

## Stratégiai tervezés a könyvtárakban az elektronika korában

**Egyetemi könyvtárak stratégiai tervezési folyamatát tárgyalja, különös tekintettel a nyomtatott és elektronikus információ megosztására. Az egyetemeknek a forrásokhoz való hozzáférésben, valamint az egyes egyetemek kapcsolatának az elektronikus információs tárházhoz és útmutatókhoz különösen nagy jelentősége van a tervezésben. Tizennégy nagyobb egyetemi könyvtárban felmérés készült az információ elektronikus hozzáféréseinek elterjedtségéről és változásairól. E tapasztalatok birtokában állították össze a MIT stratégiai tervét.**



**Shirley K. Baker** 1989. augusztus 1-jétől a Washington University (St. Louis, Missouri) egyetemi könyvtárainak dékánja. E beosztásában az Olin Könyvtár és a vele társult nyolc kari könyvtár munkájáért felelős. A pennsylvaniai Muhlenberg College-ben folytatott közgazdasági tanulmányokat, majd a University of Chicagón szerzett egye-

temi diplomát könyvtártudományból és a dél-ázsiai nyelvek és kultúrák témaköréből. Mielőtt könyvtáros lett, a Békehadtest önkénteseként szolgált Indiában, később több éven keresztül az iparban – számítógépesként. Mint könyvtáros, a Northwestern University és a Johns Hopkins University, legutóbb pedig a Massachusetts Institute of Technology alkalmazásában állt.

Ha tekintetbe vesszük az információk bővülő választékát, a pénzügyi forrásokat, amelyek növekszenek ugyan, de nem képesek lépést tartani a dokumentumtermeléssel, továbbá szembenézünk a változó technikai környezettel, megkérdezhetjük: hogyan lehet a legjobban megtervezni a jövőt? A MIT (Massachusetts Institute of Technology) könyvtárában a stratégiai tervezés módszerét választották, amely lehetővé tette, hogy érdemben foglalkozzanak használóik, ezen túlmenően tágabb környezetük információellátásával.

A tervezési folyamat során mindenekelőtt az információhoz és a szolgáltatásokhoz való elektronikus hozzáférés kérdéseit, továbbá az egyetem saját állományához való hozzáférés biztosítását, valamint a nemzetközi elektronikus információs forrástájékoztató központokhoz való viszonyt vizsgálták meg. Hogy jövőképüket a rokon intézményekével összevetthesék, tizennégy nagyobb amerikai egyetemi könyvtárba látogattak el, és így fogalmat alkothattak arról,

hogyan az egyetemeken milyen gyorsan és milyen formákban folyik az elektronikus információszolgáltatás és -megosztás fejlesztése.

A jelen dolgozat a stratégiai tervezési folyamatot, s az ebből fakadó látásmódot vizsgálja a nyomtatott, illetőleg elektronikus információ megosztott beszerzése, feldolgozása és hasznosítása érdekében.

### A háttér

#### Az intézet

A MIT és könyvtára már jó néhány éve foglalkozik a formalizált tervezési folyamatokkal. A formalizált tervezést az a felismerés ösztönözte, hogy az intézet növekedésével nem azonos ütemben növekednek a pénzügyi források. A felső vezetés felismerte annak fontosságát, hogy az intézet minden szervezeti egységének fejlődési irányát időben érzékelje, és hogy az egységek terveit az intézet tágabb feladatkörének fényében vizsgálja meg. A nyolcvanas évek elejétől kezdve az intézet minden szervezeti egységétől elvárják, hogy ötéves tervét a felső vezetés elé terjessze.

