

Jak se stát knihovníkem. Návod s (ne)jasnými pravidly

Zlata Houšková

zlata.houskova@gmail.com

Následující text je osobním zamyšlením nad některými aspekty a trendy personálního vývoje ve veřejných knihovnách v ČR, které autorku delší dobu znepokojují. Vychází z jejího přesvědčení, že lidské zdroje jsou nejdůležitějším faktorem úspěchů či proher každé organizace, a z její víry ve smysl a význam vzdělání. Možnost sdílet tyto úvahy s účastníky konference *Kniha ve 21. století (Opava, 2016)* naznačuje, že problematika je snad aktuální i pro další osobnosti oboru. Jim je text určen.

Nejprve si položíme otázku, koho můžeme za knihovníka považovat. Ačkoli asi existuje více možností, vycházejme protentokrát z premisy, že knihovníkem je zaměstnanec knihovny na odborném knihovnickém místě.

Jak se tedy v České republice knihovníkem stát? Samozřejmě podepsáním pracovní smlouvy. Co tomuto aktu musí předcházet? Kdo by si myslel, že získání, event. prokázání příslušné kvalifikace v oboru (vystudování oborové školy a následná praxe, prokázání se certifikátem o zkoušce z profesní kvalifikace v rámci Národní soustavy kvalifikací (dále NSK¹), absolutorium rekvalifikačního kurzu aj.) nebo alespoň dlouhodobá praxe na příslušném odborném místě v knihovně, velmi by se mýlil. Stále častěji nic z toho uchazeč o místo, zejména ve veřejných knihovnách, nepotřebuje. Musí samozřejmě dobře zapůsobit při výběrovém řízení či konkurzu a většinou (kupodivu ne vždy) mít požadovaný stupeň školního vzdělání (tedy jakoukoli střední, vyšší nebo vysokou školu) – to běžně stačí. K nápravě event. špatného výběru pak zaměstnavatel obvykle využije zkušební lhůtu. A to je vše. Takhle snadné je stát se v České republice odborným knihovníkem.

Abychom byli spravedliví, neplatí to samozřejmě pro všechny knihovny; specializované knihovny např. kladou mnohem větší důraz na oborovou (rozuměj knihovnickou) kvalifikaci svých pracovníků – vědí zřejmě proč. A existuje i řada veřejných knihoven měst a obcí, které přijímají pouze zájemce s oborovou kvalifikací, případně – pokud přijmou někoho, kdo tento požadavek nesplňuje – důsledně trvají na absolvování oborové rekvalifikace. Zde je vyjádření ředitelky jedné takové knihovny: „Jak bych si před zřizovatelem zodpověděla obsazení odborného místa nekvalifikovanou silou? A jak bych to zodpověděla před ostatními kvalifikovanými zaměstnanci?“ Na druhé straně se však zdá, že mnoho zřizovatelů či manažerů knihoven si takovou otázku prostě neklade.

Otevírá se zde prostor pro nekonečné diskuse na téma:

„Oborově kvalifikovaní zájemci se nehlásí, musíme přijmout zájemce s jiným vzděláním!“

To je, bohužel, nepochybně pravda a nebyl by to příliš velký problém, kdyby následovala oborová rekvalifikace, doplnění vzdělání. To se však obvykle nestane.

„Uchazeči s jiným vzděláním byli v konkurzu lepší než ti se vzděláním knihovnickým!“

To se určitě stává, protože vybíráme z individualit, nikoli z garantovaných prefabrikovaných modelů. Koneckonců vezmeme-li ne-knihovníka, nebyl by to příliš velký problém, kdyby následovala oborová rekvalifikace...

„Knihovníčtí absolventi ale neumí věci, které od nich požadujeme!“

Ostatní absolventi zřejmě ano (?). Ale požadujeme tedy po nich opravdu kompetence na knihovnické místo? Nebo spíše potřebujeme jiného odborníka, jen jaksi ze setrvačnosti mluvíme o místě knihovníka? A které kompetence považujeme za „knihovnické“?

Tyto debaty, velmi často vzrušené, ba konfrontační, nakonec jaksi překrývají výsledný fakt, že ve veřejných knihovnách v ČR v současné době není minimálně 50 % „odborných knihovnických“ sil odborně kvalifikováno – a navíc jde o stoupající trend.

