

Marzena Błach

Biblioteka Główna Uniwersytetu Pedagogicznego im. KEN w Krakowie

Kapitał ludzki w bibliotekach — zarys problematyki badawczej

Streszczenie: Artykuł prezentuje stan badań na temat jednego ze składników zasobów niematerialnych bibliotek — kapitału ludzkiego. Zgodnie ze współczesnymi teoriami kapitał ludzki postrzegany jest jako źródło korzyści dla biblioteki. W artykule zwrócono uwagę na różne formy rozwijania i doskonalenia umiejętności osobistych i zawodowych, scharakteryzowano przykładowe ścieżki zawodowe bibliotekarzy i zaproponowano zagadnienia powiązane z pojęciem kapitału ludzkiego w bibliotekach warte uwagi polskich bibliotekoznawców, praktyków i teoretyków. **Słowa kluczowe:** kapitał ludzki, biblioteki, podnoszenie kwalifikacji, mentoring.

Zasoby niematerialne będące przedmiotem badań nauk ekonomicznych to, jak definiuje Monika Murawska, „nieposiadające postaci fizycznej, unikalne składniki majątku, które zintegrowane z aktywami rzeczowymi mogą być przedmiotem zarządzania strategicznego” [bibliogr. poz. 8].

Pojęcie zasobów niematerialnych wywodzące się z teorii zarządzania organizacjami można przenieść na grunt bibliotekarski. Jako pierwsza tym tematem zajęła się Maja Wojciechowska. Zgodnie z podziałem przez nią zaproponowanym, niematerialne zasoby biblioteki obejmują:

- przywództwo,
- strategię,
- kulturę organizacyjną,
- komunikację i relacje,
- reputację,
- markę,
- elastyczność i innowacyjność,
- sieci i konsorcja;
- obsługę nowych technologii i procesów,
- własności intelektualne

i kapitał ludzki [bibliogr. poz. 13, s. 31]. Kapitał ludzki to wiedza, umiejętności, kompetencje, cechy charakteru, zdrowie, energia i siły witalne, a także wewnętrzna motywacja, ucieleśnione w jednostce ludzkiej (człowieku) [bibliogr. poz. 13, s. 69]. Z uwagi na szczególną rangę tego zasobu, wynikającą z faktu, iż pośrednio wpływa także na reputację, markę i kulturę organizacyjną, należy go dogłębnie poznawać, tak by był efektywnie wykorzystywany z korzyścią dla danej instytucji. W artykułach i książkach o zarządzaniu bibliotekami omawia się kapitał ludzki jako zasób niematerialny zazwyczaj bardzo ogólnikowo, najczęściej w aspekcie teoretycznym. W związku z tym, za cel niniejszego artykułu powzięto zamiar wskazania obszarów badawczych i wyodrębnienia szczegółowych zagadnień związanych z tym pojęciem w odniesieniu do polskich bibliotek. Posłużono się metodą analizy piśmiennictwa. W przeglądzie, uzupełnionym o odwołania do referatów wygłaszanych podczas ogólnopolskich konferencji bibliotekarskich, uwzględniono angielsko- i polskojęzyczne publikacje na temat kapitału ludzkiego, które ukazały się w latach 2003-2015.

Badacze podejmujący tematykę kapitału ludzkiego w bibliotekach najwięcej uwagi poświęcają próbom określenia tego pojęcia. Nawet Larry Nash White z Uniwersytetu Buffalo w artykule z 2007 r. ukierunkowanym na udzielenie odpowiedzi na pytanie, dlaczego warto oceniać i opisywać kapitał ludzki w bibliotekach (jest to konieczne z uwagi na wpływ, jaki na oferowane przez bibliotekę usługi mają jej pracownicy) dokonał wyboru definicji kapitału ludzkiego.

White, zwrócił uwagę, że kapitał ludzki to termin mający swoje korzenie w teoriach ekonomicznych XVIII wieku. Przywołał definicję tego pojęcia stworzoną przez Centrum Kwerend Edukacyjnych i Innowacji (Centre for Educational Research and Innovation), zgodnie z którą kapitał ludzki to wiedza, umiejętności, kompetencje i inne atrybuty ucieleśnione w poszczególnych osobach związane z aktywnością ekonomiczną. Burke i Cooper za kapitał ludzki uznają doświadczenie (w oryginale *know-how*), umiejętności i zdolności poszczególnych jednostek w organizacji odzwierciedlające kompetencje, które ludzie wnoszą do pracy [bibliogr. poz. 12].

