

támogatásával valósítja meg a tervet, hogy 7000 tudományos folyóirat kért cikkei 24 órán belül az igénylőhöz jussanak. A könyvtárközi kölcsönzési forgalom elemzése ugyanis azt mutatta, hogy az évi félmillió kérésből 350 ezer folyóiratcikkekre vonatkozik, és ezek 85%-a mintegy 7000 folyóiratból való (az 1991-ben élő 27 000 közül). Ennek a maggyűjteménynek mintegy fele az orvosi és élettudományok, 19%-a az alkalmazott tudományok, 13–13%-a a társadalom-, illetve a természettudományok, 5%-a pedig a humaniorák körébe tartozik. A gyűjtemény – természetesen – fizikailag nem egységes, a részt vevő könyvtárak között oszlik meg, akik vállalták megállapodás szerinti mennyiségű kérés teljesítését, és a cikkmásolatok gyors továbbítását. A keresési lehetőségek javítása érdekében a maggyűjteményről önálló tartalomjegyzék-információt nyújtó adatbázis épül, a Pica és a Swets előfizetési ügynökség szerződése alapján. A cikkadatbázis a könyvtárak (és a végfelhasználók) számára 1993 eleje óta elérhető mint központi rendszer, illetve a RAPDOC könyvtárai között letöltéssel elosztott, a saját állományt tartalmazó részadatbázis, amit a könyvtár saját OPAC-jához kapcsolhat. A felhasználó menüvezérelt keresési lehetőségek útján találja meg a számára szükséges cikket, amelyet helyben, illetve a központi rendszeren keresztül kérhet.

A valóban gyors továbbítás érdekében a Pica új technikai infrastruktúrát épít ki. A megrendelést a Pica központi számítógépe fogadja, és továbbítja a megfelelő könyvtárhoz, ahol a kért cikket

beszkennelik, és ideiglenesen a helyi dokumentumszerveren tárolják. A szerver értesíti a központi gépet, amely gondoskodik a cikk megfelelő időben való továbbításáról a 64 kbps sebességű X.25 SURFnet-hálózaton. A kérő könyvtár dokumentumszerveréről tudja majd a felhasználó saját munkaállomására továbbítani az ideiglenesen tárolt dokumentumot.

A RAPDOC nem kereskedelmi céllal, hanem gyakorlatilag a 19 részt vevő könyvtár zárt felhasználói köre számára jött létre. A Pica nem dokumentumszolgáltató, csak a lehetőséget teremti meg. Mivel jó minőségű másolatokat kíván szolgáltatni, nem faxtechnológiával továbbít. Az egyetemek helyi hálózatában helyet kapott szkennerek és lézernyomtatók biztosítják a továbbított másolatok jó minőségét. A RAPDOC célja a dokumentumok gyors továbbítása, és nem hosszan tartó digitális tárolásuk. Ma még nem világos, hogy a tartós tárolás, vagy az ismételt szkennelés a gazdaságosabb megoldás. A RAPDOC áttörést jelent abban az értelemben, hogy elsőként jelent meg a felhasználóorientált szolgáltatások sorozatából, amelyet a Pica fejleszt és nyújt tagkönyvtárai számára.

/COSTERS, L.–KOOPMAN, S.: The dutch RAPDOC project. From interlibrary loan to electronic document delivery. = Interlending & Document Supply, 21. köt. 1. sz. 1993. p. 4–6./

(Mohor Jenő)

A könyvtári munka értékelése

A könyvtári teljesítmények kiértékelése (PM = performance measurement) egyre inkább az érdeklődés középpontjába kerül. Ennek oka, hogy a könyvtárak anyagi forrásai az utóbbi időben csökkentek, sok országban nem is kismértékben. Ilyenkor még fontosabb, hogy a könyvtár tisztában legyen saját céljaival; a források megnyitásának is ez a feltétele. Például az *egyetemi könyvtárak fő célja a fenntartó intézmény oktatóinak és hallgatóinak oktatással, tanulással és kutatással kapcsolatos igényeit kiszolgálni*. Annak megállapítása, hogy a könyvtár megfelel-e az elvárásoknak, és ha igen, mennyire, bizonyos mérési módszereket igényel.

