

MỘT SỐ VẤN ĐỀ VỀ TỔ CHỨC QUẢN LÝ THƯ VIỆN ĐẠI HỌC

ThS. GVC Nguyễn Huy Chương
Trung tâm Thông tin - Thư viện, ĐHQGHN

I. ĐẶC ĐIỂM CHUNG

Thư viện nằm trong số các cơ quan văn hoá và xã hội tồn tại lâu đời nhất. Nhiều thư viện lớn phát triển rất hưng thịnh trong thời kỳ cổ xưa. Dù được phát triển từ những nền văn hoá và dân tộc khác nhau, những cơ quan này cùng có chung một đặc điểm nổi trội là: tất cả đều có bộ phận lưu giữ thông tin trên các vật mang tin nào đó, và những thông tin này có thể tra tìm được khi cần thiết. Việc lưu giữ thông tin trên các vật mang tin cũng có nhiều thay đổi theo thời gian. Lúc đầu, thông tin được lưu giữ trên các tảng đá, đất sét, sau đó là giấy dó, da bê, cuộn giấy, sách, các bản chép tay, sách in, và trong những năm gần đây là sự chuyển đổi từ sách sang các đĩa kỹ thuật số, băng video, đĩa CD-ROM. Việc thông tin được lưu giữ dưới dạng thức nào không phải là điều quan trọng, miễn là nó có sẵn và có thể tiếp cận được một cách dễ dàng. Tính tiếp cận dễ dàng này đòi hỏi phải có một năng lực tổ chức, là một phần trong trách nhiệm bảo quản những nguồn tài liệu được lưu giữ. Ngay từ xưa, công việc quản lý cũng là một yêu cầu cần có cho hoạt động thư viện.

Trước đây, khi các cuộn giấy được thay thế bằng sách đóng bìa chắc hẳn cũng khiến cho các thủ thư phải lo lắng và sợ hãi cũng giống như bây giờ, khi đang có những đề nghị về việc thay thế sách bằng máy tính. Nhưng một lần nữa, có thể nói rằng, loại hình lưu trữ thông tin không phải là mối quan tâm hàng đầu. Sự quan tâm chính là phải xây dựng cấu trúc một cơ quan thông tin sao cho khách hàng có thể tìm kiếm được thông tin mình cần và làm cho các nguồn tài liệu có thể tiếp cận được một cách nhanh chóng, có hiệu suất và hiệu quả. Việc xây dựng một cấu trúc như vậy liên quan đến việc tạo ra một phương pháp quản lý để tạo điều kiện cho việc thực hiện được mục đích đề ra. Điều này cũng đòi hỏi tính linh hoạt và khả năng thích nghi.

Thư viện như một hệ thống mở.

Một vài biến số có thể thay đổi cả tổ chức và thay đổi chính nó, bao gồm phương hướng, hay mục đích của thư viện và trách nhiệm của thư viện đối với cộng đồng rộng rãi; Con người, nguồn lực quan trọng nhất, hệ thống tổ chức của toàn bộ máy điều hành; và công nghệ, với tác động của nó vào đầu ra. Các bộ phận này cần phải được xem xét như một tổng thể, bởi vì mỗi bộ phận đều có mối quan hệ tương tác với tất cả các bộ phận khác.

Nói một cách khác, về cơ bản, thư viện là một hệ thống mở thu nhận thông tin đầu vào từ bên ngoài, biến đổi thông tin đó, sau đó đưa nó vào môi trường chung. Thư viện có một số hệ thống phụ (subsystem) đáp ứng chu trình thay đổi này. Thứ nhất, mục đích và mục tiêu được xác định bởi môi trường hay hệ thống lớn, và nếu như thư viện đó muốn thành công, nó cần phải dựa vào nguồn tin lấy từ bên ngoài để có thể tạo ra nguồn thông tin đầu ra. Thứ hai, hệ thống phụ tâm lý-xã hội (được thành lập bởi các cá nhân và các nhóm) can thiệp vào hệ thống và vào cả ngoài hệ thống. Thứ ba, cấu trúc quyết định cách phân công công việc; Nó được phản ánh trong các tài liệu như biểu đồ tổ chức, chính sách tổ chức và sách hướng dẫn phương pháp tổ chức. Sau cùng, hệ thống phụ công nghệ được sắp xếp bởi kiến thức chuyên môn và những yêu cầu kỹ năng. Mỗi hệ thống tác động vào bên trong hệ thống theo cách chính thức và không chính thức. Sự tác động này được phản ánh trong toàn bộ hệ thống phụ (subsystem) bao trùm các phần của hệ thống quản lý và dễ thay đổi.

