

Ели Попова

КАРИЕРНО РАЗВИТИЕ  
НА БИБЛИОТЕЧНИЯ ПЕРСОНАЛ  
В КОНТЕКСТА  
НА ИНФОРМАЦИОННОТО  
ОБЩЕСТВО

Част 1. Проучвания 2012–2015





Ели Попова

КАРИЕРНО РАЗВИТИЕ  
НА БИБЛИОТЕЧНИЯ ПЕРСОНАЛ  
В КОНТЕКСТА  
НА ИНФОРМАЦИОННОТО  
ОБЩЕСТВО

Част 1. Проучвания 2012–2015

Университетско издателство „Св. Климент Охридски“  
София • 2016

*Сърдечно благодаря на студентите и на моите колеги, които ми изпратиха навреме попълнените си анкети! Признателна съм им за проявената отзивчивост, отговорно отношение и колегиалност!  
Без вас тази книга нямаше да се появи.*

*Благодаря на семейството си за безграничната обич,  
вяра и подкрепа!*

© 2016 Ели Драганова Попова

© 2016 Университетско издателство „Св. Климент Охридски“

ISBN 978-954-07-4637-1



## СЪДЪРЖАНИЕ

СПИСЪК НА ИЗПОЛЗВАНИТЕ СЪКРАЩЕНИЯ.....	7
СПИСЪК НА ФИГУРИТЕ И ТАБЛИЦИТЕ.....	9
ЗАЩО СЕ ПОЯВИ ТАЗИ КНИГА?.....	15
УВОД.....	17
1. Информационното общество и библиотеките.....	22
2. Обща характеристика на библиотечния персонал в българския библиотечен сектор.....	26
<b>ПЪРВА ГЛАВА. ПРЕДКАРИЕРА.....</b>	<b>35</b>
1. Методология на изследването.....	35
2. Мотивация при избора на библиотечната професия.....	40
3. Запознатост с библиотечната професия.....	49
4. Установяване на представите за библиотечна кариера.....	55
5. Установяване на очакванията за професионална реализация.....	61
6. Споделени мнения в проучването за кариера в библиотеката.....	64
7. Изводи.....	66
<b>ВТОРА ГЛАВА. СЪСТОЯНИЕ НА КАРИЕРНОТО РАЗВИТИЕ НА БИБЛИОТЕЧНИЯ ПЕРСОНАЛ В БЪЛГАРИЯ.....</b>	<b>71</b>
1. Методология на проучването.....	71
2. Структура на библиотечния персонал.....	89
3. Използване на ИКТ от библиотечния персонал.....	112
4. Образованието на библиотечния персонал и продължаващата професионална квалификация като част от организационната култура.....	121
5. Състояние на системата за кариерно развитие в библиотеките.....	142
6. Изводи.....	171

<b>ТРЕТА ГЛАВА. ЗАДОЧНИ ИНТЕРВЮТА С УСПЕЛИ ХОРА ОТ ГИЛДИЯТА – ПРОФЕСИОНАЛНИ ЕКСПЕРТИ И АДМИНИСТРАТИВНИ РЪКОВОДИТЕЛИ ....</b>	<b>175</b>
1. Методология на задочните интервюта .....	175
2. Резултати от задочните интервюта, или какво мислят за кариерата в библиотека успешните хора.....	177
3. Изводи.....	208
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....</b>	<b>211</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ .....</b>	<b>213</b>

## Списък на използваните съкращения

- ББИА – Българска библиотечно-информационна асоциация  
БИНКП – Библиотекознание, научна информация и културна политика  
БИО – Библиотечно-информационно обслужване  
БИК – Библиотечно-информационен комплекс  
БИЦ – Библиотечно-информационен център  
БП – Библиотечен персонал  
ВТУ – Великотърновски университет  
ДБИ – Държавен библиотекарски институт  
ЗОб – Закон за обществените библиотеки  
ИО – Информационно общество  
НБКМ – Национална библиотека „Св. св. Кирил и Методий“  
Об – Общинска библиотека  
РБ – Регионална библиотека  
СУ – Софийски университет „Св. Климент Охридски“  
УБ – Университетска библиотека  
УниБИТ – Университет по библиотекознание и информационни технологии  
УЧР – Управление на човешките ресурси  
ЦПОБ – Център за продължаващо образование на библиотекари



## Списък на фигурите и таблиците

### Фигури

Фиг. 1. Разпределение на анкетите по видове библиотеки .....	76
Фиг. 2. Анкетираните, разпределени по длъжност в библиотеката .....	80
Фиг. 3. Трудов стаж на анкетираните .....	83
Фиг. 4. Разпределение на респондентите по длъжности и трудов стаж .....	84
Фиг. 5. Работили ли са анкетираните в друга библиотека.....	85
Фиг. 6. Вид библиотека, в която работи анкетираният .....	86
Фиг. 7. Статут на библиотеката, в която работи анкетираният....	87
Фиг. 8. Брой на библиотечния персонал в библиотеките .....	88
Фиг. 9. Разпределение на респондентите според вида и големината на щата на библиотеката.....	89
Фиг. 10. Библиотекари с висше образование.....	90
Фиг. 11. Библиотекари с висше образование, разпределени по видове библиотеки .....	92
Фиг. 12. Библиотекари с висше образование – специалисти .....	92
Фиг. 13 Библиотекари с висше образование – специалисти, разпределени по видове библиотеки .....	93
Фиг. 14. Библиотекари с висше образование – бакалаври .....	94
Фиг. 15. Библиотекари с висше образование – бакалаври, разпределени по видове библиотеки .....	95
Фиг. 16. Библиотекари с висше образование – магистри .....	95
Фиг. 17. Библиотекари с висше образование – магистри, разпределени по видове библиотеки .....	96
Фиг. 18. Библиотекари, които повишават образованието си в момента.....	97
Фиг. 19. Библиотекари, които повишават образованието си в момента, по вид библиотека .....	98

Фиг. 20. Библиотекари със средно образование.....	98
Фиг. 21. Библиотекари със средно образование, разпределени по видове библиотеки .....	99
Фиг. 22. Регионални библиотеки според щата .....	100
Фиг. 23. Библиотекари с библиотечна квалификация.....	100
Фиг. 24. Библиотекари с библиотечна квалификация, разпределени по видове библиотеки .....	101
Фиг. 25. Библиотекари, завършили курсове със сертификат .....	102
Фиг. 26. Библиотекари, завършили курсове по компютърна грамотност.....	103
Фиг. 27. Библиотекари, завършили курсове по ИТ .....	104
Фиг. 28. Библиотекари, завършили чуждоезикови курсове .....	104
Фиг. 29. Библиотекари – ръководители на над 5 човека, разпределени по видове библиотеки .....	105
Фиг. 30. Библиотекари – ръководители на под 5 човека, разпределени по видове библиотеки .....	107
Фиг. 31. Средна възраст на БП с ръководни функции .....	108
Фиг. 32. Средна възраст на БП без ръководни функции.....	109
Фиг. 33. Библиотекари, които използват всекидневно компютър, съпоставени с общия брой персонал .....	113
Фиг. 34. Библиотекари с базова компютърна грамотност .....	114
Фиг. 35. Библиотекари с ИТ подготовка .....	115
Фиг. 36. Библиотеки, които разполагат със собствен ИТ отдел..	115
Фиг. 37. Има ли затруднения при назначаването на ИТ специалисти? .....	117
Фиг. 38. Има ли затруднения при назначаването на библиотечни специалисти в библиотеката? .....	119
Фиг. 39. Степен на удовлетвореност на анкетираните от условията на труд в библиотеката .....	122
Фиг. 40. Какво учебно заведение сте завършили? .....	123
Фиг. 41. Каква образователно-квалификационна степен на професионална подготовка имате? .....	124
Фиг. 42. Кога сте завършили библиотечното си образование? .....	126
Фиг. 43. Оценка на възможностите за продължаваща квалификация в библиотеката, където работи анкетираният ....	131

Фиг. 44. Оценка на възможностите за продължаваща квалификация в ЦПОБ .....	132
Фиг. 45.1. Форми за обучение, които се прилагат в библиотеките – обучение на новопостъпили .....	135
Фиг. 45.2. Форми за обучение, които се прилагат в библиотеките – обучение на работното място .....	135
Фиг. 45.3. Форми за обучение, които се прилагат в библиотеките – помощ от колега с по-дълъг стаж.....	136
Фиг. 45.4. Форми за обучение, които се прилагат в библиотеките – помощ от колега с по-добра квалификация...	136
Фиг. 45.5. Форми за обучение, които се прилагат в библиотеките по конкретни проблеми.....	137
Фиг. 45.6. Форми за обучение, които се прилагат в библиотеките – семинари.....	138
Фиг. 46. Оценка на дейността по обучение на персонала в библиотеките .....	139
Фиг. 47. Оценка на дейността по обучение на персонала в библиотеките, разпределена по видове библиотеки.....	140
Фиг. 48. Оценка на възможностите за кариерно развитие в библиотеките .....	142
Фиг. 49. Оценка на възможностите за кариерно развитие по видове библиотеки .....	143
Фиг. 50. Условията, от които се определя кариерното развитие в библиотеките, според ранжирането на предложените фактори, направено от анкетираните.....	145
Фиг. 51. Оценка за отношението на ръководството на библиотеката към служителите .....	147
Фиг. 52. Оценка на дейностите на ръководството за развитие на БП.....	148
Фиг. 53. Оценка на дейностите за развитие на БП, разпределени по видове библиотеки .....	149
Фиг. 54. Оценка на нагласата за работа.....	151
Фиг. 55. Аргументи за пренасочване на друга работа .....	152
Фиг. 56. Мотиви за по-добра работа.....	153

Фиг. 57. Характеристика на служителя за изпълняваната работа.....	155
Фиг. 58. Оценка на качествата на служителите и на постигнатите от тях резултати.....	156
Фиг. 59. Кой оценява служителите според анкетираните .....	157
Фиг. 60. Има ли ситуации, в които персоналът се третира несправедливо .....	159
Фиг. 61. Оценка за отношението на анкетирания към библиотеката.....	160
Фиг. 62. Съпоставка на професионалните цели на анкетирания с целите на библиотеката.....	161
Фиг. 63. Оценка на анкетираните за отношението към тях.....	132
Фиг. 64. Оценка на анкетираните за получаваното от тях възнаграждение.....	163
Фиг. 65. Оценка на адекватността на образованието и изискванията за работното място.....	164
Фиг. 66. Начини за преодоляване на разминаването в подготовката на анкетирания и изискванията за работното място.....	165
Фиг. 67 Отношения на респондента с подчинените и висшестоящите .....	209

## Таблицы

Табл. А. Персонал в библиотеките по начин на заплащане и образование в библиотеките през 2013 г. общо за страната (брой) според данни на НСИ .....	32
Табл. 1. Респондентите по висше училище, курс, пол и форма на обучение.....	222
Табл. 2. Разпределение на отговорите в анкетите на студентите от СУ .....	223
Табл. 3. Разпределение на отговорите в анкетите на студентите от УниБИТ.....	228



Табл. 4. Разпределение на изпратени и получени анкетни карти .....	232
Табл. 5. Други посочени в анкетите длъжности .....	232
Табл. 6. Трудов стаж на анкетираните, разпределени по длъжности .....	233
Табл. 7. Общ брой на персонала, разпределен по видове библиотеки .....	234
Табл. 8. Библиотекари с висше образование, разпределени по видове библиотеки .....	234
Табл. 9. Библиотекари с висше образование – специалисти, разпределени по видове библиотеки .....	235
Табл. 10. Библиотекари с висше образование – бакалаври, разпределени по видове библиотеки .....	235
Табл. 11. Библиотекари с висше образование – магистри, разпределени по видове библиотеки .....	236
Табл. 12. Библиотекари, които повишават образованието си в момента, разпределени по видове библиотеки .....	236
Табл. 13. Библиотекари със средно образование, разпределени по видове библиотеки .....	237
Табл. 14. Библиотекари с библиотечна квалификация, разпределени по видове библиотеки .....	237
Табл. 15. Библиотекари – ръководители на над 5 човека, разпределени по видове библиотеки .....	238
Табл. 16. Библиотекари – ръководители на под 5 човека, разпределени по видове библиотеки .....	238
Табл. 17. Библиотекари, които използват всекидневно компютър, съпоставени с общия брой персонал .....	239
Табл. 18. Оценка на дейността по обучение на персонала в библиотеките, разпределена по видове библиотеки.....	239
Табл. 19. Оценка на възможностите за кариерно развитие в библиотеките, разпределена по видове библиотеки.....	240
Табл. 20. Условията, от които се определя кариерното развитие в библиотеките.....	240
Табл. 21. Оценка на дейностите за развитие на БП, разпределена по видове библиотеки.....	241

Табл. 22. Оценка за нагласата за работа.....	242
Табл. 23. Аргументи за пренасочване на друга работа.....	242
Табл. 24. Мотиви за по-добра работа .....	243
Табл. 25. Характеристика на служителя за изпълняваната работа.....	243
Табл. 26. Кой оценява служителите според анкетираните.....	244

## ЗАЩО СЕ ПОЯВИ ТАЗИ КНИГА?

Кариерното развитие на персонала в българските библиотеки е тема, която се възприема с различна степен на недоверие от представителите на библиотечната гилдия. Поколението, което преди 30 години слушаше на студентската скамейка лекции за автоматизация на библиотечните процеси, приемайки я като светло, но далечно бъдеще, възприема библиотечната кариера по същия начин – твърде спорна перспектива, за да бъде видяна ясно, с конкретни очертания и в понятни измерения. Други често срещани реакции са тоталното недоверие, отричане и негативизъм, в които се събира цялото недоволство от нерешените проблеми в библиотечния сектор, особено от липсата на средства за каквото и да било и от ниските заплати. Трета, по-философска нагласа носи примирението на несбъднати очаквания и „мъдростта“ на житейския опит.

Животът поднесе изненада – автоматизацията навлезе в библиотеките за много по-кратко време от очакваното, а непознатата динамика в развитието на технологиите променя всеобхватно и качествено библиотечната институция.

Тази книга е написана точно затова. За да покаже, че статуквото не е добро. Но за да има бъдеще библиотечната професия, трябва да се променят много неща, и то бързо, защото темповете на развитие вече са други. Промяната обаче изисква познание за действителното състояние, за да се преценят възможностите и ресурсите, за да се изберат оптималните средства и начини за постигане на целите.

Респондентите от представените в книгата проучвания са избрани на случаен принцип и представят различни общности, свързани с библиотечната професия. Изследванията са проведени сред три групи: *студенти* от висшите училища в България, които предлагат образование по библиотечно-информационни науки; *библиотечни специалисти*, работещи във видовете библиотечни мрежи на различни длъжности и с различна продължителност; *група експерти*, реализирали се в библиотечния сектор

като мениджъри. Така темата е представена в няколко проекции: 1) поглед към бъдещето; 2) широка и пъстра картина на настоящето; 3) обогатена с оптимистични примери за осъществена кариера в библиотеките.

В книгата са събрани и анализирани факти, тенденции, нагласи, мнения, причини за различни явления или факти от състоянието на кариерното развитие на библиотечния персонал. Всичко написано е пречупено през повече от 30 години трудов стаж на автора в българските библиотеки и в библиотечния сектор, през емоцията на съпричастност с колегиата и дългогодишната принадлежност към професията. При посочения разнообразен опит и ангажираност към професията най-вероятно от автора се очаква да даде и решение, да предложи модел за промяната. Това осмисляне на проучената практика и разпознатите тенденции ще бъдат предмет на друга книга – втора част на изследването на кариерното развитие на библиотечния персонал в българските библиотеки и идеите за неговото бъдеще.

Вярвам, че първата част на книгата ще бъде полезна за професионалната библиотечна общност в различни посоки. Като обобщение на състоянието с негативите и положителните тенденции тя може да бъде база за реални стъпки към положителна промяна в практиката: в нормативната уредба на библиотечния сектор, в препоръки и документи, в инструкции и регламенти. Като теоретическо осмисляне на темата тя е основание за нови изследвания, допълващи аргументите за адекватни промени, които да направят професията по-привлекателна за младите и способните, за талантливите и работливите.

Със сигурност ще има различни оценки и отношение към изказаните становища и заявените позиции. Едни ще се разпознаят в някоя група, други ще останат дистанцирани. И така ще се изпълни основната цел на автора: да събуди интерес към темата, да постави началото на сериозна професионална и добронамерена дискусия, съпътствана от адекватни действия за промяна на статуквото. Промяната е оживление и надежда. Промяната е очакване и активност. *Това е смисълът и съвременната константа – промяната.*

**От автора**

## УВОД

Кариерното развитие в библиотеките, разгледано в контекста на XXI в., се нуждае от различен прочит в сравнение с предишни етапи на общественото развитие. От една страна се запазват същностни принципи и характеристики на служебното израстване, но от друга се появяват качествено нови дефиниции, приоритети и различни от досегашните модели, които носят съдържанието и духа на епохата. Информационното общество разкрива пред хората нови и на практика безгранични възможности за информационен обмен и комуникации. Същевременно много по-високи изисквания към тяхната подготовка за активно участие в дейностите и процесите на развитие определят личностната им реализация. Съвременната теория и практика на организационната култура утвърждават нови правила за изграждане на кариера, обвързват тясно индивидуалното професионално развитие и кариерно израстване на служителите с институционалните цели. Библиотеките са модерни организации, част от обществото на дигиталната ера. Развитието на персонала в тях следва процеси и модели, характерни за съвременните организационни структури.

Настоящата монография е част от дисертационен труд, посветен на проблематиката за кариерното развитие на библиотечния персонал в контекста на всеобщи трансформации. Промените засягат обществото като цяло, УЧР, библиотечните организация, отношението към личността на библиотечните служители, стимулите за трудовата им изява в информационния свят. Реализирани са анкетни проучвания за нагласите към кариера в библиотеките сред студенти по библиотечни специалности. Направено е машабно изследване сред действащите библиотечни кадри за състоянието на кариерното развитие в българските библиотеки. Използваните анкетни карти включва богат набор от въпроси за многоаспектно навлизане в проблемите на кариерното израстване. Резултатите от посочените проучвания за нуждите на дисертационния труд са допълнени в монографията с трета част. В

нея се представя мнението и отношението към кариерата в библиотеките на професионално реализирани хора. Респондентите са библиотечни специалисти, изградили успешна кариера в български библиотеки.

В резултат на изброените проучвания монографичният труд обобщава нагласите към кариерно развитие в библиотеките в три категории на професионалната общност:

1. студентите – младите хора, които се подготвят за своята професионална реализация в библиотечно-информационния сектор;

2. библиотекарите от различни видове библиотеки, които в момента на анкетирането се намират в различен етап от своята кариера, представляват различни поколения и носят разнообразен опит за служебно израстване;

3. експерти, постигнали високи професионални нива, утвърдили се като лидери и ръководители в библиотеките.

В посочените части на изследването се използва богат набор от научни инструменти и методи, обяснени и аргументирани по-подробно в самите раздели, представящи резултатите. Съзнателно се прилага разнообразен инструментариум, съобразен с особеностите на съответната група. Целта е да се извлекат максимално близки до реалността мнения, да се предразположат хората към откровеност и споделяне.

Постоянните промени във външната и вътрешната за библиотеките среда извеждат на преден план нуждата от тяхното ресурсно, включително кадрово осигуряване. Потребността от непрекъснато овладяване на нови знания и умения, а оттук и програмите на библиотеките за професионално развитие на персонала, придобиват първостепенна роля в осигуряването на професионален капацитет. Той гарантира успеха на промяната. Това дава основание наличието и поощряването на придобиване на нови знания да бъде обект на изследване в анкетните проучвания. Повишаването на образователната степен и професионалната квалификация се оценяват като стимулиращи кариерата фактори и реални основания за длъжностно израстване на персонала в съвременните библиотеки. Монографията изследва мястото на кариерното развитие в ценностната система на служителите и в трудовите взаимоотношения между персонала и

мениджмънта на библиотеката. В центъра на вниманието се поставят нагласите, очакванията и отношението на библиотечните специалисти към тяхната кариера.

Събраните данни са анализирани в търсене на отговори на поредица от въпроси, свързани с предпоставките, условията и средата за кариерно израстване в българските библиотеки. Богатият емпиричен материал е използван с оглед потвърждаване или отхвърляне на няколко хипотези:

1. Все още условията за кариера в българските библиотеки не могат да бъдат значим фактор за привличане на младите хора към библиотечната професия;

2. Новите условия, породени от информационното общество, вече създават, макар и по-бавно от необходимото, подходяща среда за развитие и изява на човешките ресурси в българските библиотеки;

3. Новите изисквания към библиотечните кадри с оглед трансформациите на библиотеките имат реално отношение към управлението на кариерата им;

4. В управленските процеси и механизми вече се проявява новото отношение към професията, към кариерното и професионалното развитие и има реални резултати;

5. Успешната кариера в библиотеките е плод и на случайност, и на целенасочено професионално развитие. Понякога те са в по-голяма зависимост от обстоятелствата в личния живот.

Настоящата монография е фокусирана върху назрялата нужда от съвременен подход и нова оценка на кариерата в библиотеката. В рамките на библиотечния сектор се търсят съвременните стимули за развитието на хората в трудовата им дейност. Изследването проследява доколко овладяването на нови знания, умения и компетентности на библиотечния персонал, изисквани от настъпилите промени в информационната и комуникационната среда, се проектира в системата за управление на кариерното развитие. Важен елемент в разглежданата проблематика е кадровата политика на библиотечния мениджмънт. В резултатите от попълнените анкети се търсят доказателствата за неговата ориентация към специалисти с подходяща експертиза и/или

съдействие и положителна оценка на повишаването на професионалната квалификация на наличните кадри. Изграждането на подкрепяща организационна среда и осигуряването на адекватно кариерно развитие в библиотеката са сред лостове на управлението за привличане и задържане на добре подготвени специалисти, експерти и т.нар. таланти.

Технологичните промени предизвикват съществени изменения на организационната структура. Въвеждането на нови работни процеси в библиотеката изисква тяхното осигуряване с подходящи кадри. Разпределението и преразпределението на наличния персонал, попълването на работните места с нови необходими специалисти са зависими от ефективното комуникиране на възможностите за кариерно развитие във вътрешната и външната за библиотеката среда. В монографията кариерното развитие се изследва като условие за привличане на качествени и подготвени специалисти, необходими за технологичната и организационната промяна, за издигане на имиджа на библиотеката.

Същевременно кариерното развитие влиза в ценностната система на личността и е повлияно от редица нейни качества: индивидуални и социални характеристики, психологически нагласи, придобитото образователно-квалификационно ниво и постигнатото интелектуално развитие като цяло.

В монографията се прилагат средства и методология на научните изследвания. С възможностите на наблюдението, сравнителния анализ, съпоставката, анкетното проучване, SWOT и PEST анализите се установяват съвременното отношение и разбиране на библиотечния персонал за изграждането на кариера в библиотечната институция. Изследването очертава мястото на кариерата като част от мотивационната схема и от лостовете за стимулиране на ефективността на трудовото представяне на служителите в организацията, както и възприемането ѝ като приоритет в ценностната система на личността.

Основните фактори, които въздействат върху възможностите за кариерното развитие в библиотеката са разгледани и систематизирани на база събрания емпиричен материал. Формулирани са новите изисквания пред библиотечните кадри, необходими за професионалното и кариерното им развитие: система от актуал-



ни компетентности, адекватно професионално поведение и определени индивидуални качества.

Изследването търси своя принос преди всичко във формулирането на проблемната ситуация; в припознаването на кариерното развитие като двигател за просперитета на библиотечната организация и като мотивиращ фактор за библиотечния персонал. Наред с това се осмисля ролята на новите професионални компетентности, изисквани от библиотекаря в динамичната среда на информационното общество. Те се въвеждат в критериите за оценка на трудовото представяне и предпоставят успешната кариера в съвременните библиотеки.

Целите на монографията, провокирани и основани на резултатите от емпиричните данни, не предполагат пълен анализ на УЧР в библиотеката. Не се разглеждат политики на УЧР като цяло, но се открояват тези управленски механизми, които формират средата и влияят върху възможностите за развитие на кариера. Управлението на кариерата е засегнато като елемент на кадровата политика, от който зависят статусът на всеки служител и възможните позиции на неговото пребиваване в организацията. Принципите и подходите в това направление на управленската дейност имат пряко отношение към кариерното развитие на библиотечните кадри и в този аспект те са коментирани в анализите на анкетите.

Настоящата монография не разглежда като самостоятелен обект продължаващата професионална квалификация, но тя е много важен фактор и базово основание в управлението на кариерата. Информационното общество е детерминирано от динамично променяща се информационно-комуникационна среда и приоритет на висококвалифицирани човешки ресурси. Непрекъснатото повишаване и актуализиране на професионалните знания и умения се налага като водещо изискване за кариерно развитие на библиотечния персонал. На това основание продължаващата професионална квалификация се изследва като реален инструмент за стимулиране на кариерното развитие на библиотечните специалисти.

Изследването на състоянието на библиотечната гилдия в контекста на настъпилите технологични и социални промени е актуално и необходимо за напредъка на библиотечната институция.

В рамките на общата картина на библиотечния персонал през XXI в. кариерното развитие е възелът, събрал професионални (специфични за библиотечния сектор), социални, психологически, организационни, икономически, демографски и личностни аспекти и проблеми. Затова представянето на резултатите от проведените изследвания се предхожда от анализ на факторите, оказали и оказващи въздействие върху външната и вътрешната за библиотеките среда. Кариерното развитие на библиотечните служители се осмисля в условията на динамични промени и взаимодействия.

## 1. Информационното общество и библиотеките

В началото на 90-те години на XX в. обществото в развитите държави навлиза в нова парадигма. Питър Дракър пише: „В разгара си е новата информационна революция“ и прогнозира, че тя „със сигурност ще погълне ВСИЧКИ обществени институции и радикално ще промени ЗНАЧЕНИЕТО на информацията за организациите и отделните личности“<sup>1</sup>. Мощното и всеобхватно развитие на новите технологии засяга процесите на създаване, управление и обмен на информацията.

Съвременните възможности за комуникация въвеждат нови измерения в работата и общуването между хората във всички области на живота. В настоящия период от историята на човечеството, наречен *информационно общество* или *информационно мрежово общество*, информацията се превръща в основен и най-ценен продукт, компонент и елемент на всяка дейност. Част от света е навлязъл и вече живее в новата ера, където всеки аспект от действителността е докоснат от приложението на информационни и комуникационни технологии<sup>2</sup>.

Още в средата на XIX в. Робърт Оуен издига идеята, че хората са най-продуктивният фактор на производствения процес. В епо-

---

<sup>1</sup> Дракър, П. Ф. Мениджмънт предизвикателствата през XXI век. София: Класика и стил, 2000, с. 99.

<sup>2</sup> Jonson, I. M. Librarians and the informed user. Reorienting library and information science education for the information society. – In: *Library Career Development*, 1999, vol. 7, № 4, p. 29.

хата на ИО именно те, в качеството си на специалисти, получили модерно образование, овладели набор от адекватни компетентности, притежаващи подходящи лични качества, предопределят успеха на глобалната промяна в отделните сфери на обществената дейност. От човешките ресурси зависи ходът на трансформациите във всички направления и характеристики на обществените процеси: динамика, скорост, качество, адекватност, приложени оптимални средства и методи, съпоставимост, постигната ефективност и т.н. ИО утвърждава нови модели за пълноценно участие на хората в трудовата дейност, въвежда модерно отношение към човешкия капитал и различни от досегашните подходи към управлението на кариерата. Като институции, възникнали, за да събират, съхраняват, организират и предават натрупаното от човечеството знание за поколенията чрез информация, фиксирана на различни носители, библиотеките са силно повлияни от настъпилите в края на XX и началото на XXI в. обществени и технологични промени. Експертите са наясно, че едва ли могат да се предскажат бъдещите тенденции във възможностите за публикуване, които ще настъпят по време на кариерите на днешните студенти.

Трудно е да се предвиди и въздействието им върху професионалната традиция, върху ролята на библиотеките на колекционери и институции, улесняващи достъпа до световната печатна продукция. Адаптацията към „информационното общество“ наистина не е лесна. С някои от предизвикателствата информационните специалисти вече са се справили, пред други едва сега се изправят. Принципно те са свързани с:

- развитие на високо ниво от знания и умения, за да се посрещнат предизвикателствата на новите технологии;
- помощ за хората в използването на информацията;
- конкуренция с други професионалисти за посрещане на нуждите на ползвателите<sup>3</sup>.

Библиотеката преминава през период на модернизация и преобразуване на своите задачи и визия, време на съществена технологична трансформация и произтичащо от нея дълбоко орга-

---

<sup>3</sup> Jonson, I. M. Librarians and the informed user, p. 31.

низационно преустройство. Промяната на технологичните процеси налага добавяне на иновативни дейности и функции. Това поражда нужда от изменения в организацията на работата, в равнището на библиотечно коопериране и координация, от съвременен УЧР в сектора, от персонал с нови компетентности. Сравняването с посочените предизвикателства формира оптималните условия за създаване на нови услуги и продукти, изисквани от потребителите, нужни на обществото и отделните специфични спрямо различни признаци на обособяване сектори, общности и професионални групи. Необходимостта от цялостна промяна поставя на дневен ред сериозни проблеми за ресурсно осигуряване, включително с висококвалифицирани кадри. Бъдещето на библиотечната институция зависи от адекватната професионална подготовка и набора от лични качества на човешкия капитал, с който секторът и всяка отделна организация разполагат. Открояват се нови подходи за разпределение и преразпределение на наличните човешки ресурси, за привличане на нови специалисти, нужни на дадена библиотека в процеса на нейната модернизация. Практиката в развитите страни показва, че не е лесно за библиотеците и организациите, осъществяващи информационни услуги, дори за тези, които работят в комерсиалния сектор, да направят допълнителни инвестиции за обновяване. Но измененията в средата и категоричната нужда от промяна са ясно осъзнати още в края на 80-те и началото на 90-те години<sup>4</sup>.

Различни са очакванията и изискванията към условията в библиотеката и услугите, които тя предлага не само на потребителите, но и нагласите на кадрите, осигуряващи ефективно функциониране на библиотечната институция в обществото. Променено е отношението на личността към нейното трудово представяне и към получаваните оценки и стимули, както и към реалните възможности за служебно израстване в организацията. Трудовата дейност на библиотечните специалисти протича в контекста на коренно различна външна среда, детерминирана от характеристиките на ИО. Създават се предпоставки за нови подходи, модели и принципи на УЧР в библиотеката, включи-

---

<sup>4</sup> Пак там, р. 36.

телно в процедурите за кариерно и професионално израстване. Развитието на работната сила в епохата на ИО е белязано със значимо нарастване на вниманието към човешката личност. Новите поколения, навлизащи на трудовия пазар, изискват повече. Те се интересуват от пълноценното си представяне в трудовата дейност, очакват удовлетворение от осъществяването на своите планове за професионална и личностна реализация.

Кариерното развитие на персонала в библиотеките в контекста на протичащата в тях трансформация на фона на посочените промени в общественото развитие става все по-интересна, неотложна, предизвикателна и сложна задача, която изисква многоаспектно разглеждане. Служебното израстване се очертава като проблемна ситуация, която се нуждае от теоретическо осмисляне и модерни практически подходи и решения. Новото място на кариерата в библиотеките предполага въвеждане на обмислени модели за успешното ѝ практическо позициониране и ефективно въздействие върху стратегическото развитие на библиотеката.

Подготовката на библиотечните специалисти за изпълнението на професионалните им отговорности, тяхното трудово представяне в променената и променяща се работна среда предполага формирането на нови компетентности. Те се осигуряват чрез пълно или частично реформиране на образователните програми, в които се залага ново професионално знание и изграждане на нови умения. Динамичната външна среда изисква адекватни реакции на библиотечната институция и непрекъснато актуализиране на професионалната подготовка на персонала. Качеството на човешкия ресурс се стимулира и поддържа от добронамерена работна обстановка, създадена в организацията, където се упражнява трудовата дейност. Подкрепящата работна и колегиална среда насърчава продължаващата професионална квалификация, самообразованието и самообучението, както и други различни форми на постоянно професионално и личностно изграждане; съдейства и приема положително кариерното развитие. Наличието на посочените условия показва достигната зрялост на библиотечната организация и е показател за нейната адаптация към постоянно развиващия се технологичен свят.

Принадлежността на България към Европейския съюз натоварва мениджмънта на организациите с отговорност към адекватно и съпоставимо развитие на кадрите в различните сектори, включително в библиотечния. Подценяването на проблемите, премълчаването на трудностите и пречките може да нанесе непоправими щети. Пренебрегването на значимостта на тези въпроси задържа и даже стопира нормалното развитие на библиотечната институция, забавя нейното изграждане като съвременен обществен, учебен или университетски център за информация и знание, като място за общуване, за социални, професионални и научни контакти.

Променени са базовите постановки за индивидуалното развитие на специалистите. Тяхното образователно-квалификационно и продължаващо професионално образование се допълва от създаването на адекватна ценностна система и личностни нагласи за активна трудова изява и кариера. Същевременно постоянната промяна във външната среда поставя библиотечните организации пред предизвикателства, включително и по отношение на овладяването на проблемите в кадровото осигуряване на стратегическото им развитие. Кариерното израстване в ИО се преосмисля и намира място сред факторите за постигането на набеязаните цели и за ефективното представяне на библиотечната институция. Във вътрешната среда на библиотечната организация се изграждат нормативни и организационни механизми за въвеждане на кариерното развитие в лостовете на управлението: в инструктивно-документалната система на мениджмънта, в процедурите на кадровата политика, в комуникационните процеси, във факторите, които формират работната среда и атмосферата на служебни и колегиални отношения.

