

ГОДИШНИК НА СОФИЙСКИЯ УНИВЕРСИТЕТ „СВ. КЛИМЕНТ ОХРИДСКИ“
ФИЛОСОФСКИ ФАКУЛТЕТ
БИБЛИОТЕЧНО-ИНФОРМАЦИОННИ НАУКИ
Том 8, 2016

ANNUAL OF SOFIA UNIVERSITY “ST. KLIMENT OHRIDSKI”
FACULTY OF PHILOSOPHY
LIBRARY AND INFORMATION SCIENCE
Volume 8, 2016

**НЯКОИ АСПЕКТИ В РАЗВИТИЕТО НА БИБЛИОТЕЧНИЯ ПЕРСОНАЛ В
КОНТЕКСТА НА ПРОМЕНЯЩАТА СЕ
БИБЛИОТЕЧНА ПРОФЕСИЯ И БИБЛИОТЕКА
ПРЕЗ ПОСЛЕДНИТЕ ДВЕ ДЕСЕТИЛЕТИЯ**

ЕЛИ ПОПОВА

Eli Popova. SOME ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF LIBRARY STAFF
IN THE CONTEXT OF THE CHANGES IN LIBRARIES AND THE LIBRARY PRO-
FESSION OVER THE LAST FEW DECADES.

This study discusses some aspects of the professional training of modern library specialists and of the definition of the library profession today. It examines both foreign and Bulgarian sources presenting the experience of libraries in different countries across the world with respect to providing their staff with the necessary knowledge and skills in the context of the information society. The study reports on part of the results of a survey across Bulgarian libraries, which concerns the problems encountered in the training of staff members. It also notes the role of continuous professional training for the development of modern competences and for the programmes for staff development.

Keywords: Library staff, Library profession, Information society, Continuous professional training

Това изследване представя някои аспекти в професионалната подготовка на съвременните библиотечни специалисти и в дефинирането на библиотечната професия днес. Проучени са чуждестранни и български публикации, които представят опита на библиотеките в различни страни по света, да попълнят капацитета на кадрите си с необходимите знания и умения в условията на информационното общество. Представени са част от резултатите от направено анкетно проучване в българ-

ските библиотеки, която засяга проблемите с подготовката на кадровия състав. Отбелязано е мястото на продължаващата професионална квалификация в надграждането на съвременни компетенции и в програмите за развитие на персонала.

Ключови думи: библиотечен персонал, библиотечна професия, информационно общество, продължаваща професионална квалификация

Резултатите от всяка човешка дейност се определят от външните обстоятелства, както и от вложените усилия и енергия за въздействие върху средата, описани по определен начин и чрез подходящи показатели. В научната литература по управление на човешките ресурси *специалността* се определя като „съвкупност от знания и умения по определен вид работи или дейности, включени в една професия“ а *професията* – като „съвкупност от специални знания, конкретни умения и опит, придобити в резултат на обучение и реализиращи се в определен вид труд“¹. Наред с общите за целенасочената обществена дейност индикатори, за всяка професионална област тези показатели имат своя специфика.

Вземайки под внимание особеностите на работата в библиотеката, Мелвил Дюи – основател на самостоятелната библиотечна професия, учредител на първата библиотечна асоциация, откривател на първото библиотечно училище, дефинира опорните точки за успешната професионална изява на библиотекаря: *характера, специалните знания и опита*². Неговите последователи черпят вдъхновение и продължават да тълкуват казаното от Дюи, да развиват създадените от него основи на библиотечната наука и практика, да поставят и преодоляват предизвикателства, да търсят това, което остава определящо за същността на професията и не е подвластно на промените в обществения живот. Същевременно развитието на обществото дава своя отпечатък върху визията на съвременната библиотека и върху изискванията към библиотечната институция. За нейното ефективно и адекватно присъствие в динамично променящия се свят, дефиниран като информационно общество (ИО), решаваща роля продължава да играе, наред с технологиите, и човешкият фактор. Библиотечните специалисти определят успешната трансформация на библиотеката чрез своята способност да разчитат правилно процесите в информационните потребности, промените в нагласите и потребностите на ползвателите (реални и потенциални) и да адаптират своята професионална подготовка към тях. Това е правилната стратегия за утвърждаването и на библиотечната професия, за нарастването на нейния авторитет.

¹ **Владиминова**, Катя Иванова. Управление на човешките ресурси: стратегии, стандарти, практики. София, Унив. изд. Стопанство, 2006, с. 220.

² **Сукиасян**, Едуард Рубенович. Библиотечная професия. Кадры. Непрерывное образование. Сб. статей и докладов. Москва, ФАИР-ПРЕСС, 2004, с. 62.

Дефинициите на професията в библиотечното научно пространство се доближават до общите, споменати по-горе. Сукиасян е учен, който задълбочено изследва професията библиотекар и съдържанието на понятието професионализъм в библиотеките, занимава се дълги години с професиограмата на библиотечната професия. Понятието професия, пише той, „практически винаги се определя като род трудова дейност на човека, предмет на неговите постоянни занятия.“ Но в допълнение професията е и „свидетелство за наличните у него знания и умения, опит, позволяващ квалифицирано да се изпълнява определен вид работа.“ Вярно по отношение на библиотечната професия е и твърдението, че „в професията идват, имайки съответното образование или без него“. В практическата библиотечна работа също се набира опит³. От латински „profiteor“ означава „обявявам за своя работа/дейност“⁴. Сукиасян дава дефиниция на *професионалиста*, който е индивид, „овладял нормите на професионалната дейност и общуване и ги осъществява на високо равнище; следва професионална ценностна ориентация, съблюдава професионалната етика; развива своята личност със средствата на професията; старее се да внесе творчески принос в професията; стреми се и умее да предизвиква интереса на обществото към резултатите на своята професионална дейност“. Руският учен добре познава и високо цени американските библиотеки и библиотекари. Наред с определението на понятието, той допълва, че в САЩ професионалистите формират *библиотечен елит*, който, от една страна, обезпечават опазването на традициите, но, от друга страна, осигуряват внедряването на иновациите⁵. Той определя: „истинските библиотечни професионалисти“ като „хора, образовани универсално“, „любознателността, на които няма граници“, интелегенти – книжовници, благоговеещи пред книжните колекции, тактични, предвидливи, просто добри помощници на читателите и, разбира се, майстори в библиотечната технология, пламенни патриоти на библиотечното дело. Казано точно, съвкупността от изброените качества и образува библиотечния професионализъм“⁶. Овладяването на професията е продължителен процес, който зависи от редица фактори – отношение към професията и професионалната общност; степента, в която човек харесва работата си; оползотворяването на възможностите за надграждащо и продължаващо образование, като основание за професионално развитие и кариерно израстване.

³ Сукиасян, Едуард Рубенович. Наша професия. В: Науч. и техн. б-ки, 2009, № 8, с. 54.

⁴ Сукиасян, Едуард Рубенович. Библиотечная професия. Кадрь..., с. 53.

⁵ Сукиасян, Едуард Рубенович. Наша професия..., с. 55.

⁶ Сукиасян, Едуард Рубенович. Библиотечная професия..., с. 7.

Професионалните измерения, прилагани в практикуването и оценката на ежедневната библиотечна дейност отразяват съответствието между професионалните принципи, цели, етични норми и служебните прояви и поведение на библиотечните специалисти. Въвеждането на този термин в настоящото изследване фокусира вниманието върху степента на съответствие между професионалните стандарти и норми и ежедневното поведение на библиотекарите. Той подчертава значимостта на чувството за принадлежност към професията и личната отговорност на всеки библиотекар за обществените нагласи към нея. Споменатите професионални стандарти на поведение и работа са важни за изграждането на по-висок обществен имидж на професията. Стандартизирани и унифицирани са редица процеси и библиотечни дейности. Но в сложната материя на човешките взаимоотношения и нормите на поведение при изпълнение на служебните отговорности все още има „бели полета“.

Нуждата от висококвалифицирана работна ръка, от постоянно допълване и актуализиране на знанията и уменията на хората, заети с трудова дейност днес са повсеместни. В съвременни публикации по икономика се отбелязва, че „в световен мащаб нивата на безработица остават високи, а немалко организации трудно попълват изискващите специфични компетентности вакантни длъжности, отразяващи разнообразието от начини за извършване на една и съща работа в отделните фирми“⁷. Този пазарен дефицит и ясната тенденция от нарастване на търсенето на висококвалифицирани работници, влязла в анализите на редица икономически документи и стратегии на Европейския съюз (ЕС) за развитието на работната сила, заставят и насърчават икономическите субекти да предприемат мерки за ликвидиране и компенсирание на установения недостиг на висококвалифицирана работна сила. Утвърждава се тезата, че „изграждането на успешна иновативна култура изисква от мениджърите да променят своето отношение във връзка с обучението и развитието на хората на наемния труд. (...) дейностите по обучение и развитие на персонала в голяма част от фирмите са недоразвити, а реализираните проекти – краткосрочни. Рядко се проучват потребностите на отделните служители от обучение или пък се оценяват резултатите от проведените обучения във връзка със „задължителното“ подобряване в трудовото представяне на обучаваните в разумен срок след успешното приключване на курса или програмата. Не е разпространена практиката предварително да се определят важните за организацията работни места, чийто титуляри „задължително“ подлежат на периодично включване в

⁷ **Димитров**, Кирил. Съвременни аспекти в управлението на човешките ресурси В: *Научни трудове на УНСС*. [онлайн], Т. 2, 2009, с. 315–343. [Прегледан 19.07.2013]. Достъпно от: <http://research.unwe.bg/br17/8.pdf>, с. 319.

необходими обучения с оглед поддържане конкурентоспособността на компанията“⁸.

Очакванията към библиотечните специалисти, ангажирани с извършването на библиотечните и информационните дейности в библиотеката са да имат съответна професионална подготовка – библиотечно образование или библиотечна квалификация. Динамиката в информационния обмен и комуникационните процеси, развитието на нови потребности и високите очаквания към сферата на библиотечните и информационните продукти и услуги изискват постоянно надграждане на знанията и уменията на библиотечните специалисти. Концепцията за непрекъснато или продължаващо професионално образование, което следва базовото професионално образование е теоретически обоснована и успешно реализирана в много страни по света. В публикации по библиотекознание намират място различни определения на продължаващо и непрекъснато образование:

Продължаващото професионално образование се дефинира в някои източници като: „...системен метод за образование, който води до нарастване и повишаване на професионалните способности, дава възможност на индивидите да функционират успешно в променящата се работна среда. (...) целта на дейностите по продължаващото професионално развитие е да попълват празнините в знанията между формалното образование и нуждите на професионалната практика“⁹; „Продължаващото образование представлява процес на допълващо обучение, основан на вече придобити знания, умения и представи на индивида, съобразен с изискванията на съвременността“¹⁰.

Равностойно се използва и терминът непрекъснатата квалификация. Български експерти пишат за нарастващото значение на „*непрекъснатата квалификация на персонала*“ във времето на сериозни технологични и организационни промени на библиотечната институция¹¹. Към Руската библиотечна асоциация е формирана и действа секция с наименование „Библиотечната професия, кадрите и непрекъснатото образование“. За

⁸ Пак там.

⁹ **Majid**, S. Continuing professional development (CPD) activities organized by library and information study programs in Southeast Asia. In: Journal of Education for Library and Information Science, Vol. 45, 2004, No 1, pp. 58–63.

¹⁰ **American Library Association (ALA)**. Guidelines for Quality in Continuing Education for Information, Library and Media Personnel, 1988.

¹¹ **Дончева**, Анета. Библиотечният персонал в националната библиотека – гледна точка на един мениджър. В: *Библиотечната професия през XXI век – промени и предизвикателства. Сборник доклади, XVIII нац. конф. на ББИА*. Велико Търново, 2009, с. 6–13; **Илиева**, Стефка. Продължаващо професионално образование на библиотекари и промени на библиотечната професия. В: *Библиотечната професия през XXI век – промени и предизвикателства. Сборник доклади, XVIII Нац. конф. на ББИА*. Велико Търново, 2009, с. 65–70.

непрекъснато образование („*непрерывное образование*“) говори и Сукиасян, като търси аналог във формите на английски език *continuing education*, както и в по-правилната, според него, форма за библиотечните работници *long-life education* (*образование през целия живот*). Той отбелязва, че „показател на непрекъснатото образование се счита професионалното развитие“¹².

В руското библиотекознание разликата между посочените обучения се определя от инициатора. Ако повишението на квалификацията на персонала чрез продължаващо професионално обучение се провежда по инициатива на организацията, то непрекъснатото образование е по инициатива на самия библиотекар. Програмите за непрекъснато образование предвиждат различни форми – от официални курсове до самостоятелни занятия. Като най-разпространени се смятат семинарите-практикуми¹³.

Постоянното реструктуриране на съвременните организации, непрекъснатото увеличаване на нестандартните форми за наемане на работа и редица други обстоятелства са показатели за процес на масивна промяна. В тази среда на неопределими организационни структури и граници „служителят също променя своята идентичност (и ангажираност), защото се въвеждат разнообразни организационни структури, а идеята за сигурност в работата вече не е характерна“. Нещо ново в начина на работа е наличието на разнообразие в извършването на една и съща дейност в организациите. Това предполага възможност кандидатите за дадена вакантна длъжност да предлагат различни умения и компетентности, независимо, че са заемали до момента длъжности с еднакво наименование. В съвременната работна среда динамиката и постоянните организационни промени обуславят непрекъснатото влизане на служителите в една или друга роля. Трудовите процеси стават все по-зависими и наситени с електронни компоненти. Често самият офис е във виртуалното пространство. Тези съществени промени извеждат на по-предни позиции способностите на индивидите да се реализират успешно, за да получат най-адекватната позиция за трудовото си представяне¹⁴. Посо-

¹² Сукиасян, Эдуард Рубенович. Библиотечная профессия и кадровой менеджмент..., с. 313.

¹³ Пушкова, С. В. Современные тенденции в непрерывном профессиональном образовании библиотекарей за рубежом. В: *Открытый доступ. Библиотеки за рубежом 2006*. Москва: Рудомино, 2006, с. 291–309. Цит. по: Багрова, И. Ю. Библиотечно-информационная профессия за рубежом. Современное состояние, проблемы, перспективы. Аналитический обзор отечественной и зарубежной англоязычной литературы 2006–2008 гг. В: *Библиотечное дело мира. Сборник аналитических и справочных материалов*. Москва: Пашков дом, 2010, с.124–154.

¹⁴ Владимирова, Катя. Стратегическо управление на човешките ресурси – теория и практика. София: НБУ, 2009, с. 335.

чените нагласи постепенно се утвърждават и сред персонала на съвременната библиотека. Продължаващото професионално образование може да се разбира като събирателен термин за продължаващата професионална квалификация и професионалното самообразование, т.е. усилията за постоянно текущо актуализиране на професионалните знания и поддържане на професионалното равнище на изискваното качество на подготовка и информираност. Развитието на кариерата се обвързва с участието на всеки служител в продължаващото професионално образование и повишаването на неговата ефективност като следствие и очакван резултат. Професионалното развитие, непрекъснатото добавяне и актуализиране на знания и умения постоянно се поощрява и се превръща в ефективен стимул за служебно израстване.

От интерес за проблематиката на настоящото изследване са подходите към решаването на съвременни ключови проблеми в библиотеките, търсенето на форми за постоянно надграждане на съвременни компетентности и умения на библиотекарите и на модели за успешно управление на промяната, свързани с развитието на библиотечния персонал и повишаването на неговата ефективност. Проучването на чуждестранни публикации от последните две десетилетия дава разнообразни примери за добра практика по отношение на кадровата политика на библиотечния мениджмънт, която формира добронамерена среда и създава стимулиращи условия за развитие на персонала.

Австралия

Университетът, като авангардна организация, генерира водещи идеи и осигурява човешкия прогрес. Той се нуждае от иновативна и добре управлявана библиотека за разпространяване на услуги, изисквани от академичната общност на XXI век. За да осъществи очакваните политики, библиотеката трябва да разполага с подходящ персонал, който притежава нужните умения за осъществяването на тези услуги. Сред важните въпроси, разбира се, е как трябва да изглежда библиотеката в бъдеще. Но не по-малко важно е какви умения и знания трябва да притежава и владее персоналят, от който библиотеката на бъдещето се нуждае. Какъв е библиотекарят на бъдещето? През 2000 г. практиката вече дава примери за това как библиотеката става част от интегрирана информационна структура на университета, която включва услуги, базирани на информационните технологии и образователната мултимедийна секция. В процеса на организационна промяна, като част от друг тип организация

– информационен център, библиотеката се вписва в стратегията за цялостно развитие на общата организация – университета¹⁵.