Az értékeléshez való hozzáállás némileg a személyek és intézmények érdekeltségétől is függ.

A *könyvtár vezetőjét* az érdekli, hogy könyvtára a korábbi évekhez képest (ilyen vagy olyan szempontokat figyelembe véve) jobban teljesített-e; hogy például a könyvtár költségvetési eszközeit megfelelő hatékonysággal használták-e fel, hogy minden lehetséges használót sikerült-e elérni, vagy hogy a használók kielégítő szolgáltatást kapnak-e.

Mindez nem több, mint a jó menedzsment alapvető kérdése, ami a magángazdaságban már rutinnak számít. A közszolgálati intézmények esetében azonban ezeket a szempontokat csak igen ritkán veszik figyelembe.

A *fenntartó intézmény* biztos akar lenni abban, hogy a költségvetésből eltartott egységek – amelyek közül egyik a könyvtár – megfelelnek-e a velük szemben támasztott elvárásoknak, továbbá hogy a könyvtár a költségvetésből kapott pénzt hatékonyan és eredményesen fekteti-e be. Ha az intézmény több könyvtárat tart fenn, akkor azt is tudni szeretné, hogy az egyes könyvtári egységek között hogyan ossza fel a forrásokat.

A könyvtár *használói* azt szeretnék tudni, hogy a könyvtártól milyen minőségű szolgáltatásokat kapnak. Néhány országban – mint például az Egyesült Királyságban – „használói chartákat”, azaz a használó jogos elvárását sommázó dokumentumokat dolgoztak ki. Az ilyen és ehhez hasonló törekvések egyre érdekelttbbé teszik a használókat a könyvtár teljesítményében.

Érdemes azt is meghatározni, hogy mi nem jellemzi a könyvtári PM-et. Például a PM nem jelenti nyers grafikonok készítését a könyvtár által elköltött pénzről, számadatokat a könyvtár állományáról, vagy a foglalkoztatott munkaerő nagyságáról, sem pedig adatokat a beszerzett könyvekről és folyóiratokról; ezek ugyanis mind a könyvtár bemeneti (input) adatai, és semmi közük sincs a könyvtári teljesítményhez, vagy a könyvtár minőségéhez. A könyvtár értékelése nem áll továbbá a kölcsönzés vagy tájékoztató munka adataiból, mert ezek – ugyan érdekesebbek az előzőeknél – csak a kimenetet (output) jellemzik, és önmagukban nem mondanak túl sokat. Vannak értékelési formák, amelyek a fentieket vetik egybe: a bemenetet a kimenettel, illetve részben a kiadásokkal.

A teljesítménymutatóknak összhangban kell lenniük a könyvtár céljaival. Például az egyik könyvtárnak az a feladata, hogy az utókor számára archív állományt építsen, a másoknak pedig, hogy a mai felhasználót szolgálja ki. Az első lényegesen kisebb figyelmet fog fordítani állományának jelenlegi használatára, mint a példában szereplő második, és valószínűleg nem is fogja mérni; az állomány nagyságát és az állomány más számadatait helyezi érdeklődése középpontjába. A második pedig leginkább a szolgáltatásaira fog összpontosítani. Ebből adódóan a szerzeményezési, illetve a személyzeti ráfordítások aránya e két esetben eltér egymástól.

A PM-ről szóló cikkek száma növekszik, és tematikájuk egyre gazdagabb. Legtöbbjük a PM elméleti keretének meghatározásával, vagy az egyes könyvtári tevékenységekre vonatkozó ideális mérési módokkal foglalkozik. Az alábbiakban áttekintünk néhány témakört.