¹ Národní soustava kvalifikací (NSK) je průběžně budovaný, státem podporovaný a občany i zaměstnavateli využitelný registr profesních kvalifikací existujících na pracovním trhu v ČR. Umožňuje zájemcům získat celostátně uznávané osvědčení o jejich profesní kvalifikaci, aniž by museli zasednout do školních lavic. Více viz: <http://www.narodnikvalifikace.cz/> V současné době je zpracováno 23 profesních kvalifikací pro knihovnické profese, z toho 6 (pro středoškolské pozice) je již publikováno, zbývajících 17 je v poslední fázi připomínkového řízení. Autorizaci MK ČR (oprávnění k ověřování profesní kvalifikace) získaly zatím 2 subjekty, tzv. Autorizované osoby (AOs): Moravská zemská knihovna (MZK) a Národní knihovna ČR (NK ČR). Pro přípravu ke zkouškám jsou Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) akreditovány kurzy MZK. Proces ověřování kompetencí pro jednotlivé profesní kvalifikace má tedy přesně stanovená pravidla a všechny podmínky k zahájení.

Zkusme si představit knihovnu, kde nikdo z (odborných!) knihovníků nemá oborovou kvalifikaci. Že je to nesmysl? Ale kdepak! V malých profesionálních knihovnách je tato situace přece naprosto běžná. Není fascinující, že v systému knihoven se přesto počítá s tím, že tyto knihovny (tj. tyto pracovníci) budou poskytovat vysoce profesionální služby? Že tyto knihovny budou „frontmeny“ systému? Že budou rutinně odborně pracovat se sofistikovanými oborovými nástroji (např. Jednotná informační brána, Soubory autorit, souborné katalogy, Centrální portál knihoven...) a poskytovat stejně kvalitní služby svým uživatelům jako knihovny s oborově kvalifikovanými silami, když mnohdy vůbec netuší, o čem je řeč? Když neznají systém, jeho prvky, vazby, procesy...? Malé knihovny jsou však jen jeden z příkladů. A pozor! Samozřejmě existují také stovky malých knihoven s plně kvalifikovanými pracovníky! Stejně je to totiž s poskytováním kvalifikovaných služeb ve větších či dokonce velkých knihovnách od lidí, kteří o profesi také mnoho netuší. Stále více „knihovníků“ neví téměř nic o literatuře – neumí poradit, neumí kvalifikovaně odpovědět, neumí pomoci (na to, že někteří ani nechtějí, protože nevědí, že to je jejich hlavní úkol, raději ani nemyslet), nejsou schopni dešifrovat informační dotaz (= zjistit skutečnou informační potřebu), neumí udělat rešerši, neumí pracovat s bázemi dat, neumí zpracovat dokument... A to právě dokumentové služby předpokládá a požaduje od knihoven v ČR více než 90 % jejich uživatelů...

Známe snad jiné profese, které může vykonávat člověk, který nezvládá jejich *základy* (výše zmíněné kompetence totiž jsou – kromě dalších – základem naší profese)? Ale jistěže známe! Jsou to ty, jejichž příslušníci nám denně komplikují či ztrpčují život: prodavačky, které na náš dotaz vezmou výrobek a bezradně hledají odpověď na obalu, místo aby ji uměly kvalifikovaně poskytnout; úřednice, které dají špatné pokyny k provedení potřebných úkonů; řidiči, kteří neumějí spolehlivě řídit; řemeslníci, kteří dodávají nekvalitní výrobky atd. atd. Je toto model, který chceme v knihovnách uplatňovat?

Co má vlastně znát a umět knihovník? Oficiální odpovědi dávají akreditovaná kurikula oborových škol a/nebo např. popisy typových pozic v Národní soustavě povolání (dále NSP²) a profesní kvalifikace v NSK. Není však jisté, zda je manažeři z praxe znají natolik, aby posoudili, co v nich chybí, co je zakotveno nedostatečně či snad dokonce špatně. Máme tedy v oboru jasno, pokud jde alespoň o základní knihovnické kompetence? Pokusme se o stručnou obecnou rekapitulaci nezbytného:

- odborné oborové znalosti a vědomosti (systém, jeho prvky, vazby, cíle, principy, procesy, zdroje...)
- řemeslo od A do Z (popsáno na mnoha místech, viz např. citované zdroje)
- literatura, literární teorie, estetika
- informační gramotnost (vysoká)
- pedagogické, psychologické, lektorské kompetence
- kompetence z oblasti služeb osobám se specifickými potřebami (handicap, interkulturalita...)
- znalost regionu, lokality, komunity atd. atd.
- druhý obor (nezbytný či vhodný (nejen) pro specializované knihovny)...

