

## A vállalkozási információs szolgáltatások menedzselése

**A megatrendek hatása a könyvtárakra: vonjuk le a konzekvenciákat! A változás/változtatás kényszere, és a könyvtár önfenntartási ösztöne. Az innováció a túlélés garanciája. A szolgáltatásokat menedzselni kell a szervezet életképessége érdekében, a konfliktusokat fel kell oldani a siker érdekében.**

Bármely belső változás/változtatás létrejöttéhez (pl. egy új szolgáltatás bevezetése) mindenekelőtt az kell, hogy a vezetők figyelemmel kísérjék és felismerjék azokat a trendeket, melyek befolyásolhatják a szervezet életét és működését. Tulajdonképpen a trendek, amelyek valójában külső mozgató erőket tükröznek, meghatározzák a szervezet belső mozgásait.

Érdeemes tehát megvizsgálni, hogy napjainkban melyek azok a trendek, amelyek befolyásolhatják könyvtáraink életét, új szolgáltatások kialakulását, jelen esetben a vállalkozási információs szolgáltatások életre hívását.

### Trendek

"A trendek olyanok mint a lovak; legjobb, ha abba az irányba hajtjuk őket, amerre menni akarnak" (Ritva Launo, a FID elnöke).

*Naisbitt* megatrendjeit felvázolva szeretném körüljárni azokat a kérdésköröket, melyek világtrendek, és egyetemes érvényűek lévén, szűkebb hazánkra és szűkebb szakmánkra is érvényesnek mutatkoznak. Ezek a trendek egyfajta jövőképet tárnak elénk, optimizmust és bizakodást sugallnak, s erősítik a jövőbe vetett hitünket. A legismertebb, legtöbbször emlegetett trend az *ipari társadalomból az információs társadalomba* való átmenet. E trend hátterét az információtechnika fejlődése és az információs infrastruktúra kiépítése jelenti. Valósággá pedig akkor válik, amikor egy társadalomban többen foglalkoznak valamilyen formában információval, mint ahány ember az iparban dolgozik. A hazai helyzet sajátsága, hogy bármennyire divatos is az információ hatalmas mennyiségéről, információrobbanásról beszélni, nálunk egyelőre még a materiális hiánygazdaság után az információ hiánygazdaságának problémájával kell szembenéznünk.

A rohamos technikai fejlődés egyfajta *technikai kényszere* helyett *Naisbitt a fejlett technika/fejlett kapcsolatok* rendszerét hangsúlyozza. Hiszen az ember arra törekszik, hogy ne csak fejlessze a szigorú, "kemény élű" technikát, hanem próbálja meg

az ember képére és hasonlóságára formálni. A használóra orientált, munkát megkönnyítő, teret és időt leküzdeni képes technikát kell fejleszteni.

A *nemzeti gazdaságból a világgazdaságba* való átmenet saját szakmánkra vetítve a nemzeti könyvtári információs rendszerek világrendszerre való összefonódását eredményezi. Éppen a vállalkozási információs szolgáltatások kapcsán érdemes hangsúlyozni a nagyvilágban már meglévő források és szolgáltatások bekapcsolódását a nemzetközi vérkeringésbe. Az egyetemességre való törekvés megmutatkozik mind a bibliográfiai számbavétel, mind az egyetemes hozzáférhetőség követelményében. Ugyancsak ide tartozik az információtechnika fejlődésével együtt járó szabványosítás és kompatibilitás kérdése is.

A következő trend a *rövid távú tervezéstől a hosszú távú tervezés* felé való elmozdulás. A hosszú távú vagy stratégiai terv az intézmény, jelen esetben a könyvtár minőségi fejlődésének, fejlesztésének eszköze. Könnyű, gyors előnyök hajszolása helyett a megalapozott, távolabbra mutató, a fokozatosságot, az egymásra épülést hangsúlyozó, hosszú távú tervezés a célravezető. Ez szükségessé teszi a célok világos megfogalmazását, komplexitást igényel, és akkor igazán hatékony, ha a személyzet bevonásával készül.

A *centralizáció* helyébe lépő *decentralizáció* szintén világtrend. Az erősen központosított társadalmi berendezkedés helyébe egy lazább, önállóságra építő decentralizált rendszer lép. Intézményi szinten a szervezet kialakítása során éppen úgy megfigyelhető ez a tendencia, mint társadalmi méretekben.