Mặc dù là các loại hình tổ chức có những nét đặc thù riêng biệt, các thư viện cũng có nhiều những đặc điểm tương đồng với các loại hình tổ chức khác.

II. CẤU TRÚC TỔ CHỨC

Mô hình cấu trúc tổ chức (phụ lục 1) chứa đựng một loạt các vòng tròn đồng tâm, mỗi vòng trong đó chỉ một cấp độ điều hành. Những người quản lý cấp cao nhất thể hiện ở giữa, những vòng tròn kế tiếp nhau thể hiện các cấp độ khác nhau trong tổ chức.

Tất cả các thư viện, bất kể lớn nhỏ, đều nên có biểu đồ tổ chức cập nhật. Biểu đồ này cần được đồng đảo cán bộ biết nhằm giúp họ hiểu được mối quan hệ trong thư viện. Nhưng cần lưu ý rằng, một biểu đồ tổ chức, giống như một mô hình tĩnh của một quá trình cơ học, bị giới hạn bởi việc nó có thể làm được gì. Nó chỉ ra các phần của công việc trong các bộ phận, Bản chất công việc mà mỗi bộ phận đảm nhiệm, nhóm các bộ phận trên cơ sở sản phẩm, vùng địa lý, hay chức năng; ai là (giả sử) xếp của ai; và cấp độ quản lý theo tầng bậc kế tiếp nhau giữa cấp trên và cấp dưới. Nó không chỉ ra tầm quan trọng, hay địa vị của các đơn vị hoặc mức độ trách nhiệm của những vị trí trên cùng một cấp độ quản lý. Nó cũng không phân biệt rõ ràng giữa người quản lý và nhân viên, tất cả các kênh thông tin liên lạc (chỉ những kênh chính thức được thể hiện), cũng như tất cả các kết nối then chốt hay mối quan hệ trong toàn mạng.

III. Yêu cầu quản lý thư viện

Trải qua nhiều thế kỷ, khoa học về quản lý cũng thay đổi đáng kể, giống như sự thay đổi của các thư viện. Các tiêu chuẩn đặt ra đối với công tác quản lý cũng thay đổi mạnh mẽ và triệt để từ lúc đầu là việc quản lý nô lệ của một số các giai cấp đặc quyền cho đến thời kỳ của các thương nhân và thợ thủ công hành nghề tự do; giai đoạn phát triển nền công nghiệp mang tính gia đình; thời đại cách mạng công nghiệp - gây nên sự thay đổi xã hội khá đột ngột, mạnh mẽ - cho đến giai đoạn hiện nay: một xã hội thông tin, hậu công nghiệp.

Các thư viện tiếp nhận và thích nghi với nhiều nguyên tắc quản lý từ các lĩnh vực kinh doanh, công nghiệp, đạo giáo, chính phủ. Trong một số trường hợp, vì là một phần của cơ cấu chính phủ, các thư viện được yêu cầu phải làm như vậy. Trong những trường hợp khác, các thư viện cũng thấy hài lòng khi tiếp nhận và thích nghi với các nguyên tắc đã giúp cho các tổ chức khác hoạt động hiệu quả và thành công.

Thư viện cũng là một công việc kinh doanh, vì vậy cần phải hoạt động có hiệu quả. Tuy nhiên, sự khác nhau cơ bản giữa hầu hết các thư viện và đơn vị kinh doanh là ở động cơ lợi nhuận. Nhưng bất luận bản chất của tổ chức kinh doanh là gì đi nữa thì nó cũng phải tuân chỉ nguyên tắc hoạt động là làm vừa lòng khách hàng, mang lại cho người làm công phúc lợi và cảm giác tự tôn trọng bản thân mình, duy trì một môi trường bảo đảm an toàn và thu hút khách hàng, và cung cấp cho khách hàng các dịch vụ có hiệu quả và thích hợp.