Z obecných kompetencí:

- perfektní digitální gramotnost (funkční používání a využívání IT) včetně rychlé a trvalé akceptace nejnovějších změn a trendů
- právní a ekonomické povědomí či minimum
- excelentní jazyková způsobilost v češtině, velmi dobré kompetence v angličtině a často alespoň jednom dalším jazyce...

Z měkkých kompetencí je požadována: kreativita, flexibilita, aktivita, vynikající komunikační schopnosti, schopnost kooperace a práce v týmu, vysoká orientace na klienta/uživatele, výkonnost, samostatnost, zvládání zátěže, schopnost plánovat a organizovat práci, orientace v informacích, připravenost na celoživotní učení... Samozřejmostí je zvládnout celou řadu manuálních a administrativních dovedností (od stěhování a údržby fondů a mobiliáře, přes pořadatelskou činnost, po statistiky, výkazy a zprávy všeho druhu, statistiky atd. atd.).

V poslední době se přidávají požadavky na kompetence z oboru marketingu, propagace, public relations (PR), dramaturgie, produkce kulturních zařízení, pedagogiky volného času, tvorby a řízení projektů a mnoho jiných. To vše pokud možno v co nejvyšší kvalitě a úrovni.

Co ale doopravdy *může* znát a umět knihovník? Leccos, ale určitě nemůže být kvalifikovaným profesionálem ve všem (knihovník, IT specialista, dramaturg, pedagog, ekonom, právník, kreativce, produkční, projektový manažer, lektor, marketér, kulisák a stavěč, šatnářka, číšník, úředník atd.). Pokud po něm toto vše požadujeme, část práce nutně nebude odvedena profesionálně. A to vůbec nehovoříme o tom, že takový multifunkční génus si pravděpodobně může vybrat daleko lépe placené místo, než je to, které mu nabídneme v knihovně... Pokud někoho takového již v knihovně

² Národní soustava povolání (NSP) je otevřená a veřejně přístupná databáze povolání a typových pozic, která monitoruje požadavky trhu práce. Společně s NSK přináší důležité informace o kvalifikačních požadavcích na jednotlivé pozice a další důležité informace. Více viz: <http://www.nsp.cz/>

máme, připravme se také na alternativu, že se po (krátkém) čase zhroutí, vyhoří, odejde... Neprofesionální výkon pracovníka je však zároveň neprofesionálním výkonem knihovny. Co znamená neprofesionální (diletantská) práce pro obraz či prestiž knihovny, si asi umíme všichni představit... Měl by toto být náš vzkaz veřejnosti?

Co s tím dělat? Zásadní věcí je ujasnit si *na základě kvalifikovaných analýz a s respektováním podstatných kulturně historických specifik, materiálních i dalších podmínek, čím vlastně konkrétní knihovna pro své (i potenciální) klienty v místě a pro zřizovatele je či v blízké budoucnosti bude*, redefinovat, jaké funkce plní, resp. bude plnit *v místě i v systému knihoven*; kam směřuje a *jaké lidi pro to potřebuje*. Z toho by měla vzniknout jasná vize, *strategie a koncepce knihovny*, a to i *v oblasti personální*. Poté je třeba reálně definovat relevantní pozice, reálně popsat pracovní místa a jejich vazby, event. stanovit kompetenční profily, ale zejména *ujasnit si nutné změny ve struktuře zaměstnanců* tak, aby konkrétní činnosti vykonávali k tomu kvalifikovaní odborníci. Bude to jistě nelehké rozhodování; možná se dojde k tomu, že v knihovně bude třeba méně knihovníků a více jiných profesí. Pak bude nutné analyzovat, kdo ze současných knihovníků je schopen rekvalifikace na jinou profesi (s výhodným využitím knihovnické kvalifikace) a kdo ne; na která místa budeme muset event. přijmout kolik specialistů z jiných oborů. Vyřešeno je to v knihovnách, pokud jde o ekonomy, případně experty v oblasti ICT, kde se automaticky sahá po lidech z ekonomických či IT oborů. Ale přece stejně existují kvalifikovaní pedagogové volného času, andragogové či geragogové, lektori vzdělávání dospělých, produkční kulturních zařízení, dramaturgové, marketingoví specialisté atd.