Również Wojciechowska nawiązuje do historii tego terminu i dokonuje przeglądu definicji, z których niemal wszystkie mają charakter enumeratywny. Wśród składników kapitału ludzkiego na czoło wysuwa się wiedza. I to ona jest wymieniana jako pierwsza. Tak też czyni Dorota Dobija, która jako następne podaje: „umiejętności, doświadczenie, kreatywność pracowników i zarządzających przedsiębiorstwa, niezbędne do sprawnego wykonywania powierzonych im zadań” oraz „kulturę organizacyjną przedsiębiorstwa, jego wartości i filozofię” [bibliogr. poz. 13, s. 74].

Współczesne teorie sytuują bibliotekarza w trzech sferach: kapitału społecznego (relacji wewnętrznych i kultury organizacyjnej biblioteki), kapitału relacyjnego (relacji zewnętrznych biblioteki z jej otoczeniem) i kapitału ludzkiego (wykształcenie, umiejętności, doświadczenie).

Umiejętności bibliotekarzy

Pisząc o kapitale ludzkim nie sposób zatem pominąć zagadnienia umiejętności i kompetencji. Jakie umiejętności potrzebne są do pracy w bibliotece? Kamila Kokot i Alicja Teleszyńska z Biblioteki Głównej Politechniki Gdańskiej (w referacie pod tytułem *Dwa typy bibliotekarzy — dwa zestawy umiejętności* wygłoszonym podczas X Forum Młodych Bibliotekarzy) dokonały podziału umiejętności na te, które wykorzystywane są przy pracy z księgozbiorem, oraz te, które znajdują zastosowanie w pracy z użytkownikami biblioteki. Kokot i Teleszyńska udowodniły, że do pracy w bibliotece, niezależnie od jej charakteru potrzebny jest zestaw tych samych umiejętności. Umiejętności komunikacyjne, analityczne, techniczne, interpersonalne i planowania potrzebne są zarówno bibliotekarzom zajmującym się zbiorami, jak i tym pracującym z czytelnikami. W zależności od charakteru pracy zmienia się tylko częstotliwość ich wykorzystywania. W pracy z czytelnikami na pierwsze miejsce wysuwają się umiejętności interpersonalne i komunikacyjne.

Sfera kompetencji i umiejętności wiąże się również z pojęciem ścieżki kariery — narzędzia służącego do planowania rozwoju pracowników. „Plan rozwoju pracownika ma na celu zwiększanie jego potencjału, umiejętności i wiedzy w kierunku satysfakcjonującym samego pracownika, ale przede wszystkim zgodnym z przyszłymi potrzebami firmy. Jest to więc sposób na rozwój i samorealizację poszczególnych jednostek, tak by coraz lepiej wpisywały się w działania i cele przedsiębiorstwa jako całości. Ścieżka kariery to narzędzie konkretyzujące plan rozwoju poprzez nakreślenie sekwencji stanowisk, które pracownik ma szansę zająć w określonym czasie pod warunkiem spełnienia założonych kryteriów” [bibliogr. poz. 11].

Ścieżki zawodowe bibliotekarzy

Czy możliwe jest opisanie ścieżki kariery bibliotekarza? Tak, udowodniła to Younghee Noh, profesor Wydziału Bibliotekoznawstwa i Informacji Naukowej Uniwersytetu w Konkuk i profesor nadzwyczajny University of North Carolina. Noh opracowała wzory ścieżek zawodowych koreańskich bibliotekarzy na podstawie 614 ankiet (spośród 2179 wysłanych). Analiza powstała w oparciu o wyniki ankiety rozesłanej do 643 bibliotek publicznych i 221 bibliotek uniwersyteckich w Korei [bibliogr. poz. 15, s. 329-346]. Interesujące byłoby przeprowadzenie podobnego badania na polskim gruncie.

Tab. 1. Wzory ścieżek zawodowych koreańskich bibliotekarzy uniwersyteckich.