#### A könyvtár

A könyvtár mint az intézet egyik szervezeti egysége, három éven át jelentős energiát fektetett abba, hogy először is elkészítse első ötéves tervét, majd azt folyamatosan, a szükséghez képest naprakészen tartsa. A könyvtárban a tervezés első szakasza alulról felfelé irányuló folyamat formájában valósult meg. Az egyes részlegek meghatározták a követni szándékozott irányokat, az esedékes korszerűsítéseket, valamint az ezekhez szükséges erőforrásokat. Az osztályterveket főosztályi tervekké dolgozták egybe, s ezekből állt össze a MIT könyvtári hálózatának összesített terve. Ezzel az eljárással egyrészt

sikerült megtalálni a gyöngye pontokat, másrészt kijelölni a követendő új irányokat. Kiderült, hogy a tervek realizálásához sok erőforrásra lenne igény, és az is, hogy ebből kevés van. A felső vezetéstől csak korlátozott támogatás érkezett, és a könyvtár úgy érezte, hogy a hosszú távú tervezés három éve után sem ért el jelentős előrehaladást.

Mégis megtaláltuk a lehetőséget arra, hogy megvalósítsunk néhány elképzelést, még ha nem is nyíltak új pénzforrások. Szükségét éreztük annak is, hogy újragondoljuk a könyvtári működésre vonatkozó alapfeltevéseinket. Olyan tervezési eljárást kezdtünk el keresni, amely segíti az újragondolást, és elvezet az erőforrások alkotó jellegű újraelosztásához. A célunk az volt, hogy előbbre lépünk egy olyan világban is, ahol nem könnyű új erőforrásokhoz jutni.

## A tervezési eljárás

### Az OMS-tól kapott segítség

Ahhoz a szervezethez fordultunk tanácsért, amelyet a tudományos könyvtárak éppen ebből a célból hoztak létre. Ez az OMS, a tudományos könyvtárak vezetéstudományi irodája volt (*Office of Management Studies*). Irányításával kezdtünk hozzá a MIT könyvtárai számára alkalmas tervezési modell megalkotásához. *Dwayne Webster* – aki akkor az iroda vezetője volt, ma pedig az *ARL (Association of Research Libraries = Tudományos Könyvtárak Egyesülete)* igazgatója – a könyvtári tanács (amely magas beosztású vezetőkből: igazgatóhelyettesekből, osztályvezetőkből és a könyvtárakért felelős igazgatóból áll) tagjai számára kétnapos szemináriumot tartott. Ennek során született meg az az elhatározás, hogy a következő évet előkészítő tervmunkálatokban inkább a stratégiai tervezést alkalmazzuk, mintsem az eddig követett, hosszú távú, növekedésre orientált tervezési módszert. Azért választottuk ezt az eljárást, mert lehetővé tette, hogy megvizsgáljuk teljes környezetünket, s hogy önmagunk egyszerű kiterjesztése helyett önmagunk átalakítását vegyük fontolóra.

### A könyvtár lépései

Idáig jutva, a könyvtár tervezési folyamatért felelős igazgatóhelyettest nevezett ki. Megalakult a tervezési team. Ebben a tervezési igazgatóhelyettesen kívül két másik igazgatóhelyettes, valamint három osztályvezető vett részt. A team tagjait elsősorban hozzáértésük, nem pedig az általuk képviselt könyvtári területek szerint választották ki. Ennek ellenére a hat munkatárs nagyjából képviselte a könyvtár egyes részlegeit. A könyvtári hálózat igazgatója úgy döntött, hogy nem lesz a csoport tagja, de végig szoros kapcsolatot tartott vele, és természetesen felügyeletet is gyakorolt a tervezési munka felett.

A teamnek az volt a szerepe, hogy a folyamat előmozdítójaként tevékenykedjék. A terv tartalmát a tervezési team közreműködésével a könyvtári tanács

határozta meg. A könyvtár tudatosan döntött úgy, hogy a tervezési folyamat felülről lefelé menjen végbe (más munkatársakat szükség szerint bevonva), s elsődlegesen a könyvtár irányítóinak dolga legyen. Ez a "felülről lefelé" ellentétes a MIT könyvtáraiban megszokott, alulról felfelé haladó irányítási stílussal, s kétségtelen, hogy a korábbi tervezési módszer a munkatársak széles körű bevonására adott lehetőséget. Ennek ellenére úgy véltük, hogy nem engedhető meg, s nem is hozna érdemleges hasznot, ha ismét "összdolgozó" erőfeszítésre építenénk a tervezést. Ennek később némi többletmunka lett a következménye, mégis az idővel való gazdálkodás tekintetében jó döntésnek bizonyult.

