

Др Гордана Стокић

Београд, Филолошки факултет Универзитета у Београду

УДК 005:02

МЕНАџМЕНТ И САВРЕМЕНА ТИПОЛОГИЈА БИБЛИОТЕКА

Унескова класификација библиотека на школске, високошколске, народне, националне и специјалне, као и свака класификација, представља поједностављење које може довести до озбиљних недоумица и библиотекара практичара и теоретичара библиотекарства и руководиоца библиотеке. Проблем није само у постојању комбинованих типова библиотека, нити у савременој тенденцији бризања јасних разлика међу појединим типовима, већ и у чињеници да се организациона структура библиотека мора посматрати одвојено од иначе недоследно спроведеног критеријума њихове класификације.

Разграната делатност Конгресне библиотеке у Вашингтону, која обједињује најбоље домете библиотечке, архивске, музејске и информационе струке, изградња модерних архитектонских комплекса Британске библиотеке у Лондону и Француске националне библиотеке у Паризу, обнављање Александријске библиотеке, те богата активност међународних струковних организација на изградњи глобалног библиотечко-информационог система, одвијају се данас упоредо са све очигледнијом тенденцијом пораста броја библиотека са једним запосленим. Идејне творце великих библиотечких зграда као да не занимају ни расположива статистика ни свеprisутна предвиђања скоре пропасти библиотека. У ширем цивилизацијском контексту, и савремено библиотекарство јесте поприште борби између уједињујућих и фрагментизујућих сила.

Број библиотека са једним запосленим се у последње две деценије 20. века толико умножио да су постале засебан предмет изучавања. У ову групу би-

блиотека не спадају само оне у којима је запослена једна особа, већ и оне у којима ради само један професионални библиотекар. Иако библиотеке којима руководи једно стручно лице нису настале у наше време, јер су такве биле и манастирске библиотеке средњег века, те школске, универзитетске и претплатне библиотеке модерног доба, о њима се последњих година почело говорити као о организационом моделу за библиотеке будућности.

Истраживања спроведена на тлу Велике Британије показују да су, 1972. године, ове библиотеке чиниле 32%, а 1981. године 50% укупног броја библиотека у земљи. Предвиђања говоре да би 2005. године само 40% британских библиотека могло запошљавати више од једног професионалног библиотекара. У Сједињеним Државама је средином осамдесетих година сачињена категоризација библиотека са једним запосленим, с обзиром на делатност институција чија су организациона јединица. Према добијеним подацима, од укупног броја ових библиотека 25% налази се у саставу производних корпорација, а исто толико има и огранака јавних библиотека, претежно у сеоским срединама, по 11% отпада на високошколске и школске библиотеке, око 9% чине болничке и друге библиотеке при здравственим установама, 6% су библиотеке са правном литературом, а преосталих петнаестак процената налази се у музејима, кинотекама, професионалним удружењима, издавачким кућама, синдикалним и бројним другим непрофитним организацијама. Оваква кретања објашњавају се свешћу управе матичних институција о вредности благовременог информисања, постојањем електронских система који омогућавају лак приступ информацијама и рационализацијом пословања.

Рад у библиотекама са једним запосленим подразумева обављање најразличитијих послова: од наручивања нових публикација до бриге о корицењу похабаних, од каталогизације и класификације грађе до задуживања и раздуживања, те од активног учешћа у раду матичне институције до разговора са корисницима. Сваки покушај поделе посла на професионални и административни у овим библиотекама је бесмислен, а најважнији је свакако онај посао који стоји незавршен. Стога „кључ успеха у овим библиотекама јесте успешно самоорганизовање (self-management) и добра комуникација између библиотекара, корисника библиотеке и управе”¹⁾. Висок степен професионализма који захтева рад у библиотекама са једним запосленим претпоставља правилно планирање времена да се самосталност у послу не би претворила у професионалну изолацију, а оптерећеност библиотекара довела до маргинализације положаја библиотеке у саставу матичне институције.