Az *intézményes segítettől az önszervezés irányába* való elmozdulás több szálon összefügg a decentralizáció folyamatával, hiszen egy adott intézmény már nem központi utasítás/irányítás alapján működik, hanem önerőből kell megtalálnia a talpon maradáshoz, illetve a boldoguláshoz szükséges forrásokat, szervezeti kereteket stb. Az egyén boldogulása, előmenetele egyre inkább saját magától függ: nem felső utasításra, sugallatra vár, hanem kézbe veszi saját sorsának irányítását.

A *képviselési demokráciától a részvételi demokrácia* felé való elmozdulás szervezési-vezetési szem-

szögből a dolgozók közvetlen részvételét jelenti a vezetésben. A hierarchia minden pontján tisztában kell lenni a célokkal, és mindenkinek azon kell fáradoznia, hogy a saját posztján mindent megtegyen a sikeres megvalósítás érdekében. Hétköznapi, személyesebb síkon ez azt is jelenti, hogy az elegáns egyes vagy többes szám harmadik személyű távolságtartó megfogalmazás helyett az első személyt használjuk, amikor intézményünk feladatairól, céljairól beszélünk.

A *hierarchiák felől a hálózatok felé* való elmozdulásról hazai viszonyaink és szűkebb szakmánk vonatkozásában a felületes szemlélő azt mondhatja, hogy kár erre szót vesztegetni, ezen mi már réges-régen túl vagyunk. Hiszen a hálózati és más együttműködési formák keresztbe-kasul átfogják könyvtárainkat. A probléma csak az, hogy ez egy adminisztratív, felülről irányított, erősen centralizált keretek között kiépített hálózat, amely a gyakorlatban nem működik igazán. A valódi hálózatok kialakulása természetes, öntörvénnyű mozgás eredménye, ahol a kapcsolatok a résztvevő felek igénye és belátása alapján szerveződnek.

A *vagyis* lehetőséget egyre inkább felváltja a *több lehetőség* közötti választás. Szakmánkra vetítve ez nemcsak a beszerzés, a piaci lehetőségek sokszínűségét jelenti, hanem a pénzügyi erőforrások előteremtésének számtalan módját a szponzorok keresésétől a pályázatok útján történő pénzszerzésen keresztül egészen a saját bevételekig. De ugyanez a tendencia érvényes az együttműködési lehetőségek kiszélesedésére, másrészt az azonos típusú intézmények többfajta kapcsolatrendszerére. A partnerkapcsolatnak számtalan új formája mellett versenyhelyzet van kialakulóban, s ennek kapcsán a konkurencia erősödésével is számolni kell.

Mindezek a trendek változást előidéző tényezők. A világban és a társadalomban végbemenő külső változások belső, intézményi változásokat vonnak maguk után.

## Változás/változtatás

"Nincs nehezebben véghezvihető, a siker szempontjából kétségesebb és a kezelés szempontjából veszélyesebb dolog, mint a dolgok új rendjének kezdeményezése" (*Machiavelli*).

A változás kényszere (a technika rohamos fejlődése, az információ társadalmának valósága éppúgy, mint a hazai társadalmi változások) befolyásolja a könyvtárak életét, hatással van az új szolgáltatások kialakítására és bevezetésére. A használók köre nagymértékben változik, új rétegek és igények vannak kialakulóban. Ezek közül egyik a vállalkozói réteg, amely számára nem elég csak a gyűjteményt és a szolgáltatásokat megszervezni, hanem tudatosítani is kell bennük, hogy üzleti sikereikhez elengedhetetlen az üzleti információ.

