri a jelenlegi oktatási módszereket.

A könyvtár- és tájékoztatóstudomány más tudományokhoz hasonló differenciálódása, az egyre szakosodó könyvtár típusok kialakulása, az olvasók igényeinek növekedése és specializálódása szükségessé teszi a tantervek alapos kritikai értékelését és megváltoztatását.

E szükségszerűség felismerését támasztja alá az a reprezentatív vizsgálat, amelyet amerikai könyvtárosok körében végeztek. A megkérdezett könyvtárosok 100%-a szükségesnek tartja a jelenlegi tantervek revízióját, hiszen legtöbbjükben 1940 óta nem történt lényeges változás. Ez alól az egyetlen kivétel a tájékoztatótudományi képzés bevezetése.

A vizsgálat során feltárt főbb hiányosságok a következők:

a tantervek túlnyomórészt az elméleti jellegű oktatásra helyezik a hangsúlyt;