	Faza początkowa		Faza końcowa
Ścieżka 1	biblioteka publiczna	biblioteka specjalna	biblioteka uniwersytecka
Ścieżka 2	biblioteka publiczna	biblioteka uniwersytecka	biblioteka uniwersytecka
Ścieżka 3	biblioteka specjalna	biblioteka uniwersytecka	biblioteka uniwersytecka
Ścieżka 4	biblioteka szkolna	biblioteka uniwersytecka	biblioteka uniwersytecka
Ścieżka 5	firma produkująca zintegrowany system biblioteczny	firma produkująca zintegrowany system biblioteczny	biblioteka uniwersytecka

Opracowanie własne na podstawie artykułu Younghee Noh,
A study Analyzing the Career Path of Librarians, 2015.

Wzmianki o kompetencjach i ścieżkach zawodowych polskich bibliotekarzy, w tym bibliotekarzy akademickich, pojawiają się głównie w odniesieniu do drogi awansu zawodowego. Na ten temat wypowiadała się podczas VI Konferencji Biblioteki Politechniki Łódzkiej „Rozmowy o bibliotekach” Jolanta Stępnia (Biblioteka Główna Politechniki Warszawskiej) [bibliogr. poz. 10]. Tematykę ścieżki kariery w tym samym kontekście poruszyła Jadwiga Wojtczak, tworząc jednocześnie syntetyczny profil kandydata na stanowisko bibliotekarza w Bibliotece Politechniki Wrocławskiej [bibliogr. poz. 14]. W publikacjach tych nie podano jednak wzorów ścieżek zawodowych bibliotekarzy. Te prześledzić można było na przykładzie wątków biograficznych wplecionych w teksty wystąpień prelegentów X Jubileuszowego Forum Młodych Bibliotekarzy (FMB) w Warszawie. Przykładowo Maja Kimmes w prezentacji o narodzinach idei forum dla młodych bibliotekarzy – *Zaczęło się w Zielonej Górze* przedstawiła swoją ścieżkę kariery. Zatrudniona jest jako starszy bibliotekarz w Oddziale dla Dzieci Wojewódzkiej i Miejskiej Biblioteki Publicznej im. C. Norwida w Zielonej Górze. Działa w SBP, a drogę do kariery w bibliotece utorowały jej studia na Uniwersytecie Zielonogórskim na kierunku filologia polska, Pomaturalne Studium Bibliotekarskie i studia podyplomowe na Uniwersytecie Zielonogórskim (Komunikacja i Kreowanie Wizerunku Przedsiębiorstwa oraz Mechanizmy Funkcjonowania Strefy Euro).

Czy do wykonywania zawodu bibliotekarza niezbędne jest kierunkowe wykształcenie? Takie pytanie postawiła sobie Dorota Bocian z Biblioteki Uniwersyteckiej w Warszawie (BUW). W miniankiecie rozesłanej do 17 polskich bibliotek uczelnianych (m.in. Uniwersytetu A. Mickiewicza w Poznaniu, Uniwersytetu J. Kochanowskiego w Kielcach, Uniwersytetu Wrocławskiego, Uniwersytetu

Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy, Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, Uniwersytetu Jagiellońskiego, Uniwersytetu Śląskiego, Uniwersytetu Gdańskiego) zapytała respondentów o to, czy według nich wykonywanie zawodu bibliotekarza wymaga wykształcenia wyższego (niezależnie od kierunku)? Na ankietę odpowiedziało 11 respondentów. Większość — 10 badanych uważa, że aby pracować w zawodzie bibliotekarza trzeba posiadać wykształcenie wyższe (niekoniecznie musi to być wykształcenie bibliotekoznawcze). Co ciekawe, 8 respondentów określiło swoje wykształcenie jako „wyższe nie bibliotekoznawcze + uzupełniające kierunkowe” co potwierdziło zgodność opinii ze stanem faktycznym. Tak mała próba badawcza nie pozwala na wyciągnięcie uogólniających wniosków. Referat ten jest jednak interesujący z uwagi na podjęcie przez autorkę tej kwestii.

