



**Możliwości rozwoju zawodowego bibliotekarzy**  
**Przegląd wybranych bibliotek akademickich**

Anna Tonakiewicz-Kołosowska  
Biblioteka Główna PW, OIN



# Istota szkolenia ustawicznego

- Raport Międzynarodowej Komisji do spraw Edukacji XXI wieku, przygotowany na zlecenie UNESCO, opracowany pod kierunkiem J. Delorsa, zwraca uwagę na potrzebę ustawicznego kształcenia, potrzebę doskonalenia i podnoszenia swoich umiejętności oraz ideę kształcenia się przez całe życie<sup>1</sup>. Raport wymienia m.in. cztery filary, które są podstawą edukacji przez całe życie:
  1. Uczyć się, aby wiedzieć
  2. Uczyć się, aby działać
  3. Uczyć się, aby żyć wspólnie
  4. Uczyć się, aby być

# Co to jest szkolenie?

- Szkolenie – to „wiele różnorodnych działań i form doskonalenia umiejętności poszerzania wiedzy i podnoszenia kwalifikacji
- Szkolenie – to rozwijanie umiejętności u osób dorosłych i doskonalenie kompetencji zawodowych
- Szkolenie – to forma aktywności realizowana w celu wzbogacania wiedzy, umiejętności i zachowań społecznych w jakimś określonym kierunku” /<sup>2</sup>



# Metody edukacji osób dorosłych

1. Nauka przez działanie – łączenie teorii z praktyką (AL Action Learning), to metoda która łączy :
  - działania wynikające z rzeczywistych wyzwań zawodowych,
  - wiedzę i umiejętności zdobyte z różnych źródeł z procesem rzeczywistego uczenia się.
2. Kształcenie motywacyjne, zachęcające do bezpośredniego zaangażowania ( najczęściej nie jest związane z motywacją finansową)



# Kształcenie ustawiczne w bibliotekach

- Idea „biblioteki uczącej się” – na wzór” organizacji uczącej się”(OUS) , rozpropagowanej w Polsce dzięki książce Petera Senge „Piąta dyscyplina”, to:
  - miejsce , w którym ludzie ciągle rozszerzają swoje możliwości osiągnięcia pożądaných rezultatów
  - miejsce, w którym powstają nowe wzorce śmiałego myślenia i rozwijają się w sposób swobodny dążenia i ambicje zawodowe/<sup>3</sup>



# Budowanie systemu szkoleń wewnętrznych w bibliotekach - proces

- Identyfikacja potrzeb szkoleniowych biblioteki
- Dobór odpowiedniego szkolenia
- System motywujący do praktycznego wdrażania pozyskanych umiejętności (jeśli kierujemy na szkolenie to w jakim celu)
- Kontrola zmian, które dokonały się w wyniku zdobytej wiedzy i umiejętności na konkretnym stanowisku pracy w bibliotece (bardzo rzadko bywa, że nauka w ramach odbytego szkolenia ma swoją kontynuację w miejscu pracy)



# Efektywność systemu szkoleń

Aby właściwie ocenić efektywność systemu szkoleń w bibliotece należy wziąć pod uwagę m.in.:

- Kto jest delegowany na szkolenie
- z jaką częstotliwością
- czy jest właściwy obieg informacji na temat możliwości dokształcania i ofercie szkoleń?
- czy profil szkoleń wybierany jest z uwzględnieniem potrzeb biblioteki
- czy szkolenie zostało pomyślane tak, aby było możliwe wykorzystanie w praktyce nabytej wiedzy i umiejętności w ramach zadań w bibliotece
- Czy bibliotekarze mają określone cele przed rozpoczęciem szkolenia oraz cele, które mają osiągnąć w pracy po zakończeniu szkolenia
- Czy wybrana forma szkolenia jest odpowiednia dla pracownika (szkolenia wewnętrzne, zewnętrzne, tradycyjne, e-learning, indywidualne, zespołowe, itd.../4