Као и у другим радним јединицама са једним запосленим и у библиотекама је распоређивање посла препуштено појединцу. Но, чим се одређеном делатношћу почне бавити више особа, а да би се избегла конфузија и дуплирање напо-

ра, она се мора поделити на радне задатке. Систем по коме су рад и право одлучивања подељени међу људима који раде са заједничким циљем, односно специјализација за одређену врсту посла у радном ланцу, претпоставка је његове организације. Термин организација се односи на структуру путем које се обављају радни задаци, којом се координира и контролише рад одељења и радних јединица, а која се уочава кроз управни модел преко кога се успостављају контрола и ауторитет. Неопходне компоненте у тој структури су: особље, опрема и упутства за рад.

Специјализација се истовремено манифестује у у два вида: као подела на одељења, одсеке, радне јединице (хоризонтално организовање) и као систем руковођења (вертикално организовање). У теорији организација су се за ове појаве усталили термини департаментализација и хијерархија. Оне организацију чине рационалном, сложеном структуром чија је ефикасност заснована и директно зависна од два сасвим различита радна принципа.

„Бизнис и индустрија користе шест основних критеријума за успостављање одељења, а то су број, функција, територија, производ, корисник и процес рада или опрема. Библиотеке и друге информационе агенције користе углавном исте критеријуме, само их у појединим случајевима нешто другачије интерпретирају. Уз поменуте, библиотеке су развиле још два критеријума за образовање одељења, а то су предмет и извор информација.”²⁾

Департаментализација у библиотекама следи широко прихваћену праксу у јавном и приватном сектору. Подела на одељења проистиче из потребе да се одговори на различите захтеве корисника (деца, хендикепирани, пензионери ...), из територијалне структуре библиотечке мреже (ограници јавних библиотека или разбијена структура факултетских библиотека) и из специфичности производа, тј. услуга које библиотека пружа (посебна опрема као што је микрофилм, музика, мапе, рачунари).

„Само високо специјализоване библиотеке користе један метод организовања. Велика јавна библиотека, на пример, има позајмно одељење (функција), посебне фондове (који комбинују неколико метода), огранке (територија), дечје одељење (корисник), одељење за пословне информације (корисник), штампарију (опрема), збирку архивских докумената (форма) и неколико других.”³⁾

Други радни принцип, хијерархија, односи се на структуру ауторитета у организацији, а која се успоставља на основу стручних и управних квалификација. Равнотежа односа између стручног и управљачког ауторитета изазов је за сваку организацију, а у великим библиотечким системима од њега директно зависи успех у послу. Но, без обзира да ли је реч о глобалном управљању (које је оличено у управнику библиотеке), посредном управљању (за које су одговорни заменици управника или руководиоци великих одељења библиотеке)

или директном надгледању радног процеса (које врше управници мањих организационих јединица), један важан чинилац моћи надређеног јесте и лични ауторитет. Док се стручни ауторитет заснива на знању, образовању и моћи његове практичне примене, а формални стиче на основу законске регулативе којом одређена политичка групација успоставља своју власт, лични ауторитет се гради на основу људских квалитета надређеног и његове способности комуницирања. Расподела моћи одлучивања и одговорности, дакле, у самом старту је оптерећена различитим интересима и потенцијалима појединаца, који морају бити избалансирани за добробит библиотеке као институције. Она мора обезбедити визију дугорочног и краткорочног развоја библиотеке, успешно обављање стручне делатности, ефикасну комуникацију унутар библиотеке, те константну комуникацију између библиотеке и њеног окружења. Хијерархијска структура библиотеке може бити представљена на следећи начин:

„У великој библиотеци директор библиотеке, његов заменик и помоћници директора чине *стратешки врх*. Руководиоци различитих одељења представљају *средњу линију*. Запослени у стручним одељењима библиотеке, као што су одељења каталога, чине *техноструктуру*, док персонал у радним јединицама као што су кадровска и public relations представљају *подршку раду стручних служби*. Најбројнију групу, *оперативно језгро*, чине запослени на циркулацији фонда и у референсном одељењу. Управо они носе мисију библиотеке, односно повезују људе са информацијама.”⁴⁾