Интересен е споделият опит на университетска библиотека в Мелбърн, Австралия, която предприема решителни стъпки за модернизирване на библиотечното обслужване, осъзнавайки решаващата роля на капацитета на библиотечния персонал в този процес и на неговото правилно управление. В основата на една ефективна стратегия за планиране на развитието на персонала стои анализът на организационното съзряване на библиотеката, на портфолиото на предоставяните услуги, детайлизирането на профила на работната ръка¹⁶.

През 2006–2007 г. мениджмънтът на университетската библиотека в Мелбърн предприема изследване, резултатите от което извеждат на преден план сериозни проблеми:

а) застаряваща работна ръка – обстоятелство, което трябва да се вземе предвид при развитието на обучителните планове;

б) нова структура на библиотеката, необходима за успешното планиране на новите услуги;

в) очакванията на читателите на библиотеката за нов тип услуги изискват да се предприемат резистентни мерки по отношение на слабата професионална увереност на наетите в някои от звената на библиотеката.

Планирането на работна сила се очертава като изключително важен и належащ въпрос, от който зависи правилното решаване на стратегически за библиотеката и нейното бъдеще проблеми. Процесът на изясняване на липсващите и недостатъчните умения на персонала е приоритет за планирането на работната сила и за изграждането на нов модел на обслужване и на нови услуги: „Планирането на работната сила се фокусира върху хората, които доставят услугите, работят в посока на целта да осигурят точното количество от хора с точните умения, опит и компетентности, с точната работа в точното време.“ Планирането на работната сила в библиотеката се подрежда и интегрира в стратегическите планови процеси на университета като организация¹⁷.

В публикация на Karen Kealy за обучителните политики и програми на библиотеката в университета в Мелбърн се подлага на дискусия съответствието на подготовката на библиотекарите на тези бъдещи нужди

¹⁵ **Kealy**, Karen. Do library staff have what it takes it to be a librarian of the future? In: *Library Management*, Vol. 30, 2009, No 8/9, pp. 572–582.

¹⁶ Пак там, с. 573.

¹⁷ **Hallam**, G. Our future – as the twenty-first century library and information workforce – is intrinsically linked to our ability to innovate, initiate and inspire. Can workforce planning help us get there? *Proceedings of the Australian Library and Information Association (ALIA) National Library and Information Technicians Conference*, Melbourne, 2007, с. 3.

на потребителите на библиотеката, нуждата от адекватно обслужване на студентите в университета. Проведеното проучване сред участниците в курсовете показва, че персоналът намира обучението за много полезно, макар че не всички членове на персонала са усвоили новите умения толкова ефективно, колкото го изискват текущите им позиции. Резултатите от това проучване показват, че е необходимо ревизиране и пренаписване на длъжностните характеристики на персонала. Заключениета потвърждават, че съществуващият персонал трябва да се развива и да надгражда постоянно своите умения, за да посрещне очакванията от страна на библиотечното ръководство. Служителите имат възможност да усвояват и практикуват нови умения, чрез които се повишава качеството на обслужване в библиотеката. Персоналът се нуждае от време за своето самообразование и самообучение и осигуряването на такова време следва да се има предвид¹⁸.

От резултатите от направеното проучване в университетската библиотека в Мелбърн става ясно, че библиотеката трябва да направи сериозни инвестиции за обучението на библиотечния персонал, за актуализиране на уменията, особено в областта на ползването на новите технологии. Това е единственият път за повишаване качеството на услугите, които тя разпространява, за подобряване на ефективността и за демонстрирането на компетентност¹⁹.

Планирането на работната сила изисква обстоен анализ на работните места. Концептуалната основа, върху която се прави проучването е разбирането за необходимост от ключова работна сила и от съществени показатели на работните места за ефективното функциониране на библиотеката. Извършва се разпределение на персонала, залага се принцип за мобилност и за евентуалните възнаграждения с цел да се идентифицират рисковите за работната сила области във връзка с промяна на разположението, компетентностите и знанията на персонала. Тази информация се използва за създаване на профил на персонала и компетентностите, от които библиотеката се нуждае за осигуряването на бъдещите си услуги. Библиотечният мениджмънт използва данните за работната сила, за да идентифицира пропуските и недостигащите умения и на основата на тази информация да развие стратегия за осигуряването на услуги, съответни на бъдещите изисквания на ползвателите. Данните за работната сила съдържат значима информация за бъдещото ѝ планиране и бъдещите предизвикателства пред обслужването. Ключовите показатели за мобилността на работната сила, възрастта и възнагражденията имат важно място за планиране на въздействието, особено по отношение

¹⁸ Kealy, Karen. Цит. съч., р. 572

¹⁹ Пак там, с. 574

на компетентностите и уменията, адекватни на изискванията за разпространяване на нови и иновативни услуги, които да посрещнат очакванията и съвременните потребности на библиотечните потребители.

Голяма част от времето на проучването е посветено на някои особено важни проблемни области: анализират се задачите, идентифицират се изискваните и недостигащите умения, планират се компетентностите, на които ще се базира предстоящото обучение и се търсят възможностите за кариерна пътека за членовете на персонала, даже за най-ниските нови за библиотечната структура нива.

Процесът на планиране на работната сила в университетската библиотека стартира паралелно с промяната на визията на библиотеката на бъдещето и с развитието на модел на нов тип обслужване. Австралийската комисия за обществено обслужване изработва документ (2006 г.) върху планирането на работната сила и ясно показва какво трябва да се опитват да постигнат. Библиотечната цел е да се развие капацитет, да се създаде компетентен персонал, който да разпространява устойчиви услуги, адекватни на университетския стратегически план. Изграждането на капацитет се обвързва с процес на постоянен преглед и мониторинг на постигнатия прогрес, на текущото повишаване на изпълнението.

Данните, събирани при планирането на работната сила изявяват голямо количество проблеми. Застаряването на работната сила с ниско ниво на реорганизация показва нужда от успешно планиране не само по отношение на това да продължи да предоставя услуги и в бъдеще, но и за задържане на използваемите експертиза и знание. „Повече от 80% от предвиждания растеж на трудовата сила между 1998 и 2016 г. ще бъде на 45 и повече години. В контекста на възрастта на работната сила това означава, че за работодателите ще нарастват проблемите, пред които те се изправят: спира се възможността за кариерно развитие, пенсионното планиране и пенсионирането на възрастните работници анулира остарели умения“²⁰. Промяната в разпределението на работната сила също представя възможност за процес на реинженеринг и подобряване като възможност за приложение и развитие на уменията на персонала, които са били текущо ограничавани от кариерните възможности в тези области.

Библиотечни мениджъри установяват отсъствие на умения в библиотечния сектор. Като обобщение, мениджърите смятат, че количеството и нивото на персонала е много недостатъчно, особено за ролите, изискващи по-високи умения и за по-специфичните позиции²¹. Няма съмнение, че има недостиг на умения сред библиотечните и информационните

²⁰ **DeCieri and Kramer**, 2004, p. 23. Цит. по: **Kealy**, Karen. Цит. съч.

²¹ **Considine et al.**, 2008, p. 34. Цит. по: **Kealy**, Karen. Цит. съч.

професионали, което се потвърждава и от Hallam в нейния доклад: „Работодателите установяват много ясно, че те очакват от кандидатите да демонстрират високо ниво на професионални, лични и междуличностни умения, но реалностите относно кандидатстващите за работа са разочароващи, включително в областта на комуникационните умения и ефективността за работа в контекста на голямо трудово натоварване и променящата се среда за обслужване“²².

Повечето работодатели установяват, че те ще имат проблеми, премествайки ръководния персонал от лидерските роли. В процеса на промяна всички роли и отговорности трябва да бъдат ясно обяснени и разбрани²³.

Някои от целите на подготвяната промяна в университетската библиотека в Мелбърн, които засягат пряко кариерното движение на персонала са:

- структуриране на кариерните пътеки за целия библиотечен персонал;
- възможности за специализация в постигнатите умения, комбинирани с широко базиран обем от знания;
- възможности да се реализира специализирания, експертния и повисшестоящия персонал в създаването на услуги с „добавена стойност“ – по-добро прилагане на тяхната уникална експертиза и знания, отколкото да бъдат текущо обвързани с предоставянето на отговори на стандартни въпроси.

Тези цели са зависими от:

- общата ресурсна ефикасност;
- повишаването и качеството на услугите в университета;
- повишаването на опита от библиотечното обслужване на всички студенти – ползватели²⁴.

Гледайки в посока бъдещата визия на библиотеката, различава се един набор от дейности по планирането на работната сила, който библиотеката въвежда при изграждането на организационен капацитет и капацитет на трудовия ресурс, чрез които да посрещне очакванията на своите ползватели. Подходът в разбирането за човешките ресурси и принципите за развитие на този тип служители, от които се нуждае бъдещата библиотека изисква:

²² Hallam, G. The neXus2 Workforce Planning Study. An Investigation into the Library and Information Services Workforce in Australia. The Institutional Perspective – Final Report. Available from: www.alia.org.au/employment/workforce/ (accessed May 26, p. 4) Цит. по: Kealy, Karen. Цит. съч.

²³ Kealy, Karen. Цит. съч., с. 576.

²⁴ Пак там, с. 577.

- гъвкавост и капацитет за адаптация към промените в университета и според приоритетите на ползвателите;
- поддръждане на целите на библиотеката и разбиране от страна на персонала какви са адекватните действия;
- умения на персонала и наличие на изискваното ноу-хау за изпълняваните процеси, които ще осигурят осъществяването на библиотечната стратегия и ще създадат стойност²⁵.

За университетската библиотека в Мелбърн, TAFE колеж предлага акредитирани курсове за развитие на изискваните умения у персонала, осигурява постигането на нужните ключови компетентности и служителите получават акредитация за образованието²⁶. Оферираните за персонала курсове са обвързани със сертификат III в печатните и графични изкуства (мултимедия). Програмите са завършени в края на юли 2009 г. и очакваните ползи са:

- персоналетът затвърждава знания и умения за ползването на мултимедия приложения (HTML, XML, metadata);
- персоналетът ще има нарастваща способност да прилага мултимедия приложения в разпространяването на услуги (използване на Web 2.0 технологии, дигитализация на библиотечните ресурси, обхващащи материали от системата за управление на университетското образование);
- повишаване на уменията на персонала да работи самостоятелно с мултимедия приложения в неговата работа, в решаването на проблеми и в предлагането на по-високо ниво на техническа помощ;
- повишаване на успешното планиране в библиотеката.

Нуждата от способен персонал, който развива базови и фундаментални умения, свързани повече с технологиите не е достатъчно. Персоналетът трябва да бъде по-креативен и иновативен в развитието на нови услуги на библиотеката от XXI век. Обратната връзка от страна на персонала е позитивна, не само защото наученото е приложимо на работното място, но и в личния им живот – т.е. и за индивидуалното развитие. Персоналетът на някои позиции установява, че може да прилага много повече от наученото на работното място, но не и на някои от текущите позиции. За по-доброто разбиране на това как персоналетът може да прилага уменията и знанията е проведено и отделно кратко проучване, в което са участвали 16–20 души²⁷.

Добрата практика на австралийските библиотеки показва, че възникналите кадрови проблеми се изследват задълбочено, обстойно се проучват фактите, предприемат се адекватни действия и се търсят потвърждения на очакваните резултати в практиката.

²⁵ Пак там, с. 578.

²⁶ Пак там.

²⁷ Пак там, с. 579.

Европа

Страните от западна Европа и скандинавските страни се отличават с много добре развита библиотечна система. Политиките по отношение на библиотеките се формират, развиват и реализират във възможно най-добра обществена среда – политически модел за вземане на решения, икономически условия, оценка на ролята на библиотеките в ИО от страна на властите и обществеността.

В контекста на непрекъснатите промени Торхауге (*Дания*) формулира „един от най-сложните проблеми, с които се сблъскват в библиотеката от какъвто и да е тип“. Това е „необходимостта да се запазят професионалните навици и да се развият нови умения“. При нарастващата скорост на технологичното развитие и промени този проблем приема огромни размери²⁸.

Западните експерти в областта на библиотекознанието отбелязват изоставане на библиотечно-информационното образование от изискванията на времето, неговата недостатъчна гъвкавост и иновативност²⁹. Нещо повече, пренебрегването на професионалното образование е катастрофална тенденция. Проблемът възниква от игнорирането на библиотечното образование и подготовка, от „привличането на „свежа кръв“ в библиотеките като начин за противодействие на промените и отхвърлянето на иновациите. Но тук изниква реална възможност за подмяна на библиотечната професия с информационни доставчици³⁰.

Именно с цел да нанесат корекции в развитието на библиотечно-информационните специалисти се правят проучвания на трудовия пазар и се разработват стратегически планове за подготовката на библиотекари. Провеждайки такова изследване на пазара, учени от университета в Тампере (*Финландия*) определят уменията на библиотекаря, които ще бъдат необходими през 2015 г. Освен, че очертава основните библиотечни дейности – създаването на мрежи, управление на информационни ресурси, юридически проблеми, свързани с дигиталното предаване на информация и нови форми на публикации, това научно изследване подчертава

²⁸ **Торхауге**, Е. Новые требования – старые навыки. Стратегия преодоления разрыва: развитие новых умений в контексте повседневной работы. В: *Новости Рос. Комитета ИФЛА*, 2006, № 3(60), с. 39–44. Цит. по: **Багрова**, И. Ю. Цит. съч., с. 140.

²⁹ **Davenport**, N. Digital libraries and librarians of the 21st century. In: *Journal of library administration*, 2007, Vol. 46, No 1, pp. 89–97; **Williamson**, V. Surviving change and growing the profession together. In: *Library management*, 2006, Vol. 27, No 8, pp. 548–561. Цит. по: **Багрова**, И. Ю. Цит. съч., р. 140.

³⁰ **Williamson**, V. Surviving change and growing the profession together. In: *Library management*, 2006, Vol. 27, No 8, pp. 548–561. Цит. по: **Багрова**, И. Ю. Цит. съч., р. 141.

необходимостта от хибридни специалисти, които строят „концептуални мостове между различните умения и между мрежите“³¹.

Финландия е първата сред скандинавските страни, която приема Закон за обществените библиотеки – 1928 г., а последната му актуализация е през 1999 г. Политическият модел за заемане на библиотечни длъжности, основан на действащия сега закон и поднормативните актове към него „подчертава необходимостта от библиотечно-информационна квалификация (университетска или професионално училище) за заемане на библиотечни длъжности“³².

Обединеното кралство

Съвременните виждания на мениджърите се насочват към нови подходи и разбирания за управлението на персонала: трябва да се инвестира в кариерите на хората, в тяхното индивидуално развитие. Наетите днес (1999 г.) хора ще трябва да се обучават по-малко от година, но ще бъдат професионалистите за бъдещите 20–30 години в професията и ще се нуждаят от продължаващо развитие като ефективни библиотекарите в период на велики промени. Тези промени са социални, икономически и технологични, като имат и местни варианти. Например, голямото разнообразие от форми на обучение в Обединеното кралство поставя необходимостта от осигуряване на достъп до повече информация в електронни формати. Промяната е глобална. Знанието се удвоява на всеки 10 години, компютърните възможности – на всеки 18 месеца, а информацията в интернет – всяка година. Налице е необходимост от балансиране на традиционните и новите услуги. Промените рефлектират върху изискванията умения на персонала – постоянно нарастване на ИТ експертизата, докато прилагането на ИТ вече не е проблем. Говори се за нарастваща роля на обучението на библиотечните потребители, особено обучението в областта на същностни модули за информационни умения – обучителни курсове в и извън университета, организирането на семинари. Библиотекарите стават експерти по електронно лицензиране, в създаването на WWW страници, във воденето на преговори в областта на дигитализационните права с издателите. Библиотекарите все повече и по-ясно се определят като управляващи информацията, отколкото като пазители на книги³³.

³¹ Пак там, р. 141.