# Metody oceny efektywności szkoleń

Uczestnictwo w szkoleniu nie jest gwarancją na pozyskanie większej wiedzy i zastosowanie jej w pracy, aby tym samym rozwinąć dotychczasowe kompetencje. Do metod które ułatwiają ocenę prowadzonych szkoleń należą:

- Ocena systemowa – cały system szkoleń poddawany jest analizie pod względem doboru, stosowanych form i metod, sposobów finansowania, kryteria kierowania pracownikami na różne formy szkolenia
- Ocena oparta na celach – określenie celów i dążenie do ich osiągnięcia w wyniku szkolenia
- Ocena zmian behawioralnych – czy w wyniku szkolenia nastąpiły zmiany w postawie i zachowaniu pracowników
- Ocena poprzedzająca – właściwy dobór szkolenia przez jego rozpoczęciem, tak by było dostosowane do indywidualnych potrzeb/ 5





# Systemy szkoleniowe i ocena efektywności szkoleń w bibliotekach akademickich w Polsce

Badania przeprowadzono w 15 wybranych bibliotekach akademickich (główne uczelnie techniczne + kilka bibliotek uniwersyteckich). Badania wykazały:


1. Brak wdrożonych systemów szkolenia wewnętrznego
2. Brak kompleksowych systemów zarządzania szkoleniami
3. Brak wzajemnych relacji pomiędzy nakładami na szkolenia i wynikami pracy bibliotekarzy
4. Niewielki nacisk na wykorzystanie zdobytej wiedzy w praktyce
5. Stosowany system szkoleń wewnętrznych ma charakter umowny w większości z badanych bibliotek
6. Istniejące systemy szkolenia wewnętrznego mają wiele braków wymagających uzupełnienia
7. W niektórych bibliotekach brakuje nawet umownego systemu szkolenia pracowników



# Systemy szkoleniowe i ocena efektywności szkoleń w bibliotekach akademickich w Polsce

- Analiza funkcjonowania bibliotek naukowych w Polsce/6
  - Z danych zawartych w Analizie... , za rok 2009 wynika, że biblioteki przeznaczyły średnio ok. 0,48% wydatków z budżetu biblioteki na cele szkolenia personelu
  - w ankiecie dotyczącej funkcjonowania bibliotek brakuje pytań dotyczących stosowanych systemów szkoleniowych oraz systemu oceny efektywności tych szkoleń
  - brakuje pytań dotyczących stosowanych metod i form doształcania pracowników, zarówno w szkoleniach wewnętrznych, jak i zewnętrznych





# Przegląd wybranych bibliotek akademickich

Przeprowadzono badania literaturowe, przegląd stron internetowych badanych bibliotek oraz przeprowadzono wywiady we wszystkich z wymienionych bibliotek:

1. Biblioteka Główna Politechniki Białostockiej (BPB)
2. Biblioteka Główna Politechniki Krakowskiej (BPKr)
3. Biblioteka Główna Politechniki Lubelskiej ( BPL)
4. Biblioteka Główna Politechniki Opolskiej (BPO)
5. Biblioteka Główna Biblioteki Poznańskiej (BPP)
6. Biblioteka Główna Politechniki Warszawskiej (BPW)
7. Biblioteka Główna Politechniki Wrocławskiej (BPWroc)
8. Biblioteka Akademii Górniczo-Hutniczej (Kraków) (BAGH)
9. Biblioteka Uniwersytetu Przyrodniczo-Technologicznego (Bydgoszcz) ( BUPT)
10. Biblioteka Zachodniopomorskiego Uniwersytetu Technologicznego (Szczecin) (BZUT)
11. Biblioteka Uniwersytetu Zielonogórskiego (BUZ)
12. Biblioteka Uniwersytecka w Warszawie (BUW)
13. Biblioteka Uniwersytetu Wrocławskiego (BUWroc)
14. Biblioteka Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach (BUŚ)
15. Biblioteka Główna Uniwersytetu Medycznego w Katowicach (BUM)