## A stratégiai tervezés

### A környezet számbavétele

Az új, stratégiai tervezési eljárás során az első tennivaló a belső és külső környezet számbavétele volt, azaz meg kellett vizsgálni a könyvtárat, a MIT által adott környezetet, valamint a külső világot, s mindazokat az erőket és trendeket, amelyek a következő évtizedben hatást gyakorolhatnak a könyvtárra. Ezt a vizsgálatot a könyvtárosok végezték el, a munkacsoportokat a tervezési team tagjai vezették. Így igen értékes információkhoz jutottunk a szolgáltatások és az állomány, a műszaki fejlesztések, a MIT-en folyó oktatás és kutatás, továbbá a pénzügyi kilátások tekintetében.

Ami a szolgáltatásokat és az állományt illeti, azt kellett megállapítanunk, hogy a trendek a használói igények iránti növekvő elkötelezettség, valamint az információhoz való hozzáférés, s nem annak birtoklása felé mutatnak. Nyilvánvaló igény mutatkozott az új technológiáknak információszolgáltatásra való felhasználására, különösen a helyi elektronikus hálózatok keretében. A MIT-en folyó oktatást és kutatást illetően regisztráltuk azokat a területeket, amelyeken növekedés mutatkozott, illetve hangsúlyváltás következett be, valamint a különálló olvasótermek jelentőségének csökkenését. A pénzügyi vonatkozásokat tekintve szükségesnek mutatkozott a gazdasági mutatók nyomán követése, és amennyire lehetséges, befolyásolása (pl. a folyóiratárak, a publikációk üteme), továbbá az anyagi források újraelosztása a kívánt célok elérése érdekében.

### Értékek, jövőkép, feladatkör

A stratégiai tervezési folyamat részeként nekünk, a könyvtár vezetésének, egyetértésre kellett jutnunk abban, mit tekintünk intézményünk értékrendjének. A könyvtári tanács egyik ülésén a résztvevők néven neveztek azokat a dolgokat, amelyeket értékek minősítettek a könyvtár előrehaladása érdekében. Egy ötvenféle lista állt össze, amelyből végül egy rövidebb, elsőbbségi lista készült. A későbbiekben ez irányította a tervezést. A következő értékeket ha-

táraztuk meg: a használókra való koncentráció, a gyűjtemények integritása, kreativitás és innováció, a szervezet rugalmassága, továbbá a dolgozók igényeinek figyelembevétele.

A tervezési folyamat egyéb döntő lépéseiben is részt vett az egész könyvtári tanács. Ezek a következők voltak: a könyvtár jövőképe megformálása, a könyvtár feladatkörének újrafogalmazása, a könyvtár fejlesztési irányainak kijelölése. Mindezeket a kérdéseket egész napos tanácsuléseken vitattuk meg; a szemináriumokat és a vitákat a tervezési csoport egyes tagjai vezették.

### **Összehasonlítás a rokon intézményekkel**

Ahogy kezdett kirajzolódni annak a könyvtári rendszernek a képe, amellyé mi magunk válni akartunk, úgy éreztük, tudnunk kell arról, hogy a hozzánk hasonló könyvtárak milyen irányokban haladnak. Inkább a minőségi, semmint a mennyiségi adatokat figyelembe véve egy sor olyan intézményt találtunk, amelyek megfeleltek az alábbi kritériumoknak:

- ▶ vezető szerepet tölt be a tudományos könyvtárak között a technológia innovatív szolgáltatásokra való felhasználásával;
- ▶ a hallgatók és az oktatók toborzása terén rivalizál a MIT-tel;
- ▶ nagy hangsúlyt helyez a műszaki és természettudományi, vezetéstudományi vagy építészeti területre;
- ▶ megkezdte a könyvtárosok szerepének átértékelését.

