

5. táblázat

Verseny

Ismeri-e vállalata értékesítési forgalmát a három fő versenytárs forgalmához viszonyítva?

... hogyan változott ez a viszony az elmúlt évben?

... hogyan tervezi idén növelni az értékesítést?

... és jövőre?

Piac

Tudja-e (nem csak úgy véli, hogy tudja), mit gondolnak a vásárlók Önökről és termékeikről, ill. szolgáltatásairól a konkurenciához viszonyítva?

... ha nem, tesz-e lépéseket a helyzet megváltoztatására?

Tervezés

Vannak-e elképzelései a folyó és az új vállalkozásokról, amelyek sikerük esetén radikális hatást gyakorolhatnak a nyereségre?

Szakmai fejlődés

Volt-e legalább két szakmai továbbképzésen az elmúlt 12 hónapban?

... olvasott-e folyóiratcikket vagy szakkönyvet a vezetésről?

... elsajátította-e a személyi számítógép kezelésének módját?

6. táblázat

Innováció

Részt vett-e az elmúlt évben valamilyen jelentős innovációban

▶ a belső folyamatokra vonatkozóan?

▶ az értékesítésre szánt termékekre vagy szolgáltatásokra vonatkozóan?

... jövőre?

Az alaprofil védelme

Tények erősítik-e meg abban, hogy legfontosabb termékét tekintve legalább olyan jó vagy még jobb, mint versenytársai az összes kulcsfontosságú szempontot tekintve?

... ha nem, van-e terve a legmagasabb színvonal elérésére?

Változtatás

Az elmúlt 12 hónapban megvizsgálta-e a vállalat működésének valamely fontos szempontját, s hiányosságot találva intézkedett-e a kiküszöböléséről?

ket hogyan egyesítsék az Európában nagyobb hagyományokkal rendelkező önálló gondolkodással és cselekvéssel. A japánok erényei közé tartozik:

▶ a szakképzettségétől függetlenül az adott vállalkozás összes aspektusa felől jól tájékozott, alkalmazkodóképes vezető,

▶ a felelősség és a szenioritás különválasztása,

▶ állhatatosság, elkötelezettség és professionalizmus,

▶ a tudás megszerzésére irányuló fáradhatatlan erőfeszítés.

A nyugati országok csak akkor lehetnek versenyképesek, ha tudomásul veszik, hogy a vállalat olyan egységes egész, amelyben a marketing, a termelés, a finanszírozás, a K+F, a munkaügy és az információ az egységes egész részei, s éppen az információ az összekötő elem. A jó japán vállalat vezetői a komplexitást a 4. táblázatban szereplő célokra megfelelően értelmezik.

A felsorolt követelmények hatalmas terheket raknak a jövő vezetőjére, akinek mozgékonynak és lojálisnak, specialistának és átfogó tudásúnak, innovatívnak és konzervatívnak kell lennie egyszerre, s még lehetne sorolni a vele szemben támasztott követelményeket. De csak akkor értheti meg a komplex vezetési problémákat igazán, ha kellőképpen van informálva. A sikeres vezetőnek mindenképpen választ kell tudnia adni az 5. és a 6. táblázatban szereplő kérdésekre.

A komplexitás korában a vezető alapvető készsége, hogy tudja, milyen információkra, milyen formában, hol és mikor van szüksége, s az információkat szolgáltatónak – saját érdekében – elébe is kell mennie a vezetők információs igényeinek, s nem csak féltűn. A komplex verseny korában az információs szakembereknek meg kell könnyíteniük az ismeretekhez való hozzájutást, s cselekvéssé történő átalakításukat.

Nagy-Britannia relatív gazdasági hanyatlásának bibliai "négy lovasa" a jelek szerint visszavonulóban van. Ezek az elszigeteltség, az önelégültség, a tételesség és a tudatlanság. Ezen utolsó elűzésével az információ méltó helyre való juttatásával az információs szakemberek hozzájárulhatnak ahhoz, hogy a négy lovas többé ne fenyegetse az országot.

/HELLER, R.: Keynote paper: the age of competition. = Aslib Proceedings, 40. köt. 7–8. sz. 1988. p. 207–212./

(Hegedűs Péter)

Fizetett könyvtári szolgáltatások: mi a helyzet Nyugaton?

A fizetett könyvtári szolgáltatások kérdése a nyugati szaksajtóban a 70-es és a 80-as évek fordulóján merült fel. Apropót a gazdasági nehézségek szolgáltattak rá, illetve a könyvtárak azon törekvései, hogy valamiképpen pótlólagos erőforrásokhoz jussanak.