Ланац наредби у библиотеци, заправо линија одговорности и делегираног ауторитета, инструкција и оцењивања, препорука и критика, је званична линија комуникације за инструкције *према доле* и подношења извештаја *према горе*. С обзиром на начин организовања овог ланца оцењује се модел управљања: патријархалан, аутократски, либералан, консултативни или демократски. И даље, на основу њега се говори о централизованом или децентрализованом принципу управљања.

Наравно, поред званичне, формалне структуре особља, постоји и она неформална у којој запослени сами успостављају систем вредности, руководећи се моћним иако незваничним правилима у раду. Као предводници, носиоци посла или појединци који обезбеђују кохезију групе, том приликом се појављују они који званично нису руководиоци. Добар управник библиотеке мора да рачуна на ову појаву, да зна ко су ти појединци, те да настоји да од њих начини своје савезнике.

Говорећи речима Макса Вебера и библиотеке су бирократске организације. Као део већих организационих структура, као што су одељења парламента тј. библиотеке при министарствима, научним институцијама, школама, локалним управним органима или корпорацијама у приватном сектору, оне су

организоване у складу са организацијом матичних институција. Чак и оне малобројне библиотеке које су самосталне институције, попут националних библиотека, имају структуру саображену бирократским организацијама. Та чињеница собом носи бројне препреке за остварење мисије библиотека у друштву. Британски теоретичар библиотекаштва Кен Џонс у књизи *Конфликти и промене у библиотекама* истиче да се Веберов идеални тип бирократије лако изврће у своју супротност и постаје оличење конзервативизма те неспремности да се прекорачи оквир рутинског и свакодневног. У жељи да буде ефикасна, бирократска организација људе претвара у роботе што узрокује отуђење од посла, а тиме се доводе у питање основни циљеви и вредности библиотеке. Лошу страну сваке бирократске организације представља и потпуно поремећена вертикална и латерална комуникација, што је за библиотеке готово погубно, оцењује Џонс.

Амерички аутори Стурт и Морен сматрају да се модификовање суштински бирократске организационе структуре библиотека може постићи формирањем комисија за решавање одређених проблема, пројектним менаџментом, формирањем кругова квалитета и другим врстама експертских тимова. Наравно, на супрот бирократској структури постоји органска организациона структура, али је она у библиотекама веома ретка. „Само мали број библиотека структуриран је органски. Неке мање специјалне библиотеке приближиле су се овом моделу, као што су и мале факултетске библиотеке усвојиле колегијални систем организовања сличан ономе у научним институтима. У колегијалном систему, уместо једнога човека који је врхунски ауторитет, група појединаца учествује у доношењу одлука важних за целу организацију. Колегијални модел показао се врло успешним у малим библиотекама, али га велики број како професионалног тако и ванпрофесионалног особља у већини библиотека чини немогућим.”⁵⁾

Несумњиво да менаџмент укупног квалитета (TQM), као савремени управљачки тренд, препознатљив по тимском раду, оријентисан ка кориснику и квалитету, те у сталном трагању за бољим решењима, поправља организацију посла у библиотекама и помаже превазилажењу статичности и ригидности бирократских структура. Други савремени тренд огледа се у чињеници да технологија модификује структуру организација.

Сматра се да ће у библиотеци будућности, за коју се често користе термини дигитална, виртуелна или библиотека без зидова, подела посла бити много другачија него у савременим библиотекама. Нови начин организовања биће у тесној вези са аутоматизацијом библиотека, јер ће ова сасвим сигурно омогућити децентрализацију библиотека. У иностраној литератури може се прочитати термин *information cottage* који описује структуру библиотеке

будућности и означава пунктове преко којих ће се одашиљати информације. Са становишта корисника то значи да ће библиотечке услуге бити географски распршене, а кориснику омогућено да их самостално користи.