³² **Савова**, Юлия. Политическият смисъл на БИО в България и изискванията за заемане на библиотечни длъжности. В: *Ефективността на библиотеките и подготовката на библиотечните кадри – залог за тяхното бъдеще. Сборник доклади, ХХII нац. конф. на ББИА*. София, 2014, с. 25.

³³ **Paterson**, Alasdair. Ahead of the game. Developing academic library staff for the twenty-first century. In: *Librarian Career Development*, Vol. 7, 1999, No. 12, p. 143.

Директорите на библиотеките се нуждаят от визия за бъдещето и модел на тип организация, която да подобри, даже да замени съществуващата, да помогне за развитието на колекциите. Промяната превръща набирането на ежедневен опит в процес на учене. Тук организационната култура може да направи решителна промяна. Ръководителите са наясно, че доставяното обслужване в британските академични библиотеки се осигурява от 50% от персонала. Затова библиотечният мениджмънт поставя персонала сред ключовите ресурси на библиотеката. Тези човешки ресурси са хората, без чийто умения информацията не би могла да бъде открита, нито събрана заедно, нито направена широко достъпна и понятна/разбираема; хората, без които библиотеката би била хаос³⁴.

Основен проблем пред академичните библиотеки на Обединеното кралство е безусловно необходимото обучение на персонала, но следва да се намери и подходящата форма за това³⁵. Библиотеката се разглежда като учещата организация на XXI век. Но не всички курсове трябва да се преминават от целия персонал. Например, управление на времето, управление на стреса, обучителни умения, трябва да са адресирани към част от персонала – релевантна на нуждата от подобни умения. Подходящи и успешни форми за обучение могат да бъдат изнесените извън библиотеката. В много от университетските библиотеки на Обединеното кралство оставят 1 час в седмицата за обучение на целия персонал в професионални области: аспекти на онлайн информацията, някои основни пътища за развитието на университета, които ще повлияят на библиотеката и как именно; върху разбирането за това как работата на библиотеката ще я направи много важна за хората. Системното планиране на такива програми все повече се ориентира към концентрирането им по време на университетските ваканции. Допитване до персонала върху какво да бъде обучаван е нередка практика. За фокусирането на обучението библиотечните директори имат карта на нуждата от обучение, защото обучението трябва да получат и финансова подкрепа. Важен въпрос е проследяването и наблюдаването на ефективността от обучението. Тя трябва да е насочена към основни цели на организацията³⁶.

На базата на постигнатата ефективност на обучението в системата на формалното и неформалното образование се достига в една или друга степен релевантния на съвременните изисквания капацитет на библиотечните специалисти. Усвоените знания и уменията за тяхното прилагане са част от критериите за професионалното и кадровото развитие на персонала.

³⁴ Пак там, р. 144.

³⁵ Пак там, р. 144.

³⁶ Пак там, р. 145.

Особено богат и целенасочено събиран опит в рамките на проблематиката е събран от авторите на статията за планиране на кариерата на изолираните, средно ниво професионалисти – Jane Farmer, Grainne Ward, Lawraine Wood. Те провеждат семинари в тази област³⁷. Планирането на кариерата се оценява от цитираните автори като планиране на личния прогрес през целия живот или като целенасочена работа за постигане и реализация на най-високия потенциал. Това е сложен процес, който залага по-скоро дългосрочна перспектива за постигане, отколкото възлага краткосрочни цели с фиксиране на срокове за тяхната реализация. Планирането на кариерата спомага за съсредоточаване на личността върху това какво би искала да направи с живота си, какво иска да се случи в него и как да работи за постигането на тези представи. Крайната цел е постигането на удовлетвореност от работата и живота. Чрез самоанализ всеки идентифицира слабите и силните си страни и очертава областите на възможно развитие.

Планирането на кариерата трябва да бъде гъвкав процес, защото идеите за кариера се развиват заедно с нарастването на опита, появяват се нови възможности, развиват се нови области на умения. Полезно е да се отдели време, за да се помисли върху този въпрос. Кариерното движение е въпрос на анализ или наподобява управление на проект. То може да има посока нагоре, настрани и навън. Разбира се, при реализацията на кариерата имат място обстоятелствата „точното място в точното време“, но стратегическото мислене може да култивира възможности, които да осигурят отиването на желаното място, като същевременно по пътя към него се изживява радост от натрупания опит. Съвременното разбиране на кариерата придава все по-голямо значение на прогресивното служебно развитие и дългосрочното му осуетяване през годините на трудова дейност предизвиква неудовлетвореност.

По време на семинарите се изготвят профили, в които библиотечните и информационни специалисти – участници в семинарите, търсят своето място. Редица обстоятелства на средата въздействат върху кариерата. Често липсата на развитие е голямо разочарование за силно мотивирани професионалисти. Важният въпрос в контекста на тези разсъждения е доколко планирането на кариерното развитие е в състояние да преодолее сблъсъка с ограничаващи фактори и препятствия?

Процесът на планиране на промяна е важен за собственото позициониране и за възползването от бъдещите възможности. Такива могат да

³⁷ Farmer, Jane, Ward, Grainne, Wood, Lawraine. Taking stock: career planning for isolated, middle-level professionals. In: Library Career Development, Vol. 6, 1998, No. 8, p. 4–5.

са преминаване от длъжност на пълно работно време към часова работа и придобиване на опит в по-стимулиращ екип, където по-добре можете да изявите себе си. Кариерното развитие не е непременно движение нагоре, а съществуват множество разнообразни ходове, които си заслужава да се обмислят. То може да включва развитие в сегашната позиция, линейно (или хоризонтално) преместване в организацията, движение нагоре, смяна на позицията с работа на непълно работно време. Планирането на подобни ходове гарантира положителни възможности за развитие на нови умения. Безспорно планирането на кариерата и продължаването на кариерното развитие се определя като резултат от упоритата работа, но усилията са добре възнаградени³⁸.

Новата организационна култура, рамкирана от съвременната икономика и политика разглежда в нова светлина ситуацията, при която хората се развиват в рамките на едно работно място през целия си живот. Оценява я като много ограничена. Като интересен факт се отбелязва това, че наскоро завършили студенти имат „много гъвкав и прагматичен поход за тяхната кариера“, „чувството, че могат да се движат, да променят професията си, но могат отново да се връщат и да се движат в информационната дейност“. Натискът да се движи нагоре и нагоре е част от културата на успеха от ерата на Тачър. Такова разбиране поражда представата, че „тези, които не са успешни, са безполезни. Тези конвенционални схващания поставят професионалистът под особено силен натиск да успее. Подобни схващания поставят жените под напрежение, тъй като разглеждат жената не само като еквивалент на мъжа, но и въвеждат културата на „супержената“ – успешна не само като съпруга и майка, но и в кариерата си на професионалист³⁹.

В статията се напомнят публикувани през 1985 г. резултати от проучване на Американската библиотечна асоциация, проведено през 1980 г., обхващало 1 400 членове на асоциацията, които показват, че много библиотекари ще трябва да се борят с твърде ограничените възможности за напредък в кариерата. Явлението е известно в специализираната литература в областта на кариерното развитие като „plateaued condition“. Това състояние е предизвикано от сравнително малкото възможности за преминаване на ръководни позиции. Особено силно са засегнати специалните и училищните библиотеки, където работи по един библиотекар⁴⁰.

³⁸ Farmer, Jane, Ward, Grainne, Wood, Lawraine. Цит. съч., с. 14.

³⁹ Пак там, с. 4–6.

⁴⁰ Пак там, с. 4–6.

Русия

Развитието на ИО съвпада с глобално преустройство на общественно-политическия и икономически живот на страните от Източна, Централна Европа и Русия. В руската библиотечна практика настъпва период, повлиян от политически, социокултурни, икономически, финансови и административни реформи, провеждани в страната от 90-те години на XXI век. Тяхното въздействие върху библиотечната сфера засяга нейните принципни основи, стратегически задачи и цялостния строеж на библиотечната институция. Настъпилите промени формират и принципно нов подход към персонала на библиотеките във времена на глобална промяна⁴¹. Появяват се чертите на новия тип библиотечен мениджър. Но се променя и характеристиката на библиотекаря от нов тип, наричан „библиотекаря на новата формация“⁴². Откроява се изменение в регулирането на взаимоотношенията между ръководителите на библиотеките и техните служители. Появяват се нови регламенти на отношенията между администрацията и сътрудниците. Признава се все по-голямата роля и значимост на персонала в осъществяването на трансформациите.

В дългия ход на промяна руските библиотеки изпитват остър кадрови глад. В характеристиките на кадровата ситуация се отбелязва, че „забележимо е изразена кадрова стагнация“: количеството работещи пенсионери в някои региони достига 70%“, защото най-перспективните библиотечни специалисти отиват в по-перспективни и високоплатени сфери, а „свободните работни места се заемат основно от специалисти без библиотечно образование или от випускници от средните училища.“ И в една такава сложна и неблагоприятна за библиотеките среда е разбираем емоционалният въпрос на големия руски библиотековед А. В. Соколов: „Къде да се търсят библиотекар-хуманисти, достойни граждани на информационното общество?“⁴³.

Данните от Всесъюзно изследване сочат, че в 1990 г. сътрудниците в библиотеките, които имат специално библиотечно образование съставляват 58,4% (16,4% – випускници от висшите библиотечни училища и 42% – от средните библиотечни училища)⁴⁴. По експертната оценка на

⁴¹ Сулова, И. М. Мениджърът на библиотеката: изисквания към професията и личността. 2 прераб. и доп. изд. Москва, Изд.-во МГУКИ, Профиздат, 2000. 144 с.

⁴² Кильякова, И. С. Теория и практика на библиотечния кадрови мениджмънт. В: Науч. и техн. б-ки, 2009, № 6, с. 70.

⁴³ Соколов, А. В. Российские библиотеки в информационном обществе. Профессионально-мировоззренческое пособие. Москва, Литера, 2012, с. 369.

⁴⁴ Соколов, А. В., Афанасова, Л. Н. Сколько и каких библиотекарей нужно России? В: Науч. и техн. б-ки, 1991, № 11, с. 3–11.

Ю. Н. Столяров в наши дни 80% от библиотекарите са хора, които „случайно, по волята на съдбата, понякога неочаквано за самия себе си, са свързали живота си с библиотеката“⁴⁵.

Песимистичната линия на разсъждения за бъдещето на библиотеките и библиотекарите в „изграждащото се информационно общество“ се свързва с появата на „библиотеки без библиотекари“. Соколов говори за „любопитен парадокс“ в нуждата и осигуряването на библиотечни кадри: Библиотечните училища „се разбиблиотечват“ и престават да подготвят за библиотеките професионалисти; библиотеките „по неволя“ са принудени „да обиблиотечват имигранти от други области на науката и практиката, а именно тези имигранти стават „ненаплашени“ библиотекар-новатори и именно те предопределят забележителните перспективи пред библиотечното дело.“ Другата възможност, според учения, е тези недокоснати от магията на библиотечната професия хора да образуват пасивния „баласт“ в библиотечните колективи?⁴⁶

В съвременното поколение библиотекари Соколов вижда наличие на пет групи, смята, че е настъпила промяна в съотношението, но няма конкретни данни, които да подкрепят неговите заключения. Новите характеристики на условията, при които се реализира новото поколение библиотечни служители са свързани с отпадането на идеологическия натиск към библиотеките, с придобитата от тях свобода за професионално самоопределение, с формиране на информационно-комуникационно пространство, появата на интернет и утвърдилата се идея за информационно общество⁴⁷.

Във време на сериозни промени, които изискват голям и качествен човешки ресурс, възникналата проблемна ситуация от застаряването на библиотечните кадри в световен мащаб се нуждае от съсредоточаване на всички възможни механизми и стимули за привличане и задържане на подготвени и квалифицирани служители в персонала на библиотеките. Професионалното развитие и възможностите за кариера могат да бъдат едни от факторите за преодоляването на критичния период.

Стратегическите задачи, които набелязва Кузнецова за развитие на кадровия състав на руските библиотеки обхващат три направления, които напълно покриват проблеми и по отношение на библиотекарите в България:

– повишаване на възнагражденията на служителите в библиотеките, адекватно на техния принос в нарастването на културния, образователния и интелектуалния потенциал на Русия, което ще допринесе до

⁴⁵ **Библиотекарь:** Выбор профессии. Мастер-класс проф. Ю. Н. Столярова. Москва, Либрея-Бибинформ, 2010, с. 3.

⁴⁶ **Соколов,** А. В. Цит. съч., с. 373.

⁴⁷ Пак там, с. 375.

повишаване на статута на професията и качеството на библиотечните услуги;

– приоритетно развитие на непрекъснатото библиотечно-информационно образование, което обезпечава обновление на професионалните знания, умения и навици на библиотечните кадри чрез системно повишаване на тяхната квалификация и подготовка по модерни направления на библиотечната дейност;

– създаване на нов модел на висше и средно професионално библиотечно-информационно образование, което, съгласно Болонската конвенция, да предвижда преминаване на бакалавърска и магистърска степени и да обезпечава качество на професионалното образование⁴⁸.

По отношение на изпълнението на стратегическите задачи се предвиждат съответни мерки. Повишаването на заплащането на библиотечните служители се коментира в посока на по-скоро нормативно-правно регулиране на мерките и въвеждането им в практиката. Но тук се отбелязва не само отраслова система на заплащане на труда, максимално използване на компенсаторни и стимулиращи механизми за възнаграждения, но се обсъжда необходимост от финансово, и то държавно, стимулиране на служителите, които се занимават с разработване на проекти, насочени към иновационното развитие на библиотечното дело⁴⁹.

Една от стратегическите задачи, за които говори Кузнецова е особено важна за настоящото изследване, а именно „преосмислянето на тарифно-квалификационните характеристики“ на работещите в библиотеките, отразяването в тях на новите изисквания към професионалните компетентности на библиотечните кадри. Разширяването на длъжностната номенклатура в библиотеките, привеждането ѝ в съответствие със съвременните потребности на основата на Единния всеруски класификатор на длъжностите се оценява като важна крачка в посока на стимулиране на кадрите и на мотивиране на тяхното оставане в библиотеките⁵⁰.

Други стратегически направления, към които се насочва вниманието са: а) разработването на образователни стандарти от ново поколение за висшето и средното професионално библиотечно-информационно образование, които да осигурят повишаване на качеството и равнището на образование; б) осигуряване на професионална подготовка за кадрите, работещи в библиотеките без библиотечно образование; в) обезпечаване на държавна поръчка за професионална подготовка и сис-

⁴⁸ Кузнецова, Т. Я. Библиотечные кадры сегодня и завтра: пути решения проблемы кадров, которые „решают все“. В: *Науч. и техн. б-ки*, 2009, № 3, с. 7–18

⁴⁹ Пак там, с. 10.

⁵⁰ Пак там, с. 10.

темно повишаване на квалификацията на библиотечните кадри по ключовите направления на реформиране и модернизация на библиотеките в Русия; г) създаване на Общоруски координационен център за непрекъснатото професионално библиотечно-информационно образование с цел съгласувано взаимодействие на всички образователни структури в отрасъла и консолидиране на тяхната дейност. Предвижда се създаване на учебно-методически центрове за непрекъснатото образование във федералните окръзи. Препоръчва се разработването на нормативно-правови механизъм за целево финансиране на системата за професионална подготовка и повишаване на квалификацията на библиотечните кадри на всички равнища, като се предполага заделяне на 5% от разходната част на бюджета на библиотеката за професионално развитие на служителите. За повишаване на качеството на непрекъснатото библиотечно образование се предлага въвеждане в практиката на програма за професионално сертифициране на допълнително библиотечно образование, реализирано от библиотеките или от други алтернативни структури.

Като важна стратегическа задача по отношение управлението на персонала се посочва необходимостта от формиране на нова система за управление на кадровия потенциал на библиотеките на основата на иновационния мениджмънт и стратегии за персонала, които стимулират мотивацията на библиотечните служители; създаването на работните места и условия за професионалната социализация на служителите, за тяхната продуктивна дейност и творческо развитие⁵¹.