## **2. Обща характеристика на библиотечния персонал в българския библиотечен сектор**

Библиотечната мрежа в България е силно засегната от прехода. Сравнителният анализ между европейския и българския модел на развитие на библиотеките по параметрите на библиотечна дейност и ефективност показва изключително лошо със-

тояние на библиотечната мрежа и влошаване на показателите. Водещи експерти и учени в областта на библиотекознанието представят характерни тенденции и оценяват промените, настъпили в българските библиотеки в периода на прехода след 1989 г.<sup>5</sup> Своята многократно публично заявявана позиция, че библиотеките „пострадаха изключително сериозно“ А. Димчев подкрепя с богат статистически материал и задълбочени анализи. От официално регистрираните през 2000 г. 6942 библиотеки 25% или 1741 са без дейност. Наред с драстичното съкращаване на броя на библиотеките с над 3500 между 1989–2000 г. щатният състав в много от тях е съкратен или силно редуциран, което реално ги довежда до фиктивно съществуване. Според статистически данни от 2005 г. броят на библиотеките е вече 4552<sup>6</sup>.

В обобщаващи публикации и проучвания на други автори се потвърждават негативните тенденции в библиотечния сектор на България<sup>7</sup>. Техните анализи сочат дисбаланс в териториалното разпределение на библиотеките. Противно на очакванията, в селските райони, където живее 30% от населението на страната, функционират 56% от библиотеките. В градските населени места, в които е съсредоточено 70% от българското население, се намират 44% от библиотеките<sup>8</sup>.

Относно щатния състав на библиотеките данните са критични – повече от 50% от работещите в библиотеките нямат квалифи-

---

<sup>5</sup> Димчев, А. Българските библиотеки между европейските политики и локалните практики. – В: *Книга*. Четене. Библиотека. сборник доклади от три национални кръгли маси, посветени на проблемите на книжния сектор в България / състав. В. Стефанов и др.; гл. ред. Б. Христова. София: НБКМ, 2008.

<sup>6</sup> Пак там, 209–210.

<sup>7</sup> Грашкина, В. Съвременен състояние на българските библиотеки. – В: *Доклади* от национална конференция „Българската култура между държавата и пазара“ на Министерството на културата, Институт за философски изследвания – БАН, Софийски университет „Св. Климент Охридски“, Нов български университет, Институт по изкуствознание – БАН, Национален дворец на културата, София, 1314 юни 2007. София: Институт за филос. изследвания – БАН, 2007, 130–137; Харизанова, О. Българските библиотеки и информационното общество: готовност за интегриране в обществото на знанието. София: Унив. изд. „Св. Климент Охридски“, 2007.

<sup>8</sup> Димчев, А. Цит. съч., с. 210.

кация (към времето на публикация на цитирания източник – б.а.)<sup>9</sup>.

**Персоналът в библиотеките** и въздействието на ИО е изследвана тема. Резултатите от цялостно проучване са публикувани в книгата на О. Харизанова „Българските библиотеки и информационното общество. Готовност за интегриране в обществото на знанието“. Проучването включва раздел „Персонал на изследваните библиотеки“<sup>10</sup> В него характеристиката на персонала е структурирана в няколко аспекта, според източника на данни и по подбрани показатели от емпирично изследване, проведено през 2005–2006 г. Официалните сведения, взети от НСИ за 2004 г., обхващат едва 50 български библиотеки с фонд над 200 хил. тома. Относно тази група се отбелязва преобладаване на персонала с висше образование и с библиотечна квалификация. Но не са и пренебрежимо малко хората без нужното образование, работещи в тях.

Данните, получени от емпиричното изследване, дават основания за сериозни тревоги относно кадровата осигуреност на библиотечната мрежа в страната. Изследването на структурата изяснява не малко библиотеки без персонал – 73 от общо 1640. Практиката внася объркване в определянето на щатните бройки като библиотекари. По данните от анкетите „2677 души се самоидентифицират като такива“. Сред изследваните библиотеки преобладават тези с един щатен библиотекар, особено читалищните и училищните. Заключение е, че „малък брой библиотеки“ – тези, които са „с по-голям библиотечен фонд“ и се намират предимно „в по-големите населени места“, „имат повече персонал“<sup>11</sup>. Но в същото време, достатъчно големи библиотеки в големите градове на страната нямат достатъчно персонал. Голяма част от библиотеките, включени в изследването – 1563, нямат административен персонал. По всяка вероятност „библиотеките се управляват от ръководството на съответните организации и са пряко зависими от неговата компетентност в сферата на библиотечно-информационните дейности“<sup>12</sup>. В проучването се засяга

<sup>9</sup> Димчев, А. Цит. съч., с. 211.

<sup>10</sup> Харизанова, О. Цит. съч., 42–55.

<sup>11</sup> Пак там, с. 43.

<sup>12</sup> Пак там, с. 44.



проблем, който продължава до днес да влияе негативно върху управлението на библиотечния сектор и пречи на модернизиранието на библиотечната система в България. Това е различната ведомствена подчиненост на библиотечните мрежи и липсата на координираща структура, която да съдейства за адекватни управленски решения и общи стандарти за развитие на библиотеките, качеството на библиотечните дейности и услуги, както и подготовката на кадрите.

Изследването на О. Харизанова очертава мрачна картина при навлизането в детайлите на показателите за персонала. От общо 1639 отговорили респонденти, в 73 (4,7%) библиотеки – 39 читалищни и 34 училищни – няма библиотекари. Това на практика означава, че библиотеките са лишени от професионално извършвана библиотечна дейност и са оставени на произвола на случайните познания на изпълняващия тази дейност. В 1364 (83%) от библиотеките има по един библиотекар, 95 (5,8%) библиотеки имат по двама библиотекари и едва 103 (6,3%) библиотеки разполагат с повече от двама. Разпределени по вид библиотеки, щатните бройки изглеждат така:

един библиотекар

- в 992 читалищни библиотеки от общо изследвани 1151;
- в 309 училищни библиотеки от общо изследвани 349;
- в 22 общински библиотеки от общо изследвани 42;
- в 15 отраслови научни библиотеки от общо изследвани 21;
- в 14 специални библиотеки от общо изследвани 23;
- в 11 университетски библиотеки от общо изследвани 35.

Сред посочените библиотеки са и тези с назначен 1 човек на половин щат: общо 214 библиотеки, от които 196 читалищни, 13 училищни, 3 общински, по 1 специална и отраслова научна. В 7 читалищни библиотеки са наети 2 души, но единият е на половин щат. От подробните сведения за броя персонал е налице информация за известен брой библиотеки, в които работят по 2 библиотекари (общо 88 библиотеки: 65 читалищни, по 5 общински, училищни, университетски и по 4 специални и отраслови научни). Библиотеките с повече персонал са Националната, регионалните, университетските, някои общински. При направената съпоставка на реал-

ния брой библиотекари във видовете библиотеки с преобладаващ брой читатели се налага изводът за недостатъчен персонал в библиотеките, които поемат обслужването на тези потребители<sup>13</sup>. Това е възможна причина за затруднение и некачествено БИО.

В контекста на темата на цитираното изследване за готовността на българските библиотеки да се включат в информационното общество почти гротескно стои цифрата 28 библиотеки, в които има специалисти по автоматизация, на фона на общо 1639 отговори. От подробния анализ на щатния персонал на библиотеките, участвали в емпиричното проучване, от съпоставката на данните за кадрите с извършваната работа се откроява „значително несъответствие“ между броя наети спрямо количеството и качеството на дейностите в различните библиотеки, както и броя обслужвани читатели. Особено фрапиращи факти са налице относно читалищните и училищните библиотеки. Друг много сериозен проблем е липсата на професионална подготовка. В читалищните библиотеки не е рядък случай един човек да изпълнява всички дейности: „секретар, библиотекар, организатор, домакин, чистач“. Проблемът изглежда още по-сложно като се вземе предвид, че „в немалко случаи това е човек със средно образование и без библиотечна квалификация“<sup>14</sup>.

Изключително полезни и интересни са анализите на образователното и квалификационното ниво на персонала, направени в цитираното изследване. Те идентифицират „сериозен проблем с квалификацията на персонала“, който „се отнася в по-малка степен до регионалните и университетските библиотеки, но засяга цялата библиотечна мрежа“<sup>15</sup>. Съотнесен към периода на трансформации в библиотеките, към въвеждането на съвременните информационни и комуникационни технологии за управление на библиотечните ресурси и за мрежови достъп, този проблем се очертава като реална пречка за модернизацията на българските библиотеки.

Обстойно проучване на състоянието на обществените библиотеки в България е направено за нуждите на Програма „Глоб@лни библиотеки – България“ през 2008 г. В анкетните

---

<sup>13</sup> Харизанова, О. Цит. съч., с. 45.

<sup>14</sup> Пак там, 46–47.

<sup>15</sup> Пак там, с. 50.

карти, изготвени за целите и нуждите на програмата, е застъпено събирането на подробни сведения за библиотечния персонал в мрежата на читалищните библиотеки. Данните от него подкрепят констатациите за лошото състояние на част от кадрите (персонала на обществените библиотеки) по основни показатели и съвременни професионални изисквания<sup>16</sup>.

Ако се сравнят броят на библиотеките и персоналът в тях, диференциран в зависимост от образованието, по данните на официалната статистика на държавата за 2013 г., могат да се потвърдят някои изводи от предишните проучвания. Например общият брой библиотеки е 3938. Персоналът наброява общо 4286 служители. Само от тези цифри става ясно, че на 1 библиотека са отредени по-малко от 2 щатни бройки – 1,08, т.е. 1 човек и вторият щат е непълна бройка. Според НСИ щатната осигуреност по видове библиотеки е следната:

- национална библиотека – 1, има 261 служители;
- регионални библиотеки – 27, имат 931 служители;
- читалищни библиотеки – 2762, имат 1805 служители;
- общински и градски библиотеки – 13, имат 96 служители;
- училищни – 1065, имат 603 служители.

По официални данни на МОН за 2015 г. (получени по запитване на ББИА) има 528 функциониращи училищни библиотеки.

- към висши училища (университетски библиотеки) – 66, имат на щат 515 служители;
- специални – 4, имат на щат 75 служители.

От специалните библиотеки са включени тези, които имат фонд над 200 000 т.

В националната статистика персоналът на библиотеките е представен и според начина на заплащане и образование:

---

<sup>16</sup> Програма „Глоб@лни библиотеки – България“: обобщени резултати от анкетното проучване на обществените библиотеки в България (юни–юли 2008) [онлайн]. [прегледан 10.07.2011]. [http://www.gbulgaria.bg/upload/docs/Summary\\_Report\\_LNA\\_BG.pdf](http://www.gbulgaria.bg/upload/docs/Summary_Report_LNA_BG.pdf)

**Табл. А.** Персонал в библиотеките по начин на заплащане и образование в библиотеките през 2013 г. общо за страната (брой) според данни на НСИ

	Общо	Персонал по образование					
		висше			средно		Без средно образование
		Общо	В т.ч. с		Общо	В т.ч. с библиотечен курс	
			Висше библиотечно	Библиотечен курс			
<b>Общо</b>	<b>4286</b>	<b>2934</b>	<b>1719</b>	<b>509</b>	<b>1315</b>	<b>362</b>	<b>37</b>
Национална библиотека	261	192	81	46	69	7	
Регионални библиотеки	931	790	558	98	131	20	10
Читалищни библиотеки	1805	840	461	145	946	297	19
Общински и градски библиотеки	96	84	61	14	12	3	
Училищни библиотеки	603	510	273	79	91	27	2
• към общообразователни и специални училища	472	395	207	63	75	25	2
• към професионални гимназии и професионални училища	121	105	60	13	16	2	
• по изкуствата	10	10	6	3			
Към висши училища	515	455	260	110	54	7	6
• университети и специализирани висши училища	502	442	252	108	54	7	7
• колежи	13	13	8	2			
Специални библиотеки	75	63	25	17	12	1	

В заключение се налага негативен отговор на поставения от О. Харизанова въпрос относно готовността на българските библиотеки за информационното общество. Поне що се отнася до количествения и качествения състав на кадрите в библиотеките такава готовност няма. Нито броят на библиотекарите по щатно

разписание, нито техният професионален капацитет отговарят на нуждите и изискванията за БИО в условията на новото време. Проблемите са комплицирани, взаимно свързани и въздействащи си. Лошото общо състояние на библиотечната мрежа е резултат от пълното безхаберие и липсата на адекватна държавна политика за дълъг период от време. В резултат на незаинтересованост на държавата и обществото от библиотеките те не получават нужните ресурси и подкрепа за развитие, изостават драстично по всички показатели и не са в състояние да поемат съвременните си задачи и да покрият актуалните потребности от библиотечно-информационни услуги.

Едва в края на първото десетилетие на XXI в. чрез проект започва раздвижване и модернизиране на обществените библиотеки. На практика е загубено твърде много време и наваксването на постигнатия прогрес от библиотеките в развитите държави, догонването на международните практики се оказва доста трудно и непосилно само за един, макар и мащабен проект, като Програмата „Глоб@лни библиотеки – България“, обхващаща обществените библиотеки. Общият упадък се отразява и на кадровата осигуреност на библиотечните организации с квалифицирани и добре подготвени кадри за новите дейности в библиотеките.



## ПЪРВА ГЛАВА

### ПРЕДКАРИЕРА

Всяка кариера започва с избора на професия и етап на подготовка за нея – придобиване на образователно-квалификационна степен и учебна практика. Дали сред причините, породили интерес към библиотечната професия, може да се причисли примамливо кариерно развитие, съответстващо на съвременните нагласи? Или по-вероятно към момента е кариерата в библиотека все още да не е важен фактор за избора на библиотечната професия?

В търсене на отговора за българската действителност се направи анкетно проучване сред млади хора, обучавани по библиотечните специалности. За целта беше структурирана и разпространена кратка анкета с отворени въпроси (вж. **Приложения**, Анкетна карта № 1). Аргументите за прилагането на подобен подход бяха, че той ще позволи на респондентите свободно и възможно най-точно да формулират своите отговори. На второ място се целеше да бъдат провокирани за изразяване на отношение към проблематиката.

В настоящата глава са представени резултатите от анкетното проучване, проведено със студенти от библиотечни специалности в два етапа през периода 2012–2014 г.

#### 1. Методология на изследването

Анкетирани са студенти от три висши учебни заведения, които подготвят специалисти за библиотечния сектор: Софийския университет „Св. Климент Охридски“, Философски факултет, Катедра по библиотекознание, информационни науки и културна политика, *специалност Библиотечно-информационни науки*; Университета по библиотекознание и информационни технологии, Факултет по библиотекознание и културно наследство, Катедра по библиотечни науки, *специалност Библиотекознание и библиография*; Великотърновския университет, Катедра по

книгоиздаване и библиотечно-информационни дейности, *специалност Библиотечно-информационни дейности*. Студентите от трите висши учебни заведения са обособени в подгрупи по зададените в анкетата въпроси и според проявените в получените отговори нагласи. Резултатите от проведените анкетни проучвания в трите учебни заведения са разгледани поотделно, за да се проследи дали и каква разлика има в настроенята на студентите. В трите множества са обособени формализирани групи по форма и курс на обучение, за да се установи и открий евентуално израстване в разбирането на професията и отношението към нея в процеса на обучение. Част от студентите, които се обучават в задочна форма (предимно магистърска програма), вече работят в библиотеки. От техните анкети се очаква да бъде косвено или директно формулирано мнение за съответствието на обучението им с условията в библиотечната сфера. Целта е да се очертае доколко има ясно разбиране за кариерното развитие изобщо и дали са налице очаквания за кариера в библиотеките. В посочените обособени групи и подгрупи се оформят малки общности, изразяващи еднакви или близки по съдържание позиции. Използваните аргументи, където има отбелязани такива, са съпоставени с отговорите на аналогични въпроси от страна на практикуващи специалисти и са потърсени съответствия и разминавания.

Въпросите, включени в анкетата, са насочени към извлечането на информация, която студентите са в състояние да дадат в настоящия момент относно мотивацията им за избор на тази специалност, както и относно очакванията им за професионално и кариерно развитие, за нагласите и представите им за професията и тяхната бъдеща реализация в нейните граници. Кратката анкета съдържа пет въпроса, зададени в определена логическа последователност. Част от отговорите на всеки въпрос крият потенциална възможност да застъпват или да поясняват част от отговорите на друг от въпросите с цел проверка на искреността на анкетиранияте. Поставена е и целта да се изясни доколко младите хора правят разлика между професионално и кариерно развитие, доколко са наясно с мотивите си за направения избор. Например мотивацията за избор на професията библиотекар има отношение към информацията за работата в библиотека, с която разполага



студентът. Въпросът за представата на младия човек за възможностите, които библиотеката предлага за кариера, е във връзка с личните му очаквания за неговото професионално развитие.

Студентите на СУ са попълнили общо 76 анкети, разпределени в групи, както следва: I курс, редовна форма на обучение – 17 (22,4%) анкетиранци, от които 13 жени и 4 мъже; I курс, задочна форма на обучение – 3 (3,9%) анкетиранци, жени; II курс, редовна форма на обучение – 3 (3,9%) анкетиранци, от които 2 жени и 1 мъж; II курс, задочна форма на обучение – 2 (2,6%) анкетиранци, жени; III курс, редовна форма на обучение – 14 (18,4%) анкетиранци, от които 12 жени и 2 мъже; IV курс, редовна форма на обучение – 17 (22,4%) анкетиранци, всички са жени; 20 от анкетираните (26,3%) – 13 жени и 7 мъже, не са уточнили в кой курс се обучават. От тях редовна форма на обучение са 10 жени и 3 мъже; задочна форма на обучение – 3 жени и 4 мъже. Жените са общо 62 (81,6%), а мъжете – 14 (18,4%).

В УниБИТ анкетите са попълнени от 42 студенти, разпределени, както следва: II курс, редовна форма на обучение – 13 (31%) анкетиранци, от които 10 жени и 3 мъже; II курс, задочна форма на обучение – 15 (36%) анкетиранци, от които 14 жени и 1 мъж; III курс, редовна форма на обучение – 6 (14%) анкетиранци, жени; III курс, задочна форма на обучение – 8 (19%) анкетиранци, от които 7 жени и 1 мъж. Жените общо са 37 (88%), а мъжете – 5 (12%).

Във ВТУ анкети са попълнили 21 студенти: I курс, редовна форма на обучение – 11 (52%) анкетиранци, от които 8 жени и 3 мъже; III курс, редовна форма на обучение – 4 (19%) анкетиранци, от които 3 жени и 1 мъж; IV курс, редовна форма на обучение – 5 (24%) анкетиранци, от които 4 жени и 1 мъж. Един анкетиран студент не е посочил курс на обучение – жена, редовна форма на обучение. Жените общо са 16 (76%), а мъжете – 5 (24%).

Респондентите от ВТУ са критично малък брой и не са представителна извадка. Но резултатите от техните анкети обогатяват общата картина на нагласите и поради тази причина са включени в настоящата глава.

Съставът на групите и в трите висши учебни заведения потвърждава феминизирането на професията в България към момента на проучването (вж. **Приложения**, табл. 1).

Движението от положителния към отрицателния полюс на отговорите, респективно на нагласите, очертава групи от анкетираните, базирани на различни основания: по съдържание на отговорите; по курсове; в зависимост от формата на обучение и пола на анкетираните. Подобна логика на анализа позволява да се покаже проявяването на различни аспекти и степени на положителните и отрицателните отговори, да се потърси съотношение между нагласите в различните курсове, влиянието на пола и на различния тип мислене у мъжете и жените, породени от отредените им роли в живота. Няма пълно съответствие в анкетите между отговорите на всичките пет въпроса. Тази констатация не позволява да бъдат обособени групи, в които се включват анкетите като цяло. Разделянето на анкетираните става според степента на заявената нагласа в отговорите и е направено по всеки от въпросите поотделно, тъй като според отговорите на различните въпроси един и същи анкетиран студент попада в различни групи.

За да бъдат систематизирани дадените в свободен текст отговори на студентите от СУ и на студентите от УниБИТ, които съставляват големи множества от съответно 76 и 42 респонденти, е разработена специална методика от автора, следваща принципите и моделите на социологическите изследвания.

След обстойно запознаване с всички предоставени анкети са обособени шест степени, всяка от които отговаря на определено ниво на проявление на три критерия: оценка на нагласата към професията; адекватност на отговорите на поставените въпроси; място на отговорите върху скалата между положително и отрицателно отношение. Според количеството на събраните попълнени анкети и тяхното съдържание са избрани две положителни и две отрицателни степени, в които могат да се отразят достатъчно адекватно получените отговори. Две са неутралните степени: III и VI. Степените са отбелязани с арабски цифри, за да се открояват от отбелязването на курсовете. Третата степен е първото ниво на неутрална позиция, която логично стои след положителните нагласи, защото е преходна между положителното и отрицателното отношение. Докато шестата степен е обозначена като втора неутрална позиция и нейното съдържание изразява незаинтересованост, далечен по същество и съвсем различен по съдържание смисъл на отговорите в анкетите.

Причисляването на отговорите към определена група е условно и безспорно носи субективен характер, тъй като отразява усета и преценката на автора към изчетените и анализирани анкети. Но предложената шестстепенна скала с избраните три показателя и приложения еднакъв подход на анализ, извършен от един и същи човек, компенсира в известна степен възможните отклонения от реално вложеното от анкетираните съдържание. В таблиците е отразено количественото разпределение на 76 от СУ и 42 от УниБИТ попълнени анкети, нанесени в хоризонталните редове. Във вертикалните колони са разпределени респондентите, по курсове, по пол и вътре във всяка от групите, след съответната цифра, която показва броят на анкетите, се отбелязва формата на обучение на анкетираните, попадащи в крайните групи (за студентите от СУ) и в отделни колони (за студентите от УниБИТ) (вж. **Приложения**, табл. 2).

Обхванатото множество в УниБИТ и във ВТУ намалява в геометрична прогресия: респондентите от УниБИТ са почти 2 пъти по-малко от тези от СУ. Разпределението в таблицата е различно само в графично отношение. Тъй като групата на студентите от СУ е голяма и трудно обозрима в графи по всичките проследени характеристики, формата на обучение е добавена до самите цифри, за по-голяма прегледност и по-лесна ориентация. Множеството на студентите от УниБИТ позволява тази характеристика също да се представи в колони от таблицата, без това да повлияе на прегледността (вж. **Приложения**, табл. 3).

Анкетите на респондентите от ВТУ са обработени и обобщени по описаната и приложена за двата университета – СУ и УниБИТ, методика, но има две обстоятелства, които внасят промяна в представянето на резултатите:

- в пъти по-малкият брой на попълнените анкети (почти 2 пъти по-малко от УниБИТ и почти 4 пъти по-малко от СУ) не налага използването на приетите степени и показатели;
- попълнените анкети от студентите във ВТУ имат по-голям синхрон в отговорите и дават възможност анкетите да се групират в тяхната цялост, а не отделно по въпроси.

В масива от анкети на студентите от ВТУ се обособяват три основни групи: според нагласата към професията; според съответствието между съдържанието на отговорите и поставените въпроси; според мястото на отговорите върху скалата между положително и отрицателно отношение. Шестнадесет (76%) от анкетите съдържат определено позитивна нагласа на студентите към перспективата да работят в библиотека. Трима (14%) са анкетираните, които не могат да отговорят на зададените въпроси. Само 2 (10%) от анкетираните изразяват негативното си отношение към специалността, която изучават, и нямат намерение да се реализират в библиотека.

Броят на попълнените анкети в трите университета е различен: най-много са студентите от СУ, два пъти по-малко са респондентите от УниБИТ и най-малката група участници в анкетното проучване е от ВТУ. Анкетите са предоставяни поетапно на студентите и те по желание са участвали в изследването. Проявена е по-голяма активност от студентите на СУ. Поради затихващ интерес от страна на студентите от другите два университета (УниБИТ и ВТУ) е преустановено изпращането на анкети.

## **2. Мотивация при избора на библиотечната професия**

Първият въпрос в анкетата „*Каква е Вашата мотивация за избор на професията библиотекар?*“ е насочен към извличане на информация за причините, подтикнали младите хора към избора на библиотечна специалност. Сред респондентите попадат и студенти задочници, които (поне за част от тях са такива очакванията) вече практикуват библиотечната професия. Решението им да получат съответно образование по специалността означава потвърждаване на първоначалния избор и се основава на някакви мотиви. Факторите, които влияят върху избора на библиотечната професия, потвърдени от наблюдения в практиката и от публикации по проблема за избора на професия, могат да се систематизират в няколко насоки:

- пример на близък, който по някакъв начин е свързан с библиотеките – работи в библиотека, посещава редовно

библиотеки и ползва услугите им, преподава в учебните заведения, които подготвят библиотечни кадри;

- съзнателен избор, основан на любов към книгите, любознателност, желание за постоянно разширяване на знанията, афинитет към четенето и научните занимания, редовно посещение в библиотека/библиотеки и, вследствие на това, се поражда желанието да упражнява тази професия;
- случаен избор – неуспешен опит да се влезе в желана друга специалност, приемане на временно решение поради неясни цели и желания, сляпо подражание на познати от приятелското обкръжение и др., например решение просто нещо да се следва, без значение какво точно.

Част от студентите, обучаващи се в СУ – 18 души (23,7%), проявяват характерна за библиотечната професия емоционална нагласа и ангажираност. Тя е изразена в отговорите от първата група (I положителна степен). Най-непоколебимите, най-пълните и искрено споделени причини за избора на библиотечната специалност съдържат емоционална изповед за любовта към книгите, за удоволствието от възможността да се борави всекидневно със знания и информация, даже споделен съвет да се последва „повика на сърцето“ (I курс, задочно обучение, жена).

Група анкетирани, състояща се от 36 (47%) студенти от различни курсове, дават ясна и категорична мотивация. Позитивното им отношение е изразено по-емоционално – „Работата е чудесна за жена. Аз обичам книгите и за мен прекарването на време сред тях е по-скоро удоволствие, отколкото работа“, или по-общо – „интереса[ът]<sup>17</sup> ми към библиотеките“, „интерес към носителите на информация“, „желанието ми за работа с книги и хора“, „големия[т] ми интерес към книгите“, „любовта към книгите“, „обичам да съм в контакт с книги“. Изброени са конкретни причини като: „работа с деца“, „запазването на историята във формата на документи и информация“. Направена е оценка на въздействието на професията върху личностното развитие: „свързана [е] с лично израстване“, „Докосване до културата,

---

<sup>17</sup> Авторът дава частична граматическа редакция или пояснения в прави скоби. Цитатите от анкетите са публикувани без стилистична редакция.

участие в проекти, интерес към информацията, нейното ползване и осигуряване достъпа ѝ до потребителите“; „Това е професия, за която се изисква висока обща култура и широк набор от знания в различни области. Библиотекарството е работа, която в бъдеще трябва да получи по-добри условия за реализация“ и т.н. Интересът към информацията, възможността да бъде „най-достъпна нужната информация“, „Достъпът и разпространението на информационните ресурси до възможно най-много хора“ съпътстват любовта към четенето и книгите.

Изключително професионално звучи отговорът, даден от първокурсник: „Привлича ме практическата част от професията, потенциалът за модернизация на всеки един аспект от сферата на библиотеките. Мотивира ме това, че в епохата, в която информацията е толкова ценна, аз имам реална възможност да съм в средата, отговорна за нейното управление и събиране“. На практика той потвърждава разбирането, че е напълно възможно личността да бъде добре мотивирана още в стартирането на активни действия по отношение на избора и обучението в определена професионална сфера.

Студентка от III курс формулира в своите мотиви сериозни проблеми пред библиотечния сектор: „Чрез завършването на БИН и създаването на подготвени млади хора да се помогне за обновяването и модернизирването на библиотеката“. Интересно за целите на проучването е да се отбележи, че в тази анкета отговорите на четири от поставените въпроси са много точни и смислени, но отговор на въпроса „Каква е Вашата представа за кариера в библиотеката?“ няма. При демонстрирано добра ориентация в сферата и умение тя да се представи в кратки отговори на въпросите в своеобразната „блиц“ анкета, студентката или няма никакво желание да сподели, или няма реална представа относно кариерното си развитие.

В голяма част от анкетите – 41 (54%), звучи просто положителна оценка на професията, а не конкретна мотивация на личния избор: „истината е, че ми харесва и затова го записах“ [съответния факултет]; „в днешно време библиотекарят не е ограничен, а има много възможности“, „Професията библиотекар е изключително любопитна и интересна. Тя е едно продължение

на предишното ми филологическо образование“. В малък брой анкети на студенти от различни курсове още в мотивационните елементи се споменават потребителите като обект на професионална грижа и отговорност; ангажиментите на библиотекаря да им бъде полезен, както и „отговорността на библиотекаря към обществото и културното развитие“. Добре обоснован избор, аргументиран и целенасочен, се представя в някои от положителните отговори като например: „Тази професия би ми предоставила възможността непрекъснато да обогатявам своята култура и да стана информационен експерт, което е изключително важно в нашето модерно време“.

Много съдържателни отговори са дадени от първокурсници или студенти, които не са отбелязали в кой курс се обучават. Поради това може само да се отбележи връзката между положителната нагласа, ясната мотивация и високата оценка на професията за правилния избор не само на специалността и професионалната подготовка, която ще носи удоволствие и приятни изживявания, но и на бъдещата професионална реализация, която ще отговори адекватно на очакванията, ще донесе удовлетворение и максимално разгръщане на потенциала, както и добри възможности за растеж, развитие и кариерно израстване.

Част от анкетираните – 12 (15,8%), проявяват доста общо формулиран интерес към избраната професия. Към средната степен (III, т.нар. I неутрална степен) са причислени по-общо по съдържание отговори, които звучат условно, по-сдържано и не дават превес нито на позитивите, нито на негативите: „Мотивацията ми може да бъде свързана единствено с общата култура, която евентуално може да бъде придобита в подобна институция“. Аргументите за това са в уверението, че потенциалната възможност да се изгради общата култура се обвързва с пребиваването в „подобна институция“.

Двадесет и трима (30%) се чувстват мотивирани от факта, че се занимават с професия в областта на културата, че ще работят с книги, че професията е полезна за обществото, „вижда“ им се интересна и предполага „развитие в различни сфери“.

Четириима (5%) от попълнителите анкетата са в последните курсове на следването си по специалността и въпреки това не могат

да дадат ясна мотивация или демонстрират отрицателна нагласа към професия, на която са посветили усилията си в четиригодишен период на обучение. В известна посока на конкретизация вървят три от отговорите на двама студенти от IV курс и един с неотбелязан курс, които определят професията като „спокойна“. В единия случай това определение се допълва от представата за „интересна“ работа, а в другите два – с по-прагматичното предимство, което се дава от работата „с регламентирано работно време“ и „задоволителна заплата“. А дали на практика е така, зависи от много допълнителни обстоятелства.

Единадесет (14,5%) от анкетираните нямат намерения и мотивация да се задържат в професията, но не изразяват отношението си толкова категорично негативно и агресивно. Те дават по-смекчени негативни отговори. Нямат мотивация и не смятат да остават в професията, но като цяло я свързват с нещо приятно, ценно за обществото. Отговорите, включени в негативните степени, са с различни позиции. В по-ниската степен на отрицание анкетираните заявяват, че ще търсят реализация в областта на информационните технологии, но други са „мотивирани“ от това, че не са ги приели в специалност „публична администрация“ или други специалности на СУ. Ниското заплащане се изтъква като сериозна причина да се търси друга реализация и „повече от причина младите хора да не искат да се развиват в тази сфера на интелектуалната дейност“.

В анкетите, попълнени от първокурсници, има 7 (35% от първокурсниците) негативни реакции. В две от тях липсва информация по първи въпрос. Напълно негативен отговор дава един анкетиран, а други негативни отговори с нотка на съжаление са отразени в две от анкетите. В последните има загатнато известно очакване нещата да се променят: „Засега никаква“ или доза съжаление за настоящата ситуация: „За съжаление, никаква“. След като вече са приети за студенти, това означава предприета активност за навлизане в професионалната сфера. Изборът е налице, но няма яснота за причините, породили този избор, или липсва желание те да бъдат споделени.

Крайно негативните отговори, дадени от 4 студенти, са индикация за неправилен избор, породен от неясни мотиви. Катего-



рично негативна реакция относно възможността да се задържат в професията има в четири от анкетите. Обезпокоително е съотношението 50:50 между първокурсници и четвъртокурсници, дали крайно негативен отговор. Годишите на подготовка за професионална реализация в библиотечната сфера не са успели да променят нагласата към библиотечната професия.

Има лек превес на студентите от IV курс в по-леката степен на отрицание, но е трудно да се даде точното съотношение, тъй като има анкети с неотбелязан курс, които не могат да се пренебрегнат, защото отговорите са интересни по съдържание. Изрази от рода на: „не съм избрала“, „не желая“, „не искам“, „изборът ми беше друг“, „Не се целя към тази професия“ показват недвусмислено отрицателно отношение към професията и категорично намерение да не се търси реализация в тази професионална сфера. Необяснима е такава позиция от страна на хора, изправени пред завършване на образователно-квалификационна степен в професионалната подготовка. Предполага се, че те са вече по-детайлно запознати със същността на професията, с необходимите знания и умения за работа в библиотека. Не е ясно каква е била тяхната нагласа в началото на следването и дали тя се е потвърдила или променила в негативна посока по време на обучението.