A következő intézményekben készítettünk interjúkat a könyvtár vezetőivel és munkatársaival: Harvard University, New York University, AT&T Bell Laboratories, Carnegie Mellon University, University of Pennsylvania, Georgia University of Technology, University of Chicago, Northwestern University, Purdue University, University of California (Berkeley), Stanford University, University of Southern California, valamint California Institute of Technology.

Az ezekből az interjúkból nyert információk igazolták a MIT könyvtára számára kitűzött irányok helyességét, és fogalmat kaptunk arról, hogy más könyvtárakkal összehasonlítva hol állunk az új technológiák meghonosításában, valamint a változáshoz való alkalmazkodásban.

### **A terv kidolgozása**

A tervezési folyamat során a könyvtárigazgató és a tervezési csoport végig megfelelően tájékoztatta a munkálat előrehaladásáról azt a vezető egyetemi tisztviselőt (provost), akihez a könyvtár tartozik. A döntő mozzanatokról az egyetemi könyvtári tanácsnak is beszámoltak. Mikor már túl voltunk minden előkészületen (vitákon, szemináriumokon, megbeszéléseken) és helyszíni látogatáson, komolyan nekiláttunk a terv megszövegezésének. A terv végső formá-

jában a könyvtárigazgató álláspontját tükrözi, de ehhez a tervezési csoport tagjai jelentősen hozzájárultak és segítséget adtak.

## **Az eredmények**

### **Jövőkép**

Melyek voltak az így létrehozott terv fő jellemzői? A legmeghatározóbb az a jövőkép volt, amely a MIT-et a 21. század elejének körülményei között ábrázolta. Ez a kép a következőképpen festett.

A MIT-könyvtár hálózata története során mindig is olyan tudásanyagot gyűjtött össze és őrzött meg, amely a MIT oktatói, hallgatói és kutatói vizsgálódásainak megfelelt. A MIT-en oktatott tárgyakkal kapcsolatos nyomtatott dokumentumok mennyisége gyors ütemben növekszik. Ugyanakkor a MIT szempontjából mind több fontos információ jön létre és kerül fogalomba elektronikus információhordozón, amelyhez egyszerre több csatornán is hozzá lehet férni. Az elektronikus információ fokozódó termelése, tárolása és átadása kibővíti és átforgalmazza a könyvtárunkat ahhoz képest, amilyenek ma ismerjük. Az elektronikus információ új szerepeket és kapcsolatokat diktál a könyvtár számára. A 21. század elejére a könyvtár még dinamikusabb erővé válik az információnak a MIT-en folyó oktatási-kutatási tevékenységbe való integrálásában.

**A könyvtár mint színhely.** A 21. század kezdetén a MIT könyvtárai mint épületek továbbra is fontos elemei lesznek az intézeti komplexumnak, otthon adva a fizikai értelemben vett gyűjteményeknek, és kényelmes olvasói helyeket nyújtva a dokumentumok tanulmányozásához. A könyvtár továbbra is – az előadótermen és a laboratóriumon kívüli – önképzés és felfedezés színhelye lesz; továbbra is menedéket kínál az egyetemi és a társas élet nyomásai elől. A hálózatába tartozó könyvtári egységeknek a MIT-en folyó oktatás társadalmi és szellemi élményének részeként a hallgatók szempontjából továbbra is különös fontosságuk lesz.

A MIT-en dolgozó tudósok továbbra is igénylik majd a könyvtár által gyűjtött nyomtatott dokumentumok tömegét. És valóban, ahogy a papíron való publikálás inkább növekszik, mint csökken, a hallgatók és az oktatók egyre jobban függenek a könyvtártól a kutatáshoz és oktatáshoz nélkülözhetetlen forrásmunkák beszerzésében, megőrzésében, illetőleg az ezekhez való hozzáférésben. A könyvtár ezenkívül az új technológiák révén nyújtott információk forrásaként, valamint a könyvtár saját állományán kívüli, nem nyomtatott dokumentumok hozzáférési pontjaként is szolgál majd.