Франция

Във Франция библиотекарите се подготвят в едно училище – Ecole Nationale superieure des Sciences de l'information et des bibliothèques (ENSSIB). Те имат статут на държавни служители и заемат длъжностите си задължително след конкурс. Разделени са съответно на категории – А, В, С, в зависимост от образователния им ценз, издържан конкурс и функциите, които изпълняват. Категориите и задачите им съответно са следните:

А. Мениджмънт, вземане на отговорни професионални решения, експертиза (пазител и библиотекар);

В. Технически задачи (помощник-библиотекари, асистенти);

С. Изпълнителски задачи (работа в хранилището, помощни дейности)⁵².

⁵¹ Пак там, с. 11.

⁵² **Савова**, Юлия. Информационни професии. Мястото на библиотекарите. София, „Авангард Прима“. 2012, с. 44.

Моделът за заемане на библиотечните длъжности във Франция отглежда особено важно място на професионалните библиотекари, които са и държавни служители, а „заемането на библиотечни длъжности чрез национален конкурс е френска специфика“ и символ на основните ценности на Френската република. Най-високата от тези длъжности е на т.нар. „пазителите“ (conserveurs)⁵³.

Хърватска

Jadranka Lasic-Lazic, Mihaela Banek Zorica, Sonja Spirancес представят проучване, в което професионалното и кариерното развитие на библиотечния персонал в условията на ИО се дефинира от нови образователни резултати. Те изискват доближаването на образователните продукти до системата от компетентности, необходими на библиотечния персонал в ХХІ век и до различни групи от нови знания и умения, които вече се залагат в основата и целите на формалното образование. Резултатите от изследването, проведено във Факултета по хуманитарни и социални науки на университета в Загреб са използвани от ръководството за детайлно анализиране на програмите с цел да се изпълнят няколко важни задачи във връзка с реформирането на висшето образование в контекста на Болонския процес. Сред тях стои прецизното дефиниране на равнището на постигнатите компетентности. Студентите извършват самооценка на достигнатото от тях ниво на информационно-комуникационни компетентности и тяхната връзка с: използването на е-източници; е-образователни системи и Web 2.0 приложенията.

В цитираното проучване са формулирани елементите на една съвременна експертиза на библиотекаря като пример и част от новите образователни политики, стартирали с Болонския процес и представени в рамките на TUNING проект⁵⁴.

Достигнатите определения на образователните резултати в TUNING проекта за генералните компетентности са:

⁵³ Савова, Юлия. Политическият смисъл на БИО в България и изискванията за заемане на библиотечни длъжности..., с. 24.

⁵⁴ TUNING В Европа TUNING образователни структури започват през 2000 г. като проект за свързването на политическите цели на Болонския процес и по-късно на Лисабонската стратегия със сферата на висшето образование. С течение на времето TUNING се развива в процес, метод за редизайн, развитие, изпълнение, оценка и подобряване на качеството на програми за получаването на степен с един, два или три цикъла. Резултатите, както и средствата на TUNING са представени в редица TUNING публикации, които институции и академичният им състав могат да тестват и ползват в съответната си среда. Методът TUNING е разработен и предназначен за висши учебни институции.

– *Инструментални*. Капацитет за анализ и синтез; капацитет за организация и планиране; комуникационни умения; компютърни умения, капацитет за вземане на решения.

– *Междудличностни*. Критични и самокритични способности, работа в екип, умения за межкултурна комуникация.

– *Системни*. Капацитет за прилагане на знанията в практиката, изследователски умения, капацитет за учене, капацитет за адаптиране към нова ситуация, капацитет за генериране на нови идеи (креативност), лидерство, инициативност и предприемачески дух, амбициозност, способност за самостоятелна работа (управление)⁵⁵.

– *Специфични компетентности*. Специфично фактологическо знание, свързано с дисциплината; начини за идентифициране и разрешаване на проблеми, знание историята на предмета, знание на текущото развитие на предмета⁵⁶.

Лигата на европейските изследователски университети използва различни компетентности. Те се фокусират върху разделянето между базовите или начални компетентности и извлечените или вторични компетентности, които студентите очакват да овладеят. Базовите компетентности включват:

- капацитет за изпълняване на запитване;
- капацитет за анализ, постигане на истината;
- капацитет за конструиране на концепции, т.е. абстрактно мислене;
- капацитет да се прави разликата между валидираната истина и изопачената (имитацията);
- капацитет за тестване на надеждното придобиване на знания;
- капацитет за заемане на активна роля в споделянето на обществени политики.

Произтичащите компетентности предполагат: предприемачество, ръководни умения, лидерство, визия, работа в екип, адаптивност, ефективно приложение на специалните технически умения и др.

Изследването предвижда въпроси, свързани с ролята на библиотечните специалисти да подготвят образователни материали. Намират позитивна корелативна връзка между нивото на компютърните и информационните компетентности (категоризирани като вторични компетентности от Лигата) и готовността за ползване на е-образователни системи (които биха били категоризирани в базовите компетентности).⁵⁷ Изслед-

⁵⁵ **Lasic-Lazic**, Jadranka, Zorica, Mihaela Banek, Spiranec Sonja. Libraries in changed information space. In: *Library Management*, Vol. 32, 2011, No 6–7, p. 470.

⁵⁶ Пак там, с. 471.

⁵⁷ Пак там, с. 472.

ването установява, че библиотеките особено трудно се интегрират в системата на всеобщо повишаване на образователните продукти. Те изостават от необходимите промени по две причини: (1) финансови причини и (2) изоставане от изискваните компетентности за изпълнение на новите задачи в променящите се условия⁵⁸.

Северна Америка

Канада

В Канада, в рамките на североамериканския модел, професионалните асоциации също имат водеща роля. В Квебек работата в библиотеките е разделена между библиотекарите, които поемат отговорностите на ниво мениджмънт на персонала, на финансовите и технологичните ресурси и на тези, чиито задачи са изпълнителски и могат да бъдат наречени библиотечни (например: справочно обслужване, подбор, каталогизация, класификация, обучение на ползватели). Друга група библиотекари от персонала на библиотеките работят на технически позиции, които са с т.нар. „колегиално образование“. Това образование те най-често получават от професионални асоциации, които издават сертификат. Специалистите с колегиално образование обикновено изпълняват технически задачи, които не изискват задълбочени професионални познания. В библиотеките работят и служители, които се занимават с административни задачи, като например поддръждане на документацията, работа с посетителите в заемната, опаковане, подвързване и т.н.

Във връзка с констатираното застаряване на кадрите, работещи в библиотеките, като световна тенденция и сериозен проблем У. Уилямсън (Канада)⁵⁹ насочва към това, че отиващите в пенсия библиотекари отнасят със себе си знания, умения и опит, натрупан през годините. (Вж и *Австралия*, с. 10, DeCieri and Kramer, 2004) Библиотеките трябва сериозно да осмислят ситуацията и да изчислят колко сериозни могат да бъдат загубите и да набележат мерки, чрез които да смекчат последствията.

САЩ

Специалистите, работещи в университетските библиотеки в САЩ са новатори в много направления на библиотечна дейност. В тези библиотеки още през 80-те, началото на 90-те години на XXI в. се формира разбирането за нарастващата нужда от нови компетентности на библиотечните кадри, които да посрещнат потребностите и да удовлетворят съвре-

⁵⁸ Пак там, с. 473.

⁵⁹ **Williamson**, V. Цит. съч., с. 129.

менните ползватели на библиотеките. Дискутират се проблемите на продължаващата професионална квалификация и се търсят нейните оптимални форми и съдържание. Добрите чуждестранни практики в университетските библиотеки още в началото на съществените промени в общественото развитие са обясними предвид авангардното място на университетите. За да бъде в състояние библиотеката да предоставя обслужване, чрез което да посрещне изпреварващите нужди на студентите, то библиотечният персонал трябва да развие изпреварващи компетентности. Верни на напредничавото си мислене, екипите на американските университетски библиотеки проявяват креативност и професионализъм по отношение на пълното използване на професионалния потенциал на библиотечния персонал, развиват системата за категоризиране на кадровия състав и търсят най-удачната схема за кариерно развитие на специалистите.

Университетската библиотека на един от водещите американски университети – Йейлския университет, предлага интересен модел на кадрова политика. Принципите, които управляват кариерното развитие на персонала са демократичност и професионализъм. В помощ на мениджърския екип действат 15 постоянни комисии, като второ ниво на управлението. Необходимият персонал за обслужващите звена със съответната квалификация се осигурява от подкомисия, която работи в рамките на Съвет за непрекъснато подобряване качеството на услугите. Задълженията за организирането и насърчаването на непрекъснатата квалификация на персонала; за идентифициране на нуждите, за препоръчване и определяне на приоритетите за обучение на персонала има постоянна комисия за обучение и развитие на персонала. Тя се състои от 11 членове и се ръководи от директора на Личен състав. Постоянната комисия се занимава изцяло с подготовката и провеждането на курсове, с оценяването на програмите за обучение по целесъобразност и качество. Наред с грижата за подготвянето на материалите за обученията, в комисията се поддържа архив с документацията за всички реализирани обучения.

Създадена е Постоянна комисия за текущо професионално информиране. Тя функционира като работна група със задачата да оценява осъществяването на професионалното развитие в библиотеката и да подобрява каналите и формите за текущо професионално информиране. Същата комисия може да дава предложения за редактиране на основния документ, свързан с повишаването в кариерата, който е озаглавен: „Очаквани резултати и постижения за преминаване в по-горно ниво“. В структурата на библиотеката има Комисия по предложенията за повишаване в по-горно ниво в професионалната кариера, която разглежда постъпилите документи на кандидатите, предложени за повишение. В

модела на управление на кариерите на персонала на библиотеката в Йейлския университет съвсем ясно е изразена връзката между професионалното развитие и кариерното израстване. Тази взаимовръзка и взаимозависимост характеризира всички процедури и административни единици в Университета, които са ангажирани с развитието на персонала.

В представения анализ на библиотечния мениджмънт на университетската библиотека в Йейл се вижда също тясната връзка между структурата на организацията, дейностите, които протичат и тяхното осигуряване с човешки ресурс. Непрекъснато се усъвършенстват механизмите на взаимодействие – анализи, препоръки, предложения и координация между комисиите със застъпващи се цели. За по-добро взаимодействие между съществуващите комисиони 1–2 от членовете им влизат в две комисиони.

Комисиите не са постоянни. При приключване на задачата или решаването на даден проблем комисията се закрива. Когато възникне нов проблем първоначално се създава работна група, която прераства в комисия или съвет⁶⁰. Този стил на работа е изключително успешен и ефективен, защото изгражда ежедневно капацитет на персонала за работа в екип, за демократично вземане на решения, работи за включването на повече хора в управлението и приобщаването на служителите към целите на организацията.

Системата за кариерно развитие в библиотеката на Йейлския университет се основава на рангове в кариерата. Преминаването в по-горно ниво се обуславя и подкрепя от постигнати резултати. Обективните и безспорни критерии, заложиени в кариерното израстване способстват прозрачността, обосноваването на процесите и създават добронамерена среда за служебно израстване на всеки, приел правилата.

Най-висшите ценности в библиотеката на Йейлския университет са отдадеността на работата и непрекъснато усъвършенстване. Знанието и способностите са водещи при оценката на професионалното ниво. Кредото „няма можещ специалист, който да не се е осъществил блестящо в професията си“ носи неоторима професионална сила. Дарбите и потенциалът на всеки служител се забелязват, правилно се прилагат и пълноценно се използват за доброто на институцията. Библиотекарите са информирани какво трябва да постигнат, за да преминат нагоре по кариерната стълба. Системата за оценка и повишение е обективна и библиотечният персонал се стимулира по подходящ начин, библиотекарите са мотивирани за доброто си трудово представяне. Характеристиките на постигнатия модел за кариерно развитие на персонала в университетската

⁶⁰ **Попова**, Анна. Библиотечен мениджмънт в библиотеката на Йейлския университет. В: *Библиотека*, 2000, бр. 5, с.10–15.

библиотека на Йейлския университет звучат като идеал, към който следва да се стремят всички библиотеки, независимо от тяхната национална, видова принадлежност или мащаб на дейност.

Две са категориите на работещите в американските библиотеки. Първата група се състои от технически персонал – работещите в читални, заемни, книгохранение и изпълняващите техническа работа в каталогизиране и комплектуване. За техническия състав има 4 квалификационни нива – а, б, в, и г, като г е най-високото. То се дава на помощник-библиотекари в комплектуване и каталогизация. Помощник-библиотекарите показват добри резултати, извършват квалифициран труд, но нямат магистърска степен по библиотекознание.

По-високо ниво представляват професионалният и мениджърският състав, които включват специалистите, завършили бакалавърска степен по определена дисциплина и магистърска по библиотечно-информационни науки във висше училище, акредитирано от Американската библиотечна асоциация. По такъв естествен и елегантен, високо професионален начин се обвързва професионализмът на работещите в библиотека с библиотечната професионална организация, създава се възможност за налагане на професионални стандарти. Същевременно се категоризира безболезнено трудът в библиотеката според неговата реална професионална сложност, експертност и трудоемкост.

Нивата в професионалния състав са пет. В споменатия по-горе документ „Очаквани резултати и постижения за преминаване в по-горно ниво“ са изброени изискванията и очакваните постижения, от които се нуждае всяко от петте нива. Документът е предоставен в библиотечния уеб и е достъпен за всеки. Условието за кариерното израстване са предоставени свободно на всички, които се интересуват от служебно развитие. Но, неизменно изискване е “ангажираност и всеотдайност към професията, желание за непрекъснато усъвършенстване и обучение, организационни и комуникационни умения”⁶¹.

Има ясни регламенти за статута на всяко ниво, както и за процедурата на преминаване от едно към друго ниво. Начинаещите са на първо ниво и остават на него поне две години. Изискванията към желаещите да преминат на трето ниво включват: да са публикували статии в професионалния печат, да са представили библиотеката си на национални форуми, да имат участие в международни инициативи. Петото, най-високо ниво, се присъжда на специалисти с изключителен принос към библиотечната теория и практика. Нивата не се обвързват с определени длъж-

⁶¹ **Поцова**, Анна. Рангове в кариерата и непрекъснатата квалификация в библиотеката на Йейлския университет. В: *Библиотека*, 2000, № 6, с.18.

ности в йерархията. Длъжностите в една библиотека с 600 души персонал са безкрайно разнообразни. Библиотекарите от 3-то ниво заемат ръководни длъжности. Всяко ниво има определен период от време за натрупване на квалификация и принос. Но са предвидени положителни прояви в трудовото представяне. Прекият ръководител може да дава предложения за по-ранно повишаване. Това е логично и обосновано, предвид възможностите му за ежедневно наблюдение на изпълнението на задълженията от съответните служители. При много активна професионална изява, при висока ангажираност към целите на библиотеката и особени заслуги за нейния престиж не е необходимо изчакване за пълноценното използване на капацитета на даден служител.

Срокът за пребиваване в едно или друго ниво постоянно се следи за всеки библиотекар от отдел „Личен състав“. Екипът на отдела има ангажимент даже да приканва библиотекарите да подават документи за повишаване. В подаваните документи се съдържа пълна информация и за качествата и заслугите на кандидатите: публикувани книги и статии; доклади от конференции, проекти, в които е участвал, отчетите, програмите и плановете за семинари, които е ръководил. Събират се и се пазят всички получавани оценки от прекия ръководител и от Комисията, която го е препоръчала за сегашното ниво. След като е събрана цялата документация, тя се разглежда от Комисия по предложенията за повишаване в професионалната кариера. Комисията се състои от 8 членове – по двама представители от 2-ро до 5-то ниво. Тези, които са от по-ниски нива не могат да разглеждат кандидатури за по-високо от тяхното ниво. Информацията е поверителна. Комисията прави обосновани предложения пред директора на библиотеката, а негово право е да приеме или да отхвърли предложенията.

Непрекъснатата квалификация се извършва повсеместно и ежедневно, на всички нива – отдел, сектор, библиотека. Тя се координира и ръководи от Комисията за развитие и обучение на персонала, с председател ръководителят на „Личен състав“⁶².

Информацията за изискванията и процедурите се публикува на сайта на библиотеката и се предоставя на вниманието на всеки, който се интересува. Ръководителите на отдели имат ангажимента да осигуряват минимум 32 часа годишно от работното време на всеки за посещение на квалификационни курсове и семинари. Така заложените задължителни часове за надграждащо обучение са предпоставка за поддържане на високо професионално ниво в университетската библиотека. Същевременно те дават реални възможности за кариерно развитие, стимулирано от нарастване на личния професионален капацитет на служителя.