За първокурсниците съществува потенциална възможност да се променят нагласите в позитивна посока и следването да предизвика положителна промяна в отношението към професията. Този период на изчакване е възпътен и в прекия отговор „Още не съм я избрала“. Макар че един от най-авторитетните и интересни съвременни български учени – директорът на Националната библиотека „Св. св. Кирил и Методий“ по това време проф. Боряна Христова, в словото си на тържеството по случай откриването на поредната учебна година за катедра БИНКП (2012), мъдро предупреди студентите: „Не Вие, а професията библиотекар Ви избира“.

Възможностите за въздействие на обучението са противоречиво изразени: „Записах библиотечно-информационни науки в СУ с нагласата да се преместя на по-късен етап в друга специалност – журналистика, психология, социология. Но така и не го направих. Обучавайки се за библиотекар, осъзнах, че

се разширява общата ми култура и интереси“ (III курс, жена, редовна форма на обучение). И в пълна противоположност на тази позитивна посока звучи отговорът: „Мотивът ми първоначално беше любовта ми към четенето, но след като изучих механизма на работа и естеството на професията, не мисля да продължавам да се развивам в тази област“. Напълно е възможно обучението да е нанесло корекции в представата за библиотеката, формирана от посещения в нея и споделена в друга от анкетите: „Мислех, че на библиотекарите им е спокойно, винаги могат да четат книги“ или от осъзнато желание за пребиваване в „професия, която да е спокойна, с възможно най-ниско ниво на стрес; да не е на крака; общуването с **клиенти (?)** да е възможно най-малко“ (подч. на авт.).

В отговорите на студентите от УниБИТ мотивите за избор на професия библиотекар варират между напълно осъзнат избор в 33 (78,5%) от анкетите (група 1 и 2 от таблицата), например: „Самата професия библиотекар е отговорност, която умело може да помага на знаещи и незнаещи. Аз виждам моята реализация в тази професия“, до незаинтересованост, изразена по категоричен начин: „Никаква“, „Не знам“, „Нямам такава“ в 5 (12%) анкети. Част от отговорите извеждат мотивация, свързана с любими занимания: „Обичта към книгата и възможността с тази професия да съм в непрекъснат контакт с нея“, което е чудесно, ако се съчетава с професионалните задължения, загатнато в част от отговорите от тази група: „Хобито ми да чета книги да превърна в професия“, която се отнася до 14 души (33%).

Друга ос, в крайните точки на която се поставят отговори на анкетираните, е отвлечено и абстрактно звучащо желание: „интереса[ът] да намирам стари или нови източници с любопитни факти за личности и събития“ до наличието на бизнес ориентиран намерения: „Искам да си направя частна библиотека“.

Общо звучат формулировки от рода на „Комуникация с различни хора“, но тази форма се повтаря в три последователни анкети. Много вероятно е анкетираните да са погледнали формално на молбата за попълване на анкетата и да са преписали един от друг отговора на този въпрос. В две от анкетите, попълнени от студенти във втори курс, редовна форма на обучение,

мъже, звучи неопределена, но категорично позитивна нагласа: „Харесва ми“, „Готина“. Все пак в мотивите преобладава любовта към книгите и желанието да се помага на хората „в техните читателски премеждия“ – по младежки креативно формулирано, с проява на добро чувство за хумор.

Интересно е да се отбележи, че очакванията за по-осъзнат и устойчив интерес към избраната професия с навлизането в учебния процес и дисциплините, т.е. при по-високите курсове, сред студенти от УниБИТ се оправдава. В групата на студентите от III курс – 14 (33%), има пряко изказана връзка: „Мотивация за избора си няхах в началото, но по време на обучението си започвам малко по малко да се **заинтригувам** (подч. на авт.) от професията“. Преобладава позитивната нагласа, обусловена от работата с книги и „досега до информацията“, както и осмисленото „работата с информацията има широко приложение“.

В споделянето на своята мотивация за избора на библиотечната професия студентите задочници са доста по-конкретни: „Харесвам работата с книгите и контактите с читателите“, „Спокойна интересна професия в приятна атмосфера“, „Работа с документи и книги“, „Работа с книги, най-голяма близост до информацията и знанието“. Макар че и в групата на уещите задочно не липсват романтичните подбуди за упражняване на професията: „Любов към книгата“, „Любовта към книгата и всичко, което може да се извлече в процеса на обучение като обща култура и знания за правилно боравене с информацията“, „Любов към книгите, жажда за знания“. Намира се и доказателство за предварително очертаните фактори, които определят избора: „Интерес към професията, породен от личния пример на член от семейството“.

Сред анкетираните студенти от групата на задочниците в УниБИТ – 23 души (54,7%), има ясно демонстрирано положително отношение към предстоящата работа в библиотеката, още повече, че тя е вече позната: „Интересно ми е да работя в библиотека“, „Това е една област, в която човек може да придобие доста широкоспектърни знания и опит“. На фона на повече или по-малко абстрактните, на повече или по-малко романтичните заявления, но носещи положителен знак, самотно и негативно звучи съмнението: „Не съм сигурна, че желая да се реализирам

точно в тази професия“ и все още съществуващата несигурност, „че професията библиотекар е моят избор“.

По отношение на мотивацията за избора на специалността отговорите на студентите от ВТУ звучат оптимистично. В 2 от анкетите (10%) се потвърждава предположението, че върху избора на професия за младите хора могат да въздействат мненията на околните: в единия случай отговорът е, че професията е „семейна“, а в другия – „по съвет на библиотекарката от нашето читалище“.

Положителната нагласа към професионалната сфера се формира от любовта към книгите, литературата, от желанието и интереса към работа с хората – при 8 (38%) от анкетираните. Добро впечатление оставят отговори, в които се засягат съществени проблеми за обществения статут на професията, като: „Надявам се професията да почне да се цени от повече хора, да не бъде пренебрегвана от управниците и обществото. Мотивацията ми е да допринеса за това, като работя за развитие на професията“. Въпреки ниското заплащане и ниския обществен статус на професията, студентите оценяват високо хората, които я упражняват, и това им служи за мотив в избора на библиотечната специалност в университета: „Библиотекарят е ерудирана личност“. В процеса на обучение интересът към професията се развива в положителна посока според отговорите в две от анкетите (10%): „Работата на библиотекаря ми изглеждаше интересна и привлекателна, но при кандидатстване БИД не бяха първо мое желание“. Последвалите отговори в цитираната анкета показват траен интерес и желание за реализация в библиотечната професия. Във втората анкета се отдава дължимото признание на обучението, което непрекъснато обогатява общата култура и затвърждава направения професионален избор.

Мнението, че „библиотекарската работа“ е „много спокойна и приятна професия. Затова се ориентирах към професията на библиотекар“ не е приоритетно женски критерий в избора на професия, защото анкетата с този отговор е попълнена от студент мъж, редовна форма на обучение в IV курс.

Причините за негативен отговор относно мотивацията за избор на библиотечната специалност са разнообразни. В 5 (24%) от анкетите почти се покриват възможните отрицателни нагла-

си: „Мотивацията ми не е голяма, защото заплащането е малко“ (конкретна причина); „Случаен избор“ (млад човек, все още неориентиран за това какво иска да прави); „Няма такава“ (безразличие); „Да получа диплома“ (налице е мотивация, но в друга посока, не към професията); „Не ме приеха психология“ (разочарование и приемливият в момента заместител).

В една анкета (5%) не е даден отговор на въпроса за мотивацията, но на всички останали въпроси в същите анкети е даден обмислен и позитивен отговор.

### 3. Запознатост с библиотечната професия

За да се разшири представата за наличието на реална мотивация у студентите да изберат професията библиотекар, беше зададен въпросът „**Какво знаете за работата в библиотеката?**“. Тази формулировка предполага различен подход на анкетираните редовни и задочни студенти. Очакваните насоки за развитие на отговорите се потвърждават:

- липса на информация и отношение;
- обща характеристика на работата чрез прилагателни;
- отговори по същество за дейностите в библиотеката;
- въвеждане на отношение към професията и коментари относно статута ѝ в обществото;
- извеждане на отделни аспекти от удовлетвореността или липсата на такава у работещите в библиотеките.

Отговорите от попълнените анкети напълно покриват предварително очертаните според съдържанието им групи. Сред първокурсниците от СУ – 6 души (30% от анкетираните първокурсници) нямат представа за работата в библиотеката. Формулировките с подобно съдържание варират от: „Все още много малко“, „Ами все още почти нищо“, „Не съм запозната много“ до: „Нищо“, „Почти нищо“. За студенти в първи курс би могло да се обясни и в известна степен да се приеме с разбиране. Студентите имат различен опит и впечатления от посещенията си в библиотека, а е възможно даже да не разполагат с такъв, въпреки избора на библиотечната професия. Любопитно е да бъде отбелязано, че съ-

щото количеството студенти в тази група – 6 (30%), демонстрират познания относно работата в библиотека. От кратки пестеливи изрази, като: „Работа с клиенти“, „Че си подреждат книгите, четат ги“ до заявления, направени с повече самочувствие: „Това са хора, които се занимават с описание на книги“, „Работа с книги, вече и с електронни каталози, не само с традиционни“, „Наясно съм на базово ниво какво представлява работата в библиотеката“.

Двама от анкетиранияте първокурсници определят само общо своята представа за работата в библиотеката: „Не е лесна“, „Трудоемка“, но техните оценки съдържат положително отношение. Един от отговорите противостои на останалите с вложено негативно отношение, заявено доста арогантно: „Едва ли е нещо, което е интересно на сегашното поколение“. В този странен за студент от специалността отговор се преплитат повече проблеми. Явно е изразена незаинтересованост от сферата, за която студентът се подготвя да работи. Най-впечатляващото е, че няма яснота и разбиране за работата в библиотеката, но няма и желание да научи нещо по този въпрос. Пълното отрицание, което е вложено в така формулирания отговор, се съчетава с отричането на професията за цялото съвременно поколение. Част от обяснението на подобна позиция се съдържа в отговорите на 3 (15%) от анкетиранияте първокурсници: „Че е нископлатена“, „Ниско платена“ и в пропуснатата част на вече цитиран отговор, в който се обединяват няколко акцента: „...но също така работата е трудна и платена само за по-образованите кадри“. Добре е това, че по-високото заплащане се свързва с по-добро образование – един подходящ критерий и основателен стимул за кариерно развитие.

Студенти от III курс, 14 души (18,4%), навлезли в изучаваните дисциплини, провели практиките си в библиотеки, използват позитивни епитети, за да характеризират работата в библиотеката, като същевременно правят признания за настъпилата промяна в периода на следването: „не е толкова елементарна, колкото изглежда“, „сложна“, „не е толкова скучна, колкото изглежда“, „има интелектуален характер много отговорна“.

Същите подходи към отговора на този въпрос се търсят в анкетите на четвъртокурсниците, където основателно се очаква повече зрялост и едно по-цялостно разбиране за бъдещата им

професионална реализация, както и по-голям опит и наблюдения в реалната библиотечна среда. За времето на следването се предполага, че не само в образователния процес има задължително предвидени посещения в библиотеки и стажове, а по-активно е провокиран интересът и любопитството към дейностите в библиотеката. Очакванията се потвърждават. В 8 от 17 анкети на студенти от IV курс (47% от анкетирания четвъртокурсници) се вижда една по-голяма яснота за конкретните процеси и естеството на работата в библиотеката, по-добре изразено, чрез правилно употребени термини и по-зряло разбиране на отговорностите в библиотеката. Проявява придобитата по-широка представа за реалностите, по-пълноценното усещане на професионалната проблематика: „Работата е отговорна, свързана с правилното комплектуване на фонда, добро информационно обслужване на читателите“, „Знам, че библиотекарят трябва да е запознат с фонда, да обслужва качествено потребителите“. Има изразена оценка за съответствието на обучението и реалността: „Работата е разнообразна, но като потребител, нивото на обслужване на читателите не отговаря на ученото в лекциите“. Отбелязването на проблеми в сферата има различно звучене. От споменаването им: „Знам, че повечето от работещите в библиотеки не са достатъчно мотивирани, за да вършат работата си с удоволствие, съзнателно и стремейки се да подобрят сегашното състояние“ до остри констатации, свързани с ниските възнаграждения на библиотечния персонал: „Не е достатъчно доходоносна, а в днешно време парите са определящ фактор за работата, която работиш, а не дали ти харесва“. Тук се намесват житейската философия, изявяват се ценностите, които изповядва отделната личност. Но тези неща също са от значение в избора на професия и в професионалната реализация на всеки, включително и по отношение на изграждането на кариера.

В групата с неидентифицирана година на обучение има пет анкети и всяка от тях по отговора на втория въпрос попада в една от групите, изредени по-горе. Изненадва един от отговорите: „Не желая да отговоря“, но нежеланието да се сподели едно или друго мнение също е информация. Отговорите не се повтарят и носят индивидуални представи и отношение: „Ниско платена ра-

бота, еднообразна, но с изгледи за развитие в бъдещето“; „Знам, че е много обширна“, „Това, че на първо място една библиотека трябва да разполага с ценни и редки екземпляри и нейната работа основно да е свързана с тях“. Последният цитат говори за придобит едностранчив опит или наличието на интерес в тази посока.

В анкетите, получени от студентите от УниБИТ, има възможност да се види развитие в разбирането и представите за работа в библиотеките между студентите от II и III курс, както и между редовните и задочните студенти. Тук определено се очаква по-добро познаване на работата в библиотеките, предвид това, че задочно обучаваните студенти са в същото време практикуващи библиотекари. Анкетираният студент от II курс – 28 (66,7%), изразяват по-кратко, по-общо и ексцентрично отношение към този въпрос. Техните отговори си приличат по стил: „Трудна и приятна“, „Сложна и приятна“, „И много, и малко“. В тази група се открояват отговорите на мъжете, попълнили анкетата, от интелигентната и отговорна позиция: „Всичко или нищо, само времето ще покаже“ до емоционалното: „Супер яка работа“. Има един отговор, който впечатлява със своята негативна и агресивно изразена отрицателна преценка: „Седят по цял ден и се чудят какво да правят“. Подобна неприязън може да се обясни с негативен личен опит от ползването на услугите на библиотека, в която явно отношението към читателите не отговаря на изискванията за доброто професионално поведение. Но остава открит въпросът защо е направен този избор на професия при наличното крайно негативно отношение.

Студентите от II курс са раздвоени за същината на библиотечната работа. Ако за едни „работата в библиотеката е с нисък праг на стрес“ (въпреки че това становище е последвано от описание на доста амбициозна по обхват и размах дейност), за други професията е мащабна: „Библиотекаря[т] работи в услуга на читателите, институциите и обществото“. За трети работата е „сложна, ако не знаеш какво да правиш. И много интересна поради многообразието от книги, автори на списания и статии“ [?!].

В отговорите на студентите от III курс (14 души, 33%) проличава по-голяма зрялост и изградено отношение към професията: „Работата в библиотеката е отговорна и, може би, трудна. Важно



е да има концентрация и прецизност по време на работния ден“. Демонстрирано е познаване на проблемите, което не накърнява положителното отношение към упражняването на професията: „Доста неблагодарна професия от гледна точка на заплащането. Иначе като цяло доста интригуваща, всеотдайна професия, от която можем да научим всеотдайни нови и интересни неща“, „Честно изисква постоянство и всеотдайност“. Очакваното развитие на студентите през периода на тяхното обучение е потвърдено и в един от отговорите: „Научих много през периода, в който се обучавам в УниБИТ“.

Отговорите на студентите от задочна форма на обучение напълно оправдават очакванията за добро познаване на работата в библиотеката. Изразеното положително отношение съответно подкрепя съзнателно направен избор на професия: „Библиотекарят трябва да бъде изключително ерудиран и начетен, а също и добър професионалист, за да бъде в полза на всеки читател“, „Човек трябва да бъде подготвен добре в различни области, за да бъде полезен на читателите“, „Работа с хора; работа, свързана с различни отдели на знанието; работа, която може да бъде и много натоварваща, изискваща специфични знания и умения“. Дава се качествена оценка на работата: „привидно лесно, но всъщност е много сложно“.

Повтарят се вече споменати и по други поводи проблеми, свързани със заплащането, които определено влияят върху отношението, престижа и избора на професия: „Интересна, но зле платена“, „Много интересна, но зле платена работа“, наличието и на други негативни обстоятелства: „Че е доста трудоемка, поради доста неблагоприятните условия в повечето библиотеки“. И един оптимистичен млад човек: „Интересна и обогатяваща. За жалост не много добре платена, но ние сме млади хора и вярваме, че биха настъпили и по-добри времена“. Четири от отговорите в тази група изразяват несигурност относно знанието си за работата в библиотеката. Очакванията обаче са добри и са свързани с разширяване на наученото.

В някои от анкетите се забелязва известно противоречие в отговорите. Например студентка в III курс, задочна форма на обучение (УниБИТ), смята, че преди да започне обучението си,

е имала по-голяма мотивация относно избора на професията библиотекар. В същото време нейната представа за работата в библиотеката търпи положително развитие: „Не е скучна, както изглежда на пръв поглед“. От подобни примери може да се направи изводът, че въпросите, зададени в анкетата към студентите, се отнасят към проблематика, по която част от младите хора не са мислили сериозно и достатъчно продължително, за да формулират устойчива нагласа на личността.

В анкетите, попълнени от студентите във ВТУ, преобладават позитивните отговори на въпроса какво знаят за работата в библиотеката. В 15 (71%) от анкетите студентите дават отговори, които обхващат в различна степен дейностите в библиотеката, но отношението във всички тях е изцяло позитивно и изпълнено с уважение: „Библиотекарят е постоянно ангажиран“; „Не гледам на библиотеката просто като място за раздаване на книги и информация. За мен библиотеката е информационен, културен, образователен център, а защо не да претърпи развитие и като място за курсове, кръжоци и др. за млади хора“; „Зависи каква длъжност заема библиотекарят и в каква библиотека работи“.

В някои от отговорите звучи оценка на работата в библиотеката – 4 (19%) от анкетиранияте: „Ангажираща и отговорна“; „Работата в библиотеката на пръв поглед изглежда много лесна, но всъщност е сложна работа и не е за всеки“; „Отговорна и интересна“; „Библиотечният труд не е лек“ или оценка на библиотекаря (за отговорите на втория въпрос в една от анкетите). Има анкети, в които също се съдържа оценъчен елемент в отговорите: „доброжелателни библиотекари“.

Времето на обучение по специалността оформя професионалните нагласи и изгражда съдържание: „Преди да започна следването си имах познания колкото един обикновен читател. В продължение на моето следване придобих по-подробни знания за работата на библиотеките“.

Изводите от получените отговори на втория въпрос са в две посоки. От една страна, засягането само на отделни части и аспекти от работата в библиотеката без показана цялостна представа, свързана с визия, мисия и т.н., са нормални за етапа, в който се намират тези млади хора. Те са в период на навлизане в

професионалната сфера, която по една или друга причина са избрали, все още се ориентират, имат малко опит и впечатления, които не са достатъчни за цялостност на отговорите. Липсва пълнота на образа на библиотеката, на работата в нея и мястото на библиотекаря. От друга страна, може да се препоръча повече внимание в учебните програми към изграждането на обща визия за библиотеката, систематизирана представа за дейностите в нея и за отговорностите на съвременния библиотекар. По-цялостната представа за библиотечната институция и за библиотечната професия трябва да бъде резултат както от получено знание в образователния процес, така и от събраните наблюдения по време на стажове и практики в библиотеките.

#### **4. Установяване на представите за библиотечна кариера**

Ключовият въпрос в анкетата е *„Каква е Вашата представа за кариера в библиотеката?“*. В част от отговорите се преплигта и изразено отношение към професията.

В групата на студентите – първокурсници от СУ, ситуацията е доста разнородна. Има точен отговор за кариерното развитие в 5 (25% от анкетиранияте първокурсници) от анкетите. „Лесно ставаш шеф“ е една от представите, а в другата крайност стои повтореният (с риторичен привкус) въпрос, което означава неверие в подобни възможности: „Кариера в библиотека?“. Още един вариант на недоверие, но в по-мека форма, и все пак допускане на такава идея: „Представата ми е, че кариера в библиотеката можеш да направиш, но реализирането ѝ ще бъде трудно“. Кариерното развитие се припокрива с представата за характера на работата в библиотеката: „Тиха и спокойна кариера“. Налице е заявена неяснота, изразена по-меко: „Все още нямам представа“, „Нямам много ясна представа“ или по-категорично: „Нямам представа“, „Никаква“, но има и категорични изявления: „Не искам да ставам библиотекар“, „Ами не смятам да правя кариера в областта“.

Един от отговорите е по-обстоен. В него има нещо много важно – откроява се значението на образованието, което се оценява като определено положителна позиция: „... Свободата, правото и

авторитета за промяна на нещо са свързани само с образованието“. В настоящата монография тезата е изцяло подчинена на подобно схващане, в което кариерното развитие се разглежда като следствие и функция на повишаване на образованието. Макар че това заключение се извлича индиректно от отговора.

В групата на четвъртокурсниците има 6 (35% от тази група) съдържателни и адекватни на въпроса отговори. Останалите от общо 17 анкетирани в групата не са мислили в тази посока или не смятат да работят в библиотека: „Не си се представям като библиотекар“. Един от отговорите е съвсем точен, показва познаване на сектора и вероятно е споделян от редица състуденти на анкетирания: „Като развитие в библиотеката виждам да се издигнеш до директор на регионална библиотека или да работиш в НБКМ“. В някои от анкетите полезната информация се извлича трудно от по-завоалирани формулировки: „Бих имала хубава представа, ако стане възможно изпълнението на желанията на интересуващите ги бъдещето на библиотеките“. Извличането на рационалното зърно, което със сигурност е скрито в тази сложна формулировка, е резултат и на известна импровизация. Усилието си заслужава. Според казаното има хора, които се интересуват от бъдещето на библиотеките. Те вероятно имат свои идеи и желания за решаване на проблеми с цел подобряване на средата и условията. Ако като цяло се осъществят техните намерения, то и кариерното развитие в библиотеките ще бъде напълно реална възможност.

В анализа на анкетите се съдържат противоположни позиции относно възможностите за кариера в библиотеките. В положителната позиция се вижда отбелязано наличие на проблеми, но същевременно заложен оптимизъм за тяхното успешно решаване: „Не много добра в момента, но се радвам, понеже виждам подобрене в организацията, дейността и отношението към библиотеките като важни информационни центрове“. С противоположно минорно звучене е натоварено мнението на песимистите: „Необнадеждаваща, поради състоянието на библиотеките като културни институти и на целия сектор култура“ и още една позиция, допълнена с аспекта на отсъствието на икономически стимули: „Според мен трудно би се изградила успешна и доходна

кариера в библиотека“. Остава неясен отговорът на анкетиран, който коментира качеството на работата, но не съотнася коментара към кариерно израстване: „Знам, че библиотекарят трябва да е запознат с фонда, да обслужва качествено потребителите“. В два от отговорите е посочено намерение на анкетираните да търсят реализация извън страната.

Интересни по съдържание са отговорите, получени в групата на анкетираните, които не са посочили в кой курс на специалността се обучават. От откровеното, но общо изказано признание „Относно кариерата в каквата и да е посока не съм особено запознат“ (по формата на глагола се съди, че това е изявление на студент от мъжки пол – рядкост в специалността) или „Все още нямам ясна представа“. Преминава се към позиции с негативен знак: „Библиотекар с добро заплащане. Нещо, което е почти невъзможно в наши дни“ и „Тя [кариерата] определено не е свързана с библиотека в България“. В единия случай кариерата се свързва единствено с добро заплащане, а в другия – възможността за кариерно развитие в библиотека не се отрича, но се свързва с по-благоприятната обществена среда в други държави. В един от дадените отговори се изказва мнение относно бъдещето на професията: „Надеждата на библиотекаря е в развитието на технологиите, свързани с електронните библиотеки и книги“. Вероятно в тази перспектива на библиотечната професия се съдържа и потенциал за кариерно развитие на персонала.

Нагласите и представите за кариерно развитие, изразени от анкетираните студенти от УниБИТ, не са по-различни от респондентите от СУ. В групата на студентите от III курс, редовно обучение – 6 (42,8% от групата и 14,2% от общия брой анкетираните студенти от УниБИТ), има вече ясен и точен отговор: „Моята представа за кариера в библиотеката е в някоя по-голяма и престижна библиотека, в която има база за реализация на амбициите, които сме получили от досегашното си образование“. В отговорите на студентите от УниБИТ се открива бизнес ориентация и по отношение на работата в библиотечния сектор, макар и формулирана доста условно: „Постоянна работа, изкачване „по стълбата към успеха“ и може да открия своя

библиотека“, „Най-вероятно не бих се насочила към кариера в библиотечната сфера, но ако имах възможност бих си отворила собствена библиотека или кафе, в което човек може да си почива в компанията на хубави книги“. Това е нова нагласа, но се оценява като положителна и работи в полза на професията. От отговорите става ясно доколко младите хора имат представа за кариерно развитие въобще и каква интерпретация дават на тази тема, отнесена към библиотеките. Вижда се, наред с откровено-то признание, че нямат никаква представа. В някои личи частично понятие за кариера и кариерно развитие, което на места се смесва с професионалната реализация и други по-обща сфери, в рамките на които се съдържа и аспект на кариерно развитие. В отговора „Ръководене на библиотеката и положителни коментари от читателите“ има някаква отбелязана връзка с израстването по длъжност, но е фиксирана само крайната най-висока позиция „ръководене на библиотеката“, като същевременно се обвързва с оценката на потребителите на библиотеката. Трудно е да се даде точна интерпретация на отговора: „Не бих могла да отговоря, тъй като вече се развивам професионално“. Тук изпъква неразбирането на разликата и връзката между професионално и кариерно развитие.

Плод за размишления и подкрепа на различни изводи се намират и в отговорите на студентите от II курс, редовно обучение – 13 (30,9%). Един от анкетираните в тази група отговаря възторжено: „Това е мечтата на живота ми“, а друг определя библиотеката като „място за мечти“, където би вършил работата си „с голямо удоволствие“. Определено професията се крепи на тези хора, които биха се изразили по същия или по подобен начин.

Двама от студентите във втори курс, редовно обучение, са много точно ориентирани относно кариерните си стремежи – „Директор на библиотека“ и „Развитие към началнически постове“. В потвърждение следват доста по-критични позиции, които отразяват преди всичко проблемните страни: „Поради ниското заплащане на библиотекарите младите хора са демотивирани да се развиват в тази сфера“, което действително е така. За младите в България тази професия не е достатъчно атрактивна. Но това, че заплащането е по-ниско в сравнение с други сфери,

не е единствената причина. По-остро, но и противоречиво на изказаното по-горе звучи позицията „Кариера ли? Ако се уредиш да работиш в библиотека, тогава може да мислиш за кариера. А има и йерархична стълбица“. Наред с изявленията на част от анкетираните, че няма да развиват кариера в областта, за която се подготвят, оказва се, че поне според този студент за работа в библиотека трябва да се „уредиш“. Дали това означава, че има много желаещи, или анкетираният има предвид добри позиции в по-престижни библиотеки, не е доизяснено. Обясненията на тази позиция, които не са заявени в отговора, се съдържат в изключително важна констатация, направена от авторитетен библиотечен мениджър, че „Пазарът на труда се характеризира с количествен и качествен дисбаланс. Същевременно качествените характеристики на незаетата работна сила не съответстват на качествената структура на предлаганите работни места“<sup>18</sup>.

Продължава крайно негативният тон на един от анкетираните, споменат във връзка с предходния въпрос за представата за работа в библиотеката. По повод кариерното развитие в библиотека написаното е не по-малко арогантно: „Това кариера ли го наричате“. Освен че е пълен с негативизъм, този отговор показва липсата на всякакво разбиране за смисъла и същността на кариерата и кариерното развитие, на принципите и критериите за служебно израстване. На пълното отрицание противостои интелигентно представена и съвременно ориентирана нагласа към предстоящата кариера: „Смятам, че за изграждането на кариера е необходимо постоянно усъвършенстване и всяка една стъпка е съпътствана с допълнителна квалификация“.

Интересни са отговорите, получени в групата на задочно обучаващите се – 23 (54,7%). Част от анкетираните вече ясно могат да изразят своите планове и предпочитания за развитие: „Изследователската дейност може да бъде една от възможностите“, „Колкото се може по-нагоре в кариерата! С упоритост и желание смятам, че може да постигна всичко!“, „Заемане на длъжност, отговаряща на

---

<sup>18</sup> Дончева, А. Библиотечният персонал в националната библиотека – гледна точка на един мениджър. – В: *Библиотечната професия през XXI век – промени и предизвикателства*: сб. доклади, XVIII нац. конф. на ББИА. Велико Търново, 2009, с. 9.

показаните възможности“. В последните два отговора има много положителен момент, че възможностите зависят от собствените усилия, не само от желанието, но и от вложената упоритост. Друг студент е наясно, че кариерата се развива обикновено постъпателно: „Като всяка кариера започва от най-ниското стъпало“, но не уточнява има ли в представата му яснота до какви по-високи позиции иска да достигне. Друг студент демонстрира по-конкретна представа за кариерата: „Би ми харесало да се занимавам с организацията в дадена библиотека (мениджмънт)“. Достоеен отговор, който не уточнява позиции, но дава знак за ценностите, от които се ръководи анкетираният, е: „Представям си, че ще бъде полезна на работното си място“. Друг респондент се връща към предишния въпрос, явно не можейки да формулира отговор за кариерното развитие: „Много отговорна работа, контакт с много и различни хора“. Трима от анкетираните не са дали отговор на този въпрос, а осем студенти признават, че все още нямат такава ориентация.

В отговорите на анкетираните студенти, които се обучават в специалността „Библиотечно-информационни дейности“ във ВТУ, преобладават положителни нагласи и очаквания относно реализацията на библиотечната им кариера – в 14 (66,7%) анкети. Прави впечатление по-високата степен на адекватност на отговорите на зададения въпрос и сравнително точната ориентация за неговото съдържание. В представите за кариерно развитие се въвеждат важни аспекти, от които наистина зависи служебното израстване: „всекидневно ще прилагам знанията си“, „да стана опитен библиотекар“, „практикуване на знанията и научаване на нови“ (приема се като осъзната необходимост от непрекъснато актуализиране на професионалните знания); „Ако работя като библиотекар аз ще бъда приветлива и мила с читателите“, „Да стана библиотекар професионалист“. Налице са конкретни желания да работят като PR на библиотеката; да израстват на по-висока позиция; да проявят лидерски качества и „да бъде значима личност“. В позитивните отговори се стига до „Намирам я за много перспективна и престижна“, което логично се вписва в общия дух на цитираната анкета, но влиза в противоречие с реалното състояние на кариерата в библиотека, засегнато в повечето анкети.



Негативните отговори в анкетите на студентите от ВТУ могат да се обяснят с недостигнатата още яснота за бъдеща реализация и нямат агресивен оттенък.

## **5. Установяване на очакванията за професионална реализация**

В анкетата е поставен въпрос *„Какви са Вашите очаквания за личната Ви професионална реализация?“*, отговорите на който събират и отношението към професията, и мотивацията за избор на тази специалност, и представата за личностно развитие. В представите на студентите той частично припокрива досегашните въпроси и всъщност получените от студентите отговори доизграждат картината на тяхното отношение към избраната професия и бъдещето им в нея. Отговорите са изключително интересни и разнообразни, дават повод за анализи и подсилват обясненията за проявени в обществото тенденции.

В отговорите от анкетите на студентите в СУ се очертават няколко групи по съдържание, които могат да се идентифицират като подгрупи сред студентите в първи и в четвърти курс, както и в групата на неидентифицираните. Двадесет и седем (35,5%) от анкетираните правилно са избрали специалността, в която се обучават, защото заявяват ясно, че желаят да се развиват в „голяма и успешна библиотека“, но поставят условие за добро заплащане; виждат професионалното си развитие в библиотека, музей или архиви; „да остана в сферата на библиотечното и музейното дело, тъй като виждам позитивни промени в тези сектори“; „реализация в някой информационен център“, „Лично аз искам да се реализирам като информационен специалист“ и една доста конкретна представа с какво точно иска да се занимава студентът: „Очакванията ми са, че все пак библиотеките в България ще се ориентират към създаването на повече дигитални центрове и ще бъдат притегателно място за доста професионалисти в тази сфера“. Адекватни на подготовката, която получават, са желанието от рода „да се развия като професионалист в сферата на информационните технологии“, „да се реализирам в средата на новаторството, новите технологии“, за „по-добра работа с ком-

пютър“. Обезпокоителен е фактът, че 31 (40%) студенти от попълнителите анкетата не желаят да се занимават с библиотечна работа, а бакалавърската степен за тях е трамплин за други специалности в магистърските програми, които ще им открият пътя за реализация в „коренно различни“ области. Част от анкетираните сред тази подгрупа са ориентирани определено към бизнес сферата. Макар че има и такива, които „очакват“ развитие в частния сектор, „но не изключвам реализация и като библиотекар“.