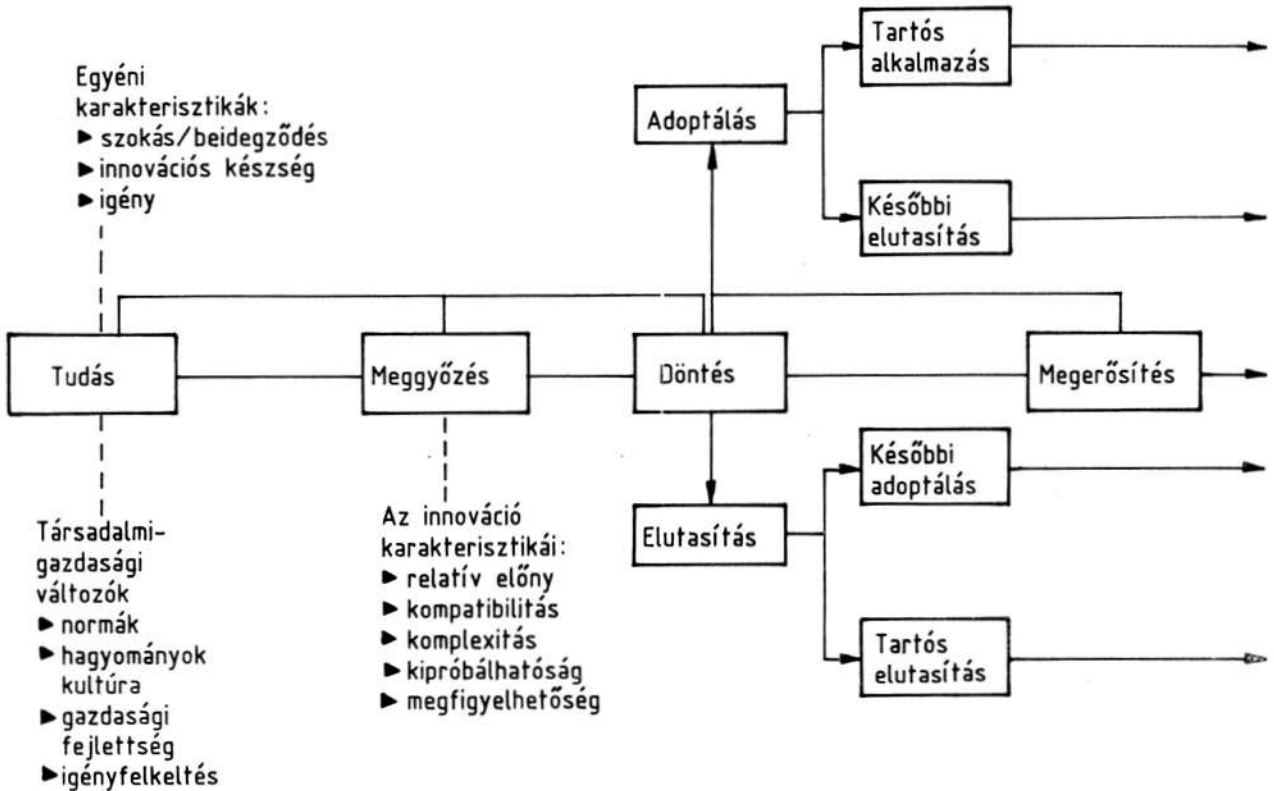
Bár a könyvtárak több ezer éves múltra visszatekintő intézmények, s az információ gyűjtésének, feldolgozásának és hozzáférésének szinte monopolhelyzetben lévő intézményei voltak eddig, éppen a vállalkozások és az információs technika fejlődése következtében egyeduralmuk megingott. Egyrészt új szervezetek, információs ügynökségek jelentek meg, másrészt az elektronikus telekommunikáció közvetlen hozzáférést tesz lehetővé, így a használók teljesen kikerülhetnek vagy elkerülhetik a könyvtárat.

A gazdasági nehézségek ellenére is úgy tűnik, hogy pazarló a társadalmunk, mert nem számol ezekkel a nagy múltú intézményekkel – amelyekben adva van a jól képzett szakembergárda, a felhalmozott tudásanyag mint információforrás –, hanem egyre-másra születnek kormány- és önkormányzati szinten a tanácsadó irodák, bejelentik igényüket személyzetre, helyre, és jobb esetben – ha nemcsak telefonkönyv és cégkódex segítségével kívánják tájékoztatni az ügyfeleket – beszerzési keretre.