Hình ảnh mà một thư viện thể hiện đối với khách hàng của mình là rất quan trọng. Một thư viện có hình thức bề ngoài không ngăn nắp và kém hấp dẫn: các giá sách, tạp chí và các tài liệu khác để lộn xộn, sẽ làm cho khách hàng có ý nghĩ rằng toàn bộ hoạt động của thư viện là không có trật tự và kém hiệu quả. Những thiếu sót như gửi cho khách hàng hoá đơn thanh toán các tài liệu họ làm mất trước khi gửi các thông báo quá hạn mượn các tài liệu này thể hiện sự hoạt động không hiệu quả và cách quản lý kém. Sự thay đổi nhân viên thường xuyên cũng cho thấy vấn đề nhân sự ảnh hưởng đến hoạt động của công tác phục vụ. Ngân sách bị thiếu hụt ở các giai đoạn cuối của năm hoạt động chứng tỏ việc thiếu sự quan tâm thích đáng trong việc kiểm soát ngân sách. Nếu như các thư viện phải cạnh tranh với các tổ chức khác, các tổ chức đang xuất hiện trong xã hội hiện nay, thì các thư viện buộc phải cải thiện hình ảnh, tính hiệu quả, và năng lực hoạt động của mình.

IV. KINH NGHIỆM ĐỔI MỚI QUẢN LÝ THƯ VIỆN MỸ

Ngay từ khởi thủy, quản lý thư viện đã không chứng tỏ có đặc điểm gì khác biệt với các lĩnh vực quản lý khác. Các xu hướng, các lý thuyết, và công nghệ được giới thiệu trong tài liệu quản lý và quản trị đã tìm được đường vào thư viện và được tiếp nhận với thành công ở nhiều mức độ khác nhau. Việc tích hợp các lý thuyết và công nghệ đó vào công tác điều hành thư viện được báo cáo trong nhiều tài liệu.

Năm 1887, F.M. Cruden, lúc đó là cán bộ thư viện ở St. Louis Public Library, tuyên bố rằng các nghiên cứu cho thấy điều hành một thư viện không khác nhiều so với việc quản trị một công ty chứng khoán. Người Giám đốc thư viện có thể áp dụng những phương pháp của các nhà quản lý kinh doanh.

E. Bostwich, ủng hộ việc áp dụng các phương pháp có hiệu quả trong kinh doanh vào việc điều hành thư viện. Một số cán bộ thư viện nhấn mạnh vào giá trị của các giải pháp công nghệ đối với thư viện. Họ chỉ ra rằng: "Chưa có ai cố gắng để xử lý các nguyên lý và khoa học phục vụ thư viện và quản trị thư viện một cách tổng quát". Điều này được tuyên bố vào lúc có sự phát triển của trường quản lý khoa học, nơi những lý thuyết đã được ứng dụng vào một số giải pháp công nghệ nhưng trong thư viện thì chưa. Mãi đến những năm 30 của thế kỷ 20, người ta mới chú ý đến việc ứng dụng khoa học quản lý vào thư viện. Donal Conney nhấn mạnh phương pháp "mới" bằng cách tuyên bố rằng: "Quản lý khoa học trang bị cho những nhà quản lý thư viện công cụ hữu ích để định hướng cho hoạt động". Hai mươi năm sau, năm 1954, Laurence J Kipp xuất bản bài báo bàn về việc áp dụng quản lý khoa học vào hoạt động thư viện trong giai đoạn 1920-1950. Trọng luận án tiến sĩ của mình, T. Kittle chỉ ra rằng việc ứng dụng quản lý khoa học vào thư viện chỉ được chú ý từ sau chiến tranh thế giới lần II.