Nincsen olyan teljesítmény vagy cél, amely mindegyik könyvtárra abszolút érvényű lenne. Például nem lehet egységesen megszabni azt, hogy mennyibe kerüljön egy könyv katalogizálása. A legtöbb mérésnek összehasonlíthatónak kell lennie; az egymáshoz hasonló könyvtárak kimenetének egybevetésével lehet meghatározni a teljesítményeket. Ezért nagyon kívánatos, hogy a könyvtárak azonos méréseket azonos módon végezzenek el, legalábbis egyazon országban. Tehát a könyvtáraknak érdemes évről évre ugyanazokat a mérési technikákat alkalmazni, máskülönben nem lehet megállapítani, hogy a teljesítmény növekszik-e vagy csökken.

Viszonylag kevés a pontosan mérhető könyvtári tevékenység. Elég pontosan meg lehet mérni például a kiválasztás átlagos költségét, vagy az egy könyvre jutó munka idejét, de ezek inkább csak kivételnek számítanak. (Persze a precíz mérés is sok időbe és fáradságba kerül.) A könyvek hozzáférhetősége vagy a felhasználók elégedettsége a szolgáltatással biztosan lemérhető, de ez nem

több, mint a valós helyzet indikátora. Például a könyvek hozzáférhetősége úgy is növelhető, hogy néhány tankönyvből nagy mennyiséget vásárolnak. Ennek következtében a használók jelentős része, főleg a kutatók kevéssé lesznek elégedettek, s máshová fordulnak szakirodalomért. A gyenge színvonalú szolgáltatáshoz szokott olvasók nagyon elégedettek lesznek, a más könyvtárak jobb szolgáltatásait ismerők viszont elégedetlenek maradnak. Ebben az esetben a valós és lehetséges könyvtárhasználók számarányát, valamint a használat közöttük való megoszlását szükséges vizsgálni. A két mérés kombinációja jelzi majd jól a dokumentumok hozzáférhetőségének fokát.

A könyvtár által felteendő legfontosabb kérdések közül néhányat rendkívül nehéz és túltúl költséges a teljesítménymérés eszközeivel megválaszolni. Ilyen például a beszerzendő könyvek és periodikumok közötti, vagy az egyes szakterületek közötti helyes arány meghatározása. Vannak használható mutatók, de ezek alkalmazása nem olcsó, és csak nagyon elővigyázatosan lehet használni őket. Ennél sokkal bonyolultabb például a könyvtár alapvető céljához viszonyított hatékonyság mérése: Mekkora hasznára vannak az embereknek a könyvtári dokumentumok, és mennyiben járulnak hozzá tudásuk növekedéséhez, kutatásuk, tanulásuk sikeréhez? A könyvtár dönthet úgy is, hogy bármennyire fontos e kérdés, megválaszolására a túl nagy költségek miatt nem kerülhet sor.

A mércék és a mutatók csak ritkán szolgálnak válaszokkal, inkább kérdések feltevésére ösztönöznek. Például érdemes felfigyelni arra, hogy egy könyvtárban emelkedett a könyvek katalogizálásának költsége, vagy sokkal több, mint más, hasonló könyvtárban. Lehet, hogy ez azért van, mert a könyvtár magasabb követelményeket támaszt a katalogizálással szemben, mint más hasonló intézmények (persze, tovább kell kérdezni: miért?), vagy a kapott anyagok típusa igényel több időt, szakértelmet.

Gyakran nincsenek összhangban a különböző mutatók. El lehetne érni akár nagyon gyors katalogizálási sebességet is, vagy a pontosság feláldozása árán nagyban csökkenthetők a rekordok elkészítésének költségei. Elég nagy gyorsaságot lehet elérni jelentős befektetések árán stb. Az egyik vizsgálat során tapasztalt teljesítménynövekedés hatását szembe kell mérni más mérések eredményeivel. A könyvtárnak nemcsak a célok meghatározásával, hanem a fontossági sorrend felállításával is foglalkoznia kell. A teljesítmény mérése nagyon fontos eszköz a könyvtári menedzsmentben: segítheti a könyvtárakat céljaik módosításában és finomításában, de nem szabad felednünk, hogy ez is csak egy eszköz a kezünkben.