Едно доста амбициозно и самоуверено изказване в тази посока очертава друга нагласа, коментарът на която може би излиза извън сферата на библиотеката: „Моята хищна инициатива и амбиция на човек, вече ориентиран как трябва да подходи в живота си ми дават една сигурност, че веднъж определил цел, аз съм способен да я постигна. Докато реализацията ми зависи от мен, имам добри очаквания“.

Четирима от анкетираните (5,2%) нямат яснота за това какво следва след завършването на образованието, но само един от тях споделя, че „това ми създава притеснения“, защото е вече в четвърти курс и разбира нуждата от някаква ориентация. Други имат доста романтични, но неясни по отношение на библиотечната сфера очаквания: „Да допиша и издам първия си роман“, „Очаквания нямам, но се надявам на най-доброто“, но не посочва какво в неговата представа се дефинира така. Докато в отговора на друг студент нещата стоят по-определено: „Очаквания за успех и една по-добра заплата“. Разнообразието наистина е голямо, защото има споделени очаквания за реализация в чужбина, но не като библиотекар; за реализация в сферата на изкуството и културата; за „работа, която ще върша с желание, вероятно свързана с медии и комуникация“.

С какво са различни и различни ли са наистина нагласите на студентите от УниБИТ, заявени в отговорите на въпроса за представата за професионална реализация? Отново се вижда желание за висока позиция в библиотеката: „Да стана директор“, очаквания за реализация в чужбина и недоверие в условията за реализация в България. Това разнообразие се проявява сред група само от 6 (14,3%) анкетираните студенти от III курс, редовно обучение. Анкетираните от II курс, редовно обучение – 19 (45%)

нямат все още яснота по този въпрос. Има и конкретни очаквания, споделени след уговорката, че като цяло „нямат представа“: „...**нещо**, което ще ми донесе освен добри доходи така и удоволствие“, „**нещо**, с което ще ми бъде приятно да се занимавам“ [подч. на авт.]. За радост, се вижда и правилна асоциация на постигнатото с вложените лични усилия: „Надявам се с много труд да постигна високите ми лични цели“. Изказано с известни съмнения е желанието за реализация в библиотеката: „Много бих искала, но времето ще покаже дали ще се занимавам с книги в библиотека“. Оптимизъм вдъхва заявеното желание за пълноценна реализация: „Надявам се да бъда достоен библиотекар и да успявам да бъда в помощ на всички читатели“.

При задочниците 7 от анкетираниите студенти (30% от общо 23 души в тази подгрупа) насочват своето внимание към реализация в библиотека. Останалите дават доста общи отговори, в които споделят желание за успешна реализация на база на получените нови знания; за постигане на задоволителни резултати; да намерят работа по специалността. Други са по-пестеливи: „На този етап нямам ясна представа за това как ще се развива професионално в тази посока“ или просто заявяват: „Нямам очаквания“, или премълчават отговора на този въпрос. Вдъхват оптимизъм изказвания на млади хора, които се подготвят по специалността и заявяват: „Мисля че ще е трудно да си намеря работа в библиотека, но, ако успея, ще бъде чудесно“, както и „Големи, като на всеки млад човек, но може би посоката на очакванията ми ще претърпи известни промени докато завърша. Освен библиотечен мениджмънт бих работила и в редакцията на вестник или списание, воденето на рубрика също би ми харесало“.

Студентите от ВТУ отново демонстрират позитивизъм, свързан предимно с библиотеките. Само в 3 (14%) от анкетите няма отговори и ориентация или тя е извън библиотечната сфера. Има анкети с ясно очертана бъдеща реализация като например кариера на университетски преподавател в областта на библиотечните науки, PR, желание „Да си намеря работа и да ме уважават другите библиотекарите и читатели“. В рамките на професионалната реализация има изразено желание за „доверие в моите знания“, което всъщност е пожелание към колегиалната среда, в която

студентът очаква успешното си професионално развитие. Емоционална нагласа изразява един от студентите – мъж, IV курс, редовна форма на обучение: „Искам работата ми да е нещо повече от професия“.

## **6. Споделени мнения в проучването за кариера в библиотеката**

Последният въпрос в анкетата – *„Какво извън зададените въпроси искате да споделите по темата?“* – предоставя на младите хора възможност да добавят нещо, което искат да кажат, но не са успели да го вместят в отговорите на другите въпроси.

Студентите от СУ дават стойностни допълнения към информацията, събрана от отговорите на останалите въпроси. В споделеното се вижда и породена любов към една интересна и полезна за хората професия. Двадесет и шест от анкетиранияте (34%) са споделили положително мнение: „Професията е прекрасна. Особено за една жена и се радвам, че получавам това образование, но бавната модернизация спира хората да се заинтересуват и съответно цялостното развитие на библиотеките и от там и на общественото мнение“ (студент в IV курс). Изтъкват се проблемите, които създават ограничения и демотивират хората да ѝ се посветят: „Харесвам работата в библиотеката и бих искала да я практикувам, но ако не задоволява нуждите ми (парични) ще се наложи да се преориентирам“ (студент в IV курс). Редица позиции дават заявка за създаден вече сериозен интерес и отношение към професията на библиотекаря: „За да бъдеш библиотекар в днешно време е една огромна отговорност. Трябва да бъдеш изключително мотивиран, за да се отдадеш на тази професия“ (IV курс); „Надявам се хората да започнат да гледат с по-сериозно око на професията библиотекар“ (IV курс).

Първокурсниците се опасяват, че не биха могли да дадат адекватни отговори на подобна анкета и това е нормално: „Не мисля, че такива анкети трябва да се дават на първокурсници, защото ние нямаме никаква представа какво представлява професията „библиотекар“!!!“. Други са изпълнени със съмнения: „Не разбирам каква мотивация дават преподавателите на нас студенти-

те, за да изберем професията библиотекар? И струва ли си обучението за една нископлатена работа?“. Очевидно проблемът с ниското заплащане е много сериозен: „Твърде ниско заплащане в сферата на библиотечното дело“.

Вече в няколко отговора се изказва убедеността на студентите, че подготовката в тази специалност им дава възможност за реализация в широк диапазон от сфери и дейности: „Специалността БИН дава възможност за по-голям избор в бъдещата ни кариера“. Други първокурсници не се чувстват уверени: „Искам да имам повече информация за областите, в които мога да се реализирам с тази специалност“. Много положителна енергия носят заявления на млади хора, които са едва в първи курс, но одобряват своя избор: „Професията би трябвало да се цени повече от младите хора“, „Харесвам специалността и след старателно обучение може и да започна работа по специалността“, „Харесва ми, че виждам България като място, в което бих се реализирал“. Други споделят, че „Мечтата ми е да стана писател, а не библиотекар“, но направеният избор е предизвикан от това, че библиотеката се свързва неразривно с книгите.

Седемнадесет (40%) от студентите от УниБИТ се въздържат от допълнителен коментар и не се възползват от предоставената им възможност да споделят нещо повече по темата.

Една част от отговорите са препоръки да се направи повече по отношение на предварителната информация какво ще се изучава; положителна оценка за обучението, която внушава увереност в бъдещия успех като библиотекар. Изказани са пожелания за промяна и осигуряване на редица неща: „Да се даде шанс за реализацията на хора, които наистина искат да се занимават с библиотекарство и библиотекознание“; „Да има по-голяма пропаганда на четенето, да се напълнят библиотеките, да бъдат място за отпих и почивка в приятна атмосфера и да се мотивират библиотекарите, за да е на ниво обслужването“; „Много бих искала българските библиотеки да бъдат модерни и посещавани от много хора. Да бъдат културно средище“. Подобни становища са знак за осмислена информация по проблемите в библиотечната сфера.

Студентите и от двете учебни заведения споделят, че „за да стане професията библиотекар желана от повече хора, трябва да

претърпи големи промени“ (IV курс, редовна форма на обучение, СУ), „библиотеката трябва да бъде по-привлекателна, за да привлече млади посетители и млади специалисти!“ (III курс, редовна форма на обучение, УниБИТ). В една от анкетите (II курс, задочна форма на обучение) се изтъква важен момент от промените, които трябва да се осъществят: „Нужна е по-добра политика за привличане на млади хора в библиотеката като персонал“.

Аналогично на анкетирания студенти в другите два университета, най-много студенти от ВТУ – 14 (66,7%), не са отговорили на последния въпрос в анкетата. В две от анкетите текстът в последния въпрос обяснява или пряко осведомява, че няма какво да се добави. Отговорите на предхождащите четири въпроса са изчерпали всичко, което те могат да споделят по проблемите. Добавените мнения в попълнените 7 анкети (33,3%) се отнасят предимно за ниската заплата, но в 3 от анкетите отговорите са подробни и съществени: „Професията е много хубава, има възможност за общуване и срещи с различни хора, образователна е и има възможност за повишаване на ценностите на човек. За съжаление, е ниско заплатена, което демотивира специалистите в областта, а от там идва и отрицателното отношение на хората към професията“; „БИД са специалност, от която има нужда. Сега в много библиотеки работят възрастни библиотекари и не всички са завършили специалност БИД, БИН, Библиотекознание и др. п., а образованието според мен има значение“. Както сред анкетирания от другите два университета, така и сред студентите от ВТУ се потвърждава положителното въздействие на обучението върху избора на професионалната реализация: „Когато започнах да изучавам БИД имах намерението да сменя своята специалност. Но след една година изучаване харесах библиотечната професия до такава степен, че се отказах от първоначалните си намерения“ (IV курс, редовна форма на обучение, мъж).

## 7. Изводи

Анкетното проучване, проведено сред студентите, които се обучават в библиотечните специалности на трите български университета, е направено на случаен принцип на подбор на

респондентите в два етапа. Първият етап е проведен през 2012 г. Обхванати са 32 студенти от СУ: 17 анкетирани (53%) са от I курс; 10 анкетирани (32%) – от IV курс, а 5 от анкетираните (15%) не са уточнили в кой курс се обучават; 22 студенти от УниБИТ, разпределени, както следва: II курс, задочна форма на обучение – 11 анкетирани (50%); II курс, редовна форма на обучение – 6 анкетирани (27%); III курс, редовна форма на обучение – 5 анкетирани (22%). Съставът на групите и в двете висши учебни заведения потвърждава продължаващото феминизиране на професията – 4% мъже, срещу 96% жени.

Вторият етап е проведен в началото на 2014 г., обхваща допълващата част от студентите по библиотечни специалности в СУ и УниБИТ и включва 21 студенти от ВТУ, представени в обобщаващите таблици (вж. **Приложения**, табл. 1, 2, 3) като нова група.

Обобщаващите данни за студентите от СУ изразяват тенденция към засилване на позитивното отношение към библиотечната професия. Повече отговори в анкетите от втория етап показват познаване на основни проблеми в професията, като: нуждата от навлизането на млади хора в нея; причините, поради които тя е неатраaktivна за тях; забелязани тенденции на промяна в библиотеките; появата на нови и интересни за младите хора дейности, като дигитализацията; устойчив интерес към редките и ценни издания в библиотеките; нуждата от модернизация на библиотеките и др. Има известно оживление и засилване на положителни очаквания по отношение на промените в библиотеките и статута на библиотечната професия.

Проблемът за кариерното развитие е поставен в контекста на познаването и отношението към професията, мотивацията на избора на специалност, очакванията за професионална реализация и плановете за бъдещето. Конкретният въпрос за представата на студентите относно тяхното кариерно развитие е ключов за целите на изследването. Отговорите идентифицират недостатъчно разбиране на понятието. Все още кариерното развитие не е част от причините за избор на професия и област на реализация за младите хора. Планирането на израстване в професията се очертава като тенденция, но все още не е утвърден критерий в професионалната ориентация.

В 27 (35,5%) от анкетите на студентите от СУ; 19 (38%) от анкетите на студентите в УниБИТ и 13 (62%) от анкетите на студентите във ВТУ се дават адекватни отговори за представата за кариерно развитие. В останалите попълнени анкети отговорите по същество се отнасят за библиотечни дейности, дават оценка на библиотекаря или на библиотеката и библиотечната професия.

Съдържанието на отговорите на последния въпрос е полезно със споделените размисли, точно ориентирани към проблеми в библиотечния сектор и необходимата промяна, с дадените смислени предложения и изразените надежди за по-добро развитие на библиотеките, с високата оценка на библиотечния труд и библиотечната професия.

Анализът на отговорите на анкетите показва необходимостта от по-голямо внимание към годините на следването и тяхното възприемане като време, в което се изгражда отношение към професията, залагат се потенциал и възможности за активно участие в положителни промени в библиотечно-информационната сфера. На основата на анализа на анкетите се набелязват няколко целенасочени действия за подобряване на ситуацията:

- предварителна работа с ученици с цел подпомагане на професионалната им ориентация. Особено внимание следва да се обърне на тези от тях, които имат изявен интерес към книгите, ходят често в библиотека;
- по-широко популяризиране на дейностите и работата в библиотеката сред учениците и сред студентите от библиотечните специалности;
- работа на ученици в библиотека чрез различни инициативи – доброволчество, „библиотекар за един ден“. Оpozнавайки отблизо професията, те биха могли да проявят активен интерес и да потърсят такава професионална реализация;
- стажове на студенти в различни библиотеки – за промяна или доразвиване на създадени представи от предишни наблюдения и ползване на библиотеки;
- повече целенасочени усилия за създаване на условия за кариерно развитие в библиотеките, създаване на реални стимули с ясни критерии;



- в рамките на образователната подготовка – изясняване на понятията, разясняване на разликите и връзките между кариерно и професионално развитие, създаване на цялостна представа за професията.

Отговорности по отношение на повече информация, реални предпоставки и стимули за кариерно развитие в библиотечния сектор стоят пред различни нива и структури:

- управниците – за създаване на нормативни основания и провеждане на еднозначни и подкрепящи сектора, професията и специалистите политики;
- образователните институции – за формиране на правилни понятия, поведение и разбираня за професията като цяло; за придобиване от страна на студентите на съвременни знания и компетентности;
- професионалната организация – за пълно съдействие в обвързването на професионалната квалификация със стимули за кариерно израстване и професионално развитие; за съдействие в създаването на професионални стандарти, предпоставки и модели за кариера.



## **ВТОРА ГЛАВА**

# **СЪСТОЯНИЕ НА КАРИЕРНОТО РАЗВИТИЕ НА БИБЛИОТЕЧНИЯ ПЕРСОНАЛ В БЪЛГАРИЯ**

През 2012 и 2014 г. в два етапа на случаен принцип са разпратени по имейл анкети до служители на различни длъжности от всички видове библиотеки в страната. От получените в отговор попълнени анкети са извлечени и обработени данни, които представят състоянието на кариерното развитие в българските библиотеки към определен конкретен момент.

Резултатите от двата етапа на анкетното проучване са обработвани поотделно, за да се идентифицират възможни разлики. Данните са систематизирани по логиката и секторите на подготвената анкета. Общите резултати са представени в графични нагледни форми, придружени от текстове с коментари на съдържащата се в цифрите информация.

Вторият етап на проучването се отличава със 100% възвръщаемост на анкетите, докато при първия тя е 63%. Няма разминаване в анализите и резултатите от получените данни в двата етапа, които да нанесат корекции или съществена промяна в обобщенията и направените изводи след първия етап.

### **1. Методология на проучването**

Изпращането на анкетите е направено по електронна поща с цел да се провери създадената нагласа и активността на комуникацията чрез новите технологии. Отзивчивостта на колегията е показателна за интереса към темата, който се определя от съществуващите реални възможности за кариерно израстване в българските библиотеки. Установилата се, негативно оценявана от служителите практика влияе на нагласите към темата и на желанието да се отдели време за попълването на анкетата.

Разпределението на разпратените анкети по библиотеки и обосновката на активността е както следва:

В *Националната библиотека „Св. св. Кирил и Методий“* са изпратени по имейл 25 анкети на хора, заемащи различни позиции в структурата на библиотеката. Получен е един имейл с писмено изразен отказ да се попълни анкета с подобно съдържание. Аргументите са, че самият адресат не отговаря на характеристиките на персонала, който би представлявал интерес за проучването. Неполучените отговори са два.

В *регионалните библиотеки*, 27 на брой, са изпратени 63 имейла. Върнати са автоматично 9 имейла, поради некоректен имейл или по някаква друга причина. Получени са обратно 42 попълнени анкети от библиотечни служители, които обхващат 67% от разпратените. Дванадесет от изпратените анкети са останали без никаква реакция.

Структурата на регионалните библиотеки има потенциал за кариерно израстване на специалистите в тях. Хората, към които са адресирани анкетите, заемат различни позиции: директор, завеждащ справочно-библиографски отдел и служител, който се занимава с методическа дейност за региона. Основанията за това са: директорът на библиотеката в голяма степен определя механизмите за професионално развитие и кариерно израстване на библиотечния персонал; познава своите служители и нагласите; има или поне *би следвало* да има отношение към изследваната тема. Служителят, който се занимава със справочно-библиографска дейност, е най-пряко засегнат от технологичните и организационните промени в библиотеката. Той се нуждае от постоянно надграждане на знанията и уменията в условията на динамичното технологично развитие. Любопитното в този случай е какви са неговите очаквания и какво реално се случва в библиотеките. Методистът или служителят, натоварен по съвместителство и с тези функции, каквато е практиката в регионалните библиотеки през последните 20 години, има поглед върху развитието на библиотечните специалисти от териториалната мрежа. Би следвало да е попадал в центъра на дискусии по изследваната тема, които да са провокирали неговите собствени размисли, очаквания и поведение. Предположенията и аргумен-

тите, изказани дотук, са напълно потвърдени от резултатите в получените попълнени анкети.

Една част от имейлите са изпратени директно на посочените адреси на служителите в рубрика „Контакти“ на сайтовете на библиотеките. Друга част, около 50% от общия брой, са изпратени само до директорите на библиотеките с молба да ги препратят до своите служители, които работят в справочните отдели на библиотеката и до тези от тях, които са натоварени с методически функции. Причините за този подход са поне две:

Имейл адресите на отделните служители не са били посочени на сайта на библиотеката. Анализът на информацията за библиотеките, която се качва на страниците им, може да бъде предмет на самостоятелно изследване и анализ. Тази тема не е предмет на настоящата научна публикация, затова само се отбелязва причината, без да се коментират многобройните аспекти на проблема.

Лансирана е идея да се провери доколко коректно ще бъде предоставена възможност на служителите да обсъждат проблематика, която пряко касае стила на управление и поведението на библиотечните мениджъри.

Двете допълнителни цели се постигат чрез избрания подход към използвания инструментариум в настоящата монография. В същото време те се идентифицират като проблеми, които се нуждаят от самостоятелно проучване, анализ и оценка.

*Общински и читалищни библиотеки:* изпратени са общо 29 анкети. 22 анкети са изпратени до библиотекари в читалищни библиотеки. Върнати са три имейла. Не е получен отговор на една анкета. До общински читалищни библиотеки са изпратени 7 анкети на електронни адреси, намерени в сайтовете на общините, в структурата на които са общинските библиотеки, както и на самостоятелните им сайтове, ако има такава. В общинските библиотеки има по-многоброен персонал и евентуални възможности за развитие на служителите в резултат на успешното им трудово представяне. В по-голямата част от читалищните библиотеки щатът е малък – до трима библиотекари. Там акцентът в анкетите е насочен към нагласи, стимули и отношение на библиотечния персонал към професионалното развитие.

*Университетски библиотеки:* изпратени са 36 анкети на имейл адресите на служители в университетските библиотеки.

В университетските библиотеки има разнообразие на структури, длъжности, респективно посоки и степени на професионално развитие и кариерно израстване. Същевременно пред тези библиотеки особено остро стои необходимостта оперативна и системно да актуализират услугите и продуктите си, съобразно нуждите на университетската институция – инкубатор на млади учени, активен фактор за съвременно и конкурентоспособно образование и подготовка на специалисти, включително и в областта на библиотечно-информационните науки.

*Училищни библиотеки:* изпратени са 6 анкети, само за проверка на нагласата. В училищните библиотеки работи по един човек. Те са силно зависими от директорите на училищата, от тяхното отношение към мястото на училищната библиотека в училищното пространство и учебния процес. В последните години броят на училищните библиотеки е силно редуциран. По последните официални статистически данни от 2005 г., които обхващат всички библиотеки в България, училищните библиотеки са 1465. Днес те наброяват 528 библиотеки (по данни на МОН, поискани от ББИА в работен порядък).

*Специални библиотеки:* изпратени са 5 анкети. В този вид библиотеки често работи също един човек. Библиотеките се управляват от ръководството на институцията, в чиято структура тя се намира. Специалните библиотеки обслужват специфични читателски групи. Любопитна е нагласата на библиотечните специалисти за професионалното им и кариерно развитие, формирано от условията на работа и отношението към тяхната кариера в една относително затворена институция.

*Научни библиотеки.* Обхванати от проучването са библиотеките от системата на БАН – Централна библиотека и 44 библиотеки (по сайта на Академията) във филиалната система. Шест библиотеки нямат данни за имейл адреси; 17 имейла от изпратените общо 49 са върнати. Библиотекарите се намират в затворена система, подчинена на вътрешни правила. Важно е да се проследи нагласата за работа на тези специалисти, които са призвани да подпомагат и съдействат за развитието на науката.

Обобщените данни изглеждат така:

Изпратени са общо 213 имейла. От тях:

- получени са общо 181;
- върнати автоматично са 32;
- писмен отказ за участие в проучването – 1;
- неполучените отговори са 47.

Отговорили са 133 от получените анкетата, т.е. регистрира се 73% възвращаемост.

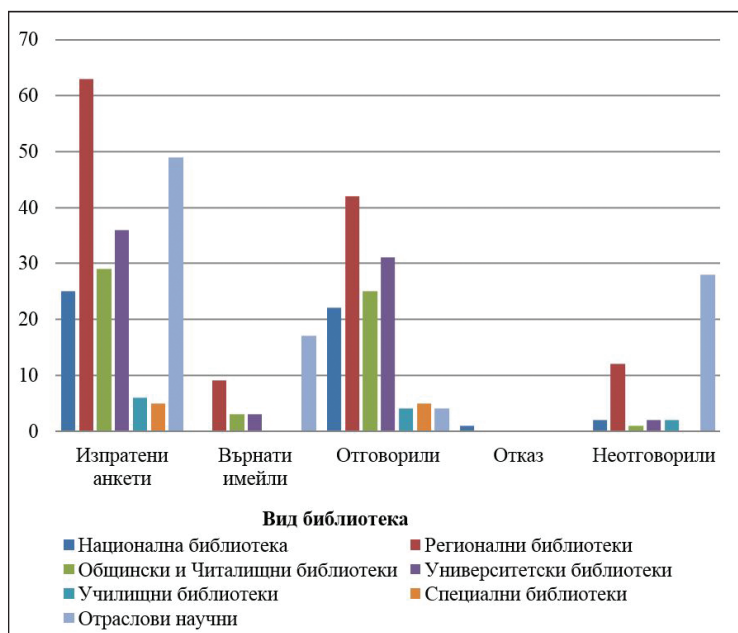
Върнатите имейли (15%) са ясна индикация за няколко възможни проблеми в зависимост от причините, поради които писмата не са стигнали до адресата:

1. имейлите не се гледат редовно и пощите са препълнени. Това означава, че комуникацията чрез имейл се използва по-рядко, пренебрегва се от специалисти, чиято сфера на професионална дейност е свързана с информация и комуникация;
2. имейл адресите са некоректни и неактуализирани. Обяснението, свързано с такава възможна причина, е, че комуникация чрез имейл силно се пренебрегва. Но е възможно да е оставена некоректна или неактуализирана информация на сайта на библиотеката, за което трудно може да бъде дадено логично обяснение и още по-малко оправдание. Сайтът на библиотеката е портал, на който тя се представя във виртуалното пространство; отварят се пътища за комуникация със служителите ѝ; очаква се, че поставената там информация редовно се проверява и актуализира.

Неполучените отговори, ако се приеме, че самите анкети са достигнали до адресатите, показват няколко неща:

1. имейлите все още не са надежден канал за обмен на информация, защото няма създадени навици и култура за общуване чрез имейл у служителите;
2. негативното отношение към възможностите и условията за професионално развитие и кариерно израстване е толкова голямо, че една внушителна част от получените ан-

кетата – 47 служители (22%), не намират за необходимо да отделят време и усилия дори за попълването на една анкета. Към подобен извод насочва цитираният по-горе негативен отговор на молбата за участие в анкетното проучване. Основания за подобно заключение дават и многобройните разговори с хора от гилдията, които изразяват недоверие спрямо потенциалните и реалните възможности за кариерно развитие. Обсъжданията водят към постоянно повтарящото се мнение, че професионалното развитие е единствено самоцел и носи морално удовлетворение, но не е обвързано с механизми за кариерно израстване в библиотеката. Тези изводи за съществуващия негативизъм към темата се подкрепят от тона, който ясно се усеща в отговорите на някои от анкетираните, както и от недвусмислено отразеното отношение в отбелязаните оценъчни допълнения към някои от отговорите (вж. фиг. 1; **Приложения**, табл. 4).



**Фиг. 1.** Разпределение на анкетите по видове библиотеки



Състоянието на кариерното развитие е проучено чрез анкета, разработена в няколко раздела. Тя обхваща широка рамка за обследване на въздействието на средата, паралелно с конкретните механизми, формиращи условията за кариера в българските библиотеки (вж. **Приложения**, Анкетна карта № 2).

Анкетата има уводна част, която дава основни сведения за адресата: длъжност в библиотеката, трудов стаж, от колко време работи в тази библиотека, където получава анкетата. Първите два въпроса са от затворен тип. Като отговори на първия въпрос са изредени 6 от най-често използваните длъжности в библиотеката, основани на сведенията за структурата на регионалните библиотеки, отразени в техните сайтове. В регионалните библиотеки има максимално разгърната, съпоставима и повтаряща се структура. Университетските библиотеки имат специфична за всяка от тях структура, която се определя от особеностите на университета, от степента на модернизация на самата библиотека.

Следващият въпрос изисква потвърждение за длъжността на анкетирания в библиотеката, но се дава възможност за отворен отговор и допълнение към вече посочена такава или упоменаване на различна от изредените. Така се разширява информацията относно използваните длъжности в структурата на библиотеките извън предложените и се дава възможност да се посочат повече разнообразни наименования, съществуващи в практиката. Предположенията се потвърждават от отбелязаните формулировки на заеманите длъжности (вж. **Приложения**, табл. 5).

Първият дял на анкетата е „Общи сведения за библиотеката и библиотечния персонал“. Началните въпроси дават възможност на анкетирания сам да определи вида на библиотеката, в която работи, и нейния статут. Трудности се забелязват при определяне на статута на библиотеката за работещите в регионалните библиотеки. Отговорите варират от определянето на библиотеката като самостоятелна организация; през дублирането на отговори (дадена е възможност за пояснение), че са и самостоятелни, и в структурата на общината; до един отговор, че библиотеките им са в структурата на общината.

Зададен е провокативен въпрос, който изисква да се опише структурата на библиотеката. Отговорите очаквано са изпълнени

с най-разнообразни формулировки. Има ясно преобладаване на функционална структура, като в нито един отговор не е дефинирана като такава. Във всички анкети има съвместно изброяване на отделите – по-уедрено или съвсем детайлно, но в нито един отговор не е указан принцип, тип, вид на избраната структура на библиотеката.

Чрез група от въпроси е дадена възможност да се организира информацията за библиотечния персонал в най-различни аспекти, които дават пълната картина на професионалната подготовка на специалистите. Проучването цели постигане на подробна характеристика по отношение на:

- образователно-квалификационна степен;
- професионална квалификация и различните варианти на нейното получаване;
- сведения за допълнителната квалификация, придобита в курсове със сертификат;
- сечение по ръководни и изпълнителски функции/длъжности;
- разглеждане на състоянието на специалистите по отношение на тяхната подготовка по ИКТ;
- наличие на отдели в библиотеките, специализирани в ИКТ дейности, и тяхното кадрово осигуряване;
- използване на компютри във всекидневната работа и наличието на служители с различна степен на ИКТ подготовка;
- разпределение на персонала по възраст и пол.

Голям дял от анкетата е посветен на информацията за професионалната подготовка на библиотечния персонал, съответно на изведен акцент в темата на настоящата монография. Разделите на този дял от въпроси следва системата за подготовка на библиотечни кадри, установена в държавата. Въведените образователно-квалификационни степени се отразяват особеностите в развитието на българското библиотечно образование. Последствията от лутания и експерименти се проявяват в дълъг период от време, все още съпоставим с трудовия стаж на част от заетите в библиотеките. В анкетата се търсят сведения за учебните заведения. Важна информация е и годината на завършеното образо-

вание, защото тя е ориентир за актуалността и адекватността на полученото професионално знание.

Следващ раздел на анкетата проучва участието на анкетираните във формите на продължаваща професионална квалификация: в библиотеката; в курсовете към ЦПОБ<sup>19</sup> и други форми на обучение. Интерес представляват въпросите, чрез които анкетираните оценяват отделните възможности за продължаваща квалификация и изразяват мнение за идеалната модерна (в смисъла на съвременна) система за продължаваща професионална квалификация.

Друг голям дял от анкетата е посветен на директното проучване на нагласите и реалните възможности за кариерно развитие в българските библиотеки. Въпросите са насочени към изясняване на нагласата на анкетираните за кариерно развитие и отношението им към съществуващите механизми за кариера в библиотечната организация. Предоставя се възможност анкетираните да споделят мнението си за отношението на ръководството на библиотеката към служителите, както и тяхната оценка за дейностите по развитие на библиотечния персонал, отношението и оценката на факторите, от които те зависят.

Следващ раздел от анкетата цели да изведе информация за личностните мотиви в трудовото представяне и упражняването на библиотечната професия.

Друга част от анкетата проучва отношенията между анкетираните и библиотечната институция, пречупени през техния поглед и субективна оценка.

Предоставена е възможност анкетираните да споделят в свободен текст това, което не са успели да кажат чрез отговорите на зададените в анкетата въпроси.

Част от затворените отговори са свързани с оценката на анкетираните към едно или друго явление в библиотеката. Но дори и във въпроси, които изискват конкретен отговор, в който не се съдържа оценка, в някои от анкетите е изразено емоционално отношение с елементи на оценка. Проявите на емоционална невъздръжаност на анкетираните по отношение на засегнатите въпро-

---

<sup>19</sup> Центърът съществува в периода 2001–2015 г.

си дават знак за натрупване на нерешени проблеми и негативи по изследваната проблематика (и не само) за дълъг период от време.

Представянето на тезите е структурирано от общото към частното; от анализа и характеристиката на средата, в която се ситуира явлението, към детайлно вглеждане и разкриване на отделни аспекти на обекта – кариерното развитие на библиотечния персонал, с последователно аргументиране на въздействието на факторите от външната и вътрешната за библиотеката среда. Идентифицираните предпоставки за кариерно развитие, наличието на добри практики и коментираните мерки за премахване на пречките създават моделни елементи на кариерното развитие в българските библиотеки.

### Анализ на състава на респондентите

При изготвянето на анкетните карти е заложена възможност да се проследи отношението на представители на различни нива в структурата на библиотечната организация към едни и същи проблеми. Постижими са: съпоставка на отговорите, регистрирането на отношение към зададените въпроси и открояването на нагласите, зависими от заеманата позиция.



**Фиг. 2.** Анкетираните, разпределени по длъжност в библиотеката (брой/процент)

От фиг. 2 се вижда, че най-голям интерес към анкетата е проявен от страна на служителите на длъжност „библиотекар“ – 64 (48,1%) от отговорилите на анкетата. Те са следвани от директори и главни библиотекари, съответно 26 (19,5%) и 21 (15,8%). Представителите на средните ръководни нива в библиотеката са общо 43 (32,3%) от анкетираните.

В 78 (59%) от отговорите има различна формулировка на заеманата от анкетирания длъжност, като:

- или длъжността е съвсем различна от изредените възможни отговори, например „библиотекар библиограф“; „библиотекар документалист“; „младши експерт документалист“; „библиограф информатор“; „отговорник на библиотеката“; „главен експерт“; „директор на БИЦ или на БИК“;
- или длъжността се допълва и разширява с пояснение на някой от вече посочените отговори, например „завеждащ читалня за точни науки“ (в анкетата посочената длъжност е „завеждащ отдел“); „главен библиотекар връзки с обществеността и координация между библиотеките“ (в анкетата длъжността е само „главен библиотекар“), „Ръководител направление библиотечно-информационно обслужване и фондове“, „Експерт академична библиотека и архив“ и др.

В табл. 5 (вж. **Приложения**) са обособени нива в организационната структура на библиотеката, основани на всички назовани в анкетите допълнителни длъжности, които не са отразени в затворените отговори на I въпрос. Голямото разнообразие в структурите на библиотеките намира отражение в различните длъжности, които са формулирани в ниво висши ръководни кадри – графа 5, както и в междинните/средните нива ръководни кадри. В регионалните библиотеки има относително съпоставима и сравнима функционална структура. Но са изброени различно наименовани структурни нива: направления и отдели, само отдели с подструктури в тях (вж. **Приложения**, табл. 5).