Ralph R. Shaw bắt đầu nghiên cứu của mình về quản lý khoa học thư viện vào cuối những năm 40 và đầu những năm 50. Trong nghiên cứu này, ông phân tích hai khuynh hướng quản lý thư viện: chuyên môn hoá và tích hợp các chuyên môn vào một bộ phận chức năng. Hai xu hướng đối ngược với nhau này, mà ông dùng thuật ngữ vĩ mô và quản lý vi mô, là bằng chứng trong quản lý thư viện ngày nay. Trong bài viết như biên tập viên của tạp chí Library Trends, Shaw viết: "Khuynh hướng tiến tới việc ứng dụng quản lý khoa học vào thư viện"

V. ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN THƯ VIỆN ĐẠI HỌC (TVĐH)

V.1 Công tác tổ chức, cán bộ và cơ sở vật chất

Điều đầu tiên cần làm ngay là lãnh đạo các trường đại học quan tâm, chú ý đến tổ chức bộ máy thư viện. Tách thư viện ra khỏi các đơn vị khác, để thư viện trở thành một đơn vị độc lập, trực thuộc Ban giám hiệu. Trong **Quy định về tổ chức và hoạt động của thư viện trường đại học** ban hành kèm theo Quyết định số 688/ĐH ngày 14/7/1986 của Bộ trưởng Bộ ĐH & THCN, điều 3 chương II đã nêu rõ: "*Thư viện trường đại học là một đơn vị trong cơ cấu tổ chức của nhà trường tương đương với khoa (hoặc phòng, ban) của trường đại học*".

Cơ cấu thư viện, tùy theo quy mô của trường và của thư viện mà có thể phân chia thành các phòng như sau: (Xem phụ lục 2)

- Phòng Bổ sung – Trao đổi
- Phòng Phân loại – Biên mục
- Phòng Thông tin- Thư mục – Nghiệp vụ
- Phòng Máy tính và Mạng
- Hệ thống các phòng phục vụ bạn đọc (đọc, mượn, tra cứu, kho mở...)

Riêng đối với các thư viện có tư cách pháp nhân, có tài khoản và con dấu riêng (trong các Đại học Quốc gia và đại học vùng) còn có thêm các phòng chức năng như Phòng hành chính - tổng hợp - tổ chức - đối ngoại, phòng tài vụ.

Một điểm yếu có tính chất "quốc gia" của ngành thông tin – thư viện Việt Nam là sự phân tán, tự phát. Ngoài hệ thống thư viện công cộng thuộc Bộ Văn hoá - Thông tin còn có sự phối hợp gắn kết khá chặt chẽ, các bộ, ngành khác hầu như chưa có "Hệ thống thư viện" với đúng nghĩa của nó. Để TVĐH có thể phát triển tốt, một mặt cần củng cố từng thư viện, mặt khác phải quan tâm đến sự phối kết hợp giữa các thư viện với nhau. Giải pháp là cần hợp nhất hai **Liên hiệp thư viện đại học khu vực** tại phía Bắc và phía Nam thành **Liên hiệp thư viện đại học Việt Nam**. Rộng hơn, trong phạm vi cả nước, **Liên hiệp thư viện đại học Việt Nam** cùng với liên hiệp thư viện các bộ, ngành khác tập hợp trong **Hiệp hội thư viện Việt Nam**. Hiệp hội này sẽ làm nhiệm vụ tổ chức mạng lưới quốc gia và chỉ đạo thống nhất toàn bộ các hoạt động nghiệp vụ. Hiệp hội cũng là đầu mối của ngành thư viện Việt Nam hợp tác với các hiệp hội thư viện quốc tế.

Đội ngũ cán bộ TVĐH cần được đào tạo và đào tạo lại về chuyên môn, nghiệp vụ, ngoại ngữ, tin học. Từng bước bổ sung dần cán bộ trẻ, được đào tạo

đúng chuyên ngành thông tin – thư viện, có khả năng sử dụng ngoại ngữ và tin học trong hoạt động chuyên môn.