Niebibliotekarskie wykształcenie może stanowić duży atut w bibliotece akademickiej. Tak jest w przypadku Doroty Bocian, bibliotekarza dziedzinnego z zakresu prawa i nauk politycznych w BUW. Ścieżka zawodowa Doroty Bocian rozpoczęła się nauką w Policealnym Studium Informacji Archiwistyki i Księgarstwa. Po studiach na Wydziale Dziennikarstwa i Nauk Politycznych otrzymała pracę w bibliotece kancelarii prawnej, którą samodzielnie prowadziła i rozwijała. Dyplom politologa i doświadczenie w bibliotece kancelarii uzupełnione o studia podyplomowe w zakresie Bibliotekoznawstwa i Informacji Naukowej stały się dla niej przepustką do sprawowania funkcji bibliotekarza dziedzinnego w bibliotece naukowej — BUW.

Wśród wniosków autorki warto odnotować podsumowanie, w którym wykształcenie wyższe nie bibliotekoznawcze w połączeniu ze studiami kierunkowymi uzupełniającymi uznano za cechę pożądaną wśród pracowników bibliotek akademickich. Taka kombinacja może się wiązać z większą otwartością i gotowością bibliotekarzy na wszelkie wyzwania związane z zawodem. Zgodnie z tą perspektywą specjaliści z różnych dziedzin, posiadający po kierunkowych studiach podyplomowych konkretne umiejętności i kompetencje bibliotekarskie, postrzegani są jako cenny kapitał.

Bibliotekarze — pracownicy wiedzy

Wojciechowska, cytowana już wielokrotnie, zwraca uwagę na fakt, iż od kapitału ludzkiego czyli wiedzy, zaangażowania i kreatywności bibliotekarzy zależy jakość świadczonych usług, a tym samym wizerunek biblioteki. W społeczeństwie wiedzy profesjonalny personel biblioteki odpowiadający na zróżnicowane potrzeby informacyjne czytelników wpływa na sposób jej postrzegania przez użytkowników, partnerów, decydentów. Kapitał ludzki jest, podobnie jak zasoby fizyczne, finansowe i inne zasoby niematerialne, źródłem korzyści dla biblioteki [bibliogr. poz. 13]. Umiejętności i kwalifikacje nabyte w procesie edukacji formalnej, w związku z rozwojem nowych mediów i technologii, okazują się niewystarczające w codziennej pracy. Odnosi się to szczególnie do bibliote-

karzy — pracowników instytucji, których głównym zadaniem jest wspieranie procesu zdobywania wiedzy. Jak postulowali Priti Jain i Stephan Mutula, na bibliotekarzach, liderach zmian, spoczywa zadanie budowania kolekcji cyfrowych właściwych dla ery informacyjnej. Rolą współczesnych bibliotekarzy jest ułatwianie dostępu do tych cyfrowych zasobów, podobnie jak rozwijanie portali umożliwiających specjalistyczne przeszukiwanie wartościowych źródeł informacji — dysertacji naukowych, zbiorów specjalnych oraz ułatwianie dostępu do specjalnych kolekcji poprzez tworzenie instytucjonalnych repozytoriów, wyszukiwarek naukowych i portali. Biblioteki muszą ewoluować w kierunku organizacji uczących się, odpowiadających na potrzeby społeczności akademickich, którym służą. Aby takimi się stać, biblioteki muszą stworzyć klimat sprzyjający zmianom i innowacjom, a także zmotywować swoich pracowników do otwartości i elastyczności. Bibliotekarz współczesny powinien przyjąć na siebie rolę asystenta i *coacha* wskazującego sposoby docierania do relewantnych informacji. Odpowiedzialnością współczesnego bibliotekarza jest również promowanie kultury dzielenia się wiedzą i współpracy [bibliogr. poz. 3]. Zadania takie, stawiane przed bibliotekarzami w XXI wieku, sprawiają, że nieustanne podnoszenie kwalifikacji i edukacja ustawiczna pracowników bibliotek jest koniecznością. Mówiła o tym już w 2003 roku podczas V Forum Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich (SBP) Mirosława Majewska z Centrum Edukacji Bibliotekarskiej, Informacyjnej i Dokumentacyjnej [bibliogr. poz. 7]. Zgodnie ze współczesnymi teoriami kapitału ludzkiego pracownicy, inwestując w swój rozwój i zwiększając swoją wartość na rynku pracy poprzez doksztalcanie i nabywanie nowych umiejętności, przynoszą korzyści zatrudniającej ich organizacji [bibliogr. poz. 13]. Odnosi się to zarówno do umiejętności związanych z działalnością zawodową, jak i pozazawodową, dlatego dyrektorzy bibliotek powinni wspierać swój personel w rozwoju zawodowym i osobistym.