⁶² Пак там, с. 19.

Университетската библиотека поддържа обширен сайт „Ресурси за развитие и обучение на персонала“. На вниманието на библиотекарите се предлага списък на курсовете с описание на целите и очакваните резултати. Електронен документ, наречен „папка на кариерата“ (career portfolio), съдържа информация за държавните изисквания за работното място през 2000 г.: „Умения и способности на библиотекаря на 21 век“. Документът е разработен от Асоциацията на специалните библиотеки в САЩ. На сайта се предлага и друга полезна информация, като указания за писане на автобиография при постъпване на работа, техники на събеседване при постъпване на работа, обяви за работа в Йейл. Предлагат се и методически материали за самообучение.

Друг аспект на професионалното израстване, който не е отпаднал от вниманието на Постоянната комисия за текущо професионално информиране са професионалните контакти с други библиотеки, организирани на лекции на гостуващи лектори и намирането на средства за прояви.⁶³ На сайта на библиотеката се публикува и друга важна информация – състава на мениджърския екип и на всички комисии, както техните отговорности и задължения⁶⁴. Това е показателен факт, който говори за висок професионализъм, за прозрачност на процедурите и готовност да се поеме отговорност за всяко взето решение или предприето действие.

В началото на 90-те години настъпва промяна в средата и в развитието на технологиите. Към библиотеките се формират нови изисквания. Анализират се малките, но забележителни различия между възприемането на индивидуалните психологически договори, базирани на две неща: стадия, в който се намира кариерата и принадлежността към определена генерация. На база на когнитивните отговори на двупосочната връзка се анализират различията в кариерните степени. Организацията установяват нарастване на трудностите по разбирането и управлението на психологическите договори с техните наемни работници, получени от промяната на природата на труда в света през XXI век. Обособяват се групи на различна база: групи според поколенията: „Бейби бум“, поколение X и поколение Y; групи на кариерните стадии: изследователи, експерти, поддръжка, неангажираност; групи по типове психологически контракт: взаимовръзка, изпълнителски, балансирани; според когнитивния отговор: удовлетворение от забележителната работа, ангажимент към организацията, с намерение за напускане⁶⁵. Забележително по-високи нива на балансирани задължения и изпълнение са установени за

⁶³ Пак там.

⁶⁴ Пак там.

⁶⁵ Hess, Narelle, Jepsen, Denise M. Creer stage and generational differences in psychological contracts. In: Career Development International, Vol. 14, 2009, No 3, pp. 261–283.

представителите на поколението от „Бейби бум“ отколкото при представителите на X-поколението. По-силно негативна връзка е намерена между изпълнението и намерения за напускане у поколението X, отколкото у поколението Y. Вниманието на авторите се насочва към различията в управлението и възприемането на психологическия договор при различните кариерни стадии при представителите на различни поколения. Психологическият договор/контракт се дефинира като безрезервна връзка между наетите и тяхната организация, който регламентира какво трябва да се очаква от всеки да даде и да получи в тази връзка. Отбелязва се ескалацията напоследък проучване на психологическите контракти, което извежда необходимостта пред изследователите и практиците да дефинират взаимоотношенията в наемането на работа през XXI век. Анализите се насочват към индивидуално ориентирани постижения и индивидуалните особености в двупосочната връзка.

В този труден и сложен преход към нова информационна среда и нови модели на библиотечно обслужване различията между поколенията и между различните групи от хора трябва да се отчитат и в работните взаимоотношения. Наслагването на пластове от трансформиращи се реалности безусловно усложнява процесите на промяна. Що се касае до професионалното развитие и управлението на кариерата, то допълнителните трудности навлизат в поведенческите нагласи и специфика на различните поколения. Предприетите насоки на изследване на поведението на хората от различни поколения в контекста на тяхната трудова дейност, включително отношението им към изграждане на кариера в съвременната среда е безспорно вярна посока на библиотечната наука и практика. В сравнително дълъг период на тотална промяна ще съжителстват и ще поемат тежката отговорност за успешното осъществяване на промяната хора от различни поколения. Разбирането за техните различия и специфичните им нагласи, намирането на правилните модели за съвместяване, разпределение и реализация на техния професионален капацитет подпомагат бъдещето на библиотечната организация.

В изграждането на авторитет, капацитет и самочувствие на професионалната библиотечна общност все по-голямо място заемат библиотечните асоциации. По отношение ролята на професионалните организации в утвърждаването и развитието на библиотечната професия особено показателен и заслужаващ внимание е североамериканският модел. Водещо място в него заема *Американската библиотечна асоциация (АБА) (American Library Association – ALA)*. Тя има впечатляваща история и не по-малко впечатляващо съвременно значение за американските библиотекари като многобройна, силна и влиятелна организация, която създава и контролира професионалните стандарти в библиотечния сектор на САЩ.

В последните години АБА развива програма за бъдещи лидери. Това е инициатива за развитие на лидерски умения, които дават възможност на младите библиотечни работници от цялата страна да участват в решаване на проблеми, в работни групи, да формират мрежа с връстниците си, да придобият поглед отвътре в структурата на АБА, и да имат възможност да служат на професията чрез придобития капацитет по лидерство. Програмата започва със сесия на годишното събрание на АБА. След това, тя расте и се развива в онлайн обучение и работа в мрежа в продължение на шест месеца. Програмата завършва с представяне на постер сесия, за да се покажат резултатите от работата на всяка група на годишната конференция на асоциацията.

Участниците се ангажират да участват във всички аспекти на програмата. Те могат да бъдат предлагани във всички организационни структури на АБА, в комитети, работни групи и управленски нива, като назначенията не са гарантирани. Програмата се ограничава до не повече от 50 участници всяка година.

Менторството и ползите от него, както за новите библиотекари, така и за опитните професионалисти се дискутират и насърчават сред професионалната общност, тъй като всеки се учи от прозренията и перспективите на другия. Възможностите на менторството се прилагат в американските библиотеки, за да се подпомагат новите библиотекари в развитието на специфични умения и знания.

АБА организира наставнически програми, дискуссионни групи, партньорски програми за наставничеството. Създават се организационни структури, инициират се кръгли маси и всички програми се изпълняват в духа и с механизмите на наставничеството. Формират се двойки от по-опитен член на АБА с колега, който има по-малко от пет години стаж като библиотекар. Въвеждането на по-опитен професионалист дава възможност за успешното реализиране на свежи идеи.

Организацията развива огромен обем от дейности: участва във формирането на политиките в библиотечния сектор; включена е в процесите по акредитацията на училищата (днес техният брой в САЩ е около 60) и специалностите за подготовка на библиотекари; подготвя насоки и ръководства за библиотеките; изгражда богата по тематичен обхват, формати и възможности система за продължаваща професионална квалификация; създава система от критерии и категоризира библиотечните специалисти, като подпомага тяхната оптимална професионална реализация и кариерно израстване; сертифицира категориите специалисти в

професията; занимава се активно с лобиране, застъпничество и много други направления⁶⁶.

Североамериканският модел за заемане на библиотечни длъжности и упражняване на професионална библиотечна дейност се налага още през 1924 г. с включването на Американската библиотечна асоциация в процедурата за акредитация на библиотечните училища. Благодарение на това, че библиотечната асоциация определя правилата в библиотечния сектор, не е възможно да работиш като библиотекар в Северна Америка без магистърска степен от акредитирана от АБА библиотечно-информационна специалност⁶⁷.

ИФЛА

Международната организация на библиотечните асоциации – ИФЛА, задава верните посоки на отношение и пълноценно използване на кадрите в библиотеките. Персоналът от всички, посочени в насоките на ИФЛА за обществените библиотеки категории може да бъде назначаван както на пълно, така и на непълно работно време⁶⁸. Интересна и полезна практика е на едно място да бъдат назначавани повече от един специалисти, които да си делят ангажиментите и отговорностите⁶⁹. Това е много добра възможност да се привличат хора с нужната експертиза, когато не им е възможно да работят на пълен работен ден. Работните места в категорията на полупрофесионалния персонал дават възможност за допълнително образование, което позволява промяна в статута на служителя в организацията, т.е. развитие на кариера и получаване на място в по-висока категория – професионален библиотекар⁷⁰.

България

Обвързването на формалното образование по библиотечните специалности със системата за продължаваща професионална квалификация разкрива широки и стойностни възможности за постоянно надграждане и актуализиране на професионалните знания и умения. Това е важно условие и предпоставка за професионално развитие и кариерно израстване, повлияни от характеристиките на ИО. Библиотечният мениджмънт

⁶⁶ **American Library Association (ALA)** [online]. [Viewed 20.05.2013]. Available from: <http://www.ala.org/>

⁶⁷ **Савова, Юлия**. Политическият смисъл на БИО в България и изискванията за заемане на библиотечни длъжности...

⁶⁸ **ИФЛА**. Насоки на ИФЛА за обществените библиотеки. София, ББИА, 2011, с. 82.

⁶⁹ Пак там, с. 83.

⁷⁰ Пак там, с. 85.

на всяка библиотека е изправен пред избор на подходящите стил на управление и кадрова политика, в които да включи като съществен фактор система от форми, механизми и мерки за професионално развитие на персонала.

В мястото, посветено на България в настоящото изследване са представени част от резултатите от направено проучване сред 133 библиотечни специалисти, работещи в различни по вид библиотеки в периода 2012–2015 г. Те очертават особености на българската практика в рамките на разглежданата проблематика⁷¹.

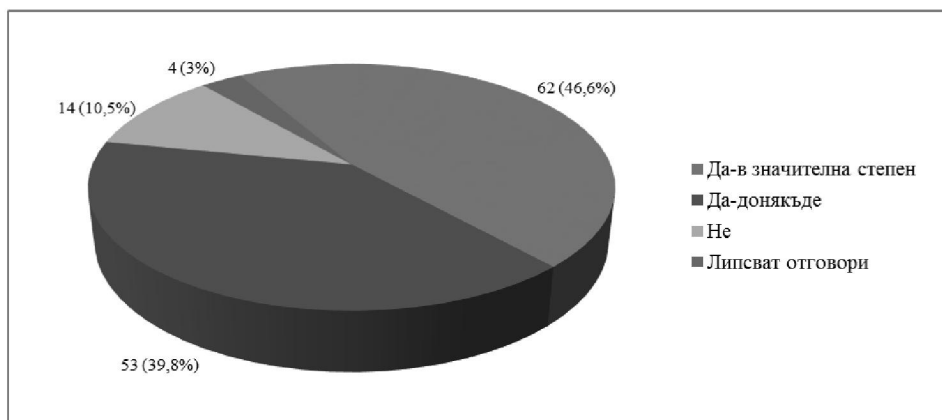
Анкетната карта, използвана за провеждането на това изследване отчита необходимостта от нови знания и умения на библиотечния персонал, предизвикана от бързото развитие на технологиите, нарасналите изисквания на променящите се потребители и трансформациите на библиотеките, които изявяват липсата на достатъчно добре подготвени кадри. Констатираното и в други разгледани по-горе страни застаряване на библиотечните специалисти насочва към факта, че по-голямата част от кадрите са получили образованието си отдавна, в доста различна обществена среда по отношение на политическите и икономическите условия, и, разбира се, прилаганите технологии. Това налага опресняване на знанията, а предвид качествения скок в технологичното развитие на обществото и сложните и всеобхватни промени в библиотеките, безспорно поставя надграждането на капацитет сред приоритетите на мениджмънта и сред условията за утвърждаването на институцията.

За да се изследва процеса на допълване на липсващия капацитет, в анкетата е включен раздел с въпроси за участието на респондентите в различни форми на продължаваща професионална и обща (езикова и в други области) квалификация на библиотекарите. Идентифицирано е слабо участие на библиотечните специалисти на фона на огромната нужда от нови компетентности. Част от причините за това са посочени в коментари към отделните въпроси или в края на анкетата, където също се дава възможност за по-подробно представяне на виждания и изразяване на мнения. Според получените отговори същинските причини са резултат от пропуски в нормативната база и лимитираните финансови възможности на библиотеките. Особено голяма демотивираща роля играе липсата на регламентирани действия по отношение на професионалното развитие и кариерното израстване на кадрите, които преминават през курсовете на институционализирания Център за продължаващо образование на библиотекари към ББИА (ЦПОБ). (ЦПОБ е съвместен проект на ББИА и СУ, Катедра БИНКП и работи през периода 2001–2015 г.)

⁷¹ **Попова**, Ели. Кариерното развитие на библиотечния персонал в контекста на информационното общество. Дисертационен труд. 2014. 362 с.

Придобиването на сертификатите за преминато обучение към ЦПОБ най-често не носи никаква промяна в мястото на съответния специалист в организационната структура на библиотеката и в размера на възнаграждението. Нямайки никакви реални стимули, библиотечните специалисти участват в курсовете по морални подбуди и желание да повишават професионалната си квалификация, за да бъдат в крак с новостите в библиотечните процеси и дейности, както и от желание да вършат качествено служебните си ангажименти.

В следващите части на анкетата се преминава към въпроси, които имат отношение към условията на труд, към самочувствието и комфорта на библиотечните специалисти на работното им място в библиотеката, към някои характеристики на трудовото представяне на хората.

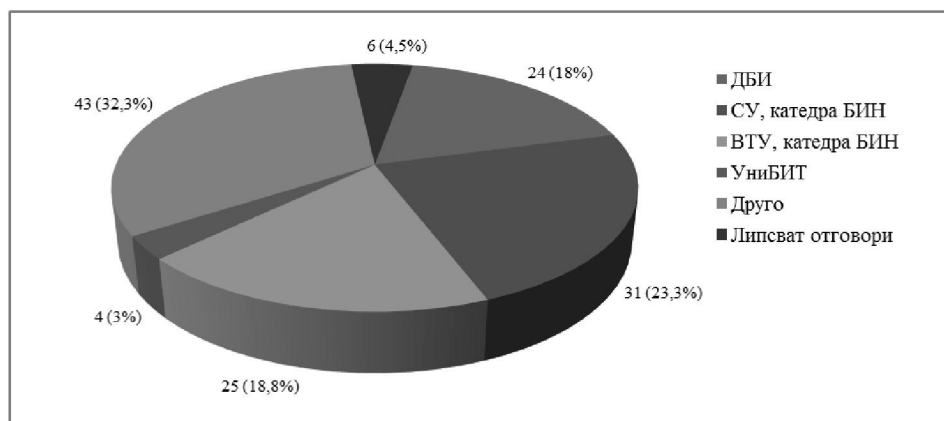


Фиг. 1. Степен на удовлетвореност на анкетираните от условията на труд в библиотеката (брой анкетиращи / процент)

Въпросът за степента на удовлетвореност общо от работата в библиотеката дава следните резултати: 62 (46,6%) от респондентите посочват, че, като цяло („в значителна степен“) са удовлетворени от условията на труд в библиотеката.

В общественото пространство преобладава мнението за лоши условия на труд в библиотеките, което не съвпада с получените от анкетите отговори. Тук е мястото да се отбележи една особена черта на голяма част от библиотечарите, която игнорира ниското заплащане и обективно лошата материална база, овехтелият интериор и остарялата техника. Хората, които работят в библиотеките, поне повечето от тях, обичат работата си. Многогодишните наблюдения и общуването с библиотечната гилдия показва, че до голяма степен на това се дължи и задържането на

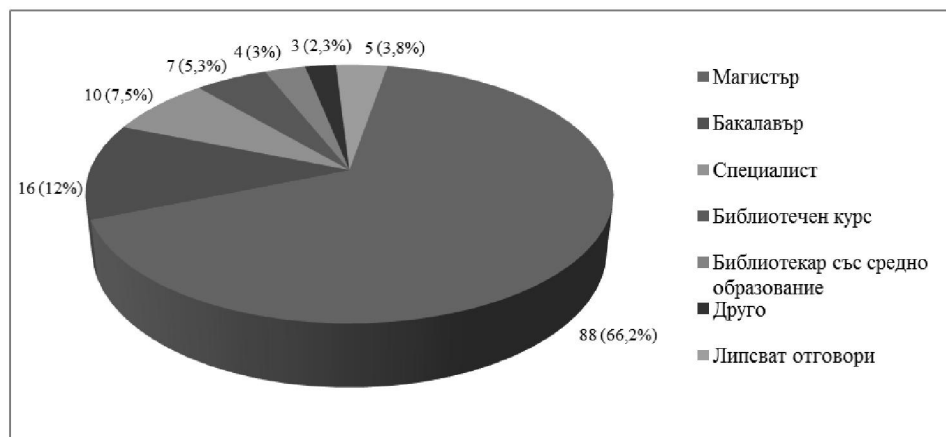
персонала в библиотеките и слабото текучество, характерно за сектора, но по отношение на кадрите с дългогодишен стаж. Случайно или не, попаднали в библиотеките, хората се привързват към същинската си работа и започват да вършат с любов своите ежедневни задължения, да получават истинско удовлетворение от труда си и остават в професия, която даже първоначално не са избрали съзнателно и с желание. Само 14 (10,5%) от анкетиранияте дават отрицателен отговор на въпроса дали изпитват удовлетворение от работата си в библиотеката. Тези 10,5% често са огорчени временно или от някои аспекти на своето трудово ежедневие и това обяснява отговора им. В отговорите на нито една от анкетите няма последователност, която да отразява напълно негативно отношение към професията.