Pokud knihovna bude i nadále vykonávat jakékoli knihovnické činnosti, např. v oblasti dokumentových služeb, plnit základní knihovnické funkce, bude potřebovat kvalifikované knihovníky, tj. ty, kteří umí pracovat s databázemi, ovládají rešeršní strategie a techniky, orientují se v literatuře, nakladatelské produkci a situaci na trhu, umí zpracovávat a uchovávat informace, chránit dokumenty, jsou schopni analyzovat informační dotaz, vyvodit informační potřeby a mají řadu dalších kompetencí, které jsou základem knihovnických profesí.

Je jistě vhodné i celoborově redefinovat potřebné kompetence a kvalifikaci knihovníků z hlediska praxe, se zřetelem k funkcím a rolím veřejných knihoven v blízké budoucnosti, porovnat je s kurikuly oborových škol, s NSP a NSK, zhodnotit, co by se mělo změnit, začít o těchto změnách vyjednávat s relevantními partnery.

To vše a mnoho dalšího se snaží reflektovat nová *Koncepce celoživotního vzdělávání knihovníků* (dále CŽV), jejíž principy schválila zhruba před čtvrt rokem Ústřední knihovnická rada (ÚKR), poradní orgán ministra kultury. Koncepce *reaguje na hlavní negativní trendy oboru*, jako je jeho rychlé „stárnutí“, velká setrvačnost na pracovních místech, růst počtu pracovníků bez oborové kvalifikace na odborných místech, nepřehledná situace v oblasti CŽV, i na diskuse o nutnosti redefinování oborových kompetencí. Jak se bude situace s koncepcí vyvíjet, zatím není zcela jasné, postup by měla při svém nejbližším jednání stanovit právě ÚKR. Pro jistotu si připomeňme některé principy a připravované kroky navrhované koncepce. Jsou formulovány ve čtyřech blocích:

I. Doplnění (změna) kvalifikace

Východisko: v knihovnách pracují především lidé s ne-knihovnickým vzděláním. Pro mnoho specializovaných knihoven i řadu pozic v knihovnách univerzálního typu je, resp. může být jiná oborová specializace výhodná; na druhou stranu na místě knihovníka musí pracovat lidé se znalostí profese a profesionálními oborovými kompetencemi.

Cílem je do 15 let dosáhnout plné kvalifikovanosti na odborných knihovnických místech, což znamená, že všichni pracovníci na místech odborných knihovníků, kteří nemají odborné knihovnické vzdělání, si je musí povinně doplnit. Lze toho dosáhnout různými cestami: studiem na oborové škole, samostudiem či různými kurzy s prokázáním certifikátem NSK nebo delší než desetiletou praxí na konkrétní pozici. Výběr způsobu by měl být záležitostí dohody konkrétního zaměstnance a zaměstnavatele.

Stanovený harmonogram ukládá:

- 1) připravit jednotný obsah kurzů pro středoškolské pozice v termínu do konce r. 2016;
- 2) připravit jednotný obsah kurzů pro vyšší odborné pozice (VOŠ a Bc.) v termínu do konce r. 2017;
- 3) připravit jednotný obsah kurzů pro vysokoškolské pozice na magisterské úrovni v termínu do konce r. 2018 (všechny tyto kurzy musí umožnit složení zkoušky ke každé příslušné typové pozici v NSP – viz požadavky dané jednotlivými profesními kvalifikacemi v NSK);
- 4) připravit potřebné e-learningové moduly studia a následně je nabídnout veřejnosti v letech 2016 – 2018;
- 5) zahájit pořádání kurzů formou přímé výuky (kurzy „face-to-face“) od r. 2017 – do doby splnění cíle;
- 6) doplnit požadavek rekvalifikace, resp. certifikované zkoušky NSK do NSP jako kvalifikační požadavek odborné komunity.
- 7) Navíc se doporučuje zavést povinné dvacetihodinové „oborové“ školení pro veškerý personál knihoven na úrovni technicko-hospodářských pracovníků.