# Jakie elementy i formy szkoleń zostały poddane analizie

- System szkoleń wewnętrznych:
  - szkolenie nowo-zatrudnionych pracowników
  - szkolenia ogólne i specjalistyczne dla kadry bibliotecznej
  - konwersatoria językowe
  - praktyki zawodowe (kwalifikacyjne) dla bibliotekarzy starających się o awans stanowiskowy
- System szkoleń zewnętrznych:
  - wyjazdy na konferencje krajowe i zagraniczne
  - udział w seminariach środowiskowych, warsztatach, spotkaniach roboczych
  - wyjazdy szkoleniowe w ramach Erasmusa
  - konwersatoria językowe



# System szkoleń dla nowozatrudnionych bibliotekarzy

- W większości badanych bibliotek stosowane są systemy umowne, które określają taką praktykę na okres:
  - kilku dni (po kilka godzin w każdym oddziale)
  - tydzień
  - dwa tygodnie
  - miesiąc



# System szkoleń dla nowozatrudnionych bibliotekarzy

- Spośród 15 badanych bibliotek tylko 6 prowadzi kompleksową praktykę we wszystkich działach (1-2 tygodni)
- 1 biblioteka (PP) stosuje kompleksową praktykę, która najkrócej trwa 2 tygodnie, a jeśli jest taka potrzeba to wydłużana jest do 1 miesiąca
- Tylko w 2 bibliotekach (PP, BUWroc.) szkolenie „nowej” kadry jest planowane i koordynowane. Koordynator organizuje i uzgadnia szkolenie z kierownikami działów, ustala harmonogramy. BU Wroc zamieszcza program szkoleń na stronie internetowej biblioteki
- Pozostałe biblioteki nie prowadzą szkoleń „nowych” pracowników
- Niektóre z badanych bibliotek szkolą tylko w dziale, w którym nowa osoba ma być zatrudniona
- 1 z bibliotek (BUW) prowadzi tylko szkolenie w formie wycieczki po bibliotece, ale odbywa się to tylko raz w roku



# Szkolenia specjalistyczne

- Żadna z badanych bibliotek nie wprowadziła stałego, systematycznego systemu szkoleń specjalistycznych
- W większości bibliotek szkolenia specjalistyczne odbywają się okazjonalnie a prowadzone są najczęściej przez OIN i dotyczą źródeł elektronicznych
- Cykliczne szkolenia ze źródeł elektronicznych prowadzą 3 biblioteki:
  - BPKr, zawsze we wrześniu, przez cały miesiąc
  - BPW, dwa razy w roku (najczęściej maj, czerwiec) przez kilka dni
  - BPO, szkoli cyklicznie ze źródeł elektronicznych
- Dzień Otwarty – wprowadziła BPKr. Pracownicy są zapraszani na szkolenie do wybranego działu, który przygotowuje cykl szkoleń ze swojej specjalizacji. W szkoleniu biorą udział wszyscy, z dyrekcją włącznie
- 4 z badanych bibliotek nie prowadzi szkoleń specjalistycznych (BUPT, BZUT, BAGH, BUZielonog)





## Szkolenia specjalistyczne cd...

- 1 z badanych bibliotek, BG PW wprowadziła (umowny) projekt szkolenia „bibliotekarzy dziedzinowych”. Projekt, obejmujący grupę 15 osób realizowany jest drugi rok, najpierw w formie cyklu wykładów, obecnie są to szkolenia warsztatowe w Oddziale Opracowania
- Ponadto w BG PW prowadzone są szkolenia dziedzinowe dla chemików (prowadzi je OIN) , które kompleksowo przygotowują do pracy w zakresie informacji chemicznej oraz do prowadzenia szkoleń podstawowych i dziedzinowych