От направената съпоставка на длъжностите в библиотечния сектор, които съществуват и в Националния класификатор на

длъжностите и професиите, е видно следното разпределение на длъжности в библиотеките:

### 13 РЪКОВОДИТЕЛИ В ПРОИЗВОДСТВОТО И СПЕЦИАЛИЗИРАНИТЕ УСЛУГИ

- 1349 7001 Директор, библиотека
- 1349 7007 Заместник-директор, библиотека
- 1349 3010 Читалищен секретар

### 26 ЮРИСТИ И СПЕЦИАЛИСТИ ПО ОБЩЕСТВЕНИ НАУКИ И КУЛТУРА

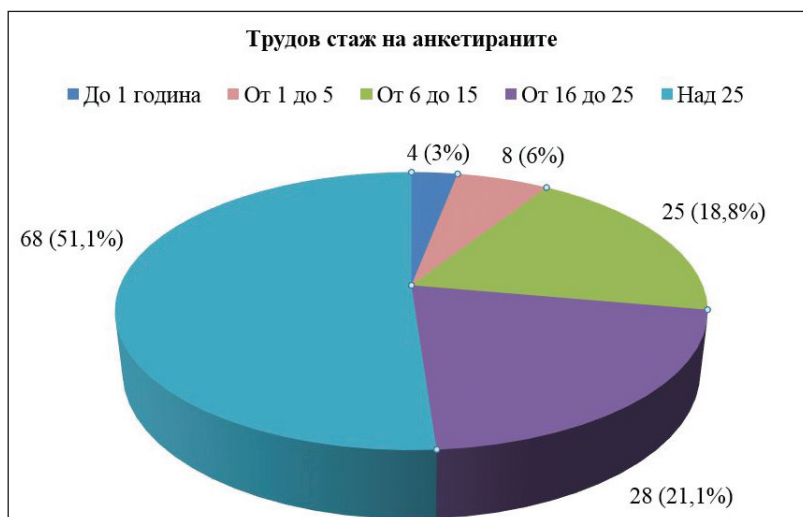
- 2622 Библиотекари и сродни на тях специалисти
- 2622 5001 Библиотекар
- 2622 6002 Библиотекар експерт
- 2622 7003 Главен библиотекар
- 2622 6004 Методист, библиотека
- 2622 5005 Библиотекар специалист
- 2622 5006 Библиограф
- 2622 6007 Библиограф експерт
- 2622 7008 Главен библиограф
- 2622 5009 Библиограф информатор
- 2622 6010 Документалист
- 2622 6011 Експерт, икономическа информация
- 2622 6012 Експерт, техническа информация

### 44 ДРУГ ПОМОЩЕН АДМИНИСТРАТИВЕН ПЕРСОНАЛ

- 4411 3003 Работник, библиотека

От получената от анкетите информация относно длъжностите ясно се очертават няколко изводи:

- необходимост от уеднаквяване на наименованията при едни и същи по съдържание и управленско ниво длъжности;
- систематизиране на нивата в организационната структура;
- допълнително детайлизиране на длъжностите в НКДП.

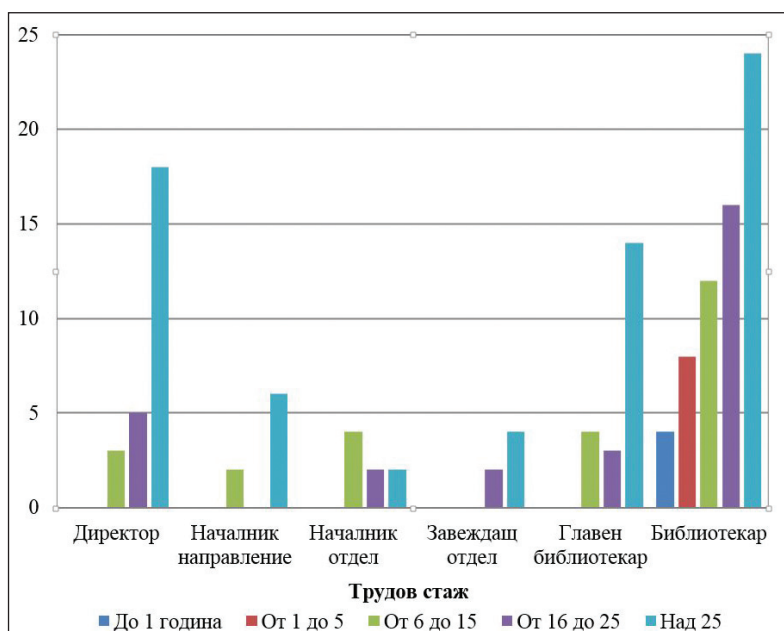


**Фиг. 3.** Трудов стаж на анкетираните (брой/процент)

Фиг. 3 потвърждава изводи, направени в други проучвания от последните години. Библиотечният персонал в българските библиотеки застарява. В проучените и посочени в увода изследвания върху библиотечния персонал се посочва висока средна възраст на библиотекарите – над 50 години (данните от проучванията, освъременени към настоящия момент – бел. авт.). Тези изводи се потвърждават и от проведеното анкетно – проучване: 51,1% от отговорилите имат трудов стаж над 25 години (вж. **Приложения**, табл. 6).

Ако се сравни стажът на анкетираните с длъжностите, на които те работят в библиотеката, се вижда предвидима закономерност. Високите мениджърски позиции се заемат главно от служители с по-голям трудов стаж. Този извод е в сила за директор и за завеждащ отдел. Логиката може да бъде обвързана със завоюването на авторитет в библиотеката и обяснимо заемане на най-високите позиции. Обикновено мениджърските позиции се печелят с конкурс. Доброто познаване на проблемите в библиотеката; на механизмите, чрез които може да се постигне решаването им и да се даде възможност за развитие на институцията; потенциалът, с който специалистът разполага

и на който може да се разчита безспорно, дават предимство при едно състезание. Достигането на най-високата позиция е резултат и от завоювано доверие на хората, от които зависи изхода на конкурса и назначаването на директора. Таблица 6 (вж. **Приложения**) и фиг. 4 показват, че и служители с по-малък трудов стаж, респективно по-млади, са завоювали в достатъчна степен доверие и авторитет, а съответно и позиции в библиотечната организация. По отношение проблема на кариерното развитие това е положителен знак, защото младите ръководители носят нов дух на промяна и повече смелост в решаването на проблемите за модернизацията на библиотеките.



**Фиг. 4.** Разпределение на респондентите по длъжности и трудов стаж

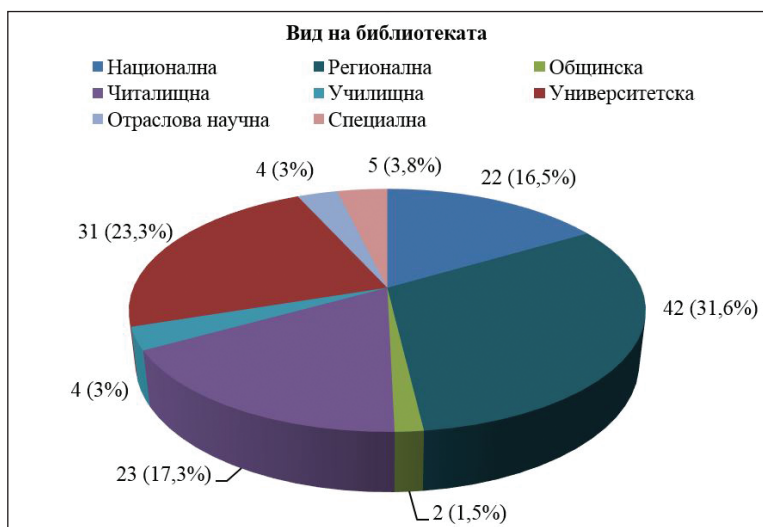




**Фиг. 5.** Работили ли са анкетираните в друга библиотека  
(брой анкетиращи/процент)

Осемдесет и трима (62,4%) от анкетираните не са работили в друга библиотека. Това се потвърждава от факт, установен и в други изследвания: голяма част от библиотечните кадри започват и завършват трудовия си път в една и съща библиотека. На пръв поглед това се оценява като лоялност към институцията. Но, предвид състоянието на библиотечния сектор в България и състоянието на трудовия пазар, могат да се изтъкнат и други, не толкова позитивни причини, поради които кадрите се задържат в библиотеките: липсата на алтернатива за трудова реализация, инерцията, която ги завладява, и относително по-голямата сигурност на нископлатеното място, за което конкуренцията не е голяма. Най-честите причини за промяна на местоработата са свързани с промяна в местоживеенето. Демографските проблеми, разгледани като фактор на състоянието и развитието на трудовия пазар, обуславят и възможните причини, изложени и от анкетираните за промяна на местоработата. Промяната на местоработата е свързана с желание за по-успешна реализация в трудовата дейност, по-високо заплащане и по-добро професионално развитие. Това вдъхва оптимизъм за развитието на библиотечната колегия и за едно по-адекватно и модерно от-

ношение към проблемите на кариерното развитие, независимо от преобладаващия в момента песимизъм. Част от отговорите за промяна на местоработата се отнасят за смяна на една библиотека с друга, която осигурява по-добро професионално развитие, осъществява повече и по-разнообразни дейности, които са сериозно основание за преместване. Налице е ясно заявен интерес от страна на участниците в анкетното проучване към професионалното развитие, към овладяване на повече умения и по-голяма способност да се извършват нови библиотечни процеси и дейности.



**Фиг. 6.** Вид библиотека, в която работи анкетираният (брой анкетирани/процент)

Според фиг. 6 отговорилите на анкетата са служители от всички видове библиотеки. Възможностите за професионално развитие и кариера в отделните видове библиотеки безспорно са различни. Направеното анкетно проучване отразява нагласата към оценката на трудовото представяне, професионалното и кариерното израстване в рамките на библиотечната организация. Събраните данни от емпиричното изследване дават достатъчно основания за изводи, касаещи библиотечния сектор като цяло. Анализиранията

практика очертава, формулира и подкрепя явления в управлението на кариерата, определени като устойчиви тенденции в български и чуждестранни публикации. Именно те са предвестници на утвърждаването на нов модел за библиотечна кариера.

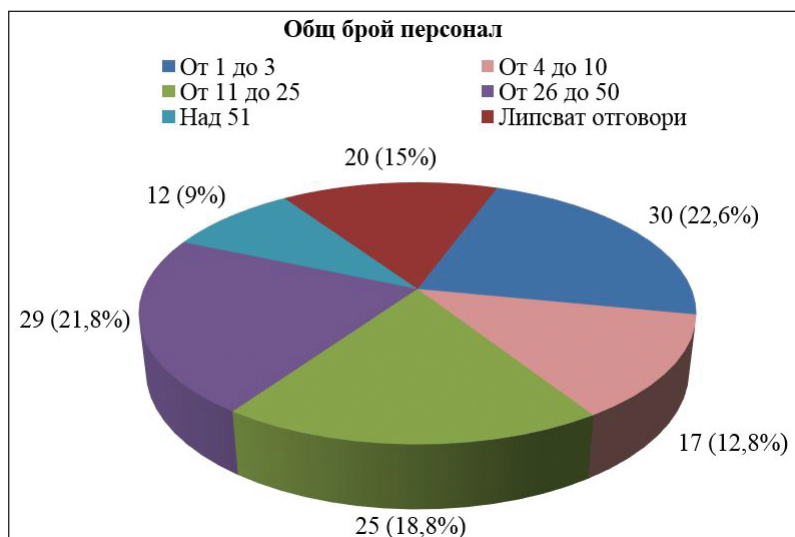


**Фиг. 7.** Статут на библиотеката, в която работи анкетиращият (брой анкетиращи/процент)

Най-голям брой анкетиращи работят в библиотеки със самостоятелен статут. Читалищните библиотеки и университетските са на второ място – те са в структурата на читалище или университет. Библиотеките, които са самостоятелни организации, имат по-голяма свобода да изграждат своята структура независимо, съобразно функциите, които изпълняват, и дейностите, които развиват. В системата на българските библиотеки това са Националната и регионалните библиотеки. Останалите видове библиотеки са *относително* самостоятелни единици/звена, които се намират в структурата на друга институция – читалище, университет, училище. Други организации (съществували към момента на проучването), в чиято структура са библиотеките, посочени от анкетиращите, са: в системата на Селскостопанската академия; в държавна администрация; в институция; към

министерство на културата, библиотеката като второстепенен разпоредител; в музей; на делегиран бюджет; в научна организация; БИК, който има четири БИЦ в три града.

Отговорът „на делегиран бюджет“ се отнася за регионалните библиотеки, които на практика са самостоятелни библиотечни организации на общинско подчинение.

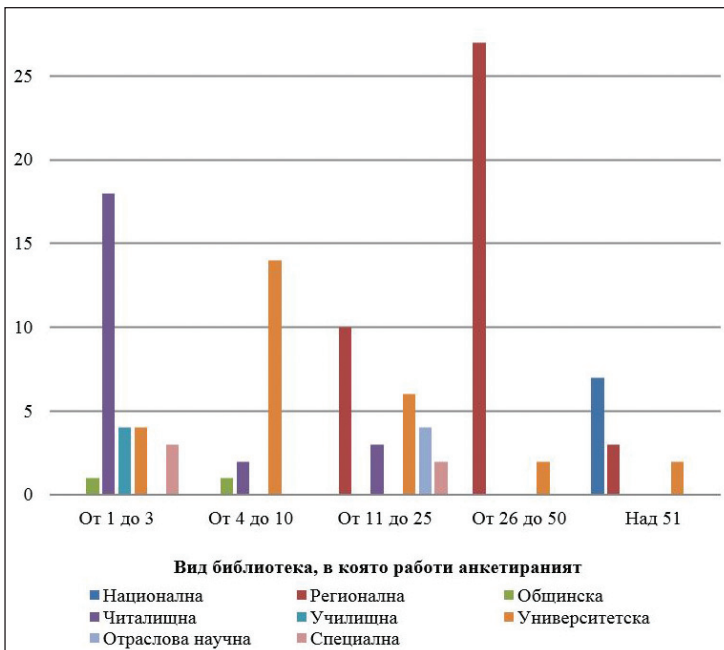


**Фиг. 8.** Брой на библиотечния персонал в библиотеките (брой библиотеки/процент)

Най-голям брой сред анкетираните работят в библиотеки, в които персоналят е от един до трима служители и с минимална разлика – в библиотеки с персонал от 26 до 50 служители. С кадрово осигуряване от един библиотекар са училищните библиотеки, читалищните библиотеки, а също и някои от специалните. Анкетите не са попълнени в частта за персонала от 20 (15%) от отговорилите. Тези анкетирани са от най-големите библиотеки в страната: Националната библиотека, Столична библиотека и Университетската библиотека на Софийския университет. Изредените библиотеки имат персонал от над 50 служители и работещите в тях нямат достъп до административната информация относно пълния щат.

## 2. Структура на библиотечния персонал

Съпоставката на броя на персонала в различните видове библиотеки показва, че 27-те регионални библиотеки са с много общи характеристики, но и с ясна разлика в мащабите на тяхната дейност, което определя броя на библиотечния персонал. Десет от анкетиранияте посочват, че работят в регионални библиотеки с персонал между 11 и 25 души; в 27 от анкетите, получени от регионалните библиотеки, персоналят е между 26 и 50 човека. Трима от попълнените анкетата работят в най-големите регионални библиотеки, които поддържат голям персонал от десетки и над 100 специалисти, разпределени в развита и по-сложна структура на библиотеката с повече йерархични нива. Читалищните библиотеки са с преобладаващ брой на персонала от един до трима души. По-голямата част университетските библиотеки имат персонал от 4 до 10 библиотекари.



Фиг. 9. Разпределение на респондентите според вида и големината на щата на библиотеката

Трима от анкетираните от регионални библиотеки, двама от университетски библиотеки и седем от работещите в Националната библиотека уточняват, че техните библиотеки са с голям щат и сложна разгърната структура. Отговорилите са 113 на брой. Тези анкети, които са с непопълнени данни за разпределението на персонала, са получени от най-големите библиотеки в страната. Липсващата информация се обяснява с това, че служителите нямат достъп до документацията, съдържаща сведенията за персонала, и не са се обърнали към публичните документи на библиотеката, където се съдържат част от отговорите.

С оглед основния проблем на настоящата публикация персоналът на библиотеките се представя според нивото и степента на образователната му подготовка. На въпроса за наличие на научни сътрудници в библиотеката са отговорили само 10 от анкетираните. В 5 от попълнените анкети негативният отговор е обозначен с „не“ или „няма“ – (3,7%), а в една от анкетите е отразен като „0“. В 4 (3%) от библиотеките, в които работят анкетираните, има служители с научна степен.



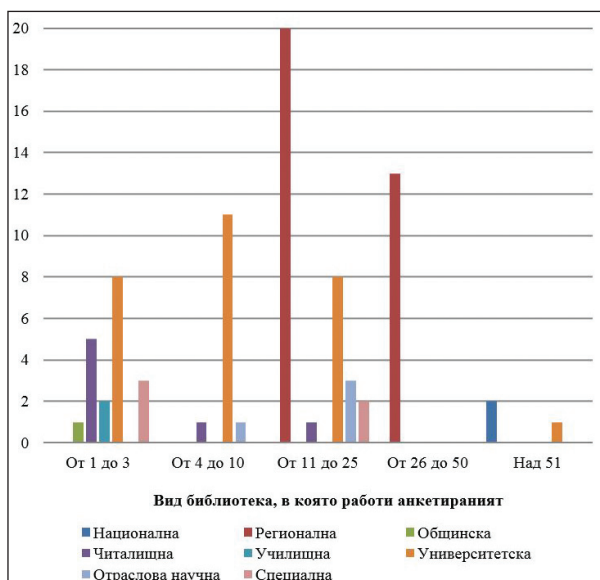
**Фиг. 10.** Библиотекари с висше образование (брой/процент)

В 19 от анкетите се посочват едва до трима сътрудници с висше образование в библиотеките, в които те работят. Над 50 служители с висше образование посочват само анкетираните от три библиотеки. Тринадесет (9,7%) от анкетираните информират, че висшистите в техните библиотеки са от 4 до 10 служители. Липсват отговори на този въпрос в 51 от получените анкети – 38,3% от общия брой (фиг. 10).

Обяснението отчасти се корени във вече спомената липса на достъп на служителите до административната информация за персонала в най-големите библиотеки. В тях даже не всички служители се познават помежду си, откъдето следва, че нямат и в личен план подобна информация. Друго обяснение на липсващите отговори се отнася за анкетираните от библиотеките с един библиотекар – училищните и някои от читалищните библиотеки.

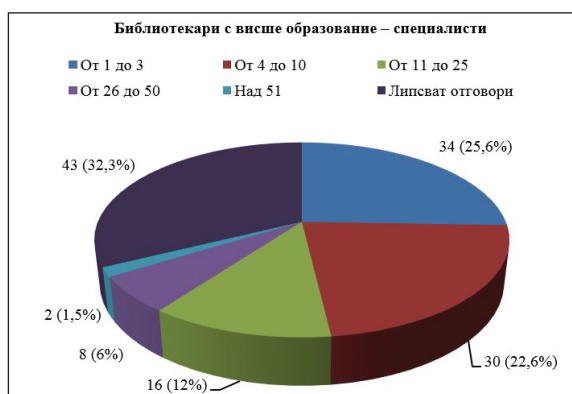
Най-много библиотекари – 34 на брой (25,6%) от отговорилите на този въпрос, посочват брой на служителите с висше образование от 11 до 25 (фиг. 10). В това число са включени най-много регионални библиотеки, предвид структурата и щата на този вид библиотеки. За да бъде проверено това допускане, броят на служителите с висше образование в отделните видове библиотеки се съпоставя с обособените групи на щатния състав, които се използват за целия раздел, посветен на персонала (вж. **Приложения**, табл. 8).

*Забележка: Таблиците, които представят персонала на библиотеките в различни разрези, съответни на зададените в анкетата въпроси, се основават на различен брой попълнени отговори и не могат да бъдат съпоставяни една с друга без съответния допълнителен коментар за разминаванията.*



Фиг. 11. Библиотекари с висше образование, разпределени по видове библиотеки

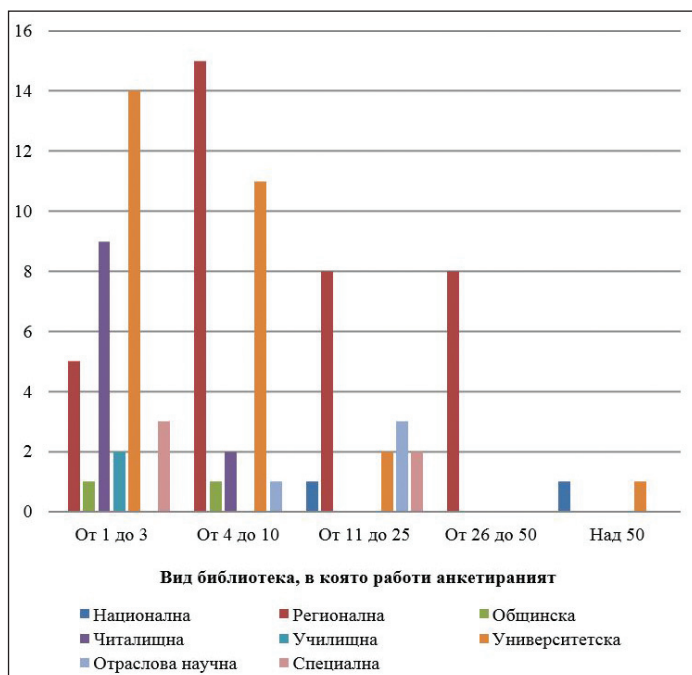
В табл. 8 (вж. **Приложения**) и на фиг. 11 е представен персоналът на библиотеките в обособените групи на библиотекари с висше образование, разпределени по вид библиотеки. В 20 регионални библиотеки се посочват от 11 до 25 служители с висше образование. В 13 регионални библиотеки те са от 26 до 50.



Фиг. 12. Библиотекари с висше образование – специалисти (брой/процент)

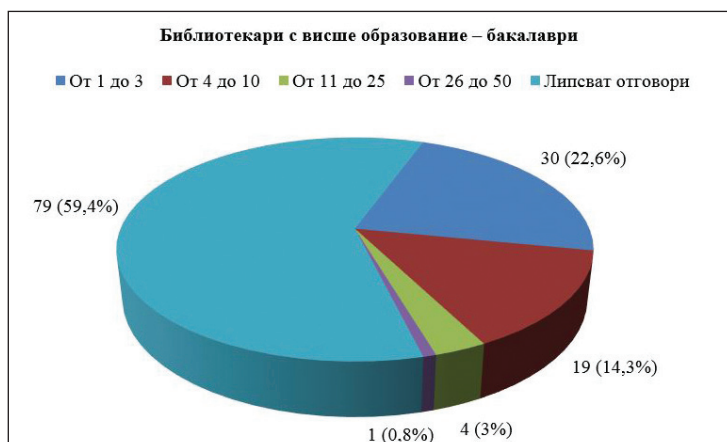


В рамките на групата библиотекари с висше образование има съответно три степени – специалисти, бакалаври и магистри. На фиг. 12 е представено разпределението на висшистите – специалисти, според големината на щата на библиотеката. На този въпрос са отговорили 90 от анкетираните (67,7%).



Фиг. 13. Библиотекари с висше образование – специалисти, разпределени по видове библиотеки

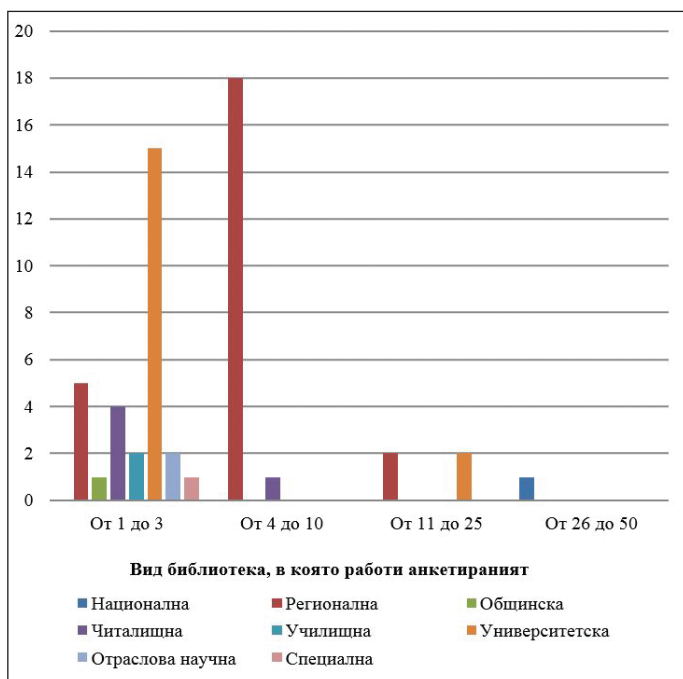
Съпоставени с вида на библиотеката, висшистите специалисти са най-много в регионалните библиотеки: в пет от регионалните библиотеки те са до трима служители; в 15 от отговорите на служители от този вид библиотеки се посочва брой на висшистите специалисти от 4 до 10; в 8 от библиотеките техният брой е от 26 до 50 (вж. **Приложения**, табл. 9 и фиг. 13). Естествено е с увеличаването на щатния състав на библиотеката да се увеличава броят на служителите с висше образование степен специалист.



**Фиг. 14.** Библиотекари с висше образование – бакалаври (брой/процент)

Относно информацията за библиотекари бакалаври отговорилите са общо 54 от анкетираните (40,6%). Съотношението е обратно пропорционално: в 30 библиотеки висшистите със степен бакалавър са до 3 от служителите; в 19 библиотеки – от 4 до 10 и само в 4 от библиотеките висшистите с бакалавърска степен са между 11 и 25 (фиг. 14).

Ако се съпостави броят на бакалаврите с вида на библиотеката, то получените резултати са (вж. **Приложения**, табл. 10 и фиг. 15): пет от 30-те библиотеки с най-малко бакалаври са регионални библиотеки; най-много анкетираните от университетските библиотеки – 15, посочват, че в библиотеките им работят до трима служители с бакалавърска степен. Училищните, читалищните и отрасловите научни се представят съответно с по 2, 4, 1, посочили до 3 бакалаври. Най-много – 18, са анкетираните от регионални библиотеки с висшисти бакалаври от 4 до 10 служители, а едва двама анкетираните от регионална и двама анкетираните от университетски библиотеки посочват от 11 до 25 служители с бакалавърска степен в щата на библиотеката. Отново е в сила уговорката, че липсват данните на големите библиотеки – националната, част от университетските, които реално са с голям брой служители с висше образование от трите степени.

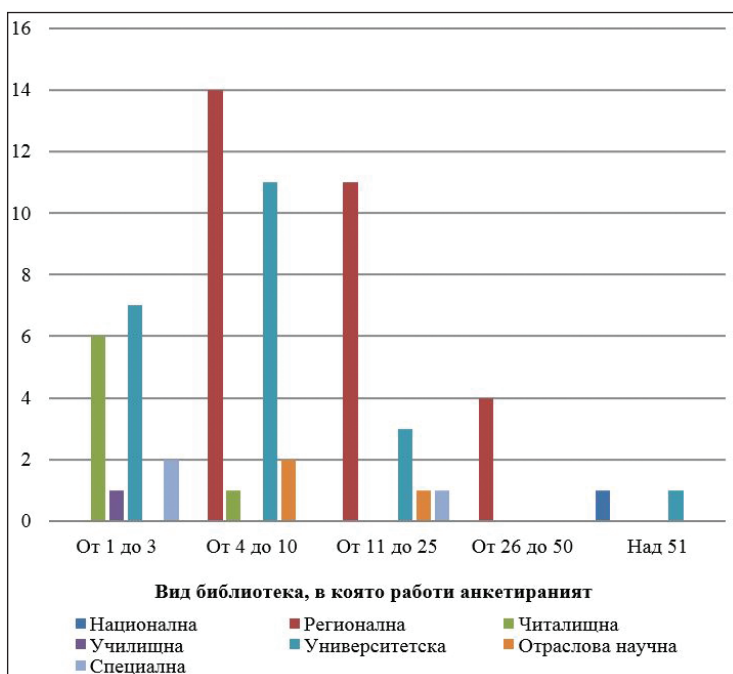


**Фиг. 15.** Библиотекари с висше образование – бакалаври, разпределени по видове библиотеки



**Фиг. 16.** Библиотекари с висше образование – магистри (брой/процент)

На въпроса за броя на библиотекарите магистри са отговорили 66 (49,6%) от анкетираните. Най-голям е броят на библиотеките – 28, които имат в щатния си състав от 4 до 10 магистри. Шестнадесет от библиотеките разчитат на до трима или на от 11 до 25 служителите с магистърска степен.



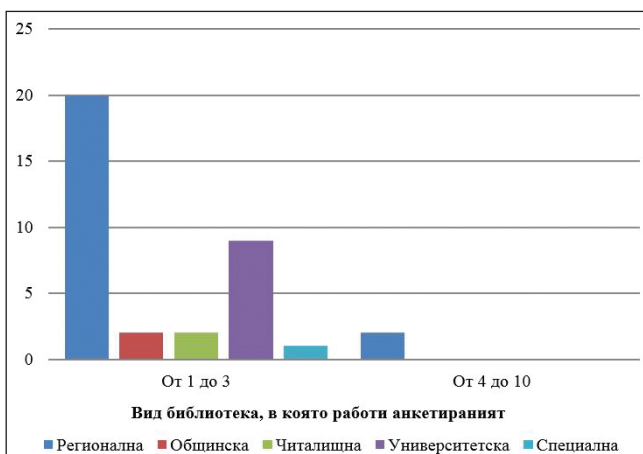
**Фиг. 17.** Библиотекари с висше образование – магистри, разпределени по видове библиотеки

Четиринадесет анкетирани от регионалните библиотеки посочват от 4 до 10 висшисти магистри, а в 11 анкети от тази група магистрите са от 11 до 25. В 6 от читалищните библиотеки висшистите с магистратура са до трима служители и само в една от читалищните библиотеки техният брой е по-голям и влиза в следващата обособена група от 4 до 10. За университетските библиотеки най-голям е броят – 11, на отговорилите на този въпрос, които работят в библиотеки с от 4 до 10 висшисти с магистърска степен (вж. **Приложения**, табл. 11 и фиг. 17).



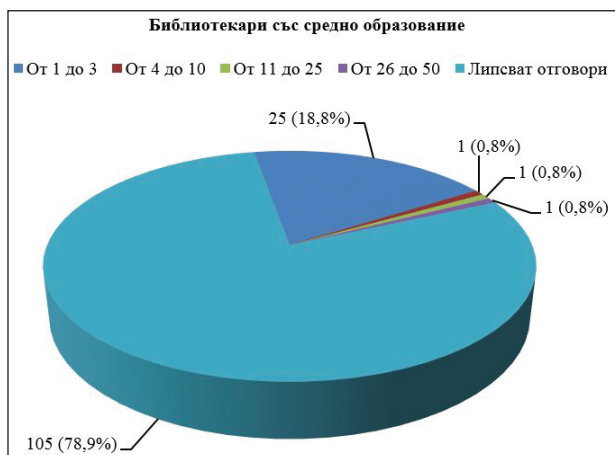
**Фиг. 18.** Библиотекари, които повишават образованието си в момента  
(брой/процент)

За броя библиотекари, които се обучават в момента, са отговорили общо 36 (27,1%) от изпратилите попълнена анкета. В 34 библиотеки до 3 библиотекари повишават образованието си, а в 2 от библиотеките служителите, които се обучават, са от 4 до 10 души. Причините за ниския процент на получените отговори корелират с реалните възможности за обучение на библиотечните служители. Работещите в библиотеките имат ниско заплащане, което създава трудности при финансиране на задочното обучение, а като се включат и разходите за престой, когато очните занимания и сесиите са свързани с пътуване в друг град, финансовото осигуряване на обучението става още по-сложно. В най-големите библиотеки с голям щат и разгърната структура служителите нямат информация и не са отговорили на този въпрос. Това означава, че част от данните за служители, които в момента повишават образованието си, остават скрити.

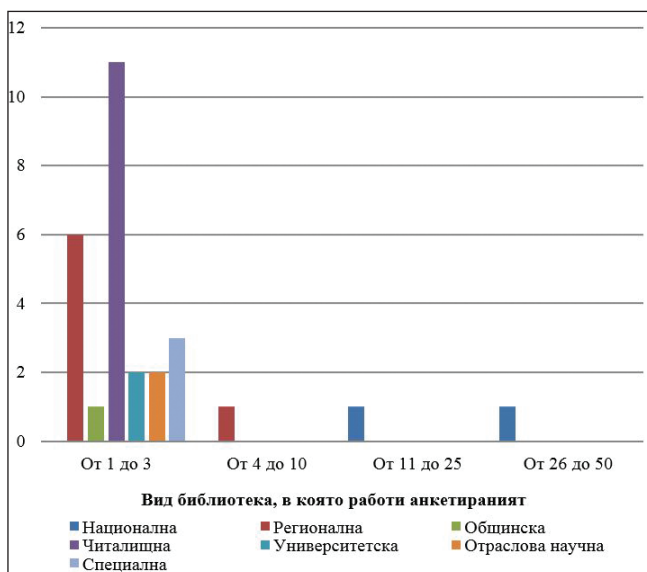


**Фиг. 19.** Библиотекари, които повишават образованието си в момента, по вид библиотека

Ако се съпостави броят на обучаващите се спрямо вида на библиотеката, където те работят, резултатите са следните: регионалните и университетските библиотеки са водещи в библиотечната мрежа на страната по образователното ниво на кадрите, работещи в тях, а също и в постоянното повишаване на квалификацията на служителите по специалността във висшите учебни заведения (вж. **Приложения**, табл. 12, фиг. 18 и фиг. 19).