Osobisty kapitał ludzki

Grzegorz Łukasiewicz wyróżnia kapitał ludzki rynkowy i osobisty. Rynkowy kapitał ludzki stanowią zasoby wiedzy oraz umiejętności wykorzystywane w pracy zawodowej. Osobisty kapitał ludzki związany jest natomiast z aktywnością pozazawodową rozwijaną w ramach zainteresowań czy hobby [6]. Osobisty kapitał ludzki wykorzystywany jest w działalności zawodowej pracowników różnych typów bibliotek. Przykładowo, pracownicy Biblioteki Głównej Uniwersytetu Pedagogicznego im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie (BG UP) aktywnie angażują się w organizację cyklu imprez naukowo-kulturalnych „Noc w Bibliotece”, wykorzystując swoje umiejętności korektorskie, edytorskie i polonistyczne podczas przygotowywania konkursu literackiego dla studentów (członkami komisji konkursowej są bibliotekarze — absolwenci studiów polonistycznych, filologicznych). Jak się okazuje, również umiejętności plastyczne mogą znaleźć zastosowanie w pracy bibliotek naukowych. Podczas ja-

pońskiej edycji „Nocy w Bibliotece” zorganizowane zostały warsztaty origami poprowadzone przez bibliotekarza o artystycznych zamiłowaniach. W obchody Jubileuszu 70-lecia Uczelni zainaugurowane 11 maja 2015 r. (Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie powstał — jako Państwowa Wyższa Szkoła Pedagogiczna — 11 maja 1946 r., decyzją ówczesnego Ministerstwa Oświaty) wpisała się wystawa obrazów pt. „W zaciszu...” przygotowana przez plastyka, a zarazem pracownika Biblioteki Głównej — Agatę Rubiś.

Badania przeprowadzone przez Izabelę Oleaszewską-Porzycką wykazały, że 47% bibliotekarzy deklaruje wykorzystanie kapitału osobistego w pracy zawodowej. Przodują w tym pracownicy bibliotek publicznych. Realizując swoje pasje i zainteresowania w miejscu pracy, bibliotekarze poszerzają ofertę biblioteki o odczyty, prezentacje, szkolenia tematyczne czy warsztaty bazując na wiedzy z zakresu fotografii, malarstwa, dekupażu czy terapeutycznego działania metodami teatralnymi [bibliogr. poz. 9].

Badania Oleaszewskiej-Porzyckiej czy Magdaleny Cyrklaff, która podjęła tematykę pasji, zainteresowań i hobby pracowników bibliotek publicznych i ich wpływu na twórcze wykonywanie pracy zawodowej¹ powinny być kontynuowane i prowadzone w bibliotekach różnego typu.

Istnieje wiele formalnych i nieformalnych sposobów zdobywania nowych umiejętności i doświadczeń przydatnych w pracy bibliotekarza. Podczas X Forum Młodych Bibliotekarzy mówiła o nich Zuza Wiorogórska, pracownik BUW, jako członek Sekcji Information Literacy IFLA polecająca tę instytucję bibliotekarzom pragnącym rozwijać swoje kompetencje. Wiorogórska zachęca do wyjścia poza schematy myślenia bibliotekarskiego — studiowania i poszukiwania stypendiów oferowanych przez Biuro Uznawalności Wykształcenia i Wymiany Międzynarodowej. Zwraca uwagę na korzyści z udziału w programie Erasmus i uczestnictwa w projekcie Międzynarodowej Sieci Bibliotekarzy — International Librarians Network.

International Librarians Network (ILN) to ciekawa inicjatywa. Jej promocją na łamach czasopism i podczas bibliotecznych konferencji zajmuje się Magdalena Gomułka, krajowy koordynator ILN, pracownik Biblioteki Śląskiej w Katowicach i doktorantka w Instytucie Informacji Naukowej i Bibliotekoznawstwa Uniwersytetu Śląskiego². W ramach projektu bibliotekarze z całego świata są dobierani w pary korespondencyjne. Kontakty z założenia mają formę listów wymienianych drogą e-mailową (od uczestników zależy czy zdecydują się na

¹ Tekst Magdaleny Cyrklaff zatytułowany *Przegląd pasji, hobby i zainteresowań bibliotekarzy wojewódzkich bibliotek publicznych oraz ich wpływ na twórcze wykonywanie pracy zawodowej. Wyniki badań ankietowych* ukazał się w książce *Sfera kultury, sfera nauki. Współczesny obraz biblioteki* pod redakcją Wojciechowskiej w 2014 r.