„Библиотеке будућности биће много другачије од данашњих библиотека. На пример, академске библиотеке би могле имати огранке разасуте по читавом универзитету, који би обезбеђивали електронски приступ информацијама, а у свом фонду имали би тек неколико књига и часописа за разгледање. Сличне огранке би у скупштинским канцеларијама, пословним објектима и на другим локацијама могле имати и јавне библиотеке. Са компјутерском технологијом огранци уопште не би морали да имају библиотечки материјал, већ би га библиотекар могао набавити преко компјутерске радионице и тако удовољити потребама корисника. Неки футуристи су чак предвидели да ће библиотеке будућности бити библиотеке без зидова. То значи да ће физички ентитет библиотеке нестати а да ће функција чувара, коју библиотеке имају по традицији, бити елиминисана, јер ће компјутер постати гарант потпуне доступности информација. Ипак, мало је вероватно да ће библиотечки материјал на папиру нестати у скорој будућности. Библиотеке какве ми познајемо ће наставити да постоје. Од највећег је, међутим, интереса за менаџере да сагледају да ли је организациона структура библиотека које воде још увек примерена њиховој мисији и циљевима.”⁶⁾

Тако се, у вези са библиотекама будућности, актуелизују разговори о библиотекама са једним запосленим. Претпоставка је да ће, најављујући организациону форму библиотека будућности, а применом све новијих технолошких достигнућа, ове библиотеке прерасти у електронске или виртуелне, а остваривати исте задатке као и традиционалне, у настојању да задовоље потребе људи за знањем и информацијама, без обзира на време, место и категорију корисника. Но, сасвим ретко се могу чути мишљења да постојање оваквих библиотека подразумева постојање оних великих, које сакупљају и организују графичке записе. Функција сакупљања и чувања забележених творевина људског ума најстарија је функција библиотека и разлог да се оне означавају као чувари знања или памћење човечанства. На суштинској потреби прикупљања и чувања записа о свему што чини људски живот, духовни и физички, и што је спона између прошлости и будућности, темељи се постојање библиотека, а њихова савремена типологија одраз је потребе да се овај задатак спроведе на свим нивоима сазнајне и практичне делатности човекове.

Друга, једнако значајна, а недовољно афирмисана функција библиотека, јесте функција организовања графичких записа. Она подразумева њихову каталогизацију и класификацију, као предуслов њиховог давања на коришћење. У суштини она подразумева учешће библиотеке у ланцу комуникације у друштву,

и то учешће базирано на специфичном знању и поводом знања. При томе је сасвим неважно ког су облика и какви физички носиоци забележених порука. Важно је да овако одговоран задатак не може бити поверен информационим пунктовима, јер ће они радити тек на основу рада институција које прикупљају, систематизују и припремају за дистрибуцију забележено људско знање. Могуће је да ће у времену које долази типологија библиотека и даље губити на значају, али ће на значају добијати сложеност друштвене функције библиотека и чињеница да не постоји библиотека која може да задовољи све потребе корисника. Поред тога што стални изазов за библиотеке представља немогућност да се прикупи све, и за све типове корисника, библиотеке ће се наћи и пред изазовом сталног трагања за што ефикаснијим начином уређења сакупљене грађе, у сврху даљег коришћења. Оне ће, дакле, морати да кооптирају најбоља достигнућа информационе технологије ради постизања својих циљева, а то ће њихову улогу у друштву чинити још комплекснијом. Овакву друштвену одговорност нема ниједна друга организација система, а нарочито не било који медиј савремене масовне комуникације. У наступајућој епохи, коју социолози будућности већ називају епохом знања, разговори о организацији библиотека постаће превазиђени, а менаџмент као процес планирања, организовања, вођења кадровске политике, контроле и управљања, уместо да се везује за установу, почеће да се везује за процес којим се посредује између људи и забележеног знања.