## Szkolenia specjalistyczne cd...

- 1 z badanych bibliotek, BG PW tworzy prezentacje dziedzinowe online, przeznaczone dla użytkowników, ale korzystają z nich także bibliotekarze (często z innych bibliotek)
- Na przełomie marca/kwietnia tego roku uruchomiono E-kurs RefWorks, który wypróbowano na grupie bibliotekarzy (15 osób) biorących udział w projekcie „Bibliotekarza dziedzinowego” + 5 innych osób. Uczestnicy otrzymali dwa tygodnie czasu na wykonanie zadań i zaliczenie kursu. Wszyscy, którzy zaliczyli otrzymali certyfikat uczestnictwa. Autorki kursu opracowały także ankietę, w której kurs oceniono na ocenę bdb.
- W czerwcu II turę kursu skierowano do pozostałych pracowników BGł oraz bibliotek sieci PW – nikt się nie zgłosił






## Praktyki zawodowe/kwalifikacyjne (awans)

- Prowadzą je wszystkie badane biblioteki zgodnie z obowiązującą Ustawą
- Na 15 badanych bibliotek tylko w 6 jest osoba odpowiedzialna za koordynację praktyk zawodowych
- W 5 bibliotekach koordynatorem jest kierownik OIN, tylko w BPWroc jest to Oddział Sieci
- W pozostałych bibliotekach jest to decyzja dyrektora biblioteki




## Inne formy szkoleń wewnętrznych

- Kilka bibliotek prowadzi spotkania sprawozdawcze z wyjazdów krajowych i zagranicznych. W większości nieobowiązkowe, w 1 z bibliotek, w BPL obowiązkowe, nakazane przez Dyрекcję biblioteki
- BG PW , do 2009, prowadziła wycieczki studyjne do bibliotek zagranicznych i krajowych. Obecnie forma ta nie jest kontynuowana
- Konwersatoria językowe organizowane przez dyrekcję BG PW oraz w ramach funduszy pochodzących z Kapitału Ludzkiego. Zajęcia odbywają się cyklicznie, raz na tydzień w kilku grupach na różnym poziomie zaawansowania, w ramach dwóch języków ang. i ros.
- BG PW od kilku lat prowadzi szkolenia dla bibliotekarzy z bibliotek zagranicznych, szkolenia w ramach Erasmusa i Leonardo da Vinci (bibliotekarze z Lwowa, Lund, Rygi – od 1-2 tygodni), szkolenia koordynuje i prowadzi OIN przy współpracy z innymi Oddziałami



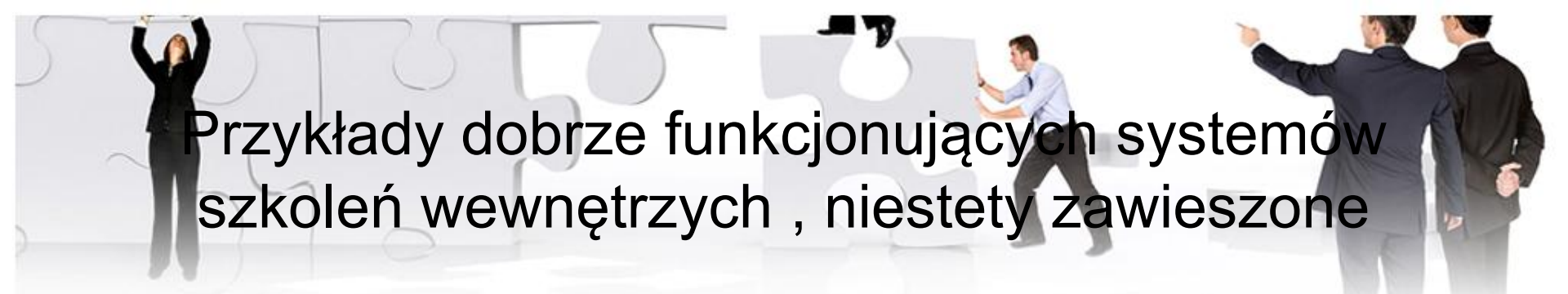
# Szkolenia zewnętrzne

- Kilka z badanych bibliotek korzysta z programu Erasmus (od kilku lat) wysyłając swoich pracowników na szkolenia do bibliotek zagranicznych. Należą do nich:
  - BPKr
  - BG PW
  - BUZ
  - BUW
- W kilku bibliotekach rozpoczęto stosować tę formę szkoleń dla pracowników, w niektórych z bibliotek na razie bierze udział tylko dyrekcja



