

között, a hozzáértő személyzet, az új információs technológia alkalmazása, a stabil használói kör és nem utolsósorban az, hogy a dokumentumellátáson kívül magas színvonalú adatbázist is előállított. A szolgáltatások növekedési üteme azonban még így sem volt optimális, az ütem fokozása érdekében újabb megoldásokra volt szükség. A fejlődést nehezítette a kereskedelmi vállalkozásnak nem megfelelő adminisztratív struktúra, a költségvetés nem kielégítő volta, a személyzet kedvezőtlen helyzete az angol–amerikai dokumentációs intézményekéhez képest.

1984-től kezdve külső körülmények is siettettek a CDST – pénzügyi és piaci megfontolások alapján történő – radikális újjászervezését, szoros összefüggésben a minőség és a jövedelmezőség igényével. A döntő lökést a francia kormányzatnak az a felismerése adta, hogy az információkhoz való eredményes hozzáférés stratégiai és politikai fontosságú. A tudományos és műszaki tájékoztatás terén a CDST a maga 40 éves tapasztalataival az egyetlen olyan szilárd intézmény volt Franciaországban, amely alkalmasnak mutatkozott arra, hogy eljuttassa a tájékoztatási szolgáltatások új szerepét az elkövetkezendő években.

A társadalmi és gazdasági megfontolások alapján Nancyba áthelyezett CDST 1988-ban INIST néven új szervezetté alakulva szakíthatott a megújodása szempontjából hátrányos hagyományaival. Az újonnan létesített termelési főosztály keretében kaptak helyet – mintegy integrált láncolat részeként – a primer dokumentumokat beszerző és szolgáltató, az adatbank-előállító, az adatfeldolgozó, továbbá a szaktájékoztatási publikálás feladatkörét ellátó osztályok.

A szervezeti változásokat követte az intézet valamennyi tevékenységének automatizálása, és kidol-

goztak egy sajátos gépi kereszt-ellenőrzési rendszert is a korábbi funkcionális ellentmondások és csapdák kiküszöbölése érdekében. Az automatizálás terén az egyik fő feladatnak tekinthető a dokumentumellátó lánc munkafolyamatának gépesítése, amelynek megvalósítására a CNRS az INIST-nek 5 évet adott, célul tűzve évi 900 ezer kérés teljesítésének elérését létszámnövelés nélkül.

A korszerűsítési munkálatok keretében 2000 periodikát válogattak ki az adatbank és a dokumentumellátás szempontjából a legfontosabbak közül, hogy ezeket beiktassák a teljesen automatizált ellátási láncba. A folyamat minden mozzanata gépi ellenőrzés alá kerül, kezdve a MINITEL-en vagy elektronikus postán érkező rendelések felvételétől, a dokumentumnak a használó telefax berendezésén történő kinyomtatásáig.

A technológiai újításokon kívül egy kereskedelmi feladatkörű kiegészítő egység létrehozása is változást jelent az intézet politikájában. Ez stratégiai jelentőségű módosulás elmozdulást is jelent a világpiac egy részének meghódítása érdekében a tudományos és műszaki tájékoztatás terén. Mindehhez feltétlenül szükséges, hogy az INIST állandóan és gyorsan alkalmazkodjék a használók szükségleteihez, ami azzal jár, hogy jelenlegi szolgáltatásait tovább kell fejleszteni, újakat kell kialakítani, másokat esetleg megszüntetni. Az INIST-nek a marketingtechnikák egész sorának alkalmazásával élő szervezetnek kell lennie, hogy lehetővé tegye az európai kutatók hozzájárulását napjaink új stratégiai tényezőjéhez: a tudományos tájékoztatáshoz.

/WIEGANDT-SAKOUN, C.: 50 years of documentation at the CNRS: from CDST to INIST. = *Iatut Quarterly*, 4. köt. 4. sz. 1990. p. 221–228./

(Balázs János)

Marketing a könyvtárakban és a dokumentációs központokban

A marketingtevékenység, amely az anyagi javakat előállító vállalatoknál a minél nagyobb fogyasztás elérését célozza, a szellemi javak terjesztése terén – pl. az ingyenes közszolgálatot ellátó könyvtáraknál – az előzőekkel ellentétben többnyire minőségi hangsúlyt kap. Ennek ellenére, akár csak a más területről jött többi vezetési módszer, itt is megőriz valamit eredeti funkciórendszeréből, vállalati vonásaiból, erősen kereskedelmi jellegéből.