A fellángolt viták tengelyében főként az alábbiak álltak:

▶ Az információ is áru, következésképpen esetében is érvényesülnek a piaci mechanizmusok. E tétel megfogalmazását a kereskedelmi alapon működő

- információs szervezetek (information brokers, adatbázis-központok, üzletszerűen tevékenykedő videotékák stb.) provokálták ki.
- ▶ Az új körülmények közepette érvényesek-e továbbra is a könyvtárak rendeltetésével és céljaival kapcsolatos nézetek?
 - ▶ Mi legyen – lehet – a könyvtárak szerepe az átalakult kommunikációs folyamatban?
A fizetett szolgáltatások bevezetése mellett a következő érveket sorakoztatták fel:
 - ▶ A könyvtárak fenntartása pénzbe kerül. Ezt a pénzt valahonnan elő kell teremteni. A könyvtárak dotálása az összes adófizető pénzéből nem igazságos, mivel a könyvtárakat, főként a szakkönyvtárakat a népességnek csak egy része (az USA-ban pl. 20–40%-a) használja. A szolgáltatásokat a könyvtárakat igénybe vevők fizessék meg.
 - ▶ A könyvtár szolgáltatásainak megfizetésével nemcsak a szintentartáshoz szükséges pénzt keresheti meg, hanem bevételeiből az új technikát is be tudja szerezni, azaz szolgáltatásait magasabb szintre emelni, aminek következtében pozíciói és jövődöbéli kilátásai javulnak.
 - ▶ A fizetett szolgáltatások ésszerűbbé teszik a könyvtárak igénybevitelét, kiküszöbölik az indoktalan igényeket, azaz csökkentik a szolgáltatások gazdaságtalan megterhelését.
 - ▶ A fizetett szolgáltatások nyomán képződő bevétel a könyvtárost is orientálja az egyes szolgáltatások iránti tényleges szükségletek felől, s ennek alapján szolgáltatásait a kereslet– kínálat törvényének megfelelően tudja megszervezni és alakítani.
Az ellenérvek ugyancsak szép számban fogalmazódtak meg:
 - ▶ A könyvtárak létéből következő hozadék nem korlátozódik kizárólag a könyvtárhasználókra. Az az érv, hogy az fizessen, aki a könyvtárat használja, legalább olyan valószínűtlen, mintha kimondanánk: az egészségügyet az egészségesek, az oktatásügyet pedig a gyermektelenek adóbefizetéseiből nem szabad dotálni. És ezenfelül: a könyvtári ráfordítások olyan alacsonyok (pl. Nagy-Britanniában 1,5%-ot tesznek ki a helyi költségvetésekből), hogy alig-alig hatnának ki az adózás mértékére. Észak-Rajna-Vesztfáliában kiszámították, hogy az összes közművelődési könyvtári ráfordításért évente összesen 175 m hosszúságú autótutat lehetne építeni.
 - ▶ A szolgáltatások díjazáshoz való kötése pontosan nem tudja kifejezni a szolgáltatások értékét, mivel ehhez hiányzik a megfelelő metodika. Az aránytalanul magas díjak csökkentenék a könyvtárak

iránti érdeklődést, ezzel együtt az általuk produkált "társadalmi hasznot". Egy nyugatnémet vizsgálat kimutatta, ha a közművelődési könyvtárak költségvetését a díjak szedéséből 3,5%-kal megemelnék, az a kölcsönzések számának 11%-os visszaesését vonná maga után.

- ▶ A könyvtárak működésének nem célja a finansiális haszon. Tevékenységük – közvetlenül vagy közvetve – a közjót szolgálja, s ezért nem indokolt, hogy a használók fizette díjakból "éljenek meg" és fejlődjenek. Ha egy társadalom képes szinte számlálatlanul hatalmas pénzeket beleölni a teljesen okatlan és improduktív hadikiadásokba, ne akarjon könyvtárain spórolni szolgáltatásaik fizetséghez való kötésével. A fizetett szolgáltatásokra való áttérés nem lenne más, mint az osztársadalmi műveletlenség és nemtörődömség fokozódásának egyik jele, az egyének az ismeretekről, a felelősségtől és a szabadságtól való megfosztása, a demokratikus társadalom alapvető elveinek alá-ásása.

- ▶ A fizetett szolgáltatások bevezetése az információhoz való egyenjogú hozzáférés elvét is megsejténé.

Összegezve: a könyvtári szolgáltatások fizetséghez kötését illetően nincsen egyetértés a nyugati országokban sem. A viták mindenesetre oda látszanak konkludálni, hogy a klasszikus könyvtári szolgáltatások ingyenes volta maradjon fenn, s csupán a drága berendezések beszerzését és installálását kívánó könyvtári szolgáltatások igénybevitelére állapítsanak meg díjakat. Ezek nagyjából a következők: párbeszéd-szolgáltatások, telekommunikációs szolgáltatások és reprográfiai szolgáltatások.

A fizetett szolgáltatások körének kijelölésénél is vitatottabb kérdés: milyen legyen a fizetett szolgáltatások árszínvonala. E tekintetben azt ajánlják: az áraknak differenciáltaknak kell lenniük, azaz a helyi sajátosságoknak, a könyvtártípusnak, a könyvtár gyűjtőkörének és feladatrendszerének figyelembevételével kell megszabni őket.

Egyébként az itt referált tanulmány háttéranyagként szolgált ahhoz a csehszlovákiai kerekasztal-beszélgetéshez, amelyet a TMT-ben *Fizetett könyvtári szolgáltatások: mi a helyzet Csehszlovákiában?* címen ismertetünk.

/PILAŘ, J.: Poplatky za knihovnické služby v nesocialistických zemích. = *Technická knihovna*, 33. köt. 3. sz. 1989. p. 67–70./

(Futala Tibor)