**Фиг. 20.** Библиотекари със средно образование (брой/процент)



**Фиг. 21.** Библиотекари със средно образование, разпределени по видове библиотеки

Относно библиотечния персонал със средно образование информация е получена от 28 анкетирани. Според тези данни в 25 от библиотеките библиотекарите със средно образование са до трима от библиотечния персонал, а в една библиотека – от 4 до 10 служители (фиг. 20).

Разгледан по видове библиотеки (вж. **Приложения**, табл. 13 и фиг. 21) персоналят на читалищните библиотеки – 11 библиотеки, е преобладаващо със средно образование. В шест от анкетите на библиотекарите от регионални библиотеки се посочват до трима служители със средно образование и един анкетиран информира за 4 до 10 служители със средно образование в библиотеката, където работи.

От данните в табл. 7 се вижда, че 18 анкетирани от читалищните библиотеки са посочили персонал до трима души. В 11 анкети от читалищните библиотекарите (табл. 13) персоналят със средно образование е до трима. Данните от анкетите ясно посочват, че в читалищните библиотеки преобладават служители със средно образование, без библиотечна квалификация.

Аналогична е съпоставката за регионалните библиотеки. Информацията, получена от 40 анкетирани (вж. **Приложения**, табл. 7), отговорили на този въпрос, показва, че те попадат в следващите групи, обособени според числеността на персонала:



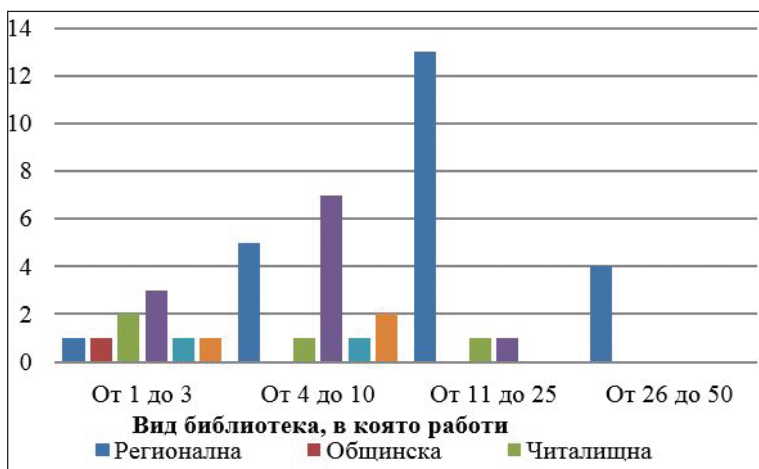
**Фиг. 22.** Регионални библиотеки според щата

Служителите със средно образование в шест от регионалните библиотеки са до трима от целия персонал, а само в една от този вид библиотеки техният брой е по-голям и попада в групата между 4 и 10 (вж. **Приложения**, табл. 13, фиг. 21).



**Фиг. 23.** Библиотекари с библиотечна квалификация (брой/ процент)





Фиг. 24. Библиотекари с библиотечна квалификация, разпределени по видове библиотеки

При анализа на данните от тази част на анкетата се очертава явно неразбиране на ситуацията, различно тълкуване на термините и неяснота в определенията. Логиката на зададените в този дял на анкетата въпроси е да се изведат образователно-квалификационните степени на персонала на библиотеките в низходяща посока, т.е. започвайки от най-високите степени и движейки се към по-ниските. Така са построени и аналитичните таблици и текстовете към тях: от научните работници; през висше образование в трите последователни степени – специалист, бакалавър и магистър; средно образование и библиотечна квалификация. През годините в страната съществуват различни форми на професионална подготовка като образователно-квалификационна степен, като степен на професионална подготовка, надграждаща получено висше образование по небиблиотечни специалности и различни видове библиотечна подготовка, придобита чрез курсове – 45-дневни или с друга продължителност. Завършващите такива курсове получават документи, които удостоверяват наличието на професионална подготовка в различна степен. Практиката в тази област довежда до голямо разнообразие на документите за професионална квалификация на служителите. За съжа-

ление, няма яснота и в настоящия момент относно тежестта на една или друга подготовка и нейната дефиниция като степен на професионална правоспособност.

Въпросът за квалификацията, придобита и удостоверена със сертификат, е разбрана най-малко по два начина: библиотекари с библиотечна квалификация, които надграждат или допълват своята подготовка чрез обучение в курсове и получават документ за това. Но част от анкетираните явно са включили библиотекари без професионална подготовка, които участват в курсове за придобиване на нужни и използвани в работата в библиотеката умения. Всъщност ако се следва логиката на подраздела за образователната подготовка на персонала, с графата „Брой библиотекари с библиотечна квалификация“ завършват въпросите, свързани с професионалната подготовка на библиотечния персонал, получена във всичките ѝ форми. Следващите въпроси са нов раздел, отново се отнасят за целия персонал на библиотеката и разглеждат допълнителната квалификация. Изискването това да бъде обучение в курсове със сертификат цели да се провери осигурената легитимност на придобитата квалификация.



**Фиг. 25.** Библиотекари, завършили курсове със сертификат  
(брой/процент)

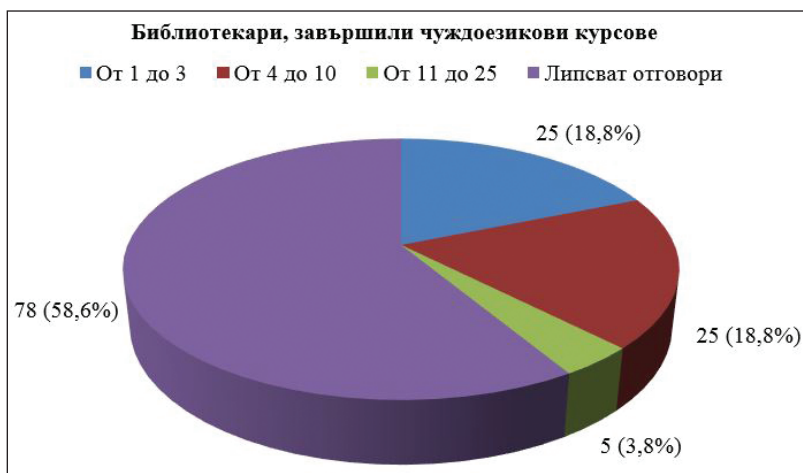
Според горната фиг. 25 в 49 (36,8%) от библиотеките има служители, преминали през обучение в курсове, след което са получили сертификати. В 13 библиотеки те са до трима от щатния състав; в 14 библиотеки са от 4 до 10 и в 15 от библиотеките, чийто представители са попълнили анкетата, броят на обучените в сертифицирани курсове засяга от 11 до 25 служители. В пет библиотеки този брой влиза в границите на от 26 до 50 от служителите. Изводите, които могат да се направят, са логични и в право пропорционална зависимост от големината на щата като цяло.



**Фиг. 26.** Библиотекари, завършили курсове по компютърна грамотност (брой/процент)



**Фиг. 27.** Библиотекари, завършили курсове по ИТ (брой/процент)

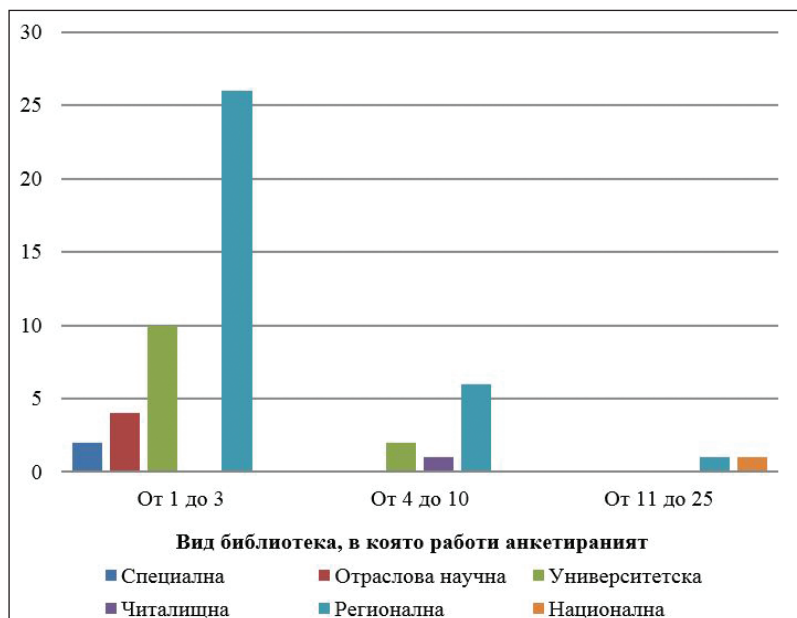


**Фиг. 28.** Библиотекари, завършили чуждоезикови курсове (брой/процент)

Данните на фиг. 26, 27 и 28 представят разпределението на служителите според преминати сертифицирани курсове по компютърна грамотност, ИКТ и чуждоезикова подготовка. При сравняване на трите фигури, се вижда, че 73 (54,9%) от анкетираните дават положителен отговор за обучение по компютърна грамотност, докато при останалите два въпроса отговорилите са

само 51 (38,3%) и 55 (41,4%). Обученията по компютърна грамотност са най-популярни и засягат всички видове библиотеки, независимо от техния вид и големина. Този извод се обяснява с широкото навлизане на компютрите в библиотечната технология и всекидневната работа на библиотекарите. Навлизането на ИТ, по-широкото им приложение и изграждането на иновативни услуги касае по-големите библиотеки, с което се обяснява и по-малкият брой служители сред попълнените анкетата, които са преминали по-високо ниво на подготовка за работа с новите технологии.

Както посочват и други проучвания, има голям дефицит в чуждоезиковата подготовка на персонала. Въпреки това процентът на участвалите в езикови курсове е твърде нисък. (фиг. 28) Този факт може да се обясни основно с две причини: високите цени на езиковите курсове (главно за изучаване на английски език), които библиотекарите не могат да си позволят, и липсата на специализирани курсове за библиотекари.



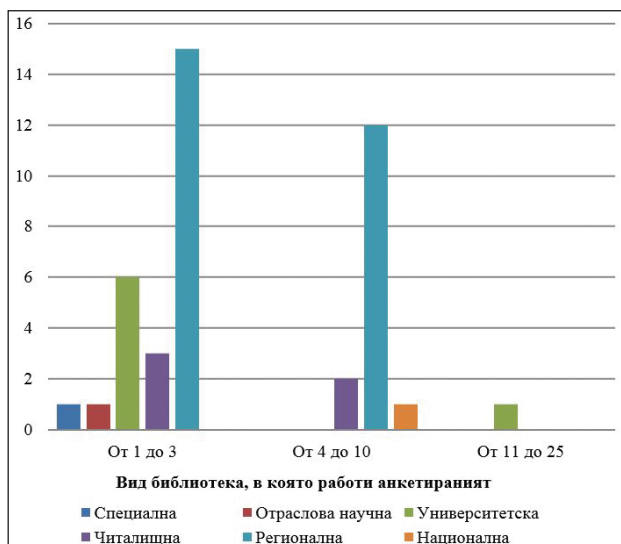
Фиг. 29. Библиотекари – ръководители на над 5 човека, разпределени по видове библиотеки

Информацията за ръководните длъжности в библиотеките се разпределя в две части: ръководители на групи над 5 човека и на групи под 5 човека.

На фиг. 29 се виждат сведенията за първата група – ръководители на повече от 5 човека (вж. и **Приложения**, табл. 15). За регионалните библиотеки ситуацията е следната: ръководителите на екипи над 5 човека в 26 библиотеки са до трима. Докато за следващата група: от 4 до 10 служители на ръководни длъжности, които управляват повече от 5 човека, броят на библиотеките намалява на шест. Това говори за наличието на нива в йерархичната структура на регионалните библиотеки и обособяването на две равнища ръководни кадри, намиращи се между най-ниското стъпало на редовите библиотекари и най-високото на библиотечните мениджъри. Същевременно от получените данни се вижда, че служителите в регионалните библиотеки са разпределени в структурни звена с по-малък състав.

При университетските библиотеки информацията за наличието на до трима служители – ръководители на по-големи екипи от над 5 човека, се отнася за 10 библиотеки, а в 2 от библиотеките такива ръководни функции имат от 4 до 10 служители. За 1/3 от анкетираните от университетски библиотеки тези сведения не са попълнени. Причината е в мащаба на организацията и нежелание на отговорилите да загубят време в самостоятелно издирване, изчисляване или уточняване на сведенията. Защото, ако по отношение на образованието това е информация, която се съдържа в досието на служителите, а многочисленият състав на библиотеката не предполага добро познаване на служителите помежду им, то структурата на библиотеката е пределно ясна за всеки от служителите, независимо от големината ѝ. Липсата на информация по въпросите за броя на ръководните кадри се обяснява с недостатъчно отговорно отношение към попълването на анкетата. Логиката на горните разсъждения се потвърждава и от табл. 16 (вж. **Приложения**) и фиг. 30, където са представени сведенията за служителите, ръководещи групи от под 5 човека. Отговорили са анкетираните от 42 библиотеки (31,5%). Двадесет и седем (64,2%) от тях са работещите в регионални библиотеки. В 15 от анкетите на служители от регионалните библиотеки се посочва,

че ръководителите на групи до 5 човека са до 3ма библиотекари с ръководни функции; в 12 анкети респондентите посочват от 4 до 10 ръководители на екипи под 5 човека.



**Фиг. 30.** Библиотекари – ръководители на под 5 човека, разпределени по видове библиотеки

В останалите видове библиотеки данните са съсредоточени в една от групите. Интересни са получените данни за университетските библиотеки. В 6 от анкетираните, работещи в тях се посочват от един до трима служители с ръководни функции по отношение на екипи от под 5 библиотекари. Но в една от анкетираните се намират данни за от 11 до 25 такива специалисти.

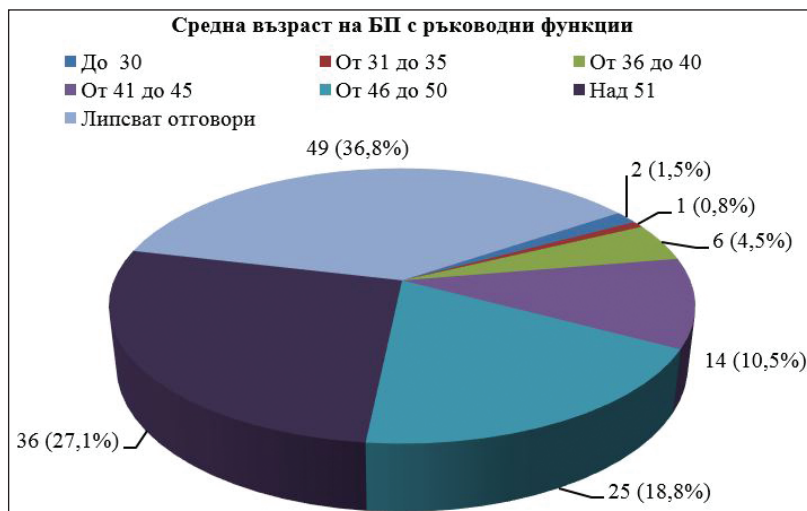
В отрасловите и специалните библиотеки ръководителите на групи от под 5 служители са до трима. В 3 читалищни библиотеки ръководителите на групи от под 5 служители са до трима, а в 2 читалищни библиотеки тези служители влизат в групата от 4 до 10.

Получените данни в табл. 16, илюстрирани и от фиг. 30, се обясняват с по-многобройните щатове и сравнително развитата структура в регионалните библиотеки. Те са най-големите обществени библиотеки, създадени на териториален принцип. Не без основание структурата на регионалните библиотеки е

предимно функционално ориентирана. Многообразието от дейности се отразява в раздробената структура на направления и отдели; на сектори и отдели; на отдели. С осъществяването на множество разнообразни дейности се обяснява формирането на екипи от под 5 човека, които покриват отделните направления или са част от екипите, организирани да осигуряват задачите в едно по-голямо подразделение на структурата.

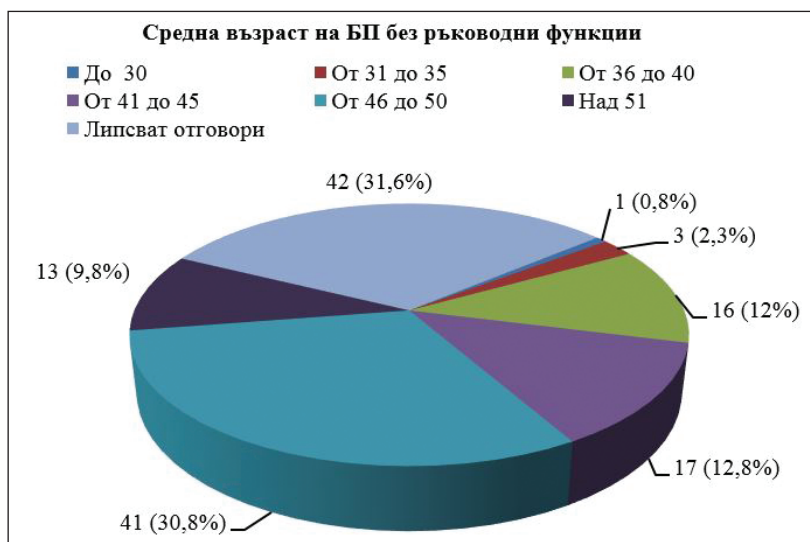
Данните за Националната библиотека са единични и не дават основания за обоснован коментар. Те не се вземат под внимание, защото не отразяват адекватно разпределението на ръководните кадри за щата на библиотеката от близо 300 служители.

Интересни, но не изненадващи, са данните от фиг. 31 за възрастовото разпределение на персонала, който е натоварен и с ръководни функции. Вижда се ясна тенденция за корелация между нарастването на възрастта и по-високите позиции. Най-голям е броят на служителите с ръководни функции в последните две възрастови групи: над 50 години и между 46–50 години.



**Фиг. 31.** Средна възраст на БП с ръководни функции (брой библиотеки/процент)





**Фиг. 32.** Средна възраст на БП без ръководни функции  
(брой библиотеки/процент)

На фиг. 32, която представя данните за възрастовото разпределение на персонала без ръководни функции, има по-голямо разнообразие и нарастване на броя на служителите в средните групи, които обхващат възрасти от 36 до 40 и от 41 до 45 години. Най-голям е броят на служителите без ръководни функции между 46 и 50 години. И тези сведения потвърждават наблюдаваната в последните две десетилетия трайна тенденция на застаряване на библиотечния персонал.

Сериозен проблем в библиотечния сектор е ниското заплащане, с което се обясняват редица негативни проявления. Недостатъчното признание на значението и сложността на трудовата дейност в библиотеките въздейства негативно върху отношението на младите хора към професията и обяснява тяхното нежелание да търсят своята реализация в библиотеките. Данните, получени от анкетите, потвърждават посоченото. В тази част от анкетата служителите са разделени на 4 групи: административен персонал; библиотечен персонал с ръководни функции; библиотечен персонал без ръководни функции и специалисти в об-

ластта на автоматизацията. За отделните служители, обособени в посочените групи, се получават следните резултати: за административния персонал в библиотеките посочените в отговорите възнаграждения варират между най-ниско от 162 лв. и най-високо от 704 лв. Най-голямата честота е между 400 и 520 лв. На база на получените отговори от изпратените анкети средната заплата на административния персонал се изчислява на 470 лв.

Трудовите възнаграждения в групата на служителите, които са библиотекарите с и без ръководни функции, сочат разлика между най-високата и най-ниската заплата от приблизително 150 лв. в двете посоки: 158–800 лв. – крайни цифри за библиотекарите с ръководни функции и 290–650 лв. – за тези без ръководни функции. Най-много служители с ръководни функции получават заплати от 360, 420, 520 лв. Средната заплата за тази група е от 453 лв. В групата на редовите библиотекарите преобладаващите възнаграждения са по-ниски: 330, 350, 400 лв. Разликата е от порядъка на 30–70–120 лв. Средната заплата е на стойност 397 лв. Разлика между средната заплата в двете групи е от порядъка на 56 лв. Специалистите по автоматизация също получават ниски заплати и особено важно е да се подчертае, че те са несъпоставими със заплатите на същите специалисти в други браншове. Заплатите на програмистите, работещи в библиотеките, се ограничават в рамките на 290 до 650 лв. Най-голям брой са тези, чийто заплати варират между 330 и 440 лв. Средната заплата на програмистите е 415 лв.

Данните, изложени по-горе, се базират само на отговорите в попълнените анкети. Но те потвърждават изводите на други изследвания и констатациите, направени в публикации и анализи за състоянието на библиотечния сектор. Изводите, които могат да се формулират в подкрепа на установеното състояние на трудовите възнаграждения, имат силно негативен характер. Поради ниските заплати не е възможно да се привлекат, а най-вече да се задържат в библиотеките, талантливи, добри програмисти, които да подпомогнат по-бързото и широко въвеждане на новите технологии в библиотеките, формирането на иновативни услуги. Това звучи и в допълнителните текстове към отговорите на анкетираните, които се коментират в следваща група проблеми.

Видимостта на библиотеката в съвременния свят се определя от наличието на уебсайт, чрез който се поддържа връзката между библиотеката и обществото във виртуалното пространство. На сайта се намира най-важната информация за всяка съвременна организация. От отговорилите на този въпрос в анкетата 93 (69,9%) дават сведения дали библиотеката разполага със свой сайт. Осемдесет и осем (66,2%) от анкетираните отговарят положително на този въпрос. Само 5 (3,8%) отговарят отрицателно. Ако се приеме, че липсата на отговор също е отрицание и се прибавят реалните отрицателни отговори към тези, които се предполага, че са такива – 40 (30,1%), то 33,9% от анкетираните работят в библиотеки без собствени сайтове.

Важно е да се анализира информацията, която намира отражение на сайтовете на библиотеките. Данните от анкетите подреждат информацията по приоритетно съдържание, съответно за първо, второ и трето място, както следва:

- за първо място отговор са посочили 89 (67%) от респондентите, а 44 (33%) не са направили никакви коментари. На първо място 85 (63,9%) от анкетираните посочват „информация за библиотеката“. Един (0,8%) респондент сочи „реклама на предимствата на библиотеката за служителите ѝ“, а 3 (2,3%) – „поместват се обяви за свободни работни места“;
- за второ място получената информация се систематизира в следния ред: „информация за библиотеката“ – 4 (3%); „реклама на предимствата на библиотеката за служителите ѝ“ – 6 (4,5%), а 16 (12%) – „обяви за свободни работни места“;
- за трето място анкетираните класират само две от посочените възможности: „информация за библиотеката“ – 2 (1,5%); „обяви за свободни работни места“ – 2 (1,5%).

Тези данни потвърждават информацията, посочена в предходния коментар, за наличието на самостоятелен уебсайт. От получените отговори за характера на качената на уебсайтовете информация се вижда, че значително води осигуряването на информация за библиотеката. Рекламната информация стои на

второ място сред вида информация, която се качва на сайтовете на библиотеките, според отбелязаното в анкетите. Съвсем малък дял заемат респондентите, които знаят и посочват, че на сайта на библиотеката се помества информация за свободните работни места.

От получените резултати стават ясни няколко неща, свързани с персонала на библиотеките. Все още сайтът не се възприема като точното място да се обявяват свободните работни места в библиотеката. Причините за това или част от причините са, че все още сайтовете на библиотеките не се изграждат по съвременните професионални стандарти. Няма изградени навици за динамичното им поддържане и отразяването на най-актуална информация по отношение на възможности за кариера. Наличието на информация за свободни работни места в библиотеката на сайт (самостоятелен или в който тя е представена) е право пропорционално на авторитета на библиотеката в общността, на усвоения модерен стил на работа от страна на библиотечния мениджмънт или съответната управленска структура.

### **3. Използване на ИКТ от библиотечния персонал**

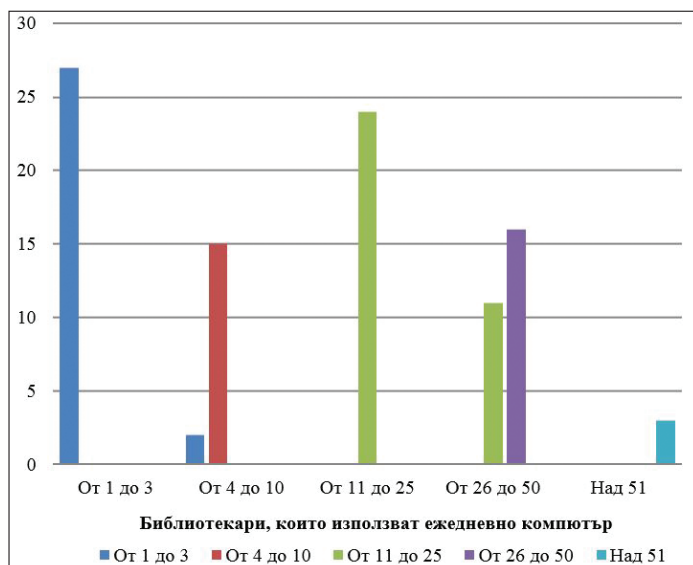
В съвременното информационно общество използването на компютър в всекидневната работа е вече факт и в България<sup>20</sup>. Това е и една от основните характеристики на работните места в библиотеките. Подобно твърдение се подкрепя от отговорите на анкетираните – 100% утвърдителни на този въпрос.

На фиг. 33 е представен графично броят на библиотекарите, които ползват компютър във всекидневната си работа, съпоставени с общия брой на персонала в библиотеката. В 27 библиотеки с персонал от 1 до 3 служители всекидневно ползват компютри под 3 библиотекари. В 15 библиотеки с персонал от 4 до 10 души толкова са посочени и в отговорите, т.е. всички ползват. В 27 от библиотеките с персонал от 26 до 50 души библиотекарите, които използват всекидневно компютър в работата си, са от

---

<sup>20</sup> РБ. НСИ [онлайн]. [прегледан 23.03.2014]. <http://www.nsi.bg/bg/search/node/информационно%20общество>

11 до 50, т.е. не е пълният състав на библиотеката, за разлика от 24 от библиотеките, за които граничните цифри на групите общ персонал и всекидневно работещи с компютър напълно съвпадат (вж. **Приложения**, табл. 17).

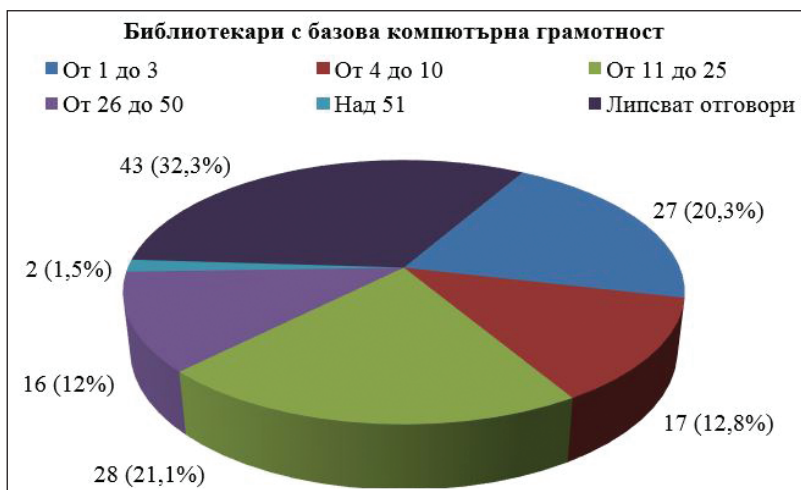


**Фиг. 33.** Библиотекари, които използват всекидневно компютър, съпоставени с общия брой персонал

Текстовите коментари по този въпрос потвърждават големия брой библиотекарски позиции, които използват всекидневно компютър в работата си чрез формулировки „всички“, „почти всички“.

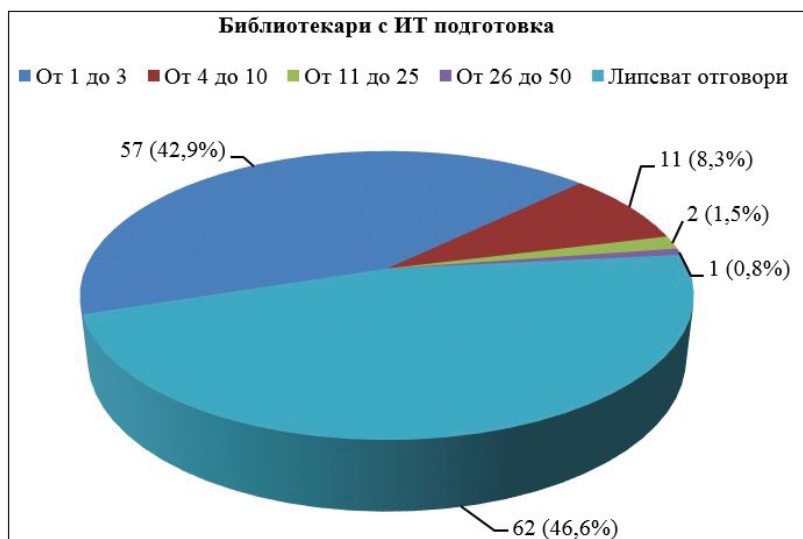
Отношение към всекидневното ползване на компютри има подготовката на служителите за това, т.е. нивото на тяхната компютърна грамотност. Фигура 34 представя систематизираните данни относно базовата компютърна подготовка на библиотекарите. От общото число на получените анкети 32,3% не дават никакъв отговор, което все още не е основание да бъдат причислени към негативните резултати. Вече няколко пъти се посочва като обяснение, че анкетираните библиотекарски позиции от най-големите библиотеки на страната не са в състояние да дадат точен отговор на някои въпроси. Така че в посочените проценти е заложен

по-скоро положителен потенциал. Останалите данни сочат следното: в 27 библиотеки (20,3%) библиотекарите с базова компютърна подготовка са под 3 души. В 17 от библиотеките, където работят респондентите, базова компютърна подготовка имат от 4 до 10 библиотекари, а в 28 библиотеки те са от 11 до 25. В библиотеките с по-голям щат пропорционално нараства и броят на служителите с базова компютърна подготовка: за 16 библиотеки те са от 26 до 50, а в две от анкетите се посочва брой по-голям от 51. Отново има липса на данни в анкетите, получени от най-големите библиотеки, поради посочените по-горе обстоятелства.



**Фиг. 34.** Библиотекари с базова компютърна грамотност  
(брой/процент)

Относно по-високата степен на подготовка в областта на информационните технологии, а именно библиотекари със специална ИТ подготовка, данни са получени от 53,4% от анкетираните. Най-много – 57 броя (42,9%) от отговорилите, посочват наличие на под 3 служители с такава специална подготовка. Само в една от библиотеките служителите с по-висока подготовка за работа с информационните технологии влизат в групата от 26 до 50 души от персонала на библиотеката.



**Фиг. 35.** Библиотекари с ИТ подготовка (брой/процент)



**Фиг. 36.** Библиотеки, които разполагат със собствен ИТ отдел (брой/процент)

За наличието на собствен ИТ отдел сведения са получени в 126 (94,7%) от анкетите. Според тях 79 (59,4%) от анкетираните отговарят положително на този въпрос. В библиотеки без собствен ИТ отдел работят 47 от попълните анкетата. Наличието на

самостоятелен ИТ отдел в библиотеката е признак за съвременно развитие на организацията, белязано с няколко особености: библиотеката може да създава самостоятелно технологични решения в полза на оптимизирането на библиотечните процеси, както и адекватни услуги за конкретната общност от реални и потенциални потребители и потребителски групи.

В смисъла на съвременното кадрово осигуряване на библиотеките горните изводи сочат разнообразяване на персонала със специалисти извън библиотечните, приобщаването им към търсенето на решения за библиотеките, обогатяването на щатния състав с личности, които внасят нови, адекватни на времето и изискванията знания и умения. Тези хора виждат възможност за своята трудова реализация в библиотечните организации. Те овладяват специфичното приложение на техните компетентности в библиотечния сектор. Задържането на ИТ специалистите в библиотеките зависи от възможностите, които програмистите получават за своето професионално и кариерно развитие.

Данни за наетите в ИТ отделите на библиотеките са предоставени от 61 (45,9%) от респондентите. Те сочат от един до пет служители в собствените ИТ отдели на библиотеките.

Само 45,1% от анкетиранияте коментират трудностите за назначаването на ИТ специалисти в техните библиотеки. Причините са различни: от „няма достатъчен брой специалисти в населеното място“ (независещи от библиотеката причини) до „няма отпусната бройка“, „искат по-високо заплащане“ (по-скоро зависещи от органа, който административно ръководи библиотеката, състава и развитието на нейния щат и определя възнагражденията). Част от анкетиранияте – 20,3%, посочват, че нямат нужда от такива специалисти или дават отрицателен отговор. В 23 от подадените анкети отрицателният отговор не е уточнен, а в две от попълнените анкети се дава информация, че библиотеките ползват услугите на външна фирма за дейности в областта на ИТ. Отрицателните отговори се съпоставят с броя на анкетите, в които се отбелязва, че няма самостоятелен ИТ отдел.