Ilyen társadalmi környezetben, ahol a modern követelményekkel való lépéstartás a fennmaradás záloga, joggal merül fel a kérdés, meg tud-e felelni e követelményeknek a könyvtár? Változásra, változtatásra van szükség, de ez nem jelenthet ugrást a sötétbe, hanem előtanulmányokra, felmérésekre alapozott, átgondolt, megtervezett cselekvési láncolatnak kell lennie. A változás előidézéséhez a külső tényezőkön kívül mindenekelőtt innovatív szellemű könyvtárosokra van szükség. Az *innováció* egyik definíciója szerint az önerőből való megújulás, illetve megújulási készség; ez megnyilvánulhat olyan új termék, eszköz vagy szolgáltatás formájában is, ami nem általában novum, hanem csak egy adott használói kör, illetve intézmény/szervezet számára új. Az innováció ugyanakkor kommunikációs folyamatként is értelmezhető, hiszen bármilyen újdonság megjelenése önmagában még nem innováció, csak sikeres bevezetése és elterjedése számít annak. A siker mércéje pedig a használat. Ezért olyan lényeges, hogy a könyvtár éber és folyamatosan figyelje a piaci jelzéseket, és szolgáltatásait rugalmasan igazítsa az igényekhez. Egy innovatív könyvtár soha nem hivatkozhat arra, hogy egy adott szolgáltatás, illetve munkafolyamat azért él tovább, mert "már régóta így csináljuk", és "mi mindig így csináltuk". Az innováció bevezetéséről hozandó döntés folyamatát illusztrálja az 1. ábra.

Az egymásba kapcsolódó elemek közül az első a *tudás*, amely nemcsak a bevezetésre kiszemelt eszközzel, vagy jelen esetben szolgáltatással kapcsolatos alapismereteket foglalja magában, hanem a társadalmi és egyéni jellemzőket is, melyek befolyásolják az innovációt. Az egyéni jellemzők között pedig a használók mellett a dolgozók, az innováció által közvetlenül érintett emberek jellemzőit is szem előtt kell tartani.

A *meggyőzés* során természetesen e jellemzők ismeretében kell eljárni. A széles körű tájékozódás és



(Forrás: EVERETT, M. R.-SHOEMAKER, F.: Communication of Innovations  
2nd ed. New York, The Free Press, 1971. p.102.)

1. ábra

a meggyőzés-meggyőződés után következik a **döntés**. A döntés eredményéről a szervezeten belül mindenkinek tudnia kell. Ha a döntés pozitív volt, az egységek elkezdhetnek munkálkodni az újdonság bevezetésén. Mint minden kommunikációs folyamatban, itt is elengedhetetlen a visszacsatolás. Ekkor derül ki, hogy hatékony-e a szolgáltatás, megfelel-e a használók igényeinek. A folyamatos ellenőrzés és értékelés lehetővé teszi időről időre a szolgáltatás módosítását, vagy akár megszüntetését, illetve teljes megújítását.

A következőkben azt vizsgáljuk, hogy a vállalati információs mint új szolgáltatás bevezetése és elterjesztése milyen vezetési feladatokat ró a könyvtárra.

## A szolgáltatások menedzselése

A vezetésnek éberem kell figyelnie a társadalmi mozgásokat, a használói igényeket és azok változásait, a piacot, ha úgy tetszik. Az igényeket fel kell mérni, *piackutatást* kell végezni. Ám nem elég csak figyelni, hanem folyamatosan reagálni is kell az igényekre.

Ezzel párhuzamosan a könyvtár saját lehetőségeit, erős és gyenge pontjait számba véve, úgynevezett *SWOT-elemzést* készíthet. Ez nem más, mint az angol kifejezések (strength = erősség; weaknesses

= gyenge pontok; opportunities = lehetőségek; threats = félelmek/kétségek) betűszava. Az erősségek és gyenge pontok reális, objektív számbavétele a belső vizsgálódásra utal, míg a lehetőségek és félelmek/kétségek szigorú lajstroma a külső környezet vizsgálatában mérlegeli a könyvtár helyzetét (2. ábra).

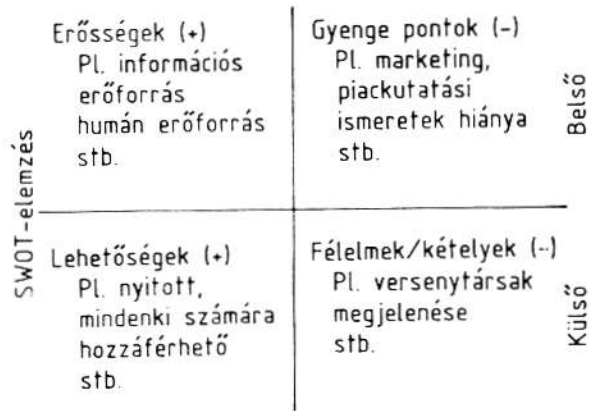
Egy ilyen részletes, alapos és őszinte elemzés után lehet reális célokat megfogalmazni, és tervet készíteni egy új szolgáltatás bevezetéséhez.