A marketing, ez a végső céljában *profitszerzési módszer*, a fogyasztói társadalom szülötte és inspirálója is egyben. Szellemissége szinte minden területet áthatott: egyfelől az emberi erőforrások minél jobb kihasználásának, másfelől a jó minőség követelményének meghirdetése révén. A fogyasztói társadalom kiteljesedése és a "gondoskodó állam" válságba

jutása között föllelhető és kényes vezetési feladatot jelentő ellentmondás feloldásához is eszköznek bizonyult a marketing.

Marketing a könyvtárakban

Mostanában a könyvtárakban is igen gyakran találkozunk marketinges "technikákkal". Így: különböző kísérletek folynak a felhasználók minél hatékonyabb kiszolgálása érdekében, és a könyvtár-ökonómia régi elveit az olvasók és a kutatók elégedettségét vizsgáló, a kereskedelmi iskolákból ismert módszerek váltják fel. Bár e kutatások haszna csak apránként érvényesül, előbb-utóbb mégis a szervezet és a környezet közötti kapcsolatrendszer meghatározó stratégiában kezd kamatozni. Nagy persze a kockázat is: a részleges vagy tökéletlen –

például a felhasználói magatartásról szóló – elemzések rossz útra és hibás döntések meghozatalához vihetnek. Ilyenkor hajlamosak vagyunk arra, hogy mindenestől elvessük a marketing módszereit, holott a nehézségek általában a helytelen használatból adódnak.

A szolgáltatások gazdaságosságáról és menedzsmentjéről folyó mai francia kutatások azt támasztják alá, hogy a marketing módszereit a könyvtárakban és a dokumentációs központokban csak szigorúbb megkötésekkel szabad alkalmazni. E szempontból két lépés tekinthető alapvetőnek, az *analízis* és a *stratégia* kidolgozása. Itt mindössze a külső és belső feltételek elemzésével foglalkozunk.

A szolgáltatások "tálalása"

A könyvtárak és a dokumentációs központok fő tevékenysége a szolgáltatás. A mezőgazdasági és ipari termelés és szolgáltatások közötti alapvető különbség abban van, hogy míg a termelésben a termék előállítója és a fogyasztó között szakadék tátong, azaz a tényleges "megvalósítás" egy sajátos módszerekkel dolgozó autonóm szervezet, nevezetesen a terjesztés, a kereskedelem dolga, addig a szolgáltatás a *fogyasztó aktív részvétele* nélkül működésképtelen: a felhasználónak jelen kell lennie a szolgáltatás – mint produktum – létrejöttékor, mert különben a szervezet nem működik. Ahogy nincs utazás utas nélkül, gyógyítás beteg nélkül, úgy nincs étterem vendég, bevásárlóközpont háziasszonyok nélkül. A szolgáltató szervezetekben a felhasználó kisebb-nagyobb mértékben a termék "előállításának" folyamatában is részt vesz. Nincs ez másként szakmánkban sem.

Az információs szektorban is előfordul azonban, hogy pl. az új szolgáltatások fejlesztői egyáltalán nincsenek tekintettel az olvasókra, hallgatókra, nézőkre, s így teljes szakadék keletkezik az információ előállítói és felhasználói között.

A fogyasztó aktív részvétele egyébként egyre nagyobb szerepet kap, azaz a felhasználónak mind több szolgáltatás "megteremtésébe" kell saját energiáját is belefektetnie – olyannyira, hogy nélküle meg sem valósulna a szolgáltatás. Az egyre szaporodó "önkiszolgáló" éttermek és üzletek, a bankok vagy a parkolók automatái, mind-mind az anyagi és személyi összetevők kölcsönhatásának elemzése alapján jönnek létre. A könyvtárakban is egyre több a szabadpolcos olvasóterem, de az OPAC (Online Public Access Catalogue = online hozzáférésű olvasói katalógus) vagy az adatbankok közvetlen lekérdezésének biztosítása mind ebbe az irányba mutat.