Напомене

- 1) *Managing the One-Person Library* / Guy St Clair, Joan Williamson. - London : Butterworth, 1986. - p. 46
- 2) *Library and Information Center Management* / Robert D. Stueart, Barbara B. Moren. - Englewood, Colorado : Libraries Unlimited, Inc., 1993. - p. 80
- 3) Исто. - Стр. 84
- 4) Исто. - Стр. 79-80
- 5) Исто. - Стр. 90
- 6) Исто. - Стр. 160

Литература

1. *The Foundations of Education For Librarianship* / Jesse H. Shera. - New York : Becker and Hayes, Inc., 1972. - 511 p.
2. *Introduction to Library Science: Basic Elements of Library Service* / Jesse H. Shera. - Littleton, Colorado : Libraries Unlimited, Inc., 1976. - 208 p.
3. *Conflict and Change in Library Organizations: People, Power and Service* / Ken Jones. - London : Clive Bingley, 1984. - 274 p.
4. *The basic of librarianship* / Colin Harrison, Rosemary Beenham. - London : Library Association, 1985. - London: LA, 1986.
5. *Managing the One-Person Library* / Guy St. Clair, Joan Williamson. - London: Butterworths, 1986. - 178 p.

6. The Library in Tomorrow's Society : A Literature Review / prepared by Kennet H. Roberts /for the/ General Information Programme and UNISIST. - Paris : Unesco, 1987. - 103 p.
7. Introduction to Librarianship : Third Edition / Jean Key Gates. - New York : Neal- Schuman, 1990. - 234 p.
8. Library and Information Center Management / Robert D. Stueart, Barbara B. Moran. - Engelwood, Colorado : Libraries Unlimited, Inc, 1993. - XIX, 402 p.
9. Future Libraries : Dreams, Madness and Reality / Walt Crawford, Michael Gorman. - Chicago: American Library Association, 1995 . - 198 p.
10. Посткапиталистичко друштво / Peter F. Drucker; с енглеског превео Слободан Јовановић. - Београд : Грмеч-Привредни преглед, 1995. - 219 стр.
11. Библиотеке, Конгресна библиотека и информационо доба / Џејмс Билингтон; са енглеског превео Владимир Јевтић. - У: Гласник Народне библиотеке Србије. - 1 (1999). - Стр. 271-287

Резиме

Савремена типологија библиотека не може бити полазиште за анализу процеса рада и управљања у библиотекама. У времену које долази типологија библиотека ће и даље губити на значају, али ће све наглашеније постајати сложене друштвене функције библиотека. Наступајућа епоха, коју социолози будућности већ називају епохом знања, релативизоваће значај организације библиотека, а менаџмент као процес планирања, организовања, вођења кадровске политике, контроле и управљања, уместо да се везује за установу, почеће да се везује за процес којим се посредује између људи и забележеног знања.

д-р Гордана Стокић Менеджмент и современная типология библиотек

Резюме

Современная типология библиотек не может быть исходной точкой для анализа процесса работы и управления в библиотеках. Во времени которое перед нами, типология библиотек все еще будет терять свое значение, но более выразительно обострятся сложные общественные функции библиотек. Грядущая эпоха, которую социологи будущего уже называют эпохой знания, сделает релативным значение организации библиотек. Менеджмент как процесс планирования, организации, ведения кадровой политики, контроля и управления, теряя связь с учреждением, начнет связываться в будущем с процессом-посредником между людьми и записанным знанием.

Gordana Stokić, Ph.D. Management and the modern typology of libraries

Summary

The modern typology cannot be the base of departure for analyses of the process of work and managing in the Libraries. In the time to come, the typology of Libraries will still going to lose its importance, but the complex social function of the Libraries will be more accentuate. The arriving of the new era, that sociologists of the future already interpret as era of knowledge, will relatively change the importance of the organization of the Library. The management will, as a process of planning, organizing, conducting of the staff policy, control and administration, instead to be linked to the Institution, start to be connected to the process which mediate between people and recorded knowledge.