² Magdalena Gomułka o ILN mówiła m.in. w trakcie trwania IX Bałtyckiej Konferencji w Gdańsku i na X Forum Młodych Bibliotekarzy w Warszawie. W Biuletynie EBIB opublikowała artykuł pt. *Kształtowanie kariery zawodowej poprzez udział w International Librarians Network*. Dostępny w Internecie: <http://open.ebib.pl/ojs/index.php/ebib/article/viewFile/289/459>.

przykład na konferencji przez Skype'a). Zaletą uczestnictwa w ILN jako formy nawiązywania kontaktów zawodowych z zagranicznymi bibliotekarzami jest brak konieczności ponoszenia nakładów finansowych. Dotychczas w programie wzięło udział 1500 bibliotekarzy pochodzących ze 103 krajów. Projekt polega na kilkumiesięcznym stałym (przynajmniej raz/dwa razy w miesiącu) kontakcie i wymianie doświadczeń na tematy bibliotekarskie, ale, co podkreślali dotychczasowi uczestnicy, również na rozmowach towarzyskich, o zainteresowaniach i pasjach. ILN jest formą rozwoju osobistego i zawodowego. Umożliwia ćwiczenie znajomości języka angielskiego bez nakładów finansowych i może być postraktowana jako przygotowanie do udziału w programie Erasmus.

Udział w ramach programu Erasmus+ jest szczególną formą doskonalenia zawodowego bibliotekarzy akademickich. Pozwala na praktyczne sprawdzenie umiejętności językowych i ich doskonalenie. Beneficjenci tego programu poszerzają swoje horyzonty, nawiązują cenne kontakty, wymieniają się doświadczeniami i inspirują. W czasopismach takich jak „Bibliotekarz” czy „Biblioteka i Edukacja” odnajdziemy wiele sprawozdań i relacji powstałych w oparciu o doświadczenia zdobyte podczas wyjazdów w ramach programu Erasmus³. Program ten postrzegany jest jako sposób podnoszenia kompetencji bibliotekarzy – pisała o tym na przykładzie ankiety przeprowadzonej wśród pracowników Biblioteki Głównej Politechniki Śląskiej Joanna Dziak [bibliogr. poz. 1]. Jest również wyjątkową szansą na zainicjowanie lub rozwijanie współpracy międzynarodowej w zakresie realizowanych zadań bibliotecznych⁴, a także na rozwój osobisty.

Profesjonalny rozwój

Formą doskonalenia bibliotekarzy akademickich jest udział w konferencjach i stażach programu Erasmus, uczestnictwo w projektach takich jak International Librarians Network oraz aktywność w stowarzyszeniach – SBP i IFLA. Szansę na profesjonalny rozwój dają również studia podyplomowe, doktorantkie, czy mniej znany w Polsce *mentoring*⁵. Mentoring określić można jako pro-

³ W nr 7 „Biblioteki i Edukacji” (2015) ukazały się dwie relacje tego typu: *Biblioteki w Stambule* Ewy Piotrowskiej i Renaty M. Zając oraz *Kongres bibliotekarzy europejskich* Marzeny Błach. W numerze 6 *Bibliotekarza*” (2015) opublikowany został tekst Agaty Rychter-Gullstrand pt. *Biblioteki Uniwersytetu w Cambridge* przygotowany na podstawie doświadczeń zdobytych w trakcie wyjazdu studyjnego w ramach programu Erasmus.