A marketing szakzsargonjában *"back-office"* névvel illetik a szervezet *"láthatatlan"* részét a vezetéstől az anyagellátásig, *"front-office"* névvel pedig a vevővel, felhasználóval közvetlen kapcsolatba kerülő, *"látható"* egységét. Egy könyvtárban például a *"back-office"*-hoz tartozik a beszerzés, a

feldolgozás, az irányítás stb., míg a *"front-office"*-t a kölcsönzőszolgálat – az olvasóterem, kölcsönzés, tájékoztatás stb. – jelenti. A két összetevő elemzése lehetővé teszi a szervezet és a szolgáltatások fejlesztését. Mindkettőnek megvan a saját dinamikája, emellett számos ponton kapcsolódnak is egymáshoz.

Képzés és minőség

A könyvtárban egy könyv kiválasztása sokféleképpen történhet: az olvasó segítséget kérhet a könyvtárostól, aki katalógus vagy a szabadpolc alapján is útbaigazíthatja, vagy kaphat otthon ajánlatot a telekommunikációs eszközök révén, de bármilyen indítatásból jön is létre kapcsolat az olvasó és a könyvtár között, mindenképpen szükség van az olvasó képzésére. Ahhoz is kell némi tudás, hogy valaki egy bibliobusz állományában eligazodjék, de ahhoz, hogy az online katalógust tudja használni, már szervezett képzésben kell részesülnie. Arra is tekintettel kell lenni, hogy egy művelt vagy akár egy bártalan ember inkább több időt fordít a keresésre, de nem szeret segítséget kérni. Mindenképpen különleges figyelmet kell fordítani az olvasók képzésére.

A könyvtári munka legfontosabb színtere a kölcsönzés. Az olvasó itt méri le az egész szervezet munkájának minőségét és eredményességét. A könyvtárak gyakran elhanyagolják ezt a rendkívül fontos posztot, holott a kölcsönzőszolgálatot kellene leginkább megerősíteniük. Nagyon fontos az olvasókkal való találkozás helyszíne és ideje. Egyáltalán nem közömbös, milyen bútorok, berendezési tárgyak között, milyen megvilágításban, és főleg, mikor fogadják az olvasókat. A könyvtárak számára komoly dilemmát jelent a "feldolgozó üzem" és a "kirakat" közti el-
lentmondás, amelyet nem mindig a legkedvezőbb módon oldanak fel. Mindinkább látható az a tendencia, amely a könyvtárakban és a dokumentációs központokban – a hagyományos szolgáltató szervezetekhez hasonlóan – a "háttér"-szolgálatok kárára előnyben részesíti a "front-office" részlegeket. Elmondhatjuk azt is, hogy megrendült a szakma identitástudata is. Ebből a nehéz helyzetből csak úgy kerülhetünk ki, ha szisztematikusan keressük a megoldási lehetőségeket.

A könyvtári szolgáltatások kínálata

Egy könyvtár alapszolgáltatása mindig a könyv-kölcsönzés, ezt egészítheti ki más médiumok (lemez, videokazetták, művészeti alkotások, számítógépes programok stb.) kölcsönzése. A hatékonyság növelése érdekében minden felhasználói réteg felé lehet és kell lépni, a gyermekek felé éppúgy, mint az elmélyült kutatómunkába belekóstoló egyetemisták felé. A "szolgáltatások palettáját" úgy kell szélesítenünk, hogy minden felhasználói réteg számára legyen szolgáltatás, és speciális igényeiknek megfelelő módszereket alkalmazzon. A kínálat annál szélesebb, minél több változatban teszi lehetővé a hozzáférést a könyvtár állományához.

A környezet

A könyvtár környezetének elemzése során nem könnyű közvetlenül alkalmazni a marketing elveit, ennek ellenére fontos ennek a területnek a felülvizsgálata is. A környezetet alkotó szervezeteket viszonylag könnyebb elemezni, de az információs technológia olyan forradalmi változásban van, hogy azzal igen nehéz lépést tartani. A marketingszakemberek hozzá szoktak a nagy környezeti bizonytalansághoz, de a könyvtárak számára ez új jelenség. Funkcionális szempontból újra kell értékelni azokat a szereplőket, akik kapcsolatba kerülnek a könyvtárakkal. Hagyományosan törvényhozókra, ügyfelekre, szállítókra, konkurensekre osztják az egy szervezet körében tevékenykedőket, de a könyvtárosok szívesebben beszélnek hálózatról, együttműködésről, közszolgáltatásról a kereskedelem vagy konkurencia helyett.