**Фиг. 37.** Има ли затруднения при назначаването на ИТ специалисти?  
(брой анкетиращи/процент)

Някои от коментарите по въпроса „Има ли затруднения при назначаването на ИТ специалисти?“, количествено обобщени във фиг. 37, насочват към различни проблеми, свързани с ИТ специалистите в библиотеките. Тридесет и двама (24,1%) анкетиращи потвърждават трудности при привличане на програмисти за работа в библиотеката, защото те искат по-високо заплащане (пазарът на труда предлага далеч по-примамливи възможности за ИТ специалистите); няма отпусната бройка или няма достатъчен брой от нужните специалисти в региона. Дадената възможност за споделяне на проблеми в свободен текст разкрива различни ситуации от: „Безработицата в региона е голяма, така че желаещи да заемат мястото има, въпреки ниското заплащане“ до „Да, трудности има поради спецификата на работа в библиотеката, трудно навлизат в библиотечната терминология, стандарти и софтуер“.

В условията на ИО библиотеките се открояват като институции, които са особено повлияни от технологиите, много подходящи за внедряването на технологичните приложения в дейностите и услугите. Това не само не нарушава и не променя тяхната мисия, а я подпомага, обогатява, издига я на ново по-високо равнище, модернизира я без да накърнява нейната същност и мисия.

Пресичането на двете области на човешка дейност – библиотечната и информационно-технологичната, става толкова органично и взаимно проникващо, че библиотечните специалисти поемат изпълнението на подобни задачи, разширявайки своята квалификация. Това е възможност за получаване на кариера в библиотеката, съобразена с новите изисквания към подготовката на библиотечните специалисти. В почти 1/5 от анкетите има утвърдителен отговор за назначени библиотечни специалисти в ИТ отделите. Библиотечните специалисти в ИТ отделите изпълняват различни функции: поддържат сървърите и сайта; занимават се с обучение; работят като системни администратори, обслужват електронния каталог, попълват и поддържат БД на библиотеката, оказват елементарна техническа помощ на работещите в отдела програмисти.

Разширяването на компетентностите на библиотечните специалисти увеличава очакванията на тези служители за развитие на кариерата и професионалното им израстване. В една от библиотеките се посочва, че библиотечен специалист, който изпълнява функции в областта на ИТ, заема длъжността завеждащ отдел. В рамките на професията библиотекар този факт недвусмислено доказва успешното разширяване на компетентностите, а респективно и на възможностите за професионална изява и развитие.

Работата по УЧР е дейността, чрез която се набира персонал във всяка организация, включително и в библиотеката. Анкетираниите заемат длъжности, които не се занимават професионално с подобна дейност. В малко библиотеки – в по-големите обществени библиотеки – регионалните, университетските и в академичните библиотеки, има обособени длъжности по управление на персонала. В отделите, където се намира работното място на

тези служители, са събрани дейностите, свързани с административното обслужване на персонала, съхраняването на информацията за кадрите и т.н. Все още няма библиотеки с обособен и модерно организиран отдел за УЧР.



**Фиг. 38.** Има ли затруднения при назначаването на библиотечни специалисти в библиотеката?  
(брой анкетиращи/процент)

Отговорите на анкетираните по отношение на въпроса, отразен на фиг. 38, носят различна отговорност към съдържанието. Когато отговорите са дадени от директор на библиотеката те имат по-голяма тежест. Директорът е човекът, който по силата на своите професионални задължения следи стриктно всички проблеми и аспекти, отнасящи се до персонала. Докато останалите отговори имат смисъла на споделено впечатление, без да се разчита на обективно познаване на ситуацията.

Ако все пак се приеме, че отговорилите на този въпрос проявяват интерес към проблемите на библиотечната организация, в която работят, и нейното състояние не им е безразлично, то дадената оценка на ситуацията се натовазва с по-голямо доверие. В този смисъл общото впечатление е, че не е трудно да се намерят библиотечни специалисти. Само 13 (9,8%) от отговорилите намират за трудно „в значителна степен“ назначаването на библиотечни кадри, а голяма част от отговорите – 41

(30,8%), гравитират в позитивна посока, т.е. отричат затрудненията. Петдесет (39,1%) от анкетираните не могат да дадат достатъчно определен отговор и приемат средна позиция с уклончивото: „да, донякъде“. Всъщност интерпретацията на този отговор се свежда до практически опит, получен в конкретни различни ситуации, които зависят от обстоятелства, като изискванията за работното място, състоянието на пазара на труда в съответното място, демографски фактори, възможните компромиси и др.п.

Проблемите, които анкетираните изтъкват в свободния текст към въпроса, са еднозначни:

- „в последните години се назначават хора без нужната квалификация“; друга формулировка със същото съдържание: „в последно време се назначават хора без необходимата библиотечна квалификация“; не се търсят други – има само един щат;
- „през последните 20 години само се съкращаваха библиотекари“.

В отговорите се засяга един сериозен проблем, който неколккратно се посочва в настоящото проучване – назначаването на хора без библиотечна квалификация. Идентифицираните проблеми могат да се систематизират в няколко насоки:

- констатираният проблем е несъвместим с показателите за престиж на една професия и говори за несериозното отношението към нея от страна на управляващите в нивата, от които зависи осигуряването на кадрите за библиотеките – кметове, директори на училища, читалищни настоятелства;
- все още не е изживяно мнението, че „в библиотеките може да работи всеки“;
- не е осъзнато въздействието на ИО върху библиотечните институции по отношение на осигуряването им с високо квалифицирани кадри със специфични, ясни и определени компетенции, знания, умения и способности, които да осигурят ефективно и адекватно на очакванията и нуждите на обществото функциониране на библиотеките. Пред-

лагането на адекватни услуги може да се осигури само от подготвени специалисти;

- не е осъзнато от управленците на различни нива, потребителите и гражданите мястото на съвременно функциониращата библиотека, нейната значимост и роля в обществото с новите характеристики;
- в контекста на кариерното развитие информацията в тези отговори съдържа сериозни въпроси и проблеми в библиотечния сектор:
  - предлага ли пазарът на труда достатъчно квалифицирани кадри за библиотеките;
  - какво е географското разпределение на кадрите и това не е ли обективна причина за назначаването на неквалифицирани кадри;
  - има ли реално насищане на пазара в големите градове и значи ли това, че там се назначават само квалифицирани кадри;
  - има ли други механизми, които движат назначаването на кадрите в библиотеките и какви са причините за тяхното прилагане;
  - библиотечните кадри, които излизат от висшите училища, търсят ли своята професионална реализация в библиотеките.

#### **4. Образованието на библиотечния персонал и продължаващата професионална квалификация като част от организационната култура**

В следващите части на анкетата въпросите имат отношение към условията на труд, към самочувствието и комфортното или некомфортното усещане на библиотечните специалисти на работното им място, към някои характеристики на трудовото представяне на хората.

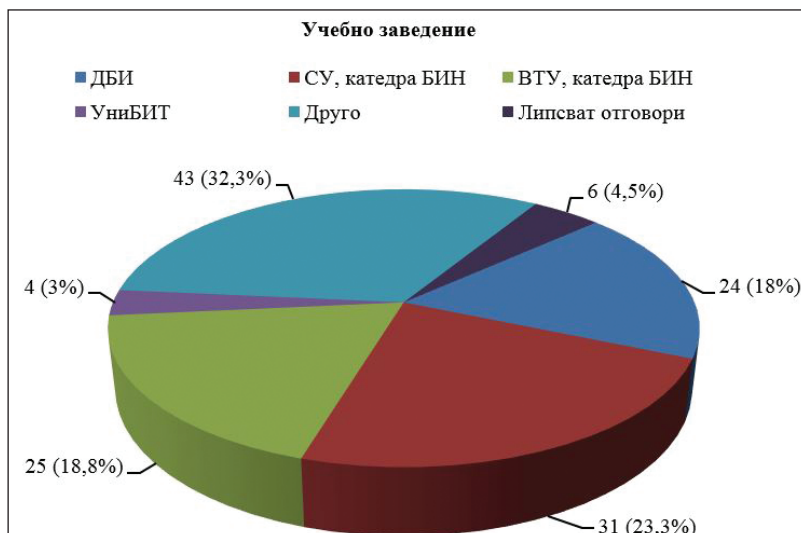


**Фиг. 39.** Степен на удовлетвореност на анкетираниите от условията на труд в библиотеката (брой анкетирани/процент)

Поредният раздел от въпроси се открива с търсене на степента на обща удовлетвореност от работата в библиотеката. Шестдесет и двама (46,6%) от отговорилите на този въпрос посочват, че като цяло, т.е. „в значителна степен“, са удовлетворени от условията на труд.

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 влиянието на една много важна особеност, предвид ниското заплащане и обективно лошата материална база, овехтелите 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 сектора, хората се привързват към същинската си работа и започват да вършат с любов своите всекидневни

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 временно огорчени или от някои аспекти на своето трудово всекидневие и това е причината да дадат този рязък отговор. В нито една от анкетите няма последователност, която да оправдае напълно негативно отношение към професията.



**Фиг. 40.** Какво учебно заведение сте завършили? (честота/процент)

Фигура 40 отразява подготовката 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 – специалисти в последните образователно-квалификационни степени на специалността. Катедра БИНКП към Философския факултет на СУ подготвя бакалаври, магистри и докторанти. Във ВТУ също има Катедра по библиотекознание и масови комуникации, която вече

две десетилетия подготвя библиотечни кадри в трите най-високи 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. 41.** Каква образователно-квалификационна степен на професионална подготовка имате? (брой анкетирани/процент)

Фигура 41 показва тенденция към повишаване на образователно-квалификационната степен на персонала в библиотеките. Най-честите варианти на библиотечна квалификация са ДБИ. Дълги години в образователната система на страната това е единственото библиотечно образование. 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.



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 тях се възползват от нарасналите възможности и повишават свята 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 развитие и очаквания за кариерно израстване. За част от тях промяна в кариерата е налице след попълването на образователния дефицит.

Законът за обществените библиотеки съдържа изискванията за заемане на ръководни длъжности в различните видове обществени библиотеки<sup>21</sup>. За съжаление, в Закона няма текстове, посветени на кариерното развитие на библиотечния персонал, каквито примери могат да се намерят в българското законодателство. Например в областта на образованието, по отношение на кариерното развитие на педагогическия персонал Законът за предучилищно и училищно образование, регламентират в отделна самостоятелна глава възможностите и условията за кариерно развитие на педагогическите кадри<sup>22</sup>.

ЗОб дава възможност за придобиване на библиотечна квалификация, съобразена с българската традиция. В проучванията се събират данни за високата възрастова граница на работещите в обществените библиотеки – около 50 години<sup>23</sup>. Към 2008 г. около 52% от работещите в обществените библиотеки нямат никаква библиотечна квалификация. За една немалка част от библиотечния персонал в малките читалищни библиотеки дългият трудов стаж изгражда някои професионални навици, които обаче не могат да заместят липсата на систематизирани знания по дис-

---

<sup>21</sup> **Закон** за обществените библиотеки [онлайн]. [прегледан 09.04.2014]. <http://www.lex.bg/bg/laws/ldoc/2135636021>

<sup>22</sup> **Закон** за предучилищно и училищно образование [онлайн]. [прегледан 15.10.2016]. <http://mon.bg>

<sup>23</sup> **Програма** „Глоб@лни библиотеки – България“: обобщени резултати от анкетното проучване на обществените библиотеки в България (юни–юли 2008) [онлайн]. [прегледан на 10.07.2011]. [http://www.glbulgaria.bg/upload/docs/Summary\\_Report\\_LNA\\_BG.pdf](http://www.glbulgaria.bg/upload/docs/Summary_Report_LNA_BG.pdf); **Харизанова**, О. Цит. съч.

циплините, които са база за професионализъм и основание за професионално самочувствие.

От 2011 г. 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<sup>24</sup>. Поради тази причина в 4 от анкетите се появява отговор относно образованието: „Библиотекар със средно образование“ (фиг. 41). 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.



**Фиг. 42.** Кога сте завършили библиотечното си образование?  
(брой анкетиращи/процент)

Въпросите, изясняващи кога е завършено образованието, имат реално значение по отношение на професионалната подготовка на библиотечните кадри. Технологиите имат силно въз-

<sup>24</sup> Закон за професионалното образование и обучение [онлайн]. [прегледан 23. 07. 2012]. <http://lex.bg/laws/ldoc/2134673921>

действие върху действителната ефективност на библиотеките. Те значително променят характера и съдържанието на труда в библиотеките. Една част от новостите наистина могат да се усвояват на работното място. Но през последните години се извършва смяна на парадигмата в развитието на сектора в рамките на общата промяна на общественото развитие. Промяната засяга дейностите, измеренията и реалните функции и задачи на библиотеките.

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. Респондентите уточняват преди колко години и къде са придобили своята професионална квалификация. Предвид бързото развитие на новостите и дълбоките промени, настъпили в библиотечните дейности, времето на придобитото образование има директно отношение към подготовката на библиотечния персонал за модерното функциониране на библиотеката. Колкото поотдалечено 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 сведения по въпроса. Това насочва към две възможни обяснения: неудобство от придобитото отдавна образование или просто липсата на такова. 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 попълнителите на анкетата са завършили своето библиотечно образование преди повече от 20 години. Този дефицит на актуална образователна

степен се компенсира с дълъг стаж и професионално развитие, натрупано в практическата работа.

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

1. придобиване на нова образователно-квалификационна степен;
2. използване на възможностите за продължаваща професионална квалификация;
3. 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 теми. Ето защо информацията за образованието е последвана от група въпроси относно активността и участието на анкетирания в курсове на продължаващата библиотечна квалификация.

Но за съжаление, на въпроса „Участвате ли в курсове в системата за продължаваща професионална квалификация?“ едва 27 от анкетирания (32,9%) отговарят утвърдително. Участието в курсовете към системата на продължаващата професионална квалификация не е коментирано достатъчно активно. Важно е да се анализират причините за това при наличието на ЦПОБ към ББИА, който осигурява такава възможност. През 2013 г. ББИА предприема проучване на ефективността от обученията в ЦПОБ с цел подобряване на тяхното качество и адекватност на потребностите на гилдията<sup>25</sup>.

Необходимо е идентифицирането на истинските причини за слабото участие на библиотечните специалисти в курсовете за продължаваща професионална квалификация. Част от тези причини са посочени в коментарите към въпросите или в мястото, където се дава възможност за по-подробно представяне на вжданията и мнението. Според получените от анкетите отговори част от същинските причини са резултат от пропуски в норма-

---

<sup>25</sup> Спасова, Я. Оценка на ефективността на обученията на ЦПОБ към ББИА: [изследване] [ел. ресурс]. 2013.

тивната база и лимитираните финансови възможности на библиотеките. Основната причина е в 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. Придобиването на сертификат 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 и тенденциите в библиотечните процеси и дейности, както и от желание да вършат качествено служебните си ангажменти.

В редица случаи могат да се регистрират морални стимули и подбуди за съвместното упражняване на професията, както и за поддържането на съвременно ниво на професионалните знания. Това обаче е свързано, макар и невинаги осъзнато или коментирано, с отношението към кариерното развитие в библиотеката.

От изразените мнения и отговори в анкетата се налагат три 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; (3) кариерното развитие в хоризонтална посока, предизвикателствата и интересната работа с видими резултати за потребителите не се разбира и оценява като част от кариерно движение.

Анкетираните потвърждават очакванията, че най-голяма потребност от компенсаторно образование се декларира в областта на езиковата подготовка. Оттук неслучайно в анкетата са зададени въпроси за подготовката в тази посока, от една страна, а от друга страна, в посочените допълнителни курсове по-голяма част са именно в направленията за езикова и ИКТ подготовка. Сведенията, събрани от отговорите на анкетираните, 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 от гилдията 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, преминали от единици сред анкетираните. Курсовете очертават актуални теми, като „Мениджмънт на съвременната публична библиотека“, „Лидерство“, „Обучение по организация на библиотеките“. Невинаги е ясно в кой обучителен център се провеждат посочените курсове.

Голяма част от анкетираните посочват „Обученията по програма „Глобални библиотеки“. Това са обученията, предвидени за библиотекарите в обществените библиотеки в рамките на проекта „Глоб@лни библиотеки – България“, изпълняван в периода 2009–2013 г. Програмата обхваща 3740 библиотекари в обучителния си компонент<sup>26</sup>. Обучението е организирано в пет направления и изгражда полезни умения у специалистите от обществените библиотеки за предоставяне на иновативни услуги за населението и развитие на нови дейности.

В отделни анкети се посочват курсове за „Обучители по водене на групов обучителен процес“, както и посещаване на обучения, организирани от „Гюте-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 участието в професионални форуми е форма на обучение, т.е. професионално развитие.

В три от анкетите се посочва придобита по-висока образователна и научна степен „доктор“ от респондентите.

---

<sup>26</sup> **ЕСТАТ ООД**. Финално проучване за оценка на въздействието на програма „Глоб@лни библиотеки – България“ 2013. Резюме на основните резултати. 2013.



**Фиг. 43.** Оценка на възможностите за продължаваща квалификация в библиотеката, където работи анкетираният (брой анкетирани/процент)

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

- регистрира нуждите на конкретна библиотечна организация и се насочва към установени проблемни точки, т.е. идентифицира нуждите 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 дава основания за оптималното организиране на персонала, съобразно с 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 библиотекарите са налице в самата библиотека, където библиотекарите реализират трудовата си дейност. Оценяват ги като положителни, което говори за адекватно отношение на библиотечния мениджмънт към развитието на човешкия капитал и добра ориентация на библиотечната организация към механизмите за постигане на целите.



**Фиг. 44.** Оценка на възможностите за продължаваща квалификация в ЦПОБ (брой анкетиран/процент)

Друга възможност за продължаваща професионална квалификация предлага ЦПОБ. Центърът е създаден през 2001 г. Той е съв-



местен проект на ББИА и Катедрата БИНКП в СУ. В последните 4 години от съществуването си Центърът не само възобновява активната си работа, но текущо обновява курсовете, които предлага, и разширява преподавателския състав. Това се оценява от библиотечната колегия. 50 (37,6%) от анкетираниите библиотекарите 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 анкетираниите не са дали никакъв коментар по този въпрос. Причините за резултатите, представени на фиг. 44, се концентрират в две посоки. От една страна, ЦПОБ предлага надграждащо образование за библиотекарите с образователно-квалификационна степен бакалавър или магистър. Онези от анкетираниите, 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. През 2015 г. дейността на центъра е преустановена.

В анкетата се дава възможност да бъде отразено и мнението на анкетираниите 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. Анкетираниите 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 определен интегриран библиотечен софтуер, което организира и осъществява Националната библиотека; обученията, организирани в рамките на проекта за обществените библиотеки „Глоб@лни 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, изискват 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 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“.

Обучение на работното място се провежда според 66 (49,6%) от анкетиранияте. Явно 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 и процентът на неотговорилите – липсват данни в 66 (49,6%) от анкетите.



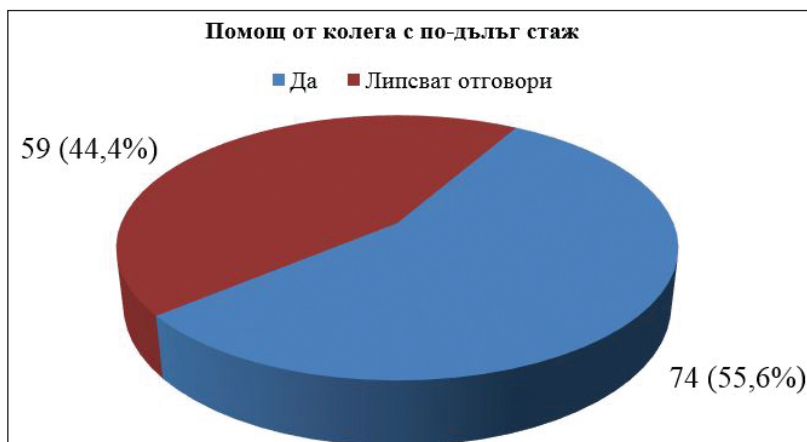
**Фиг. 45.1.** Форми за обучение, които се прилагат в библиотеките – обучение на новопостъпили (брой/процент)



**Фиг. 45.2.** Форми за обучение, които се прилагат в библиотеките – обучение на работното място (брой/процент)

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. 45.3).



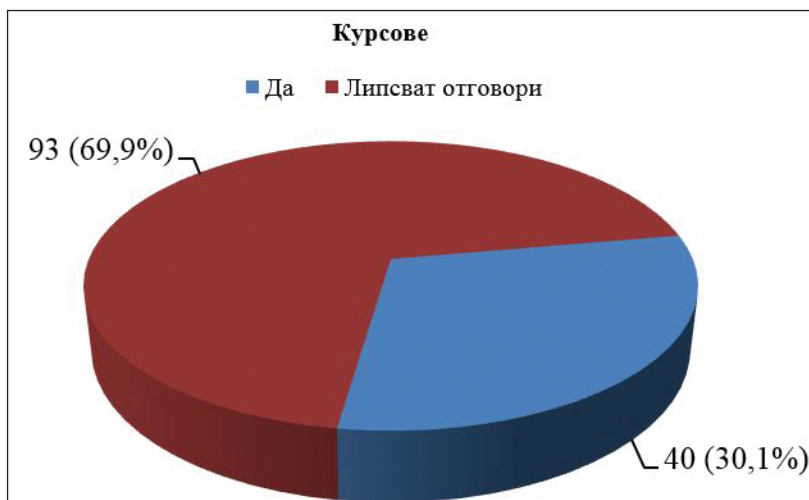
**Фиг. 45.3.** Форми за обучение, които се прилагат в библиотеките – помощ от колега с по-дълъг стаж (брой/процент)



**Фиг. 45.4.** 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. 45.5.** Форми за обучение, които се прилагат в библиотеките по конкретен проблем (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 (фиг. 45.5). 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 интегрирания библиотечен софтуерен продукт COBISS в НБКМ.



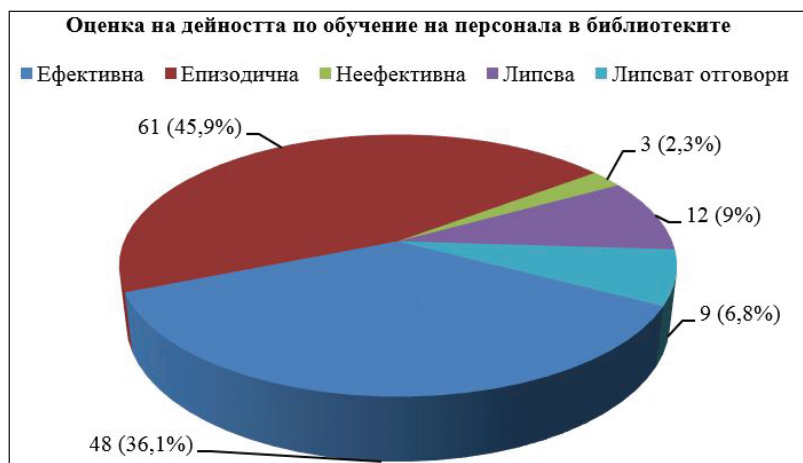
**Фиг. 45.6.** Форми за обучение, които се прилагат в библиотеките – семинари (брой/процент)

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 информиран за актуални проблеми и тенденции в професионалната практика. За съжаление, тази форма се практикува по-редовно и забележимо само в 33 (24,8%) от библиотеките, в които работят анкетираните библиотекари.

### **Специализирани обучения**

В анкетата е предвиден още един отговор на въпроса за формите на обучение, свързан със специализирани обучения. Отговорите са разнообразни. Отразяват какви са възможностите на персонала да участва в подобни форми на обучение и доколко участниците са впечатлени от резултатите. Отбелязани като най-полезни са обученията в рамките на проект „Глоб@лни библиотеки – България“, обхващащ библиотекарите от обществените библиотеки. Библиотечните специалисти от другите видове библиотеки сочат участието си в езикови курсове, включването

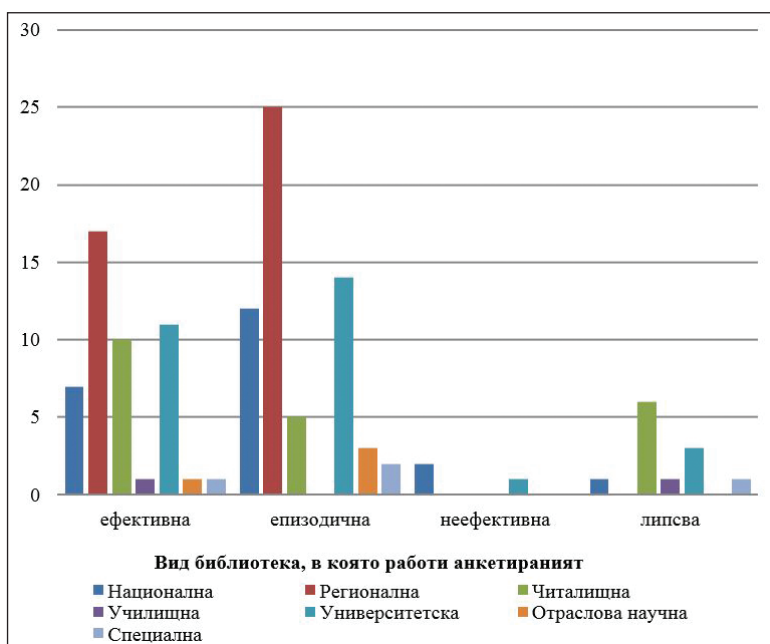
си в програмата „Аз мога“ – успешна програма на Европейския съюз, която подпомага изграждането на съвременните компетентности. Тук е важна уговорката, че предвид спецификата на работата на библиотекаря, езиковите курсове могат да се причислят към обученията, които повишават професионалните умения на служителите.



**Фиг. 46.** Оценка на дейността по обучение на персонала в библиотеките (брой анкетиращи/процент)

Надграждането на уменията и осъвременяването на знанията на членовете на персонала става и в обученията, които организира самата библиотека. Както вече беше коментирано по-горе, те са съобразени именно с нуждите на конкретната библиотечна организация и повишават подготовката на всеки служител, за да изпълнява по-ефективно конкретните си служебни ангажименти. Как се оценява наличието и състоянието на тази форма на продължаваща квалификация показват табл. 18 (вж. **Приложение**), фиг. 46 и 47. 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. Четиресет и осем анкетиращи (36,1%) определят обученията в тяхната библиотека като ефективни. Това е положително явление, но за съжаление, малко по-голяма група от анкетираните –

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 анкетираните, пропуснали този въпрос.



Фиг. 47. Оценка на дейността по обучение на персонала в библиотеките, разпределена по видове библиотеки



Особено важно е да се оцени ефективността на обученията и да се идентифицират слабите им страни от библиотечния мениджмънт и от служителите, отговорни 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 читалищните. Но отговорите при читалищните библиотеки са разпределени на повече места, отколкото при регионалните. 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 на 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 продължава-

щото 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“.

## 5. Състояние на системата за кариерно развитие в библиотеките

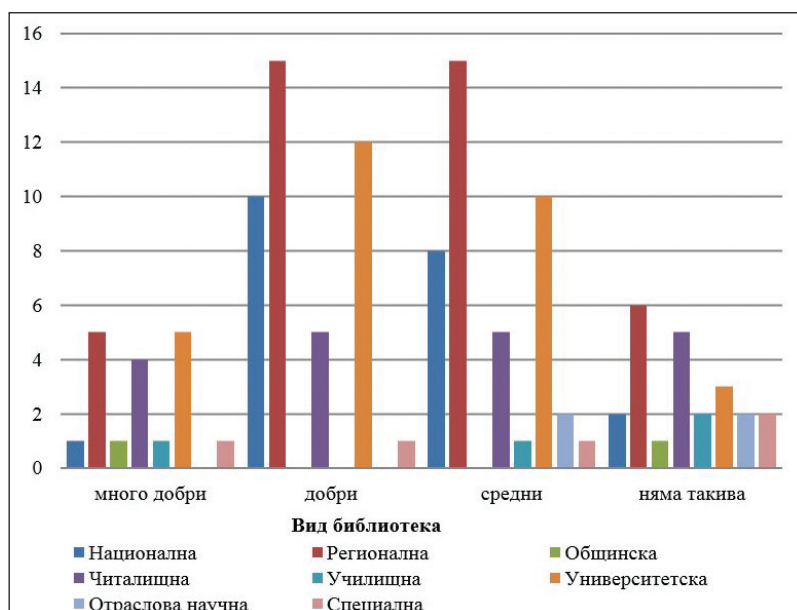


**Фиг. 48.** Оценка на възможностите за кариерно развитие в библиотеките (брой анкетиращи/процент)

Фиг. 48 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 кате-

горичен 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.

Този раздел от анкетата, който пряко разглежда кариерното развитие в библиотеките, е ключов за изследваната проблематика. Въпросите, свързани със събирането на данни, засягащи основната тема, са въведени в рамките на по-широко проучване на професионалната среда в библиотеките и реалностите относно структурата, количествените и качествените характеристики на библиотечния персонал. Интересно е да се проследи в каква зависимост се намират видът библиотека, в която работят респондентите, и представените възможности за кариерно развитие според изразените от самите тях мнения.



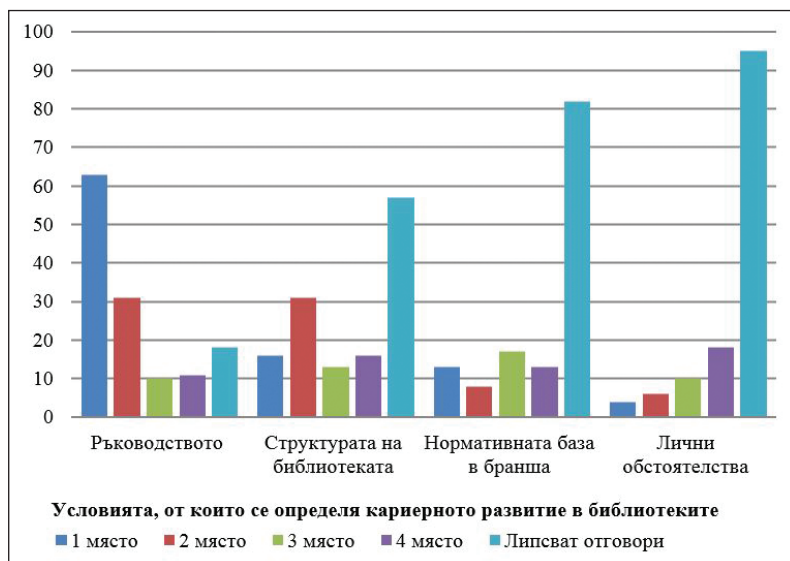
Фиг. 49. Оценка на възможностите за кариерно развитие по видове библиотеки

В отговорите на анкетираните от Националната библиотека се съдържат единични крайни оценки: една „много добри“ условия и две – „няма такива“. Останалите 18 анкетирани се движат в средния диапазон на оценките. Явно е, че попълнителите анкетата от най-голямата библиотека на страната имат различен личен опит в своето служебно израстване и виждат различни перспективи за това в конкретната библиотека.

Анкетираните, които работят в регионалните библиотеки и са дали отговор на този въпрос, са 41 души. В тази група преобладават средните оценки: 15 (36,5%) специалисти определят условията за кариерно развитие като „добри“ и точно толкова – като „средни“. Крайните позиции се изразяват от приблизително еднакъв процент служители в регионалните библиотеки, с незначителен превес на негативния опит: 5 (12%) души определят възможностите за кариерно развитие в регионалните библиотеки като много добри, а 6 (14,6%) смятат, че няма такива условия. Сред регионалните библиотеки е възможно обособяване на вътрешни групи по големината на библиотеката и респективно на нейния щат. Наличието на относително развита йерархично-функционална структура създава потенциална възможност за по-голяма динамика в длъжностното разпределение, преразпределение и движение на персонала, базирано на различни аргументи и обстоятелства. Самият количествен състав на персонала предлага разнообразие относно образование, професионални и личностни качества, професионални изяви и квалификации. На тази основа и според редица външни и вътрешни обстоятелства се формира различен опит и оценка на възможностите за кариерно развитие.

Различни фактори оказват влияние върху изграждането на организационната среда и нейната добронамереност спрямо кариерното развитие на служителите. В анкетата са изведени определящите въздействия и е поискана самостоятелна оценка за тях. За да се открие корелацията между факторите, тяхното взаимодействие и взаимозависимост, се въвежда ранжиране на въздействието им. Като всеки от анкетираните може да постави на първо, второ, трето или четвърто място само един от четирите определящи фактори: ръководството на библиотеката, структу-

рата, нормативната база в сектора и личните обстоятелства. При анализа на разпределението на получените отговори и тяхното процентно съотношение се има предвид общото число анкетирани и общото количество на анкетираните, изразили една или друга позиция спрямо подложените на оценка обстоятелства.



**Фиг. 50.** Условията, от които се определя кариерното развитие в библиотеките, според ранжирането на предложените фактори, направено от анкетираните

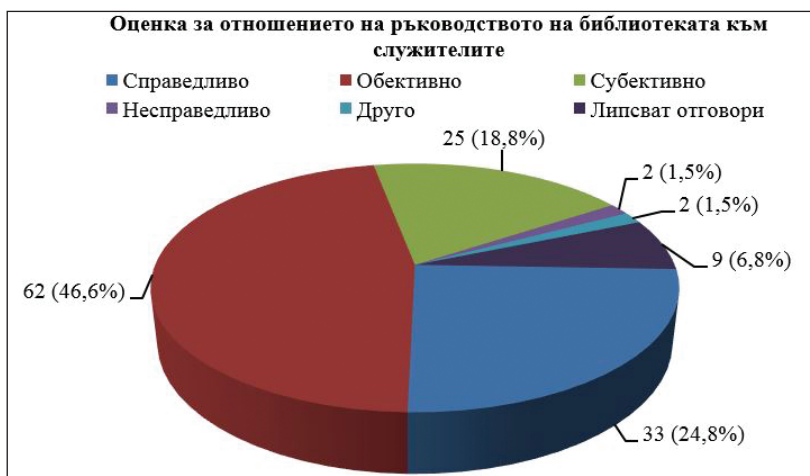
Отговорите са разпределени в табл. 20 и фиг. 50 представят ранжирането на всеки от включените фактори. Шейсет и трима (47,4%) от анкетираните определят ръководството на библиотеката като най-съществено за формирането на условия за кариерно развитие в конкретната библиотека. Трийсет и един (23,3%) служители, попълнили анкетата, не го оценяват като първостепенен и му отреждат второ място. Съответно 10 (7,5%) и 11 (8,3%) отреждат на този фактор трето и четвърто място.