A MIT hálózati tagkönyvtárai mint a használói körükhöz közel telepített szakkönyvtárak meg fogják őrizni a fizikai közelségből fakadó előnyöket, miközben a technológia révén hozzáférést biztosítanak más gyűjteményekhez a MIT-en belül és kívül. Új

"könyvtárak" jönnek majd létre az egyetem tanszékei és kutatóközpontjaiban; ezek az "elektronikus könyvtári modulok" a kurrens folyóiratok kis gyűjteményével rendelkeznek, amelyet a másutt tárolt dokumentumokhoz való elektronikus hozzáférés, dokumentumszolgáltató rendszer és a szakreferensekkel való online kapcsolat egészít ki.

Minden dokumentum szerepelni fog az online katalógusban, beleértve az olyan speciális dokumentumokat is, mint az archív anyagok és kéziratok, térképek, diafilmek, géppel olvasható adatállományok és számítógépes programok. Az országos és nemzetközi együttműködés megőrzési és hozzáférési programjai a MIT könyvtárhasználóinak garantálják a kutatási célra igényelt bármely dokumentumhoz való hozzáférést.

#### **A munkaállomás mint a könyvtárra nyitott ablak.**

A könyvtárat használni lehet majd a nap bármely órájában, éjszaka is az oktatók íróasztalán, a kollégiumi szobákban elhelyezett számítógépes munkaállomások "ablakain" keresztül. A MIT hallgatói, oktatói és kutatói egy sor információs szolgáltatáshoz férhetnek majd hozzá, csakúgy, mint a könyvtár katalógusaihoz és a külső világban megtalálható információkhoz. A MIT közösségéhez tartozók elektronikus levelezés révén kérhetik a szaktájékoztatók és az online szakértői rendszerekre alapozott kutatási tanácsadás segítségét. A MIT profiljának megfelelő kivonatokhoz, indexekhez és a teljes szövegű adatbázisokhoz való hozzáférés a könyvtár elektronikus szolgáltatásain keresztül lesz lehetséges. A MIT könyvtárhasználói megtehetik, hogy a saját munkaállomásukra információkat töltsenek át vagy papírmásolatot kérjenek.

Ugyanígy a munkaállomás "ablakán" keresztül a használók regionális, országos vagy nemzetközi állományokban és adatbázisokban tudnak majd keresni, előre-hátra lapozva a rekordok között, megtalálva és meg is szerezve az őket érdeklő dokumentumot. Az adatbázisokban tárolt információk nagy része szöveges és vizuális lesz, végleges vagy munkaközi formában, a használók észrevételei pedig a szöveg részévé válnak. Az egyedülálló értékű, korábban hozzáférhetetlen gyűjteményekre vonatkozó információk beszerzése, ill. e gyűjteményekhez való hozzáférés rutinná válik.

A századfordulóra az ún. hipermédiák, a szimulációs technika, a szakértő rendszerek és a többi, kibontakozóban lévő technológia gyökeresen meg fogja változtatni az információk az oktatásban és a kutatásban játszott szerepét. A MIT hálózatának könyvtárai – amelyek máris vezető szerepet játszanak az információk megszerzésében és megszervezésében – még fontosabb forrássá válnak majd az oktatók és a hallgatók számára, ahogy a technológia új információs kapcsolatok feltárását teszi lehetővé.

**A könyvtáros mint információs kalauz.** A 21. század elejére a könyvtáros kalauz szerepe az információ egyre bonyolultabb útvesztőjében mind lényegesebbé válik. A könyvtárosok a szak tudásukat az adatbázisok kiépítéséhez, visszakereső rendsze-

rek megtervezéséhez és a szolgáltatások megszervezéséhez szükséges ismeretekkel fogják ötvözni a használói igényeknek megfelelő könyv, adat vagy vizuális információ fellelése érdekében.