Фиг. 2. Какво учебно заведение сте завършили? (честота / процент)

Фиг. 2 показва картината на подготовка на библиотечни кадри в страната през годините. Висше образование в областта на библиотекознанието, в трите степени на висшето образование: специалист, бакалавър и магистър, студентите получават в УниБИТ. В Университета се подготвят и докторанти. Катедрата по библиотекознание, информационни науки и културна политика към Философския факултет на Софийския университет „Св. Климент Охридски“ подготвя бакалаври, магистри и докторанти. Във Великотърновския университет „Св. св. Кирил и Методий“ също има Катедра „Библиотекознание и масови комуникации“, която вече две десетилетия подготвя библиотечни кадри в трите степени на висшето образование: бакалавър, магистър и доктор. Картината на

библиотечно образование в страната през периода, обхващащ последните 40 години е много пъстра и отразява сложния път на трансформации и утвърждаване на висшето библиотечно образование в страната.



Фиг. 3. Каква образователно-квалификационна степен на професионална подготовка имате? (брой анкетиращи / процент)

Фиг. 3 показва тенденция към повишаване на образователно-квалификационната степен на персонала в библиотеките. Най-честите варианти на библиотечна квалификация са полувисше библиотечно образование, получено в Държавен библиотечен институт (ДБИ) – единственото библиотечно образование, съществувало дълги години в образователната система на страната. Кадрите, завършили преди 20 и повече години посочват именно него. След завършването на възможното за тези години библиотечно образование следва висше образование в някаква хуманитарна специалност, най-често филология.

Библиотечните специалисти, завършили образованието си през последните 20 години вече посочват степените на специалността библиотечнознание. За последните поколения е по-рядко съчетаването на различни специалности в образователно-квалификационните степени, особено за хора, избрали съзнателно библиотечната професия и решили да търсят трудовата си реализация в библиотеките.

През последните години се очертава тенденция за специалистите от регионалните и университетските библиотеки. Независимо от натрупания трудов стаж и напредването на възрастта една голяма част от работещите в посочените библиотеки се възползват от нарасналите възможности и повишават своя образователно-квалификационна степен след

полученото преди десетилетия полувисше образование в ДБИ. Стимулите, които тези хора имат са основно в актуализирането на професионалните знания, осъзнати възможности за професионално израстване и очаквания за кариерно развитие. За една част от тях такова кариерно развитие е налице след попълването на образователния дефицит.

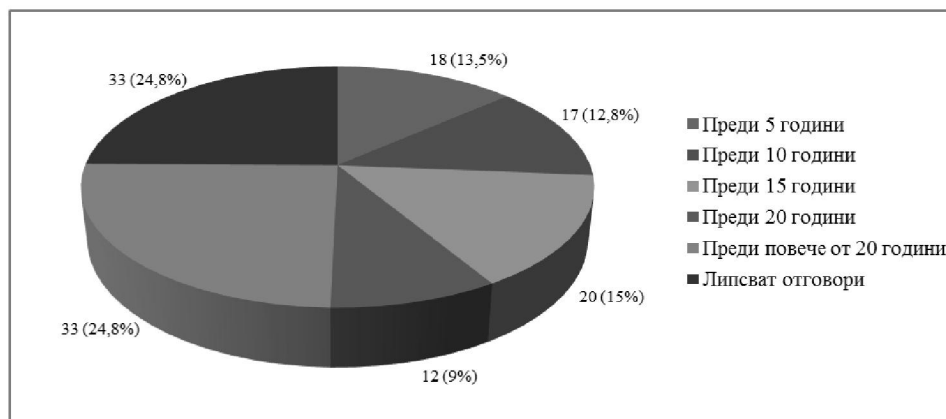
Законът за обществените библиотеки (ЗОБ) дава изискванията за заемане на ръководни длъжности в различните видове обществени библиотеки.⁷² Законът регламентира възможност за придобиване на библиотечна квалификация, съобразена с българската традиция. В проучвания се събират данни за висока възрастова граница на работещите в обществените библиотеки – около 50 години⁷³. Към 2008 г. около 52% от работещите в обществените библиотеки нямат никаква библиотечна квалификация. За една немалка част от този библиотечен персонал в малките читалищни библиотеки дългият трудов стаж изгражда някои професионални навици, които обаче не могат да заместят липсата на систематизирани знания по дисциплините, които са база за професионализма и създават основание за професионално самочувствие.

От 2011 г. Българската библиотечно-информационна асоциация (ББИА) осигурява възможност за обучение на библиотекари със средно образование, регламентирана в Закона за обществените библиотеки в партньорство с Асоциация „Съвременни читалища“. Обучението се организира по изискванията на Закона за професионално образование и обучение.⁷⁴ Поради тази причина в 4 от анкетите се появява отговор относно образованието: „Библиотекар със средно образование“. (фиг. 3) Посочва се един от документите, получавани след завършване на пълния курс на обучение – *Удостоверение* или след преминалото обучение за част от професия – *Свидетелство* за библиотекар със средно образование.

⁷² **Закон за обществените библиотеки.** В: Lex.bg [онлайн]. Българският правен портал. [Прегледан 09.04.2014]. Достъпно от: <http://www.lex.bg/bg/laws/ldoc/2135636021>

⁷³ **Програма „Глобални библиотеки – България“.** Обобщени резултати от анкетното проучване на обществените библиотеки в България (юни-юли 2008) [онлайн]. [Прегледан на 10.07.2011]. Достъпно от: http://www.glbulgaria.bg/upload/docs/Summary_Report_LNA_BG.pdf; Харизанова, Оля. Българските библиотеки и информационното общество...

⁷⁴ **Закон за професионалното образование и обучение.** В: Lex.bg [онлайн]. Българският правен портал. [Прегледан на 23.07.2012]. Достъпно от: <http://lex.bg/laws/ldoc/2134673921>



Фиг. 4. Отговори на въпроса: Кога сте завършили библиотечното си образование?

Въпросите, изясняващи кога е завършено образованието имат реално значение по отношение на професионалната подготовка на библиотечните кадри. Технологиите значително променят характера и съдържанието на труда в библиотеките. Една част от новостите наистина могат да се усвояват на работното място, но не всички. Образованието, придобито преди повече от 20 години е крайно недостатъчно за ефективното изпълнение на трудовите задължения в една съвременна библиотека. Ето защо е толкова важно да се прецени в каква степен библиотечният персонал осъзнава необходимостта от актуализация на професионалните си знания. Комфортното усещане на работното място зависи от професионалната подготовка на служителите, която е предпоставка за качеството на неговия труд и основание за професионално самочувствие. Предвид бързото развитие на новостите и дълбоките промени, настъпили в библиотечните дейности, времето на придобитото образование от респондентите има директно отношение към подготовката на библиотечния персонал за модерното функциониране на библиотеката. Колкото по-отдалечено е времето на придобиване на образователно-квалификационна степен и професионална квалификация, толкова по-важно е участието на служителите в различните форми на продължаваща професионална квалификация, както и значението на навиците за самообразование и самоподготовка, на предаването на опит и знания на работното място.

За съжаление 33 (24,8%) от анкетираните са отказали да споделят данни по този въпрос. Това насочва към две възможни обяснения: неудобство от придобитото отдавна образование или просто липсата на такава. И в двата случая има негативна интерпретация, която се подкрепя и от данните в посочените предишни проучвания, включващи сведения за подготовката на библиотечния персонал. Тридесет и три (24,8%) от

попълнилите анкетата са завършили своето библиотечно образование преди повече от 20 години. Този дефицит на актуално образование се компенсира с дълъг стаж и професионално развитие, натрупано в практическата работа. В подкрепа на казаното е и фактът, че преобладаващата част от хората, попадащи в тази група изпълняват успешно методическата дейност в библиотеките.

Възможностите за актуализиране на професионалните знания са основно три, като две от тях са взаимосвързани:

- Придобиване на нова образователно-квалификационна степен.
- Използване на възможностите на продължаващата професионална квалификация.
- Самоподготовка, постоянно поддържане на професионалното ниво чрез самоусъвършенстване.

Двете последни възможности са свързани, доколкото участието в продължаващата квалификация е въпрос на доброволен личен избор на курсове, направления и възможности.

Ето защо информацията за образованието е последвана от група въпроси относно активността и участието на анкетираниите в курсове на продължаващата библиотечна квалификация.

Но, за съжаление, на въпроса: „Участвате ли в курсове в системата за продължаваща професионална квалификация?“ едва 27 от анкетираниите (32,9%) отговарят утвърдително. Участието в курсовете към системата на продължаващата професионална квалификация не е коментирано достатъчно активно. Част от причините за това, при наличието на ЦПОБ към ББИА, който осигурява такава възможност, бяха коментирани на с. 39. През 2013 г. ББИА предприема проучване на ефективността от обученията в ЦПОБ с цел подобряване на тяхното качество и адекватност на потребностите на гилдията⁷⁵.

Интересни изводи могат да се направят от изразените мнения и отговори в анкетата относно служебното израстване на кадрите в библиотеката, което се очаква да бъде един от стимулите за активно допълване на квалификацията. Налагат се два основни извода: 1. Кариерното развитие не е основен стимул в усилията на библиотечния персонал за професионално развитие и 2. Очакванията за кариерно израстване не са особено големи по отношение на библиотечната организация. Кариерното развитие в хоризонтална посока, предизвикателствата и интересната работа с видими резултати за потребителите не се разбира и оценява като част от кариерно движение.

⁷⁵ Спасова, Яна. Оценка на ефективността на обученията на ЦПОБ към ББИА. [Изследване] [Електронен ресурс]. 2013. 30 с.

Респондентите потвърждават очакванията, че най-голяма потребност от компенсаторно образование се декларира в областта на езиковата подготовка. Оттук неслучайно са обособени и секциите с въпроси за подготовката в тази посока, от една страна, а, от друга страна, в посочените допълнителни курсове, по-голямата част са именно в направлението за езикова и ИКТ подготовка. Сведенията, събрани от отговорите на анкетиранияте посочват 58 (43,6%) преминали езикови курсове със сертификат. При проучване на нуждите на потенциални обучаеми на ЦПОБ или при възникнали други възможности за организиране на обучения най-голям брой предложения се получават за езикови курсове. Равен процент са и преминалите обучения по информационни технологии – 58, от отговорилите на този въпрос (43,6%).

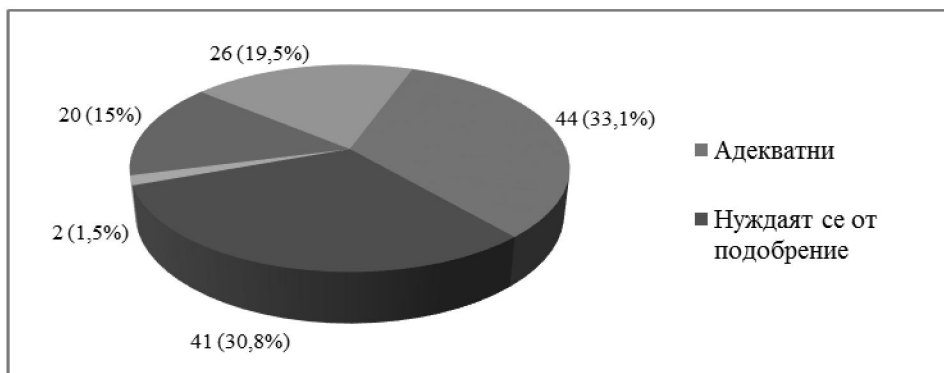
Отделни анкети насочват към други теми на обучение, преминати от единици сред анкетиранияте. Курсовете очертават актуални теми, като „Мениджмънт на съвременната публична библиотека“, „Лидерство“, „Обучение по организация на библиотеките“. Не винаги от анкетите става ясно към каква организация и в кой обучителен център се провеждат или са проведени посочените курсове.

Голяма част от анкетиранияте посочват „Обученията по Програма Глобални библиотеки“. Това са обученията, предвидени за библиотекарите в обществените библиотеки в рамките на проекта „Глобални библиотеки – България“, изпълняван в периода 2009–2013 година. Програмата обхваща 3740 библиотекари в обучителния си компонент⁷⁶. Обучението е организирано в пет направления и изгражда полезни умения у библиотекарите от обществените библиотеки за предоставяне на иновативни услуги за населението и развитие на нови дейности в библиотеките.

В отделни анкети се посочват курсове за „Обучители по водене на групов обучителен процес“, както и посещаване на обучения, организирани от Гьоте институт за обучители по Информационна грамотност в библиотеките.

В някои от анкетите е посочено като форма на обучение „участия в международни конференции“. Това означава достигната определена зрялост на професионалната колегия, която приема, че присъствието на професионални форуми е форма на обучение.

⁷⁶ **ЕСТАТ ООД.** Финално проучване за оценка на въздействието на програма „Глобални библиотеки – България“ 2013. Резюме на основните резултати. 2013. 10 с.



Фиг. 5. Оценка на възможностите за продължаваща квалификация в библиотеката, където работите (брой анкетиращи / процент)

Възможностите за повишаване на професионалната квалификация могат да се разгледат на няколко нива. Първото ниво се изразява във възможностите, създадени от всяка конкретна библиотека – програма за повишаване на професионалната квалификация на служителите в съответната библиотека (самата програма може да е формулирана различно, но същината е една и съща). Това ниво има голям потенциал по няколко причини:

- Регистрира нуждите на конкретната организация и се насочва към установени проблемни точки, т.е към идентифицирани нужди от създаване на допълнителен капацитет на служителите, ориентира се към най-адекватните форми и най-подходящото съдържание.

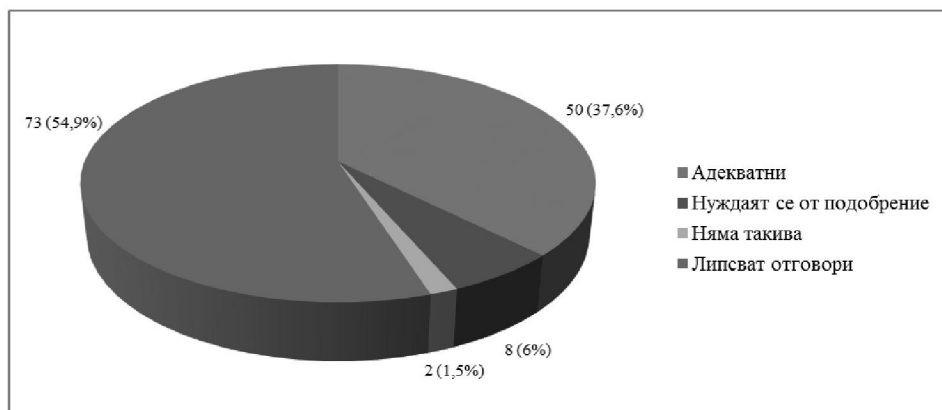
- Съобразено е с наличното равнище и най-адекватно надгражда недостигащите знания и умения.

- Съдейства за оптималното разпределение и преразпределение на библиотечния персонал в конкретната организация.

- Ако са налице всички изброени дотук характеристики, то програмата задава основанията за оптималното организиране на персонала, съобразно неговата професионална подготовка, от една страна. От друга страна, тук са заложили и основателните очаквания за професионално и кариерно развитие у членовете на персонала в библиотеката.