II. Obnovování kvalifikace

Východisko: v knihovnách pracují většinou lidé ve vyšším věku (nad 40, resp. nad 50 let), kteří absolvovali školní docházku před delší dobou. Většinou dlouhodobě pracují v jedné instituci na jednom místě.

Cílem je dlouhodobě udržet, resp. trvale obnovovat odbornou kvalifikaci na odborných knihovnických místech, což znamená, že všichni pracovníci na místech odborných knihovníků si musí kvalifikaci povinně pravidelně inovovat.

Stanovený harmonogram ukládá:

- 1) zpracovat systém inovačních kurzů pro jednotlivé specializace, resp. typové pozice s termínem do konce r. 2016;
- 2) zpracovat obsahy inovačních kurzů na léta 2017 – 2020 (a následně vždy na několikaleté období) s termínem do konce r. 2016;
- 3) zahájit inovační kurzy povinné pro všechny pracovníky na odborných knihovnických pozicích.

Požadována je pětiletá frekvence kurzů; pro pořadatele to znamená každoročně zajistit kurzy pro všechny specializace, a to přímou výukou („face-to face“ kurzy) nebo v kombinaci s e-learningem. Rozsah inovačních kurzů zatím nebyl stanoven; délka může být dána např. specializací, konkrétními zásadními změnami v období apod. Termín zahájení kurzů se předpokládá v letech 2017 – 2018.

III. Prohlubování a rozšiřování kvalifikace

Východisko: vzrůstající nároky na knihovnické profese vedou k nutnosti rozšiřovat jejich záběr zejména v oblasti IT, ale často též o kompetence z jiných oborů.

Cílem je zajistit a garantovat kvalitu specializačního vzdělávání pro knihovnické profese, jeho úplnost, aktuálnost a zařazení do systému ČŽV.

Stanovený harmonogram ukládá:

- 1) vytvořit a v intervalu 4 – 5 let pravidelně aktualizovat strukturu akreditovaných specializačních kurzů pro jednotlivé knihovnické pozice či specializace v termínu do konce r. 2016;
- 2) vytvořit systém garance kvality těchto kurzů formou jejich akreditace v termínu do konce r. 2017;
- 3) zahájit akreditované kurzy v systému od r. 2018.

Specializační kurzy jsou sice obecně chápány jako nepovinné, mohou se však vyskytnout výjimky, kdy specializační kurz bude nutný; takové kurzy by mohly být substitucí kurzů inovačních.

IV. Zvyšování kvalifikace

Východisko: v knihovnách pracují především středoškoláci (přes 70 %); na řadě míst je to dostačující kvalifikace, mnohde je však žádoucí její zvýšení. K dispozici v ČR je funkční vysokoškolské oborové studium v Praze (ÚISK FF UK), Brně (KISK FF MU) a Opavě (PFSU) i s kombinovanými formami, kvalifikaci lze tedy zvyšovat školním vzděláváním.

Cílem je dlouhodobě udržet kombinované formy vysokoškolského studia na bakalářské i magisterské úrovni na všech oborových vysokých školách a ovlivnit vysokoškolské oborové studijní programy tak, aby respektovaly požadavky praxe.

Stanovený harmonogram ukládá:

- 1) konstituovat v termínu do konce r. 2016 společný koncepční orgán knihoven a oborových škol, který bude řešit průnikové otázky, zejména formy studia, obsah kurikulů, oborové postgraduální studium, celoživotní vzdělávání apod. – s ohledem na potřeby praxe;
- 2) průběžně iniciovat změny oborových kurikulů dle požadavků praxe;
- 3) průběžně iniciovat vznik zejména specializačních kurzů ČŽV na oborových školách.

Tolik navržená koncepce, v níž je jistě v současné chvíli mnoho neznámých. Pokud se přistoupí k její realizaci, bude každý rok nutné provést její vyhodnocení a eventuální korekce či doplnění podle reálných možností a potřeb. Zejména v prvních letech to bude jistě nelehká práce. V současné době není možno přesně predikovat, jak bude celý systém fungovat a jaké si např. vyžádá náklady či kdy která knihovna (knihovny) koncepci akceptuje apod. Je to však šance na systémové řešení podstatné části výše zmíněných neuralgických bodů personální situace v našich knihovnách.