Információáramlás

Az információ társadalmi-gazdasági jellemzője a maga nemében egyedülálló. Szociológiai szempontból egy demokratikus társadalomban rendkívül fontos a nyilvánosság és az információk "ütköztetése". A tömegtájékoztatásban az állami beavatkozás indirekt módon nyilvánul meg. A könyvtárak és információs központok – amelyek szintén a közönnyel való kapcsolat helyszínét jelentik – rugalmasabbak, alkalmazkodóbbak, de határuk kétségkívül kisebb, mint a tömegtájékoztatásé. A könyvtári környezetet nagyon differenciáltan kell elemezni, mert ugyanaz az intézmény lehet egyszer együttműködő partner, míg máskor konkurens. A működési stratégia kidolgozásához az intézményeknek pontosan kell ismerniük az információ áramlását mind a laikus olvasók, mind a szakemberek körében. Jó eszköz erre egy dokumentációs térkép felrajzolása, amely az adott település valamennyi információterjesztő szervezetét feltünteti, a helyi tömegtájékoztató eszközöket és a könyvkereskedőket éppen úgy, mint a közigazgatás és a közoktatás intézményeit.

A közvetítés kétértelmősége

Egy egyetemi, vállalati stb. könyvtár mindig egy nagyobb rendszer része. A közművelődési könyvtár olvasója egyben választópolgár is, és így közvetve befolyással van a könyvtár fenntartására. Ezek a példák csak illusztrációk a kommunikáció vagy az információközvetítés kétértelműségére, amelynek a marketingstratégiára már jelentős következményei vannak. A könyvtárat magában foglaló nagyobb szervezet (egyetem, vállalat) dinamikusa feltétlenül meghatározza a könyvtár fejlődését is. Milyen fejlődési ráta jellemzi a környezetet, és milyen helyet foglal el ebben az információ és a kultúra? Számszerű elemzéssel, objektív helyzetfelméréssel választ kaphatunk ezekre a kérdésekre, de a gazdasági tényezők gyakran meghatározzák a válaszokat.

Változó viselkedésformák

Egy közösség – legyen bár kicsi vagy nagy, véletlenszerűen összeverődött vagy szervezett – identitásának legfontosabb összetevői közé tartozik az információ és a kultúra. Potenciális felhasználói körök jobb megismerése nélkül a könyvtárak olyan csoportok hatása alá kerülhetnek, amelyek a könyvtári szolgáltatásokat saját megélhetésük részének, privilegizált munkaeszközüknek vagy kikapcsolódásuk helyszínének tekintik, és érdekeiket más, kevésbé nagyhangú és erőszakos vagy kisebb befolyással rendelkező közösségek rovására érvényesítik. Behatóan kell elemezni a tényleges és a potenciális felhasználói tábort, mert általában mindkettőről hiányos és túlságosan is szociológiai beállítottságú ismereteink vannak. A szolgáltatásmenedzsmenttel és az információgazdasággal foglalkozó kutatások eredményeit is jobban hozzá lehet igazítani a könyvtárak és a dokumentációs központok igényeihez.

/SALAÜN, J.-M.: *Marketing des bibliothèques et des centres de documentation.* = *Bulletin des Bibliothèques de France*, 35. köt. 6. sz. 1990. p. 346–355./

(Tószegi Zsuzsanna)

Az Ukrán Tudományos Akadémia tudományos információs tevékenysége: az átalakítás problémája

A tudományos-műszaki információs rendszer gyökeres átalakítását két alapvető ok teszi elengedhetelenné:

- ▶ az új gazdasági módszerek az információs erőforrásokat olyan *árunak* tekintik, amelynek *használati értékét* a piaci kereslet határozza meg;
- ▶ a tudományos-műszaki haladás jelenlegi szakaszában az előrelépés nem a már meglévő eredmények módosításával vagy tökéletesítésével

érhető el, hanem csak alapjaiban *új tudományos kutatási irányok és műszaki-technológiai megoldások* révén. Ezzel kapcsolatosan kiélesedik az információs erőforrások és a meglévő információs szervezet hatékony kihasználásának problémája.

Időszerűvé válik a belső és külső piaci igények feltárása, a konjunkturális és szabaddalmi kutatás, az információ elemző-szintetizáló feldolgozása, a prognóziskészítés, a kutatások műszaki-gazdasági