Какво показват данните от анкетата? В 20 (15%) от анкетите отговорът е негативен „няма такава“, т.е. в библиотеката няма възможности за продължаваща квалификация. И все пак, най-голям е процентът – 44 (33,1%), на отговорилите „Адекватни“, т.е. че условията за попълване на дефицита в професионалната подготовка на библиотечарите са налице в самата библиотека, където библиотечарите реализират трудовата си дейност. Оценяват ги като положителни, което говори за адекватно отношение на библиотечния мениджмънт към развитието на персонала и за

добра ориентация на библиотечната организация към механизмите за постигане на целите ѝ.



Фиг. 6. Оценка на възможностите за продължаваща квалификация в ЦПОБ (брой анкетиращи / процент)

Друга възможност за продължаваща професионална квалификация предлага Центърът за продължаващо образование на библиотекари (ЦПОБ). В последните 4 години от съществуването си Центърът възобновява и активизира работа, съживен от ново проектно финансиране, опитва се да обновява курсовете, които предлага и разширява преподавателския състав. Това се оценява от библиотечната колегия – 50 (37,6%) от анкетираните библиотекари определят като адекватни възможностите за продължаваща квалификация, които Центърът предлага. Само 8 (6%) от отговорилите намират, че условията се нуждаят от подобрене. Безпокойство буди фактът, че 73 (54,9%) от анкетираните не са дали никакъв коментар по този въпрос.

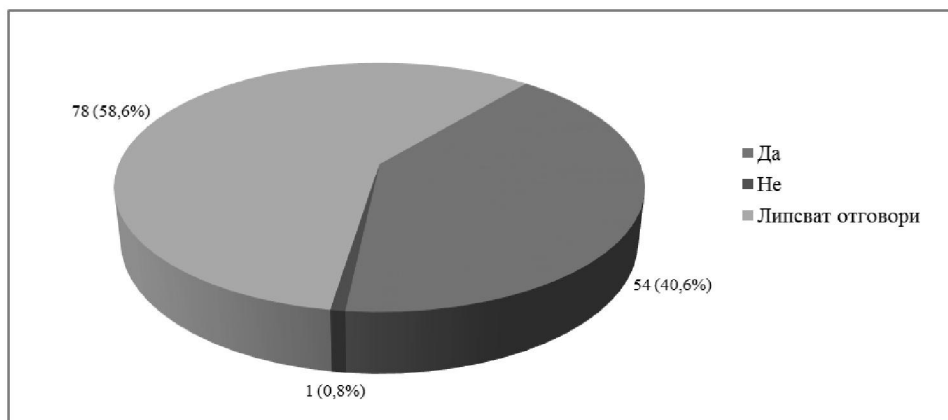
Причините за резултатите, представени на фиг. 6 се концентрират в две посоки. От една страна ЦПОБ предлага надграждащо образование за библиотекари с образователно-квалификационна степен бакалавър или магистър. Онези от анкетираните, които нямат необходимия образователен ценз, за да се включат в курсовете, не са дали отговор на този въпрос. Но съотношението сред попълнилите анкетата в образователно-квалификационната степен е в полза на по-високите образователни нива: 66,2% – магистри, 12% – бакалаври, 7,5% специалисти. Това показва, че има допълнителна причина, поради която не се дава удовлетворителна оценка на ЦПОБ. Провеждането на курсовете преимуществено в София ограничава възможностите за участие в тях на хората от

страната. В последните две години се предприемат активни мерки за преодоляването на тази неизгодна за колегията ситуация. Все по-често се организират изнесени курсове, обикновено в по-големите градове, където по-лесно се събират желаещи от региона. Друга перспектива, която изравнява възможностите и ги прави независими от проблемите с пътуване и пребиваване на определено място е дистанционното обучение, към което се насочва ЦПОБ, но проведените курсове са малко.

В анкетата се дава възможност да бъде отразено и мнението на анкетиранията относно други форми на обучение, в които те са участвали чрез въпроса: Как оценявате възможностите за продължаваща квалификация в други обучения, посочени от Вас?

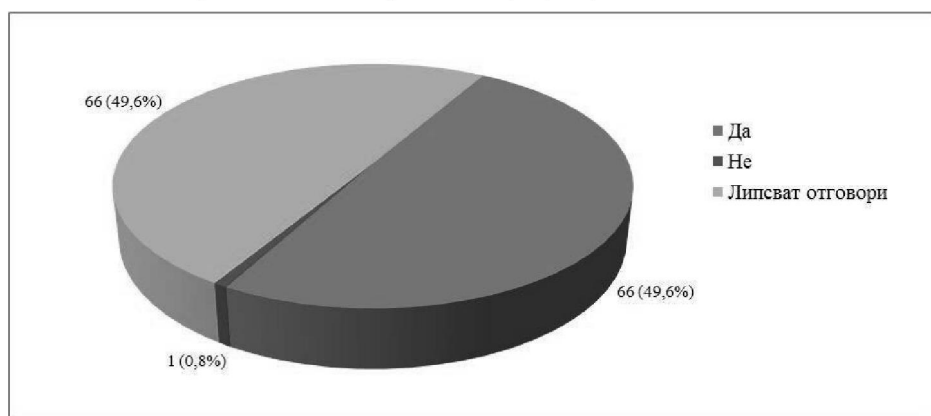
Отговорите са различни. Анкетиранията отправят вниманието си в една или друга посока на предпочитания или изразяват мнения и пожелания. Като цяло се оценява, че „всички библиотечни семинари са мощно обучително средство“. Открояват се „курсовете за COBISS“ – обучение за работа с интегриран библиотечен софтуер, което организира и осъществява Националната библиотека. Обученията, организирани в рамките на проекта за обществените библиотеки „Глобални библиотеки – България“, се оценяват като „адекватни и много полезни“.

В някои от изразените мнения се съдържа допълнителен смисъл, като например: „Библиотечната общност винаги изпреварва обществените нужди, стига читателите да имат потребност“. Изказаната положителна оценка на съществуващите възможности, преценени като изпреварващи и адекватни на обществените нужди и изявените читателски потребности се нуждае от допълнителен коментар. В анкетите се засягат две съществени особености на професионалното обучение, без които то не би могло да се реализира. От една страна „за да предлагаме на потребителите нужната им информация, трябва да сме добре квалифицирани“. Приема се, че целите на продължаващата професионална квалификация са точно такива – надграждане и актуализиране на знанията и уменията за по-добро и качествено изпълнение на трудовите ангажменти. Но, от другата страна, стои важното условие: „необходимо е желание от страна на библиотекарите“. В усилията за постигането на добро ниво на професионална квалификация стоят немалко пречки от различен характер. Най-трудно преодолимата е тази, свързана с финансирането на обученията: „Като ИТ специалист бих искала да се обучавам в специализирани курсове, но те са много скъпи, а библиотеката не поема разходи за подобни обучения“



Фиг. 7-1. Форми за обучение, които се прилагат в библиотеките - Обучение на новопостъпили (брой / процент)

В науката за управление на човешките ресурси (УЧР) детайлно се разглеждат стъпките и формите на обучение в една организация. Какви са резултатите от анкетите сред библиотечните кадри? При постъпването на ново работно място първата стъпка е обучение на новопостъпния, което в различните библиотеки протича различно, но по същество е запознаване с организацията, позицията на даденото работно място в общата структура и произтичащите от това връзки, отношения и зависимости с останалите звена. Петдесет и четири (40,6%) от анкетиранията потвърждават наличието на този етап в техните организации. Отрицателните отговори са пренебрежимо малко, но е забележително това, че липсват отговори на този въпрос в 55 (41,4%) от анкетите. Отсъствието

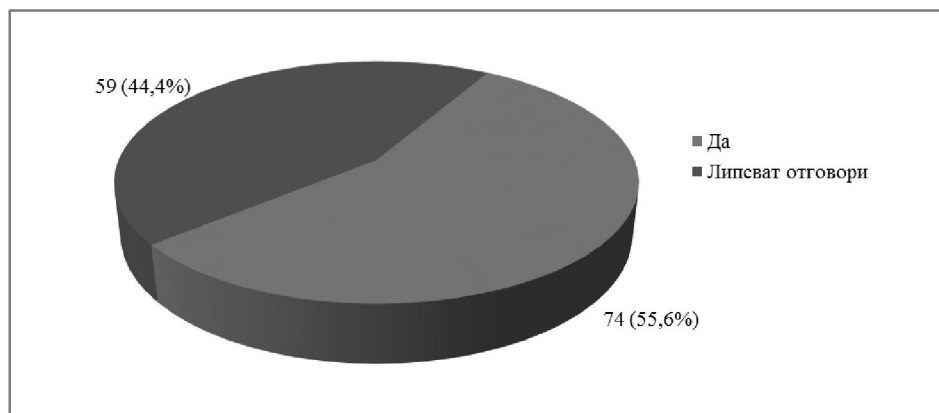


Фиг. 7-2. Форми за обучение, които се прилагат в библиотеките –Обучение на работното място (брой / процент)

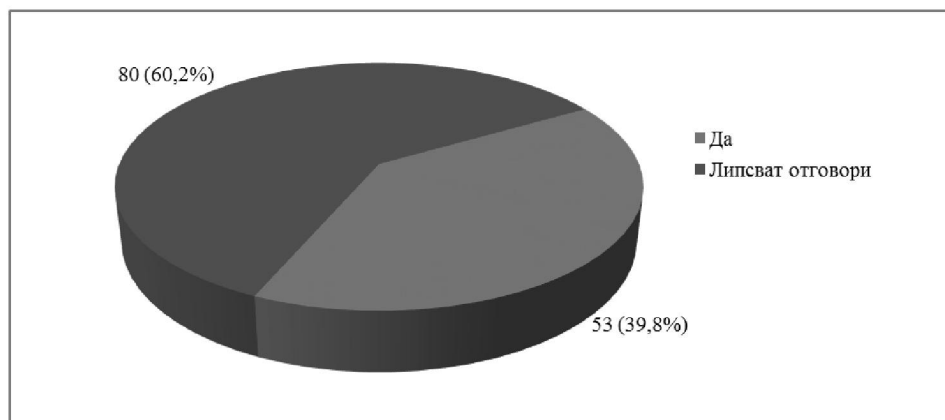
на информация по този въпрос говори за нежелание да се сподели негативен опит или за негативно отношение на самия анкетиран към този етап от навлизането на новопостъпилия в непознатата професионална среда.

Обучение на работното място се провежда според 66 (49,6%) от анкетираните. Явно от фиг. 7-2 е, че този етап от професионалното обучение и навлизане в професията е по-познат и по-често приложим в библиотеките. Макар че е доста голям е и процентът на неотговорилите – липсват данни в 66 (49,6%) от анкетите.

Според 74 (55,6%) от анкетите библиотекарите получават помощ от колега с по-дълъг стаж. Това е нормална практика и е обяснимо повишаването на процента положителни отговори. (фиг. 7-3)

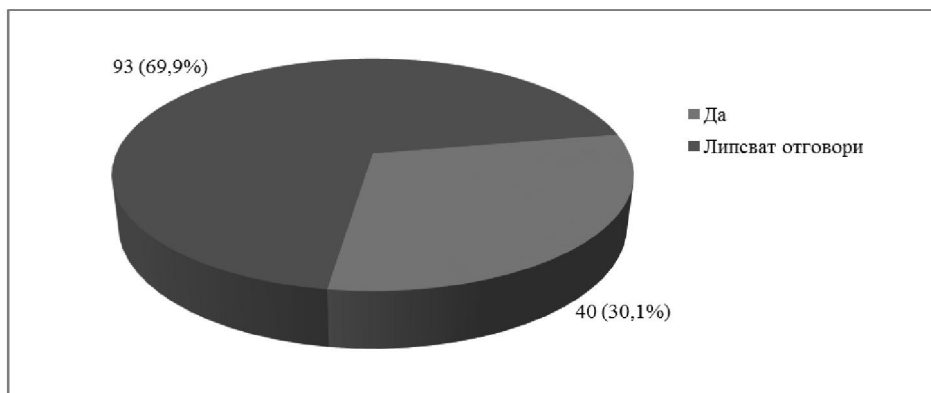


Фиг. 7-3. Форми за обучение, които се прилагат в библиотеките – Помощ от колега с по-дълъг стаж (брой / процент)



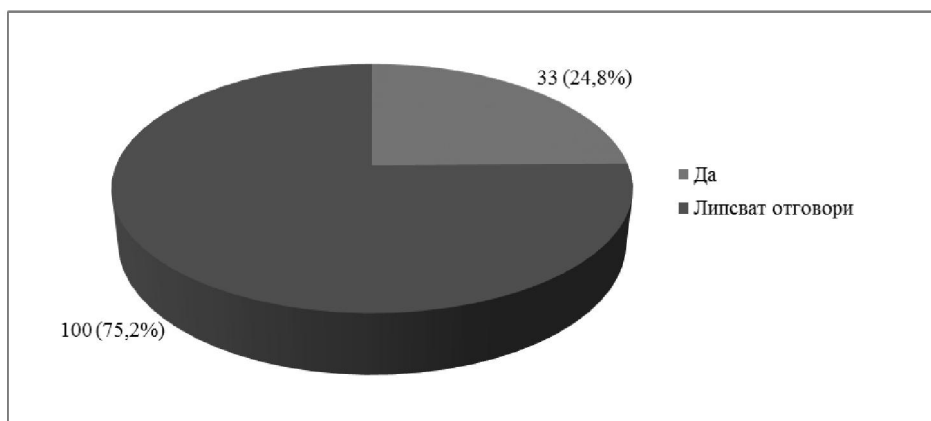
Фиг. 7-4. Форми за обучение, които се прилагат в библиотеките – Помощ от колега с по-добра квалификация (брой / процент)

Що се отнася до помощта от колега с по-добра квалификация наблюдава се снижаване на процентите на положителните отговори – едва 53 (39,8%) от анкетираните. Наред с други възможни причини, тук трябва да се отбележи трудното признаване на по-добрия в работата, било то по образование, било то благодарение на по-дълъг стаж, било то дължащо се на по-добра квалификация като цяло.



Фиг. 7-5. Форми за обучение, които се прилагат в библиотеките – курсове (брой / процент)

Като традиционно обучение се разглежда и провеждането на курсове, организирани в рамките на конкретна библиотека. Според анкетите такива курсове се провеждат едва в 40 (30,1%) от библиотеките, където работят анкетираните. Пример за професионално обучение, предизвикано от конкретна необходимост в една или група от няколко библиотеки, обединени от обща проблемна ситуация са курсовете за работа с



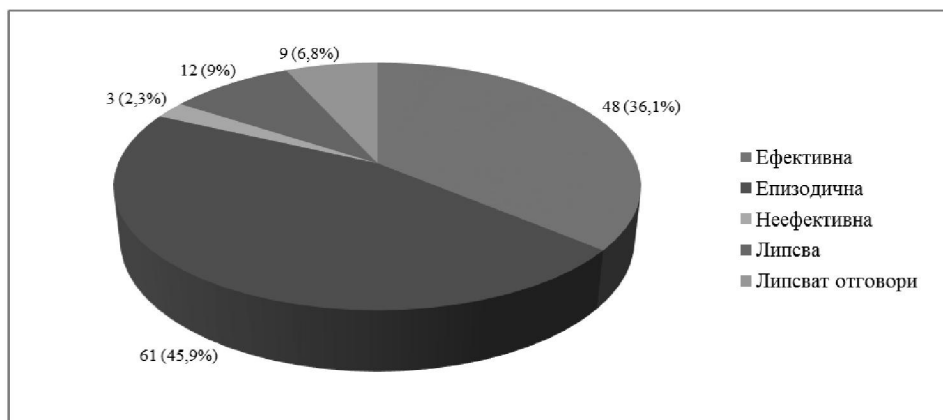
Фиг. 7-6. Форми за обучение, които се прилагат в библиотеките – Семинари (брой / процент)

интегрирания библиотечен софтуерен продукт COBISS в Националната библиотека.

Важна форма за поддържане на професионално ниво на служителите във всяка конкретна библиотека са семинарните форми на обучение. Те могат да бъдат ефективно средство за поддържане на състава от библиотечни специалисти информирани за актуални проблеми и тенденции в професионалните практики. За съжаление, тази форма се практикува по-редовно и забележимо само в 33 (24,8%) от библиотеките, в които работят анкетирания библиотекари.