Ha egy szervezet megpróbál lépést tartani a külső környezeti változásokkal, és a belső változást nem egy egyszeri aktusnak tekinti, hanem folyamatnak, akkor képesnek kell lennie az állandó *átalakulásra*. Hiszen egy merev, formális szervezet nem képes gyorsan, rugalmasan reagálni a külső változásokra. Rendszerszemléleti megközelítésben a szervezetnek nem statikusnak, hanem dinamikusnak kell lennie. Alrendszerének egymás közötti kapcsolatát koordináció útján, míg a környezettel való kapcsolat-tartást interakció útján biztosítja.

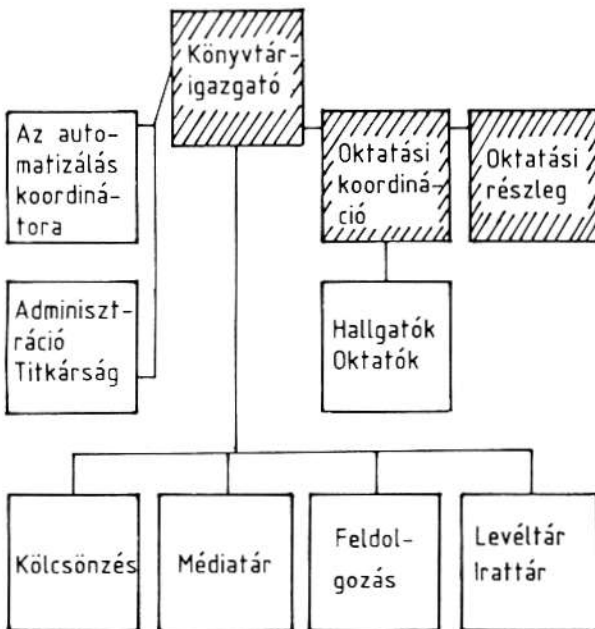
A hagyományosan hierarchikus, merev struktúra helyett a tevékenységek koordinálására irányuló szervezeti felépítést mutatja a 3. ábra.

Modern felfogásban a szervezet nyitott rendszer, amelyen belül az egyén szerepe kap hangsúlyt. A tevékenységi körök egymásba kapcsolódásával és állandó megújulásával jellemezhető az úgynevezett mátrixszervezet. Jó példa ez az oldalirányú kommu-





2. ábra



3. ábra

nikációs rendszer megvalósítására éppúgy, mint az egyén megnövekedett szerepére, illetve felelősségvállalására, bárhol is helyezkedjék el a rendszeren belül (4. ábra).

A formális szervezet *döntéshozatala* a hatalmi struktúráján keresztül történik. Az ily módon hozott döntéseket általában rákényszerítik a hierarchia alsóbb pontjain dolgozóakra. Gyors döntéseket lehet így hozni, de hatékonyságuk aligha. A részvételen alapuló (participatív) vezetés sokkal lassúbb folyamat, de az eredmény szempontjából hasznosabb. Az így bevezetett új szolgáltatás tartós és hatékony alkalmazásra számíthat.

A külső *kapcsolatrendszer* is fel kell térképezni egy új szolgáltatás bevezetése előtt. A vállalkozási információs szolgáltatással kapcsolatban az 5. ábrán látható intézmények és szervezetek jöhetnek számításba.