Về cơ sở vật chất, nếu chưa có điều kiện xây mới nhà chuyên dùng cho TVĐH, nên cho sửa chữa, cải tạo các cơ sở thư viện đang sử dụng theo thiết kế phù hợp. Tập trung đầu tư trang thiết bị, nhất là hệ thống mạng máy tính với cấu hình đủ mạnh để có thể thực hiện được mọi yêu cầu công tác chuyên môn và truy nhập thông tin của bạn đọc. Khuyến khích và tạo điều kiện cho thư viện ứng dụng tin học trong các khâu công tác.

Về tài chính, nhà trường cần phân bổ kinh phí ngay từ đầu năm để thư viện chủ động kế hoạch hoạt động. Nâng mức kinh phí cho công tác thư viện, đặc biệt là khâu mua tài liệu mới.

V.2 Các giải pháp chính đối với TVĐH trong quá trình thống nhất chuyên môn, nghiệp vụ, thực hiện tự động hoá và cung cấp các dịch vụ thông tin.

Nhiệm vụ chính của bất kỳ một hệ thống thông tin thư viện nào cũng là: lựa chọn, thu thập, lưu giữ và phân loại những vật mang trí thức và thông tin dưới tất cả các dạng (sách, tạp chí in, băng, đĩa, tệp tin trên máy tính...) trong những lĩnh vực nhất định để rồi sau đó cung cấp các dịch vụ dựa trên những hiểu biết về những đối tượng đó. Những vật mang tin này chủ yếu là sản phẩm của ngành xuất bản. Sự phát triển nhanh chóng của ngành công nghệ thông tin trong những năm gần đây đã mang lại những thay đổi mang tính chất cách mạng trong phương thức xuất bản, truyền bá và trao đổi thông tin. “ Sách điện tử ” và “ thư viện ảo ” đã trở thành những từ quen thuộc. Tự động hoá các khâu xử lý kỹ thuật và phục vụ bạn đọc chỉ là bước phát triển đầu tiên của một thư viện hiện đại. Mạng máy tính toàn cầu cùng với những dịch vụ tra cứu thông tin trực tuyến và cung cấp thông tin toàn văn theo yêu cầu đang từng bước thay đổi hoàn toàn phương thức hoạt động của thư viện.

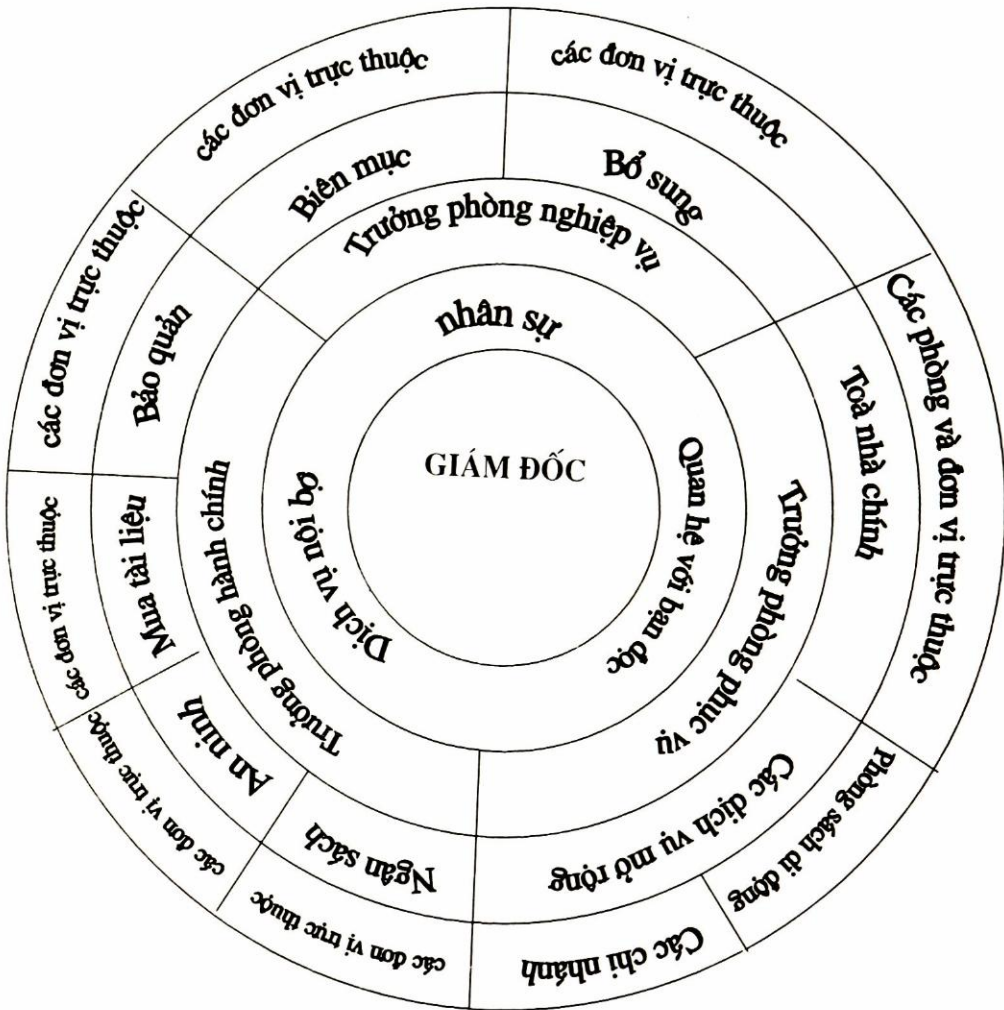
Đặc điểm quan trọng nhất mà “kỷ nguyên thông tin” mang lại cho ngành thư viện là: những dịch vụ thông tin mà một thư viện có thể cung cấp giờ đây không còn bị giới hạn bởi những tư liệu mà thư viện đó đang lưu trữ về mặt vật lý.