⁴ Konsekwencją udziału autorki niniejszego tekstu w szkoleniu w Bibliotece Głównej Pädagogische Hochschule (Wiedeń) było nawiązanie współpracy w zakresie wypożyczeń międzybibliotecznych z Biblioteką Uniwersytetu Wiedeńskiego (zamówienie międzybiblioteczne czytelnika Biblioteki Głównej Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie złożone kilka miesięcy po odbyciu stażu pracownika Wypożyczalni Międzybibliotecznej w Wiedniu zrealizowane zostało bezpłatnie). Autorka do planu swojego szkolenia dodała w uzgodnieniu z Dyrekcją Biblioteki Głównej Pädagogische Hochschule cykl spotkań z pracownikami Austriackiej Biblioteki Narodowej, Biblioteki Uniwersytetu Wiedeńskiego i Centralnej Biblioteki Publicznej Miasta Wiednia – Buecherein Wien.

⁵ O *Wykorzystaniu mentoringu i coachingu w bibliotece jako uczącej się organizacji* pisała Joanna Kamińska. Tekst dostępny w Internecie: http://www.mentoringwbiznesie.pl/mentoring/uploads/Kaminska_Joanna_0507.pdf.

ces, w którym wyznaczone osoby udzielają wskazówek i rad umożliwiających ich podopiecznym rozwój zawodowy. To model profesjonalnego rozwoju w organizacji [bibliogr. poz. 5]. Mentoring jest ważny nie tylko z perspektywy planowania ścieżki zawodowej młodego bibliotekarza. To także szansa na uniknięcie problemu utraty wypracowanej latami wiedzy i doświadczeń pracowników odchodzących na emeryturę [bibliogr. poz. 5]. Ciekawą formą rozwoju zawodowego zaproponowaną przez Roberta K. Flatley'a i Michaela A. Webera jest wewnętrzny Biblioteczny Komitet Rozwoju Pracowników (Library Staff Development Committee) [bibliogr. poz. 2]. W większości polskich bibliotek odbywają się seminaria, spotkania i szkolenia, ale czy mają one charakter planowy, czy uwzględniają specjalne szkolenia wprowadzające dla nowo zatrudnionych pracowników? Autorka sądzi, że zinstytucjonalizowany mentoring mógłby zostać wykorzystany w polskich bibliotekach akademickich. Przygotowaniem do jego wprowadzenia powinny być badania prowadzone wśród pracowników bibliotek różnych typów.

Czynny udział polskich bibliotekarzy akademickich w konferencjach, publikowanie artykułów w czasopismach bibliotekarskich, udział w programie Erasmus i nieustanne doksztalcanie uwidoczniło się w biogramach prelegentów reprezentujących biblioteki uniwersyteckie na Forum Młodych Bibliotekarzy w 2015 roku w Warszawie⁶. Bibliotekarze dążą do podnoszenia swoich kompetencji, zwiększając wartość kapitału ludzkiego w bibliotekach. Mimo, że kapitał ludzki jest ważnym zasobem polskich bibliotek akademickich, to odnotować należy brak szczegółowych i szeroko zakrojonych badań na jego temat.

Jak wynika z powyższego przeglądu, poszczególne zagadnienia powiązane z tym terminem — zwłaszcza umiejętności, kompetencje, formy doskonalenia zawodowego i osobistego bibliotekarzy — chętnie są podejmowane przez bibliotekoznawców i praktyków zawodu w Polsce. Zauważalny jest jednak brak standardów i strategii oceniania kapitału ludzkiego w bibliotekach. Bez szczegółowych opracowań na ten temat niemożliwe jest scharakteryzowanie kapitału ludzkiego polskich bibliotek (dane Biblioteki Narodowej na temat wykształcenia pracowników działalności podstawowej w polskich bibliotekach stanowią mogą zaledwie punkt wyjścia).

Kolejnymi zagadnieniami wartymi badania są również:

- kapitał osobisty, a w szczególności jego pomiar i badanie jaki wpływ wywiera on na kondycję organizacji lub na realizację poszczególnych zadań, takich jak np. obsługa czytelników;
- umiejętności potrzebne do pracy na konkretnych stanowiskach w bibliotekach;
- ścieżki zawodowe bibliotekarzy;
- systemy motywacyjne;
- zinstytucjonalizowany mentoring.

⁶ Program wraz z abstraktami i biogramami prelegentów dostępny jest na stronie X Forum Młodych Bibliotekarzy: <http://10fmbstp.wix.com/oddzialwarszawskisbp#!referaty/c20ef>.

Powinny być one rozpatrywane w różnych perspektywach i z uwzględnieniem podziału na biblioteki publiczne, szkolne, pedagogiczne, szkół wyższych i naukowe.