## Szkolenia zewnętrzne

- Większość z badanych bibliotek deleguje pracowników na konferencje krajowe i zagraniczne, choć badania wykazały, że w niektórych z bibliotek z tych możliwości korzysta tylko dyrekcja, pozostali pracownicy mają duże trudności żeby uzyskać akceptację wyjazdu
- Większość z badanych bibliotek kieruje pracowników na studia podyplomowe kierunkowe i dziedzinowe (wyjątek UPT)



# Przykłady dobrze funkcjonujących systemów szkoleń wewnętrznych , niestety zawieszono

1. Biblioteka Uniwersytetu Medycznego w Katowicach stosowała umowny system szkoleń wewnętrznych, który realizowany był w trzech formach:
  - Kolokwia, prowadzone 4 razy w roku
  - Szkolenia podstawowe, prowadzone dwa razy w roku
  - Konwersatoria językoweSystem koordynowany i kontrolowany był przez Dyрекcję biblioteki i adresowany do wszystkich pracowników, od wiosny tego roku zawieszony (nowa dyrekcja)
2. Biblioteka Uniwersytetu Śląskiego stosowała system szkoleń wewnętrznych - jako 5 letni proces, który nie tylko dawał możliwości nabywania nowych umiejętności ale także był dobrym sprawdzianem do awansu zawodowego na wyższe stanowisko System został zawieszony (nowa dyrekcja)



## Wnioski

- Należałoby w każdej z bibliotek powołać zespół, którego zadaniem byłoby zbadanie efektywności prowadzonych szkoleń, zarówno tych podstawowych, jak i specjalistycznych, tak by na tej podstawie wypracować właściwy system, dostosowany do rzeczywistych potrzeb
- Powołać zespół ekspertów, specjalistów, którzy wspólnie będą dążyć do wypracowania kompetencji zawodowych pracownika biblioteki naukowej/akademickiej
- Należałoby pomyśleć o procedurach wdrażania dobrze wypracowanych systemów szkolenia zarówno wstępnego, jak i specjalistycznego, tak by mogły one funkcjonować po zmianach na stanowiskach decydentów biblioteki



## Literatura:

1. Raport dla UNESCO, Międzynarodowej Komisji do spraw edukacji XXI wieku pod przewodnictwem Jacques'a Dolorosa. [online].[dostęp 12.09.2011]. Dostępny w Internecie:

[http://www.unesco.pl/fileadmin/user\\_upload/pdf/4\\_Filary\\_Raport\\_Delorsa.pdf](http://www.unesco.pl/fileadmin/user_upload/pdf/4_Filary_Raport_Delorsa.pdf)

2. Łaguna, M.: Szkolenia. Jak je prowadzić, by...Gdańsk: Gdańskie Wydawn. Psychol., 2004

3. Senge, P.: Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się. Wyd.5.Wolters Kluwer Polska-Oficyna, 2006

4.Kozłowska, M.: Podejście systemowe według G.a> Rummler'a i A.P. Brach'a. [Online]. [dostępny 12.09.2011]. Dostępny w Internecie:

[http://martyna-kozlowska.pl/index.php?option=com\\_content&view=article&id=103&Itemid=96](http://martyna-kozlowska.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=103&Itemid=96)

5. Kirkpatrick, D.L.: Ocena efektywności szkoleń. Warszawa: Wydawn. Studio EMKA, 2001

6. Analiza funkcjonowania bibliotek naukowych w Polsce. [online]. [dostęp 12.09.2011]. Dostępny w Internecie: <http://ssk2.bu.amu.edu.pl/standaryzacja/>





Dziękuję za uwagę