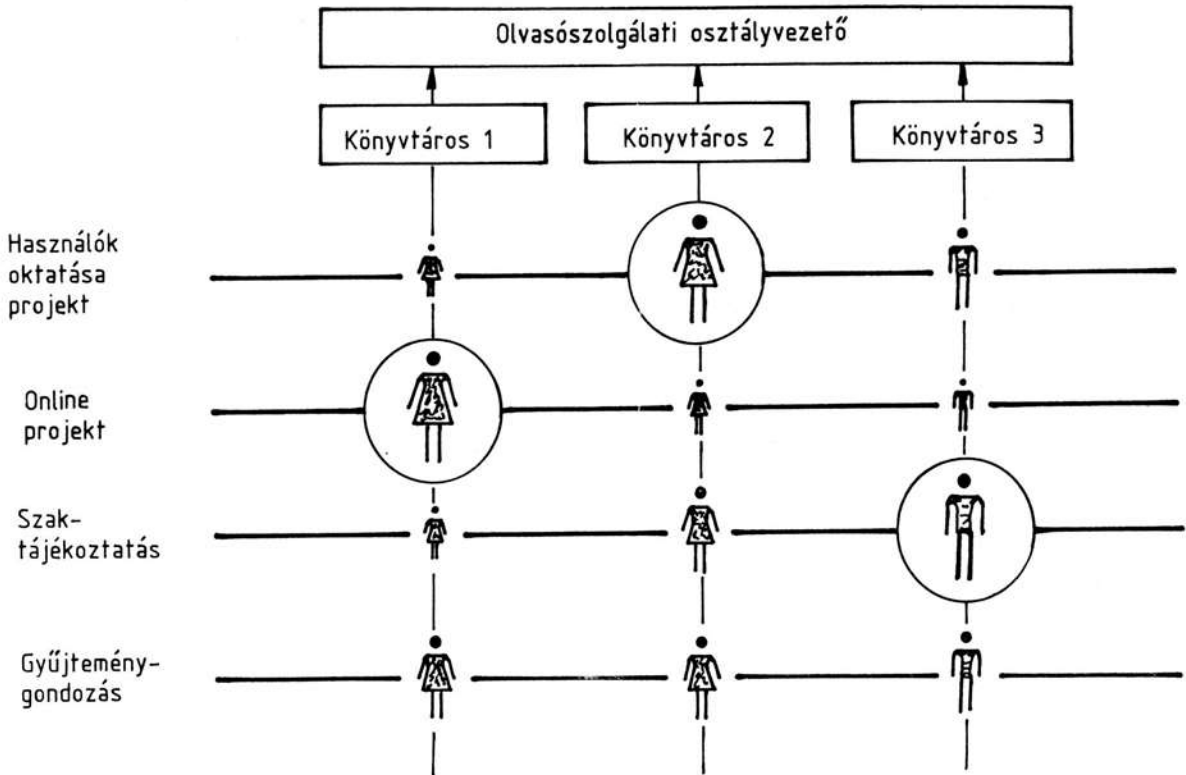
A keretezés az intézmény zártságát, korlátozott hozzáférhetőségét jelzi, a szaggatott vonal a nem csupán térítéses, de költséges szolgáltatásokat nyújtó intézményeket, míg a keret nélküliek a szabad hozzáférést engedő intézmények.

Az együttműködés lehetőségei széles skálán mozognak. A könyvtárak közötti regionális együttműködésen kívül lehetséges eltérő típusú intézmények, pl. könyvtár és egyesület vagy kamara között is együttműködés. Külföldi példák alapján nálunk is elképzelhető, hogy könyvtárak közösen hoznak létre vegyes vállalatot, könyvtár más intézménnyel közösen működtet információs tanácsadó irodát stb. Az együttműködés egyaránt vonatkozhat forrásmegosztásra, közös feladatvállalásra és a munkaerő közös hasznosítására.

Természetesen számolni kell a versenytársak, a konkurencia megjelenésével, illetve jelenlétével is. Ez mindenképpen azt eredményezi, hogy a könyvtárnak is kockázatot kell vállalnia a szolgáltatások tervezése és kialakítása során. Az egészséges kockázatvállalás nyílt versenyben húzóerőt jelent a könyvtár számára, de egyúttal szükségessé teszi a szolgáltatások mérhetővé tételét is. Elengedhetetlen az összehasonlítás, a fehér foltok feltérképezése mind a partnerek, mind a versenytársak vonatkozásában. Hiszen a könyvtárnak akár új szolgáltatás bevezetése kapcsán, akár a már meglévő szolgáltatások átalakítása során tisztában kell lennie azzal, miben tud többet, mást, másnak, vagy akár olcsóbban nyújtani. Ezen a ponton érdemes meghatározni, hogy szolgáltatásainkat ráépítjük-e és milyen formában (pl. információátcsomagolás, közvetítő szerep vállalása, információlekérés) mások szolgáltatásaira.

Mind a külső kapcsolatok sokszínűsége, mind a belső kapcsolatrendszer átalakulása, vagy akár egy újdonság bevezetése számos konfliktus előidézője lehet. Ezért a *konfliktuskezelés* nem elhanyagolható feladat. Még együttműködő felek között is akad sokszor nézeteltérés, hát még versenyben álló felek között! Külön fel kell készülni a tárgyalásokra, és ügyelni kell a vita szakmai és intellektuális szinten tartására. Korrekt, hiteles, megbízható információt kell nyújtanunk saját intézményünkről, és ezt várjuk el partnereinktől is. A szervezetben belüli konfliktuskezelés néhány pontját említem csak meg a teljesség igénye nélkül.