Noha a teljesítménymutatókat olyan széles körben érdemes alkalmazni, amilyenben csak lehet, a legtöbb könyvtárnak azonban lesz néhány olyan sajátossága, amely a módszerek kiegészítését vagy módosítását követeli meg.

Az összehasonlítás és a következetesség érdekében a teljesítménymutatónak *valósnak* (a mérés legyen tisztességes, bármit is mérjen), *megbízhatónak* (megfelelő mintákon kell alapulnia,

hogy az eredmény megbízható legyen) és *használhatónak* kell lennie.

/LINE, M. B.: Evaluation of libraries. Chapter I: Introduction. = Report on the 1992 evaluation study of the Copenhagen Business School Library. Copenhagen Business School Library, 1993. p. 15–18./

(Mikulás Gábor)

Az információs tanácsadó szolgáltatások fejlődése

Nyugaton a tanácsadás viszonylag nagy üzlet. A tanácsadó cégek – különösen a vezetők – bevétele robbanásszerűen növekszik, és sem a gazdasági recesszió, sem az egységes európai piac kialakítása nem ingatta meg őket. Ellenkezőleg: az ezzel kapcsolatos infrastruktúra-átalakítás, az információcsere új módjai új megbízásokat hoznak. 1992-ben a tanácsadásból származó bevételek 46,4%-a az információs technológiához, 14,5%-a pedig a pénzügyi menedzsmenthez kapcsolódó tevékenységből származott. E számok nem meglepőek, hiszen az információs technológia bevezetése nagy befektetést igényel, a hatalmas összegeket kezelő pénzügyi rendszerek pedig a tranzakciók egyre biztonságosabb ellenőrzésére törekednek. A vezetői tanácsadásban (management consulting) jelenleg néhány nagy cég játssza a vezető szerepet, amely több vállalat összeolvadásával jött létre.

Ehhez képest az információs tanácsadás kis üzletnek számít. Az informatikus és könyvtáros szakma eltöprel a könyvviteli-könyvvizsgáló és számítógépes szakmák mellett. Az információs tanácsadás azokra a területekre összpontosul, amelyeken az információ viszonylag kemény és pontosan körülhatárolt fogalom: az ellenőrző funkciókra (pl. vezetői információ, pénzügyi, gazdasági információ, piacfelmérés, adatok a versenytársakról).

A vezetők számára a szöveges, viszonylag strukturálatlan információ értéke kevésbé érzékelhető, nehezen látják be, miért kellene ebbe investálni. Sem technológiai nyomás, sem piaci „szívóhatás” nem érvényesül (ez alól talán csak a CD-ROM termékek kivételek). A tanácsadásnak van szakmai és emberi oldala, s bár a tanácsadó szorítkozhat pusztán a szakmai kérdésekre, egyre fontosabb szerepet kap az emberi dimenzió.

A vezetői és az információs tanácsadás minden különbözősége ellenére számos hasonló készséget és szakértelmet igényel.

Mi a tanácsadás? Előjáróban érdemes tisztázni, hogy nem csupán tanácsok adásáról van szó, hanem összetett munkáról, amely az 1. ábra szerinti nyolc tevékenység egy részét vagy teljességét magában foglalja.



1. ábra A tanácsadás céljainak hierarchiája

Látható, hogy a gombamód szaporodó információs brókerek a legalacsonyabb – jóllehet fontos – szinten működnek, esetleg bizonyos korlátozásokkal a második és harmadik szinten is tevékenykednek. A tanácsadás önmagában a negyedik szinttel véget ér, mert a megbízók egyre gyakrabban igényelnek a jelentéseknél, stratégiai tervek-nél, specifikációknál stb. többet. Ezt a „többletet” csak a tanácsadással hivatásszerűen foglalkozók nyújthatják, akik magukévá tesznek egy jellemző hozzáállást a munkához, folyamatosan fejlesztik személyiségüket, és ragaszkodnak a szakma irratlan szabályaihoz.

A szervezetek különböző okokból (valamilyen szakmai készség hiánya, munkaerőhiány, külső vélemény szükségessége miatt stb.) fordulnak a tanácsadóhoz. A végső cél azonban – a szervezet