Специализирани обучения

В анкетата е предвиден още един отговор на въпроса за формите на обучение, свързани със специализирани обучения. Отговорите са разнообразни. Отражават възможностите на персонала да участва в такива и доколко участниците са впечатлени от резултатите. Отбелязани като най-полезни са обученията в рамките на проект „Глобални библиотеки – България“, обхващащ библиотекарите от обществените библиотеки. Библиотечните специалисти от другите видове библиотеки отбелязват участието си в езикови курсове, включването си в програмата „Аз мога“ – успешна програма на Европейския съюз, която подпомага изграждането на съвременните компетентности. Тук е важна уговорката, че предвид спецификата на работата на библиотекаря, езиковите курсове могат да се причислят към обученията, които повишават професионалните възможности на служителите.



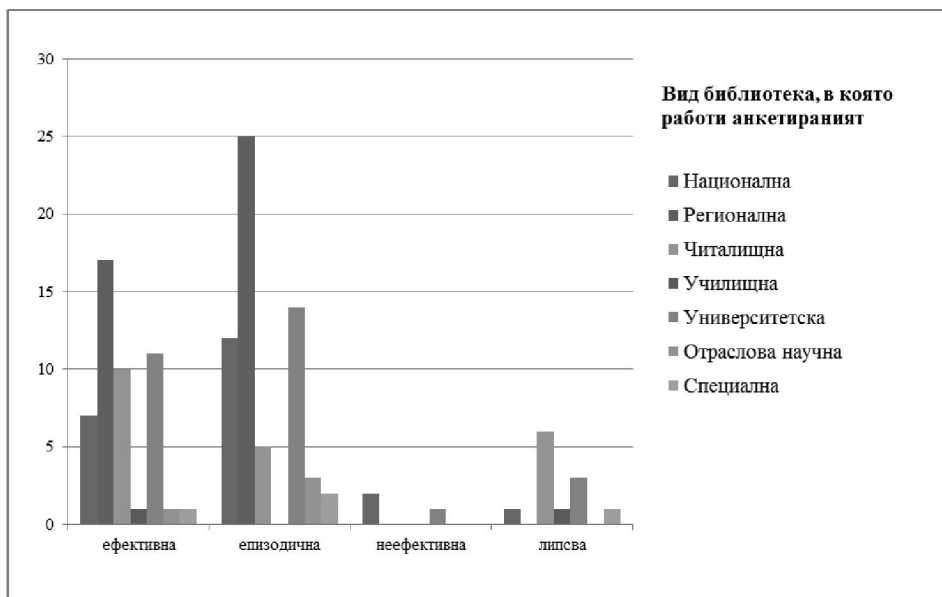
Фиг. 8. Оценка на дейността по обучение на персонала в библиотеките (брой анкетиращи / процент)

Една от възможностите за надграждането на уменията и осъвременяването на знанията на членовете на персонала са обученията, които

организира самата библиотека. Те са съобразени с нуждите на конкретната библиотечна организация и повишават подготовката на всеки служител, за да изпълнява по-ефективно конкретните си служебни ангажменти. От получените данни се налага заключението, че не се използват пълноценно възможностите за такова обучение, но все пак има добра практика на библиотеките в тази посока. Четиридесет и осем анкетирани (36,1%) определят обученията в тяхната библиотека като ефективни. Това е положително явление, но, за съжаление, малко по-голяма група от анкетирани – 61 (45,9%) заявяват, че обученията са епизодични. Такъв модел не е работещ и не постига нужния ефект, защото инцидентното и несистемно провеждане на обучения не създава нужната последователност и взаимовръзка между актуализираните знания и умения. Създаването на конкретна дългосрочна, разпределена по години програма за продължаваща професионална квалификация на библиотечния персонал би била съзвучна с нуждите на съвременната библиотечна организация. Само 3 анкетирани (2,3%) определят като неефективни опитите за провеждане на обучения в тяхната библиотека. Това би бил добър знак и приемлив процент, ако не стоеше на фона на 12 (9%) отговори за липса на обучения в конкретната библиотека, в допълнение към 9 (6,8%) липси на отговори на този въпрос, които с по-голяма вероятност се причисляват към негативните проценти на отсъствие на подобни възможности за персонала в библиотеката, в която работят анкетирани, пропуснали този въпрос. (фиг. 8, табл. 1 и фиг. към нея)

Вид библиотека, в която работи анкетираният	Как оценявате дейността по обучение на персонала във вашата библиотека?				Общо
	ефективна	епизодична	неефективна	липсва	
Национална	7	12	2	1	22
Регионална	17	25	0	0	42
Читалищна	10	5	0	6	21
Училищна	1	0	0	1	2
Университетска	11	14	1	3	29
Отраслова научна	1	3	0	0	4
Специална	1	2	0	1	4
Общо	48	61	3	12	124
Липсват отговори					9
Общо					133

Таблица 1. Оценка на дейността по обучение на персонала в библиотеките, разпределена по видове библиотеки

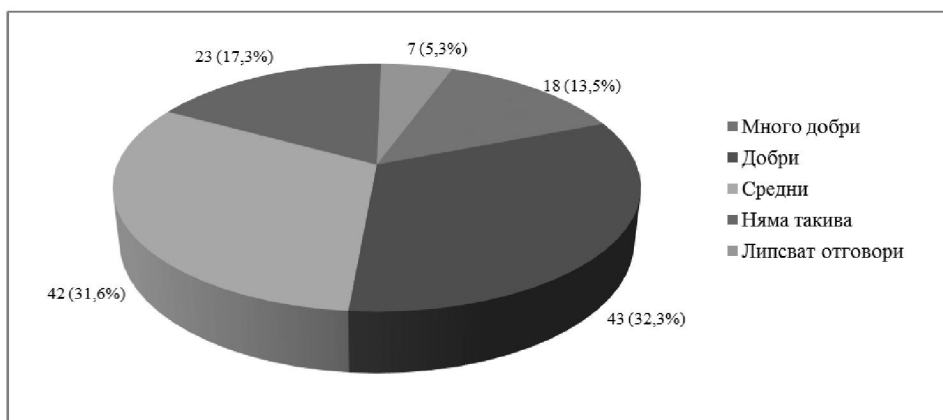


Фиг. към Таблица 1

Особено важно е да се оцени ефективността на обученията и да се идентифицират слабите им страни от библиотечния мениджмънт и отговорните служители за професионалната квалификация в библиотеката. На тази основа могат да се предприемат действени мерки за подобряване на дейността и постигане на по-висока ефективност. Резултатите от анкетното проучване сочат най-висока ефективност на обученията в регионалните библиотеки, следвани от университетските и от Националната библиотека. Според 6 (28,5%) от отговорилите, работещи в читалищни библиотеки, липсва такава дейност в техните библиотеки. Представителите на регионалните (59,5%) и университетските (48,3%) библиотеки сред анкетираното множество от библиотечни специалисти намират усилията на конкретната библиотека да организира обучения в рамките по продължаваща професионална квалификация преди всичко за епизодични. Няма трайно и системно действие на програми, надграждащи устойчиво знанията и уменията на специалистите.

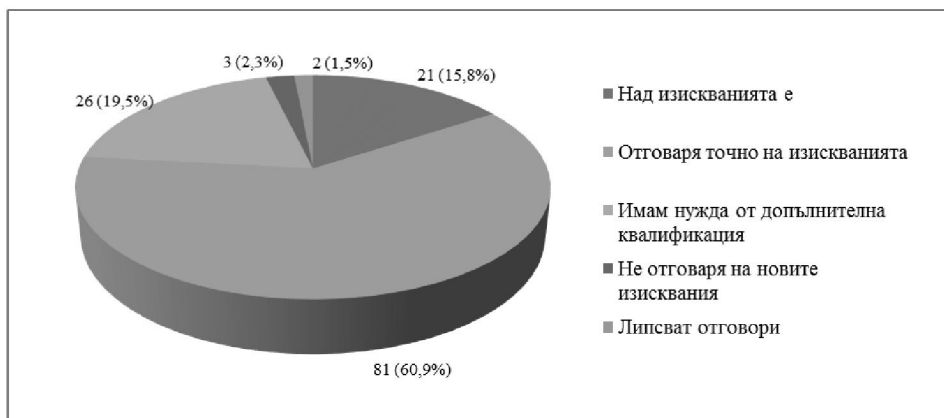
Изработването на пълноценна програма за професионална квалификация във всяка конкретна библиотека е мярка за модерен отговор на предизвикателствата, важно условие за професионалното израстване на персонала, чието участие в нея става един от водещите критерии в управлението на кариерите. Много малко от анкетираните са се възползвали от предоставената възможност да споделят своята визия за модерната система за продължаваща професионална квалификация. Обобщаващо по отношение на ангажиментите на съвременната библиотека и

като пример за добра практика звучи написаното в една от анкетите: „С разширяването на функциите на библиотеките е необходима непрекъснатата професионална квалификация. Националната библиотека предлага системно курсове за подобряване квалификацията на служителите си с външни специалисти. За целта е създаден модерен, технологично обзаведен център. Това дава възможност за придобиване на правоспособност в упражняваната професия и създаване на конкурентна култура и мотивация в организацията. В информационното общество продължаващото образование е елемент от обучението през целия живот. На съвременния етап от развитието на библиотечната професия сертификацията е особено важна, тъй като се явява необходима стъпка в прехода към глобални библиотеки и споделена каталогизация“.



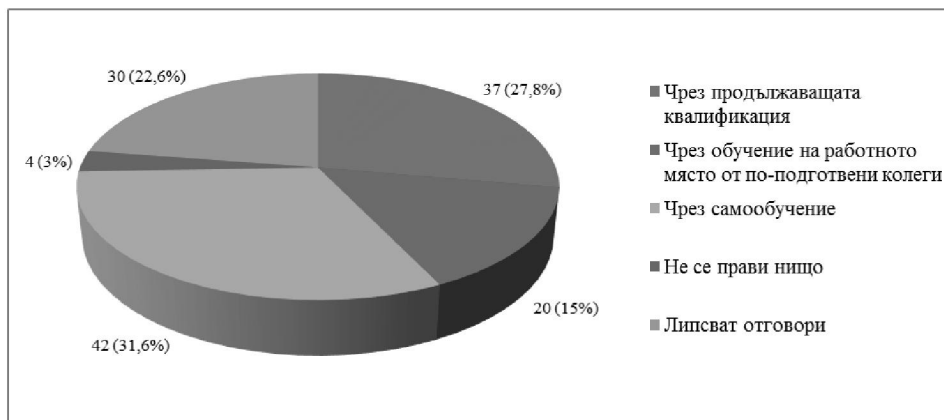
Фиг. 9. Оценка на възможностите за кариерно развитие в библиотеките (брой анкетиранни / процент)

Фиг. 9 представя общата оценка на анкетираните по отношение на възможностите за кариерно развитие, а следващите въпроси са проверка и коректив на изразените мнения и допълват, уточняват или коригират информацията от общия въпрос. Най-малка част от анкетираните библиотечни служители – 18 (13,5%) определят условията за кариерно развитие в тяхната библиотека като много добри. Една трета от библиотечните служители, попълнили анкетите – 43 (32,3%) намират условията за добри. С пренебрежима разлика след тях са хората, според които условията за кариерно развитие са средни – 42 (31,6%). Двадесет и три от анкетираните – 17,3%, дават категоричен отрицателен отговор. Групата на негативистите, сравнена с умерените позитивисти, ако добавим към тях анкетираните, които не са отговорили на този въпрос – 23 (17,3%) остава значително по-малка, което дава превес на положителната оценка.



Фиг. 10. Оценка на адекватността на образованието и изискванията за работното място (брой анкетирувани / процент)

Съответствието между образователната степен на анкетирувания и работата, която той извършва е представено на фиг. 10. Осемдесет и един от отговорилите (60,9%) посочват пълна адекватност между образователната подготовка и дейностите, с които са натоварени. Немалък процент от анкетираните заявяват необходимост от допълнителна квалификация във връзка с трудовите задължения – 26 (19,5%). Но само 3-ма (2,3%) признават разминаването и сочат, че подготовката им „не отговаря на новите изисквания“. 21(15,8%) от участниците твърдят, че тяхното образование е „над изискванията“ за работата, която извършват.



Фиг. 11. Начини за преодоляване на разминаването в подготовката на анкетирувания и изискванията за работното място (брой анкетирувани / процент)

Библиотеката е динамично променяща се организация в условията на ИО. Служителите в библиотеките осъзнават честото разминаване

между подготовката им за дейностите и изискванията за нейното ефективно извършване в новата среда. Това е общовалидна потребност, независимо, че на този въпрос са отговорили 103 (77,4%) от анкетиранияте. Попълването на нови знания и умения става или чрез продължаващата квалификация, или чрез самообучение. Данните не са с голяма разлика – съответно 37 (27,8%) за продължаващата професионална квалификация и 42 (31,6%) – за самообучението. Само 4-ма от анкетиранияте (3%) отговарят, че „не се прави нищо“ в техните библиотеки за актуализиране на нужните умения, знания и способности. Това, че сравнително голям е процентът на липсващите отговори – 30 (22,6%), допълва негативните.

Коментарите в свободен текст в края на анкетите посочват, че обучението на работното място от по-подготвени колеги е реална възможност, прилагана в библиотеките – 20 (15%) от анкетиранияте. Като се вземат предвид добавените коментари към отговорите на този въпрос и предоставената възможност да се ранжират изредените форми, се вижда, че за повечето библиотекари се открояват самообучението, заело второ и помощта от по-опитни колеги.

В свободните отговори не е пропусната и системата за продължаваща професионална квалификация. Тя се коментира като задължение на организацията да осигури тази възможност за служителите, но не е пренебрегната и отговорността на служителя към предоставените му условия за професионално развитие. Посочено е, че трябва да се постави срок за обучението, което попълва установен дефицит или актуализира знанията и уменията.

Важно място се отрежда на запознаването с библиотеката като цяло. Предлага се през периода на изпитателния срок служителят да „*мине през основните отдели на библиотеката*“. Така, от една страна той ще прецени къде най-много му допада и, при освобождаване на място, би могъл да поиска разпределение на това работно място. От друга страна, ръководството и колегите му ще могат да преценят най-добре качествата му. В този много полезен по съдържание текст се посочва: „*Подготовката за израстване в кариерата трябва да включва съзнателно „отглеждане“ най-напред на добри специалисти. Това трябва да стане чрез изпращането им в командировки в чужбина и с поощряване на участието им в различни конференции.*“ Поставя се и въпросът за поощряване „*на добрите и перспективните служители*“. В този дълъг текст заслужават внимание два важни момента. Единият е установеното несъответствие на броя на „*началническите места*“ на броя на квалифицираните служители, които са повече, т.е. някои от тях няма да заемат полагащи им се ръководни длъжности. И другият момент е интуитивно разбраната потребност, която проектира в библиотеката „двойната стълба“ и на-

мира за уместно разделянето на административните ръководители от експертите. Анкетираният говори за промяна във „*философията на длъжностите*“. Представената теза е застъпена в модерните теоретични разработки за кариерното развитие.

Промяната на библиотечната институция и библиотечната професия са неоспорими. Натрупаният опит и добра практика в изграждането на капацитет, на адекватни умения и необходими знания на библиотечните кадри вече получава своето осмисляне в теоретични публикации и монографии. Търсенето на ефективното присъствие на библиотеките в съвременния дигитален свят става все по-активно и все повече насочено към качеството и развитието на човешкия фактор. Утвърждаването на библиотечната професия преминава през сложни пътища на справянето с негативизма и negliжирането; с трудностите, но и с уповаване на забележителните успехи по пътя на промяната. В книгата си за непреходните ценности на библиотеките, които те носят и в XXI век, Майкъл Горман посвещава емоционални думи на „духа, мотивацията и целите на нашата професия. <...> професия, в чиято основа са услугите, е алтруистична професия. Ние се стремим да обслужваме отделни личности и по този начин да служим на обществото и цялото човечество“⁷⁷.

⁷⁷ Горман Майкъл. Нашите непреходни ценности. Библиотеките през XXI век. София, 2006, с. 114.