Za posumowanie niech posłuży przytaczane przez Wojciechowską określenie kapitału ludzkiego jako „niewidzialnego zasobu dającego widzialne efekty” [bibliogr. poz. 13, s. 74]. Koniecznością jest zatem ponawianie tego zasobu i dążenie do jego lepszego wykorzystania z korzyścią dla bibliotek.

Bibliografia

- [1] Dziak J., *Program Erasmus jako sposób podnoszenia kompetencji bibliotekarzy na przykładzie Biblioteki Głównej Politechniki Śląskiej*, „Biblioteka i Edukacja”, [online], 2015, nr 7 [dostęp: 2015-11-17]. Dostępny w World Wide Web:
- [2] <http://www.bg.up.krakow.pl/newbie/index.php/bie/article/view/101>.
- [3] Flatley R. K., Weber M. A., *Perspectives on... Professional Development Opportunities for New Academic Librarians*, „The Journal of Academic Librarianship”, 2004, Vol 30, nr 6, s. 488-492.
- [4] Jain P., Mutula S., *Libraries as learning organisations : implications for knowledge management*, „Library Hi Tech News”, 2008, Vol. 25, nr 8, s. 10-14.
- [5] Kamińska J., *Wykorzystanie mentoringu i coachingu w bibliotece jako uczącej się organizacji* [online], 2015 [dostęp: 2015-10-05]. Dostępny w World Wide Web:
- [6] http://www.mentoringwbiznesie.pl/mentoring/uploads/Kaminska.Joanna_0507.pdf.
- [7] Level A., Mach M., *Peer mentoring : one institution's approach to mentoring academic librarians*, „Library Management”, 2005, Vol. 26, nr 6/7, s. 301-310.
- [8] Łukasiewicz G., *Kapitał ludzki w organizacji: pomiar i sprawozdawczość*, Warszawa 2009.
- [9] Majewska M., *Edukacja ustawiczna bibliotekarzy : realia — problemy — prognozy*. In J. Nowicki (red.), *Zawód bibliotekarza : dziś i jutro : materiały z ogólnopolskiej konferencji, Nałęczów 18-20 września 2003*, Warszawa, 2003, s. 147.
- [10] Murawska M., *Zarządzanie strategiczne niematerialnymi zasobami przedsiębiorstwa*, Warszawa, 2008, s. 50.
- [11] Oleaszewska-Porzycka I., *Wpływ hobby i pasji pracowników bibliotek na ich aktywność zawodową*. In M. Wojciechowska (red.), *Bibliotekarze i czytelnicy w dobie nowych technologii i koncepcji organizacyjnych bibliotek*, Gdańsk, 2013, s. 163-175.
- [12] Stępiak J., *Krótką drogą awansu zawodowego pracownika biblioteki* [online], 2014 [dostęp: 2015-11-17].
- [13] Dostępny w World Wide Web: http://cybra.lodz.pl/Content/9445/JStepniak_KrotkaDrogaDoAwansu.pdf.

- [14] Szymańska M., Wolski K., *Ścieżki karier jako element zarządzania zasobami ludzkimi w firmie*. In *Rynekpracy.pl* [online], 2013 [dostęp : 2015-11-17]. Dostępny w World Wide Web: <http://rynekpracy.pl/arttykul.php/wpis.616>.
- [15] White L., *A Kaleidoscope of Possibilities : Strategies for Assessing Human Capital in Libraries*, „The Bottom Line”, 2007, Vol. 20, nr 3, s. 109-115.
- [16] Wojciechowska M., *Studium zarządzania niematerialnymi zasobami organizacyjnymi bibliotek*, Gdańsk, 2014, s. 31.
- [17] Wojtczak J., *Nowe pokolenie bibliotekarzy — oczekiwania a możliwości*. In H. Brzezińska-Stec, J. Kudrawiec (red.), *Marketing wewnętrzny i zarządzanie zasobami ludzkimi w bibliotece : II ogólnopolska konferencja naukowa, Białystok, 24-26 czerwca 2009*, Białystok, 2010, s. 233-248.
- [18] Younghee Noh, *A study Analyzing the Career Path of Librarians*, „The Journal of Academic Librarianship”, 2010, Vol. 36, nr 4, s. 329-346.