Zpět k názvu této úvahy: Jak se stát knihovníkem? Výše uvedená ne zcela jasná pravidla říkají, že je třeba:

- znát a umět, a to stále lépe a více,
- to, co známe a umíme, obnovovat,
- to, co známe a umíme, rozšiřovat a prohlubovat.

Přidejme, že je třeba také

- chtít (*motivace pracovníků, problematika benefitů a růstu platů je mimochodem rovněž velký úkol managementu knihoven i profesních organizací a také téma na jiný článek*),

- být ochoten k mobilitě (*praktická rada pro všechny, kdo jsou kvalifikovaní a nemohou najít vhodné místo, je – rozhlédnout se v místech a regionech, kde je kvalifikovaných nedostatek*),
- respektovat podmínky v oboru
- – a vydržet.

Není to jednoduché. Ale opravdový knihovník ví, že to stojí zato!

Použité zdroje:

HOUŠKOVÁ, Zlata; PILLEROVÁ, Vladana. Analýza věkové, vzdělanostní a mzdové struktury pracovníků knihoven v České republice v roce 2011. Zpráva z průzkumu [online]. 1.vyd. Praha: Národní knihovna ČR, 2013. Dostupné z: <http://knihovnam.nkp.cz/docs/ZpravaAnalyzaPracovniku2011.pdf>

HOUŠKOVÁ, Zlata. Existujeme? aneb Koncepce celoživotního vzdělávání knihovníků. In: JURAČKOVÁ, Lenka a Jiří MIKA. *Knihovna současnosti 2014: Sborník z 22. konference, konané ve dnech 9. – 11. září 2014 v Olomouci*. 1. vyd. Ostrava: SDRUK, 2014, s. 265 – 271. ISBN 978-80-86249-71-1, ISSN 1805-6962 tištěná verze, ISSN 1805-6970 on-line verze. Dostupné z: [www.sdruk.cz/data/xinha/sdruk/ks2014/Sbornik2014\(1\).pdf](http://www.sdruk.cz/data/xinha/sdruk/ks2014/Sbornik2014(1).pdf)

HOUŠKOVÁ, Zlata. Knihovnické profese v Národní soustavě povolání a v Národní soustavě kvalifikací. *Knihovna plus* [online]. 2012, č. 2 [cit. 2014-01-09]. Dostupný z <http://knihovna.nkp.cz/knihovnaplus122/housko.htm> ISSN 1801-5948.

HOUŠKOVÁ, Zlata. Koncepce celoživotního vzdělávání knihovníků v ČR aneb Otázky (zatím) bez odpovědí. *Knížnica. Revue pre knihovníctvo, bibliografiu, knižnú kultúru, informačné systémy, biografistiku, archív a múzeum knihy a literárnych pamiatok*. 2015, č. 2 s. 11 – 14. ISSN 1335-7026.

Národní soustava kvalifikací [online]. Dostupné z: www.narodnikvalifikace.cz

Národní soustava povolání [online]. Dostupné z: www.nsp.cz

HOUŠKOVÁ, Zlata. Vzdělávání jako nezbytnost? aneb Co (všechno ještě) mají knihovníci znát. In: ŠEDÁ, Marie, ed. *Knihovna pro všechny: sborník ze semináře konaného ve dnech 12.-13.5.2015 v Městské knihovně Havířov*. Vydání 1. Ostrava: Moravskoslezská vědecká knihovna v Ostravě, 2015, s. 70 – 78. ISBN 978-80-7054-220-0. Dostupné z: <http://www.svkos.cz/informace-o-knihovne/publikacni-cinnost/clanek/publikacni-cinnost/>

* pozn. redakcie: text článku vychádza z prezentácie, ktorú autorka predniesla na konferencii *Knihy ve 21. století, 16. – 18. 2. 2016, Praha. Príspevok je uverejnený v zborníku z konferencie.*

Mgr. Zlata Houšková

zlata.houskova@gmail.com ■

(Svaz knihovníků a informačních pracovníků České republiky – SKIP)