A könyvtárosok meg fogják erősíteni a MIT közösségének tagjaihoz fűződő munkakapcsolataikat, és – az információforrások felkutatásához és értékeléséhez adott segítségén keresztül – hozzá fognak járulni a tudósok, ill. kutatók produktívitásának növekedéséhez. A könyvtárosok a beérkezett tudóst segíteni fogják az információ dinamikus világával való lépéstartásban, és a közvetlen érdeklődésen kívüli területekre tett felderítő útjaiban. Az egyetemi kurzusokkal kapcsolatosan, ill. azokba beépítve a könyvtárosok segítenek majd a hallgatóknak a szakterületük információs struktúrájával megismerkedni, az információk hatékony visszakereséséhez szükséges stratégiákat megtalálni, s kifejleszteni készségüket az információk használatára az egész életen át tartó tanulási folyamatban.

Az oktatók és kutatók elő tudnak majd fizetni olyan szolgáltatásokra, amelyek digitális formában releváns információval látják el őket a kutatási területükön. Lehetővé válik majd a papírról diszkre való másolás, ami elősegíti a rokon területekről származó információk beépülését. A könyvtárosok jelentős szerepet játszanak majd mint közvetítők az információfelhasználó és a sok potenciális információs szolgáltató között.

**A könyvtári hálózat mint szervezet.** A MIT könyvtáraiban automatizálni fogják a munkamenetet. Minden dolgozó számítógépet fog használni. A könyvtárosok részint az egyes szakterületek szolgáltatásai és állományai szerinti szervezettel, részint központi funkciókat ellátó teamekben dolgoznak majd. A nem könyvtári képzettségű menedzserek ezekben a teamekben a könyvtárosokkal együtt fognak tevékenykedni. A teamek az eljárások és szolgáltatások állandó fejlesztése érdekében szakértő rendszereket fognak tervezni és használni. A publikált dokumentumok bibliográfiai leírásához szükséges adatok többségét közös nemzetközi adatbázisokból fogják nyerni. A könyvtárosok bibliográfiai felkészültségükkel hozzáférést nyújtanak a MIT-en keletkezett dokumentumokhoz, valamint a MIT gyűjteményeinek egyedi darabjaihoz, illetve a MIT használói számára fontos dokumentumokhoz.

Az információk világának változási üteme megkívánja a munkaerő és az egyéb erőforrások rugalmas alkalmazkodását. A folytonos tanulás alapvető követelménnyé válik az új technológiákkal és a fejlődő használói igényekkel való lépéstartás érdekében. A könyvtár megítélésében más mércét fognak alkalmazni: az őrzött kötetek mennyiségét a dokumentumokhoz való hozzáférés minősége fogja felváltani. A MIT könyvtárosai szellemi teljesítményének elismeréséértől függ majd, milyen mértékben sikerült a használókat releváns információkkal ellátni.

## **Irányok és stratégiák**

A tervezési munkálatok során hét fő irányt határoztunk meg a stratégiai terv operativitása érdekében. Úgy döntöttünk, hogy a tennivalókat a szolgáltatások és az állományok, a technológia, a személyzeti munka, a könyvtári terek, a pénzügyek, a munkame-  
net áramvonalasítása és a könyvtári hálózat rendszerként való fenntartása szerint csoportosítjuk. A hét irányhoz összesen 102 egyedi stratégia tartozott, amelyek között elsőbbségi rendet határoztunk meg, kijelöltük a felelősöket, megállapítottuk ütemezésüket. Voltaképpen ezek jelentik a MIT konkrét terveit az elkövetkező időszakokra. A közeli évekre vonatkozó tervek szükségképpen részletesebbek, mint a 3–5 év múlva esedékes feladatoké.