Legtöbbször a hagyományos és a modern szemlélet közötti ellentét a konfliktus forrása. A szakemberek felkészítése, belső munkahelyi át-, illetve továbbképző programok segíthetnek ezen a problémán. A könyvtár céljainak világos meghatározása, a feladatok egyértelmű és teljesíthető megjelölése, minden érintett bevonása az új szolgáltatás kialakításakor a tervezésbe, valamint a felelősségvállalás kiterjesztése nagymértékben segítheti a dolgozók megnyerését az ügynek. A belső kommunikációs rendszer minden irányú kialakítása és zavartalan működtetése, a szervezetben dolgozók egyéniségének maximális figyelembevétele nagymértékben hozzájárul a konfliktusok megoldásához.



4. ábra

Nagyon fontos az *anyagi erőforrás* előteremtésének és ezzel összefüggésben az ár megállapításának kérdése. A nyugat-európai országokban már régi probléma, nálunk az utóbbi időszak nagy dilemmája, hogyan tud szembenézni a piaci kihívással egy hagyományos, kötött költségvetésű könyvtár. A csak ingyenes szolgáltatások nem teszik versenyképpessé a könyvtárakat. Anyagi erőforrás hiányában viszont kiszorulhatnak arról a piacról, ahová még be sem kerültek. Több lehetőség közül lehet választani a pénzügyi alapok megteremtésére:

- ▶ támogató intézmény keresése,
- ▶ a meglévő költségvetés átcsoportosítása,
- ▶ térítéses szolgáltatások bevezetése,
- ▶ kivonulás az információs piacról.

Ez utóbbit nemigen akarják, akarhatják a könyvtárak, az első három közül pedig legjobb lenne mind-egyiket kiaknázni.

Az ár megállapításánál a költségtérülés az első, de nem egyetlen szempont. Sok helyütt a használók bevonásával alakítják ki az árakat, hiszen így reális, megfizethető összeg lesz az eredmény. Az ártényezőzök között figyelembe kell venni a segítségnyújtás tartalmát és szintjét, a szakterületet, a gépi keresésnél a kapcsolási-használati időt, az adatbázis szerkezetét stb. Térítéses szolgáltatás kialakításakor érdemes hosszú távra tervezni, és az elején, az igényfelkeltés idején a szolgáltatást ingyen nyújtani, de szigorúan az ár megjelölésével. A későbbiek során kifizetődő lehet a törzshasználóknak kedvezményeket, árengedményt biztosítani. Hiszen nem a profit-



5. ábra

szerzés e tevékenységek elsődleges célja; ha költséghatékonyan működik a szolgáltatás, már elégedettek lehetünk, a profit pedig nem mindig pénzben jelentkezik.

Közvetlenül a szolgáltatás bevezetése előtt a *jogi szabályozásra* is ki kell térni. Gondoskodni kell arról, hogy a könyvtár ne legyen beperelhető, ha mondjuk tönkremegy a kisvállalkozás a könyvtártól kapott információ hatására. Itt felmerül a könyvtáros, illetve az információs szakember felelősségének kényes kérdése is. A szakmában régóta két nézet uralkodik: (1) a könyvtáros felelős a hiteles, releváns, objektív információért; (2) csak azokért a módszerekért vonható felelősségre, amelyek segítségével a minél teljesebb, szélesebb körű információt biztosítja. Ha a könyvtáros/információs szakember nem szakembere annak a területnek, amelyet információval ellát (jelen esetben, ha nem üzleti-kereskedelmi szakember), nyilván csak a módszerekért vállalhat felelősséget, nem pedig az információért. A kellemetlenségek elkerülése végett jobb eleve aláírni a használással, hogy tudomásul veszi a könyvtáros/információs szakember felelősségének határait.

Bár a *marketing* különböző összetevőit, az árat és a piackutatást, valamint a közönségkapcsolat egyes területeit korábban már érintettem, a reklámtevékenységre külön fel szeretném hívni a figyelmet. Hiszen nem elég egy szolgáltatást jól, magas színvonalon üzni, és főleg nem elég, hogy mi tudjuk, milyen jó és hasznos, amit csinálunk, hanem el kell

híresztelni, hogy mire képes, mit nyújt a könyvtár, és el is kell fogadtatnunk szolgáltatásainkat. A folyamatos reklámtevékenység – mint igényfelkeltés – elengedhetetlen.