Tình hình trên đã đặt TVĐH trước những thách thức rất lớn, đồng thời cũng tạo những cơ hội hết sức thuận lợi cho TVĐH phát triển, dần dần rút ngắn khoảng cách so với các thư viện đại học hàng đầu trong khu vực cũng như trên thế giới và từng bước hoà nhập với hệ thống thư viện toàn cầu.

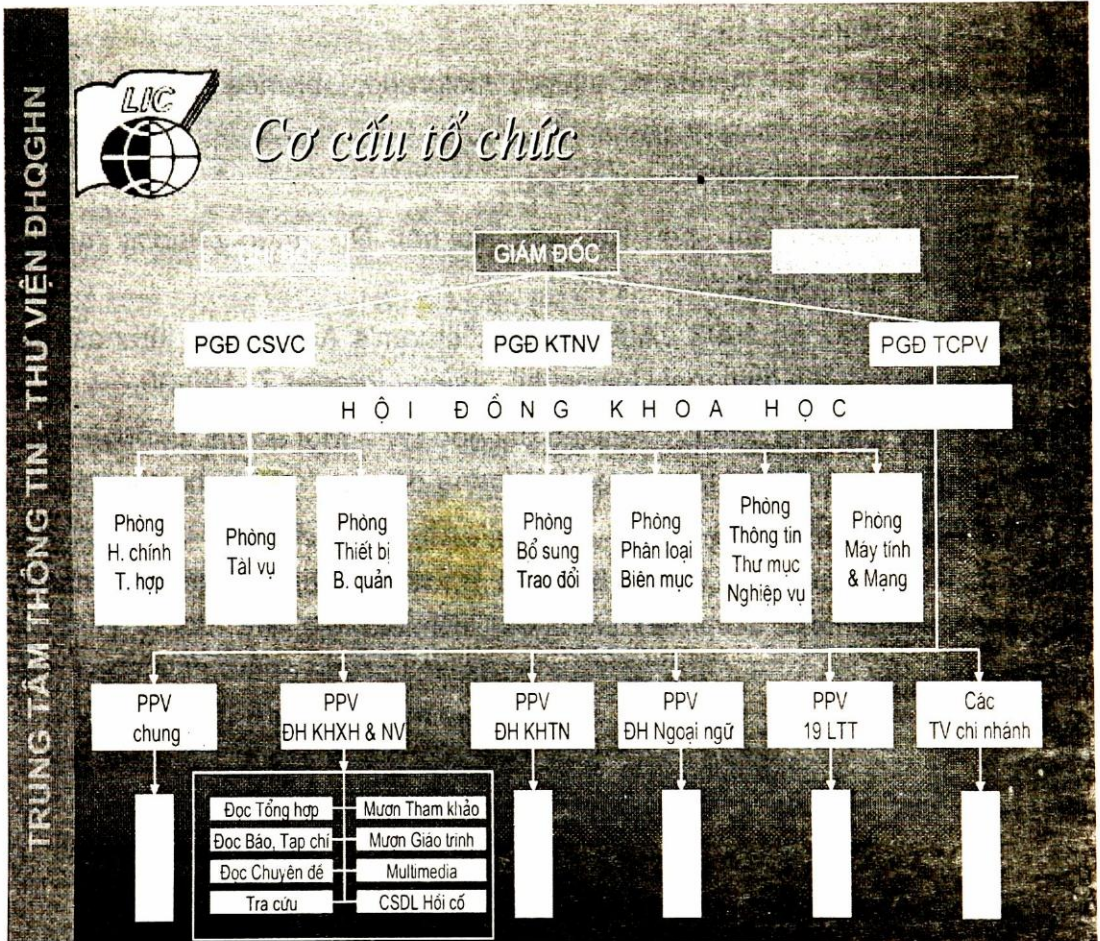
Phương hướng chủ đạo cho việc tin học hoá các TVĐH một số năm tới cần được xác định như sau:

- Phát triển cơ sở hạ tầng về công nghệ thông tin, lấy đó làm đòn bẩy quan trọng nhất trong quá trình hiện đại hoá thư viện.
- Xây dựng các chuẩn cho các khâu xử lý kỹ thuật (cấu trúc dữ liệu, khung phân loại, từ điển từ khoá,...) để bảo đảm tính thống nhất và hợp lý trong việc tổ chức kho sách, tạo điều kiện dễ dàng cho việc tra cứu và trao đổi thông tin thư mục với bên ngoài.
- Dựa trên các chuẩn kỹ thuật nghiệp vụ thư viện và sử dụng hệ thống máy tính đã có, tiến hành quá trình tự động hoá thư viện, nâng cao chất lượng các dịch vụ truyền thống. Nội dung chủ yếu của phần này là xây dựng một cơ sở dữ liệu tích hợp phục vụ cho mọi hoạt động của thư viện, dựa trên các hệ quản trị CSDL hiện đại, tiêu chuẩn, dễ phối hợp với các công nghệ khác và dễ mở rộng, nâng cấp.
- Sử dụng các thành tựu mới nhất của ngành công nghệ thông tin, nhất là các công nghệ Internet, nâng cao chất lượng của kho sách và phát triển các dịch vụ thông tin thư viện hiện đại, phục vụ cho nhiều đối tượng bạn đọc với các phương tiện thông tin khác nhau.

Phụ lục 1: Mô hình cấu trúc tổ chức thư viện



Phụ lục 2: Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Trung tâm TT-TV, ĐHQGHN



TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Adams, Judith A., and Bonk, Sharon C. 1995. "Electronic Information Technologies and Resources: Use by University Faculty and Faculty Preferences for Related Library Services". *College & Research Libraries* 56 (March): 119-31.
2. Budd, John. 1998. *The Academic Library*. Colorado: Libraries Unlimited, Inc.,
3. Budd, John. 1984. "The Education of Academic Librarians". *College & Research Libraries* 45 (January): 15-24.
4. Liên hiệp Thư viện Đại học Khu vực Hà nội. *Dự thảo phương hướng, chương trình hành động 2000-2002*.
5. Nguyen Huy Chuong 1998. "Automating Vietnam's Academic Libraries: the Example of Vietnam National University". *Asian Libraries* 7: 190-95.
6. Nguyễn Huy Chương 1999. "Thư viện đại học Mỹ – Một số cải cách chủ yếu nhằm đáp ứng nhu cầu nâng cao chất lượng đào tạo". *Tạp chí Khoa học – Khoa học Xã hội XV*: 1-6.
7. Stueart, Robert D., and Moran Barbara B. 1993. *Library and Information Center Management*. Colorado: Libraries Unlimited, Inc.,