A kijelölt tennivalók közül sok nem kíván újabb pénzügyi forrásokat; néhányat külső forrásból kell finanszírozni. Két új kezdeményezéshez a könyvtár pótlólagos keretet kért: a hagyományos katalógusok visszamenőleges gépi konvertálása, valamint a kurrens folyóiratok tartalomjegyzékeinek az egyetemi hálózatba való betáplálására.

### **A MIT közösségének tájékoztatása**

Amint befejeztük a terv kidolgozását, a dokumentumot bemutattuk a provostnak, valamint a MIT más vezetőinek. A könyvtári hálózat igazgatója szándéka szerint minden intézet dékánjával meg fogja tárgyalni a tervet, továbbá kihatásait az adott intézetnek nyújtott szolgáltatásokra. A provost igen pozitívan fogadta a tervet, így az új kezdeményezések finanszírozása küszöbön áll.

### **A terv megvalósítása a könyvtári hálózatban**

Még mielőtt a tervben kitűzött periódus megkezdődött volna, a könyvtárosok néhány területen máris a tervben körvonalazott prioritásoknak megfelelően kezdték alakítani tevékenységüket. A közeljövőben kezdjük el az általános terv részlegekre való lebontását a jövő évre vonatkozóan. Úgy látszik, hogy bár eredetileg egy évtizedre szántuk a terv érvényét, csak 1992 végéig számolhatunk vele. Be kellett látnunk, hogy biztonsággal aligha láthatunk messzebbre.

A terv előkészülete óta eltelt néhány rövid hónapban arra is ösztönzést kaptunk, hogy néhány területen meglehetősen gyorsan továbbfejlesszük elkép-

zeléseinket. Felmerült, hogy könyvtárunk kiemelkedő értékű állományrészeit tegyük az egész tudományos világ számára hozzáférhetővé. Arra jutottunk, hogy ezért géppel olvasható formában kell katalogizálnunk kéziratgyűjteményünket, egyetemi kutatási jelentéseinket, továbbá néhány efemer jellegűbb állományrészünket. Azon is gondolkozunk, miképpen tudnánk befolyásolni az országos katalogizálási politikát az erőforrások maximalizálása érdekében.

Az egyetemi hálózatban megtalálható folyóiratok tartalomjegyzékeiből létrehozandó adatbázisok kapcsán az is foglalkoztatott bennünket, hogyan juthatnak majd hozzá az egyetemi közösség tagjai az őket érdeklő cikkek másolataihoz. Míg a fénymásolás, a távmásolás vagy a digitális átvitel technológiai oldala problémamentes, e szolgáltatások finanszírozásának eldöntése nem egyszerű. Alaposan át kell gondolnunk, hogy bevezessük-e a könyvtár pénzén az ingyenes másolatszolgáltatást. Nagyon is elképzelhető, hogy sok használónk ezt indokoltabb kiadásnak tekintené, mintha néhány címmel több folyóiraatra fizetnénk elő. Az erre irányuló lépések ugyan a hozzáférésnek a birtoklás elé helyezéséről vallott politikánk realizálását jelentik, az előre nem látható költségek azonban indokolt aggodalmat keltenek a könyvtár vezetőiben.

\* \* \*

Kritikus éveket élnek most a könyvtárak. Jövőjüket a nyomtatott formában megjelenő kiadványok rohamosan növekvő mennyisége és költsége, a történeti gyűjtemények fizikai pusztulása, valamint az elektronikus hordozón jelentkező információk elterjedése fenyegeti. A MIT könyvtárosai úgy vélik, hogy a stratégiai tervezés módszere lehetővé teszi, hogy megbirkózzanak azokkal a változásokkal, amelyekkel ezekben a kritikus időkben szembe kell nézni.

### **Irodalom**

LUCKER, J. K.–BAKER, Sh. K.–WILDING, Th. L.: The MIT Libraries at the beginning of the 21st century – A strategic plan. Publikálatlan dokumentum. 1988. december. 55 p.

**Fordította: Mándy Gábor**

Beérkezett: 1989. VI. 14-én.