## Irodalom

- FUTALA T.–HORVÁTH T.–PAPP I.: Együtműködés vagy rendszerszervezés? = Könyvtári Figyelő, 29. köt. 5. sz. 1983. p. 455-477.
- LINE, M.: Egyetemi és kutatóintézeti könyvtárak vezetése egy változó társadalomban. = Könyvtári Figyelő, 37. köt. 3. sz. 1991. p. 429-433.
- LOWE, M.: Management of business information services. Elhangzott a Business információs rendszerek és szolgáltatások szemináriumán (Békéscsaba, 1992. augusztus 3-7.).
- MUSMANN, K.: The diffusion of innovations in libraries. = Libri, 32. köt. 4. sz. 1982. p. 257-277.
- NAISBITT, J.: Megatrendek. Bp., OMIKK, 1988. 245 p.
- ROBERS, E.: Diffusion of innovation. 3. ed. New York: The Free Press, 1983. 453 p.
- STUEART, R.: Library management. Columbia: Littleton, 1982. 496 p.
- WILSON, T.: A változáshoz igazodó könyvtárosképzés. = Könyvtári Figyelő, 36. köt. 2-3. sz. 1988. p. 127-133.

Beérkezett: 1992. X. 12-én.

## A Kongresszusi Könyvtár online hírszolgálat

A *Kongresszusi Könyvtár* (Washington) egy ingyen hozzáférhető elektronikus hirdetőtábla szolgáltatást vezetett be, amelyben az alábbi menük találhatók:

- ▶ LIBR – a könyvtárosokat érdeklő ügyek (katalógusszolgáltatások, új kiadványok, a gyűjtemények hírei, szakmai tanácskozások)
- ▶ PRES – a sajtót érdeklő témák (konferenciák, kiállítási megnyitók, fontosabb beszerzések, közlemények)
- ▶ PUBL – a nagyközönséget érintő ügyek
- ▶ CALD – eseménynaptár
- ▶ ACES – a könyvtár használata (a bejáratok helye, nyitvatartási időpontok, a látogatók fogadása, büfé)
- ▶ FACT – általános információk a könyvtárról
- ▶ JOBS – a Kongresszusi Könyvtár állás kínálata
- ▶ NEWS – a Kongresszusi Könyvtár hírszolgálatának sajtóközleményei
- ▶ HOWT – útbaigazítás arra vonatkozóan, hogyan lehet letölteni a hírszolgálat anyagát.

A szolgálat éjjel-nappal hozzáférhető a 202-707-3854-es telefonszámon, hívásonként 30 percig, a közönséges telefontarifa árán.

/Information Retrieval & Library Automation, 28. köt. 6. sz. 1992. p. 6./

## A helyi rendszerek visszahúzó ereje

*Michael Gorman*, a Kaliforniai Állami Egyetem könyvtárigazgatója a következőket válaszolta az OCLC kérdésére az országos, illetve a helyi és regionális adatbázisokkal kapcsolatban: "A helyi rendszerek ugrásszerűen visznek vissza bennünket a múltba. Ha nem teszünk semmit hozzá az országos adatbázishoz, inkább akadályt jelentenek, semmint segítséget. Azt hiszem, hogy a józan észnek kell erre megoldást találnia. Nemzeti bibliográfiai rendszerünknek alulról kell építkeznie, s nem fölülről ránk telepednie, valójában az országos hálózat és a helyi rendszerek sorozatos összeegyeztetéséből kell állnia. Ha a helyi rendszerek kimaradnak, visszatérünk a buta és duplikációs ósdi struktúrákhoz. Ez az ellenkező irányba való menetelést jelent, s a könyvtári kooperáció hátrányait, nem pedig előnyeit hozza ki. Nem szeretném a helyi katalógusok sorát látni, s látni magunkat, amint egyenként tárcsázzuk fel őket, ahelyett, hogy országos szinten állna rendelkezésünkre az információ. Nevetséges lenne visszatérni a könyvtárról könyvtárra való lépegetéshez, ahogy tettük a régimódi könyvtárközi kölcsönzésekkel."

/Information Hotline, 24. köt. 1. sz. 1992. p. 1./

(P. I.)