Структурата на библиотеката е вторият предложен за оценяване фактор, който формира условията за кариерно развитие в библиотеките. Шестнайсет анкетирани (12%) му отреждат първо място по влияние. Но точно толкова анкетирани го поставят

на четвърто, последно място. В междинните оценки над два пъти повече анкетирани посочват второ място за този фактор от оценките го на трето място. Трябва да се отбележи, че по отношение на оценката на въздействието на структурата има значителен брой анкетирани, които не са посочили мнение – 76 участници в анкетата, които съставляват 57,1%. Това е важен факт, който трябва да бъде взет под внимание при интерпретацията на получените данни.

Проследява се реакцията на респондентите по отношение на останалите два фактора и се вижда, че нараства процентът на неотговорилите. Ако за мястото на първия фактор не са дали мнение 18 (13,5%), то при третия фактор „Нормативната база в бранша“ те вече са 82 (61,7%), за четвъртия „Лични обстоятелства“ – 95 (71,4%). Обяснението при всички случаи включва явната загуба на интерес към влияещите фактори след първия. Анкетирани не разглеждат комплексно този въпрос, като съвкупност от въздействие на повече обстоятелства. Липсата на отговори за всички посочени в анкетата фактори означава и проява на висока доза негативизъм. От текстовете, които допълват отговорите в анкетите, се вижда, че според анкетирани е налице липса на възможности за кариерно развитие в библиотеките с персонал до трима служители. Дотолкова затвърдено е това мнение, че даже служителите, работещи в такива библиотеки, нямат желание и не намират за необходимо да коментират ситуацията.

Последователното разчитане на данните показва забележимо намаляване на процента анкетирани, които отреждат първо и второ място на третия и четвъртия фактор – точно два пъти: 13 души (9,8%) отреждат първо място на нормативната база, а повече от три пъти по-малко анкетирани – 4 (3%) поставят на първо място личните обстоятелства. Тенденцията се запазва и по отношение на второто място при двата въздействащи фактора: 8 анкетирани (6%) поставят на второ място нормативната база и също два пъти по-малко 6 (4,5%) поставят на второ място последния включен в анкетата фактор – личните обстоятелства. Логичен е сравнително високият процент 17 (12,8%) анкетирани, които отреждат трето място на нормативната база.



**Фиг. 51.** Оценка за отношението на ръководството на библиотеката към служителите (брой анкетиращи/процент)

Фиг. 51, в която са систематизирани отговорите за отношението на ръководството към служителите, може да се съпостави с предходните табл. 20 и фиг. 50 за решаващата дума на ръководството по отношение на кариерното развитие на персонала. Най-голям брой анкетиращи – 62 (46,6%) от отговорилите на този въпрос, преценяват отношението на ръководството като обективно. Приблизително толкова 63 (47,4%) му отделят първо място сред факторите, формиращи благоприятна среда за кариерно израстване на служителите. Потвърдението, което се получава чрез данните от двете таблици, дава достатъчно основание да бъде направен изводът, че ръководството на библиотеката има най-голямо значение за кариерното израстване и движение на персонала. Същевременно 33 (24,8%) от анкетираните определят отношението на мениджърите си като справедливо, при нисък брой на неотговорилите на този въпрос – 9 (6,8%). Този факт оставя впечатлението, че липсва убеденост у служителите в тяхното справедливо движение по осите на длъжностите в библиотеката. Подобен извод се подкрепя от негативната оценка на ръководителите си от 25 библиотекари (18,8%), които смятат, че отношението към пер-

сонала е субективно, а двама (1,5%) го определят като несправедливо.

Малка част от анкетираните допълват своите отговори в свободен текст, но е интересно да се проследи в каква посока наклоняват взните тези обяснения. Получени са единични отговори за разнопосочни оценки, които не дават особено основание за обобщения в една или друга посока, но правят по-пъстра картината на отношенията между мениджмънта и подчинените. Има допълнения като: „субективно в редки случаи“, „по-често субективно, но при убеждение склонност към обективно, справедливо“, „и според обстоятелствата в конкретен момент“, „ръководството на библиотеката е подчинено на това на университетата“, „нехайно“, „от всичко по малко, навсякъде е така“, „обективно, надявам се“.

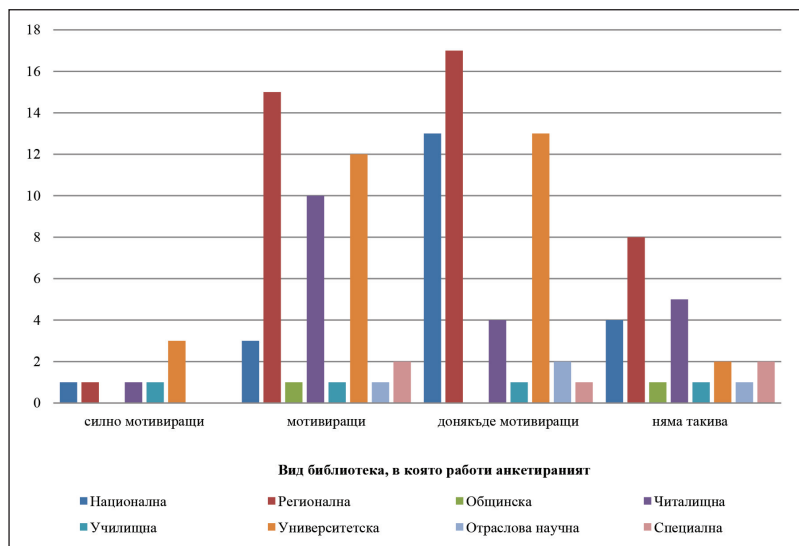


**Фиг. 52.** Оценка на дейностите на ръководството за развитие на БП (брой анкетирани/процент)

Фиг. 52 представя степенуваната оценка на дейностите за развитие на библиотечния персонал с оглед тяхното отражение върху мотивацията на служителите. Най-голям процент от отговорите на анкетираните са ориентирани в средната степен от оценките: „мотивиращи“ – 45 (33,8%) и „донякъде мотивиращи“ – 51 (38,3%). От останалите отговори по-голям е броят на



служителите, които посочват, че в тяхната библиотека „няма такива“ – 24 (18%). Един анкетиран намира грижата за развитието на персонала от страна на ръководството за епизодична. Само в 6 анкети този въпрос е оставен без отговор. Липсата на данни се приема за отрицателен отговор. Най-високата оценка дават само 7 от анкетираните (5,3%). Като цяло 72,1% от анкетираните поставят средна оценка на дейностите по мотивиране на персонала чрез осигуряване на условия за неговото развитие. Получените данни показват, че в по-голямата част от библиотеките липсва системно организирана и планирана дейност за развитие на персонала. Разчита се главно на епизодични, спорадични и несвързани помежду си форми за професионално развитие на работещите в библиотеките.



Фиг. 53. Оценка на дейностите за развитие на БП, разпределени по видове библиотеки

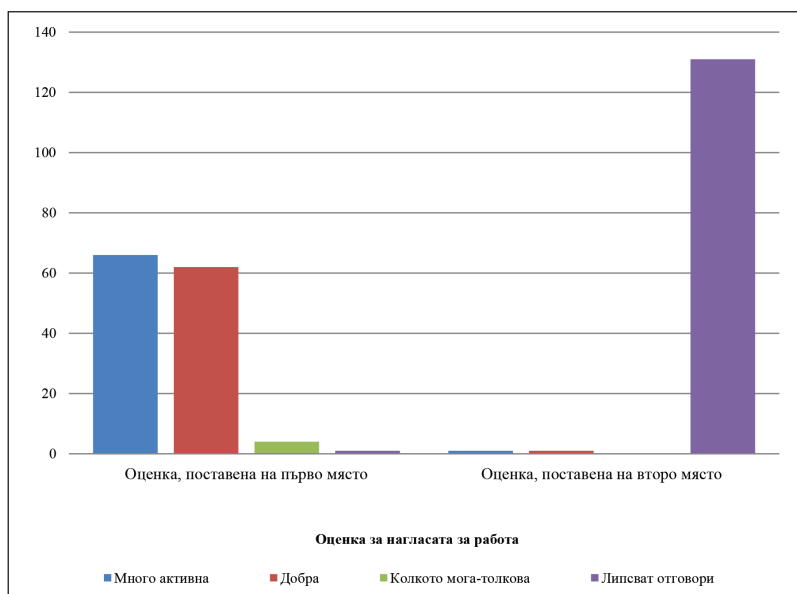
Съпоставката на отговорите на въпроса, който изисква оценка на дейностите по развитие на библиотечния персонал с вида библиотека, в която работят анкетираните, отново отбелязва разнообразие в групата на регионалните библиотеки. Най-голям

брой от оценките на анкетираните от Националната библиотека са в средната положителна степен на скалата: „донякъде мотивиращи“ – 13 (62%). При регионалните библиотеки ситуацията е аналогична на коментиранията при фиг. 49 (вж. и **Приложения**, табл. 19). По-голямата част от отговорите попадат в средните стойности на оценъчната скала: „мотивиращи“ – 15 (36,5%); „донякъде мотивиращи“ – 17 (41,5%). Отрицателните отговори са получени от 8 души (19,5%). Докато най-висока оценка дава само един служител. Резултатите от отговорите относно възможностите за кариерно развитие и за дейностите по развитие на библиотечния персонал открояват противоречиви оценки на анкетираните. Неочакван резултат е пет пъти по-големият брой анкетирани, които високо оценяват възможностите за кариерно движение срещу единична висока оценка относно дейностите от страна на библиотечния мениджмънт за развитието на библиотечния персонал. Обяснението на подобно разминаване очертава две тенденции.

От една страна, цялостната нагласа на работещите в регионалните библиотеки към кариерното развитие е по-позитивна, защото и самата практика наистина отговаря в по-висока степен на реално и обективно движение на персонала и съответствие на личните очаквания на служителите. От друга страна, остават негативни условия на работа и нерешени проблеми по стимулирането на персонала, които са причина за лошата оценка на усилията на ръководството за развитието на библиотечния персонал.

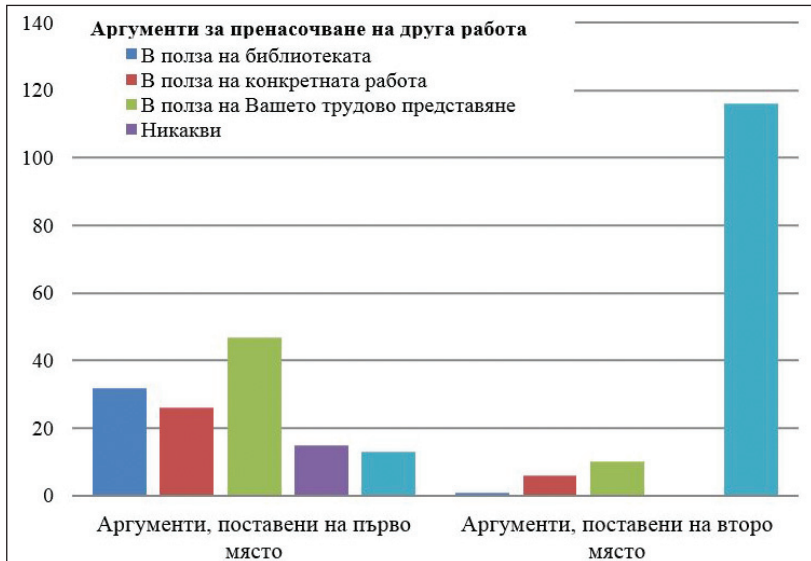
В нагласата и личните представи за развитие на кариерата голяма роля играе самооценката на служителя. С цел проследяване на мястото на този показател се въвежда в анкетата въпрос, който дава представа за собствената преценка на анкетираните – доколко те са обвързани с работата си. Относно нагласата си за работа 66 от анкетираните (49,6%) са убедени, че имат „много активна“ дейност. Други 62 (46,6%) дават следващата степен в скалата на предложените в анкетата оценки „добра“. Само един анкетиран не е дал отговор на този въпрос. В по-неутралните нагласи на служителите, които работят даже и по собствена преценка „колкото мога – толкова“, се нареждат само четирима

(3%). Високият процент – 99,2%, на самооценката показва, че хората имат самочувствие, смятат, че влагат достатъчно усилия в работата си и правят максималното, на което са способни. В анкетата е дадена възможност и за колебливите – да определят каква оценка слагат на второ място, когато не са съвсем уверени, че напълно покриват предложените степени. Само двама от анкетираните са изразили колебания в самооценката си (вж. фиг. 54, **Приложения**, табл. 22).



**Фиг. 54.** Оценка на нагласата за работа

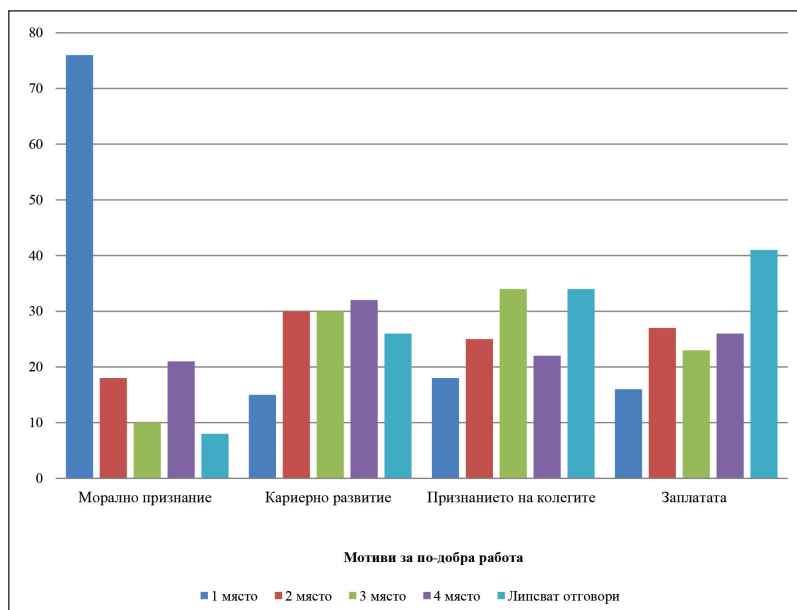
Част от възможностите, с които разполага библиотечният мениджмънт за оптимизиране на разпределението на служителите с оглед на оптималното изпълнение на стратегическите планове и задачите, стоящи пред библиотеката, е аргументираното преразпределение на персонала. Решенията на ръководството на библиотеката в този процес далеч невинаги отговарят на мнението на служителите или на тяхната представа и очаквания за дължностното им развитие в структурата на библиотеката.



Фиг. 55. Аргументи за пренасочване на друга работа

Фигура 55 и табл. 23 (вж. **Приложения**) обобщават отговорите на анкетираните за това дали и кога биха приели пренасочване на друго работно място. Тридесет и двама (24,1%) от служителите, попълнили анкетата, имат положителна нагласа към раз местване, което е направено в полза на библиотеката. Най-голям брой анкетирани 47 (35,3%) смятат, че собственото им трудово представяне може да бъде основателна и приемлива за тях причина за смяна на работното място, предложена от ръководството. Двадесет и шест (19,5%) смятат, че биха приели промяна на работното си място в интерес на конкретната работа, т.е. ако подобно решение ще осигури по-ефективното извършване на определен процес или изготвяне на продукт, или извършване на услуга. Разликата между отговорите „в полза на библиотеката“ и „в интерес на конкретната работа“ е в това, че първият отговор има отношение към развитието на библиотечната организация, към нейната визия и цялостно представяне в обществото. Евентуално преразпределение на човешките ресурси, породено от такава цел, не засяга отделен процес, а е насочено към цялостно оптимизиране на технологията и най-доброто използване на ка-

чествата и уменията на персонала. Подобни действия от страна на библиотечното ръководство засягат тънка струна в човешката душа и деликатни чувства у служителите. Затова тези мерки трябва да получат много добра аргументация, за да не отблъснат служителите и да не предизвикат отрицателна нагласа за работа у тях. За да се прецени състоянието на нещата от другата страна, през погледа на служителите и тяхната мотивация, трябва да бъдат коментирани получените резултати от изследването на мотивацията и факторите, които ѝ въздействат.



Фиг. 56. Мотиви за по-добра работа

В табл. 24 (вж. **Приложения**) и фиг. 56 се дава възможност на анкетираните да подредят въздействието на моралното признание, признанието на колегите, кариерното развитие и заплатата върху тяхната мотивация за трудово представяне. За всеки от изброените фактори анкетираните дават своята оценка на какво място стои според неговата реална роля и влияние върху личната мотивация на служителите. Седемдесет и шест (57,1%)

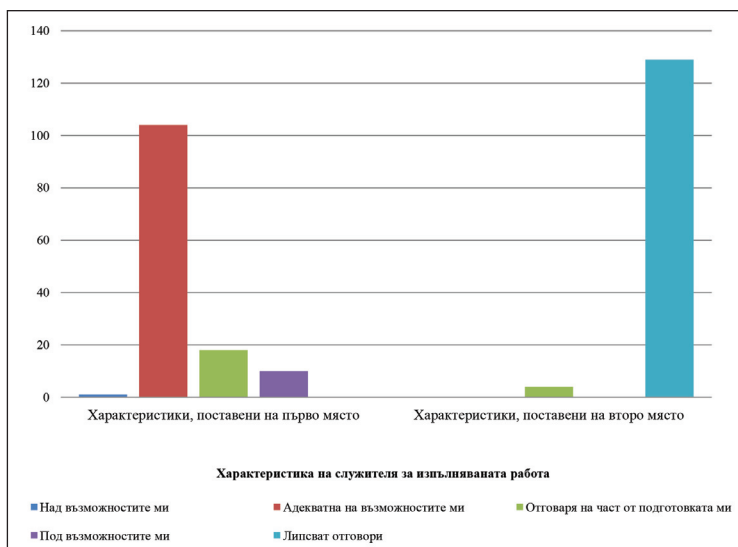
от анкетираните, отговорили на този въпрос, дават превес и поставят на първо място моралното признание като най-силен фактор за мотивация за добро трудово представяне. Петнадесет души (11,3%) поставят на първо място кариерното развитие. За 18 (13,5%) от анкетираните най-важен фактор, който им създава силна мотивация за работа, е признанието на колегите. За 16 (12%) от откликналите на анкетата на първо място в мотивите стои заплатата. Най-равномерно от първо до четвърто място изглежда подреждането на отговорите относно четвъртия посочен в анкетата фактор – заплатата. Почти еднакъв брой анкетиранци поставят на три от възможните места, като се откроява по-забележима разлика между първо и второ място, в полза на второто. Обяснението за получените резултати се съдържа в дългогодишното съществуване на проблема за ниското заплащане в библиотеките и неговото постоянно negliжиране от страна на факторите, които могат да променят ситуацията. Коментирането на проблема е изпълнено с недоверие, че нещо ще се направи или промени. Същевременно е достатъчно болезнен и сериозен, за да отпадне от вниманието на проучването. Отбелязаните отговори са по-скоро механични и с нагласата за предизвестен резултат. Признанието на колегите се оценява на трето място от най-голям брой анкетиранци – 34 (25,6%). В останалите възможни преценки броят също е равномерно разпределен, но малко по-нисък от посоченото трето място.

Като мотивиращ фактор кариерното развитие се възприема в обратно пропорционална посока – първото място е с два пъти по-малко посочвания от четвъртото. Числото на анкетираните, които поставят този показател на втора и трета позиция, е равен. Масовото неутрално отношение към кариерното развитие не му отрежда засега активна роля в професионалната сфера, но и не го пренебрегва чрез отрицание.

Моралното признание е най-високо оценено, като има рязък спад в третото място на фона на по-близките стойности и по-равномерното им разпределение в позициите на всичките фактори.

По отношение на пренебрегналите въпроса, тяхното число се увеличава от първия към четвъртия фактор за мотивацията. Ако за ролята и мястото на моралното признание има само 8 (6%) неотговорили, то за заплатата неотговорилите са 41 (30,8%).

Разпределението на отговорите в табл. 24 за отделните мотивиращи фактори показва, че не всички служители приемат влиянието и на четирите. В преценката на част от анкетираните стоят някои от посочените, но не всички. За да се види какво извън предложеното в анкетата е определящо в мотивацията на служителите, се дава възможност и за свободен коментар. Получените резултати са единични допълнения, които не дават повод за обобщения, но са интересни като информация: „удовлетворение от свършената работа“; „усмихнати и доволни читатели“; относно заплатата: „би било добре, но не и в нашия случай“; „заплатата въобще не ме мотивира, а обратното“; „На този етап е трудно да се говори за мотивация, тъй като нито една от изброените възможности не е налице“.



Фиг. 57. Характеристика на служителите за изпълняваната работа

В рамките на кариерното развитие се отдава значение и на самооценката на служителите. В **Приложения**, табл. 25 и фиг. 57, посветени на нея, прави впечатление сериозният процент – 78,2% (104 анкетираните), на хората, които преценяват, че техният труд съответства на възможностите им и всъщност считат, че нито са надценени, нито са подценени. Само един от анкетираните се оценява по-ниско от поверените му отговорности.

Служителите, които смятат, че не са разгърнали пълния си потенциал и работата, която извършват, отговаря само на част от подготовката им, е по-голям от анкетираните, преценили работата си „под възможностите“ им. Смисълът на отговорите в първата група може да се разчита в две посоки: наличие на неизползван, но приложим потенциал, т.е. неудовлетворение от предлаганата работа. Интерпретацията би могла да върви и в друга посока – наличие на потенциал, който не е подходящ за използване в библиотеката, но, по една или друга причина, служителят изпълнява поетите ангажименти. Групата на откровено неудовлетворените, които определят извършваните от тях дейности под възможностите им, се формира от 10 души (7,5%).

Само 4 от отговорилите (3%) допълват първия си отговор с такъв, който поставят на второ място. Те явно не могат да дадат еднозначна преценка и добавянето на втора възможност покрива колебанията им в отговора на този въпрос. Те се придържат към мнението за недооценените им възможности и посочват, че извършваната работа „отговаря на част от подготовката“ им.



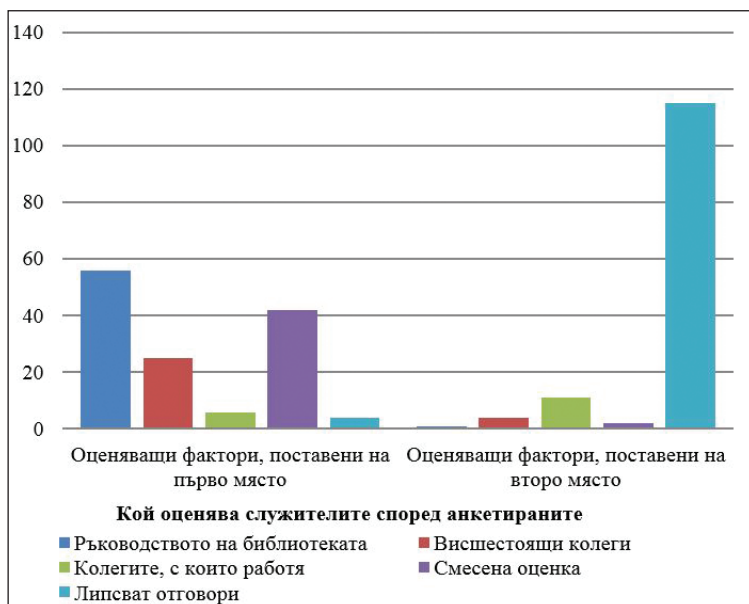
**Фиг. 58.** Оценка на качествата на служителите и на постигнатите от тях резултати (брой анкетирани/процент)

След проследената самооценка на служителите следва да се види оценката, която те смятат, че получават от ръководството в библиотеката (фиг. 58). Резултатите показват най-висок процент



на хората, които са на мнение, че са правилно оценени. Шейсет и шест (49,6%) от анкетиранияте намират за адекватна връзката между работата и получената оценка. Само 3 изпитват неудовлетворение и преценяват, че работят повече, отколкото се признава от ръководството. Трийсет и осем (28,6%) служители се отнасят спокойно към проблема и споделят, че техните началници ги оценяват относително добре. Една шеста от отговорилите намират, че оценката за тях е много висока. Тази степен не носи оттенък на несъгласие, а по-скоро може да се търси обединение на двете групи в най-високата скала на оценките, защото при отговора „адекватно на работата ми“ не се изключва и най-високата оценка.

В коментарите след този въпрос се откроява и настроение към ръководителите: „Отговор на въпроса към ръководството“; „Питайте тях“. От построяването на фразата се усеща негативизъм и стаена неудовлетвореност от отношението. Пак в коментарите е заложено безизразно добавеното „различно“, а и такова с допълнено пояснение, което отново носи заряд на лични отношения: „Различно, в зависимост за кой висшестоящ става дума“.



Фиг. 59. Кой оценява служителите според анкетиранияте

От резултатите, отразени на фиг. 59, се вижда, че ръководството на библиотеката има решаващата дума при оценяването на служителите – 56 (42,1%) дават този отговор. Но вторият по масовост отговор е „Смесена оценка“ и зад него стоят 42 от анкетираните, т.е. 31,6%. Този отговор е важен, защото според анкетираните няма водещи оценяващи, а оценката за тяхната работа е комплексна – плод на оценката от всички посочени фактори. Осемнайсет от анкетираните дават допълнителен отговор на този въпрос, след като са посочили кой според тях има водещо място за оценяването на тяхното трудово представяне. Четирима анкетираните (3%) смятат, че към оценката на ръководството се добавя и тази на висшестоящите им колеги. Най-много от анкетираните служители са на мнение, че върху оценката на тяхната работа се наслаждава мнението на колегите, с които те работят – 11 (8,3%). Една от възможно най-точните оценки се дава от най-близо стоящите колеги, които наблюдават пряко всекидневната работа на всеки и имат най-пълно впечатление от представянето на служителя. Условието за това е самите те да са достатъчно компетентни и да не бъдат обременени от личностни взаимоотношения. Двама от анкетираните служители допълват към своя отговор, съдържащ един от факторите и „Смесена оценка“, което всъщност ги присъединява към групата, дала този отговор.

В добавените текстови коментари отново се изразява отношение: (при отговор, че ръководството оценява) „и кой ли не около него“; друга формулировка на един от наличните отговори: „работодателят“ – друга формулировка, но по съдържание се има предвид ръководството на читалището; „ректор“, „ректор и зам.-ректор“; „Официално – ръководството при атестиране; неофициално – колегите, с които работя“. В последния от цитираните коментари се отразява действителното състояние на отношенията не само в библиотеките, а по принцип във всеки трудов колектив.



**Фиг. 60.** Има ли ситуации, в които персоналът се третира несправедливо (брой/процент)

Относително висок е дялът на библиотекарите, които се чувстват добре на работното си място и рядко имат усещането, че към тях се отнасят несправедливо – 87 (65,4%). За 24 от отговорилите – 18%, няма такива случаи, оставили неприятни спомени. За сравнително малък процент служители – 3 (2,3%), несправедливото отношение към тях е всекидневие. За 12 (9%) библиотекари относително често възникват ситуации, които им създават чувство за несправедливо отношение към тях. За по-големи библиотеки, както и за библиотечния сектор като цяло, процентното разпределение на тази до голяма степен емоционална и субективна преценка е сравнително нормална картина на взаимоотношенията.



**Фиг. 61.** Оценка за отношението на анкетирания към библиотеката  
(брой/процент)

Фигура 61 показва получената информация за това как всеки от попълнителите на анкетата чувства връзката между своето място в организацията и самата организация, респективно библиотеката. Най-голям дял от анкетираните посочват, че ги интересува развитието на библиотеката – 89 (66,9%). 33 (24,8%) от анкетираните специалисти намират връзка между своите индивидуални цели и стратегическото развитие на организацията. В 1/3 от отговорите на този въпрос анкетираните заявяват, че техните лични цели се покриват с целите на библиотеката. Петима служители (3,8%) признават, че развитието на библиотеката ги интересува само донякъде. Още по-малко – четирима от анкетираните, възприемат библиотеката само като работно място. Ако се добави и високият процент на отговорили на този въпрос – 131 (98,5%), може да се приеме за напълно реална демонстрираната ангажираност на анкетираните с перспективите и приоритетите на библиотеките, в които те работят. Има получени и допълващи отговори, които не променят общата картина: интересува ме развитието на библиотеката – 13 (9,7%); работно място – 3 (2,2%).



**Фиг. 62.** Съпоставка на професионалните цели на анкетирания с целите на библиотеката (брой/процент)

Всички участници в анкетата дават отговор на въпроса, който детайлизира техните професионални взаимоотношения с организацията. При 97% отговорили на този въпрос, само 3 посочват пълно разминаване на индивидуалните и организационните цели. И също толкова дават аналогичния, но не толкова категоричен и зареден с негативизъм отговор, че всъщност те и библиотеката имат различни цели. Относително съпоставими с посоката на развитие на организациите, в които те се реализират, са целите на 66 (49,6%) от служителите. Петдесет и седем (42,9%) от анкетираните декларират пълно съвпадение на личните и организационните цели. Това е доста оптимистичен резултат от детайлизирането на взаимоотношенията между индивидуалните стремежи и корпоративните приоритети и стратегии, като се вземе предвид изоставането в изграждането на организационната култура в българските библиотеки в сравнение със съвременните стандарти.



**Фиг. 63.** Оценка на анкетираните за отношението към тях  
(брой/процент)

Най-много анкетираните служители намират отношението към тях в професионалната среда за „обективно“ – 74 (55,6%). 21 (15,8%) смятат, че отношението към тях е справедливо, т.е. двете групи, съставляващи общо 95 (71,4%), са съгласни с отношението към тях в библиотечната среда. Тук въпросът изисква обобщаваща преценка за комфорта на личността на работното място, породена от общото усещане от организационния климат.

Двама от тези, които не дават отговор в посочените възможности, изразяват отношението си чрез коментар в свободен текст. Единият пояснява, че отношението към него е нееднозначно – „от някои обективно, от някои субективно“, а вторият честно споделя в коментарите, че не се е замислял за това. Все още организационната култура и изискванията към условията за работа, както и към поведението на работното място не са обект на осмисляне, нямат пълноценно присъствие в мотивационната скала на служителите и сред факторите, въздействащи на кариерното развитие и трудовото представяне като цяло.



**Фиг. 64.** Оценка на анкетираните за получаваното от тях възнаграждение (брой/процент)

На фиг. 64 се обръща специално внимание на възнаграждението на труда и оценката му от страна на анкетираните. При всеизвестно ниското заплащане на библиотечните специалисти в България получените данни са много интересни. Каква е оценката, дадена от самите библиотекари в анкетата? Никак не е изненадващо определението на заплащането като незаслужено ниско – 64 (48,1%) от попълнените анкетата. Едва 12 (9%) от тях намират възнаграждението си не само за достатъчно, а даже като стимул за по-добра работа. Осемнайсет (13,5%) от служителите намират съответствие между тяхното трудово представяне и получаваното за него възнаграждение. Тези 18 човека са в хармония с организацията, защото преценяват, че колкото дават, толкова и получават. Трийсет и четирима (25,6%) от анкетираните застават на противоположна позиция, определяйки заплащането на труда им като „по-ниско от заслуженото“. От отговорилите общо 129 (97%) на този въпрос 34 (25,6%) оценяват възнаграждението си като „демотивиращо ниско“. Интересно и изненадващо в получената информация е разнообразието на от-

говорите и тяхното разпределение в различните степени, а не очакваното съсредоточаване в негативната скала.



**Фиг. 65.** Оценка на адекватността на образованието и изискванията за работното място (брой анкетиран/процент)

След оценката за съответствието между труда и възнаграждението анкетираните отново се насочват към самооценка, за да се направи съпоставка на отговорите (фиг. 65). Резултатите представят съответствието между образователната степен на анкетирания и работата, която той извършва. 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 си задължения – 26 (19,5%). Но само 3 (2,3%) признават разминаването и сочат, че подготовката им „не отговаря на новите изисквания“. Оптимистично звучи резултатът от отговорите на този въпрос, защото 21 (15,8%) от участниците твърдят, че тяхното образование е „над изискванията“ за работата, която извършват.





**Фиг. 66.** Начини за преодоляване на разминаването в подготовката на анкетираните и изискванията за работното място (брой анкетираните/процент)

Библиотеката е динамично променяща се организация в условията на ИО. Служителите в библиотеките осъзнават често разминаване между подготовката им за дейностите в новата среда и изискванията за нейното ефективно извършване. Това е общовалидна потребност. На този въпрос са отговорили 103 (77,4%) от анкетираните. Попълването на нови знания и умения според таблицата, представяща включените в анкетата различни форми, става или чрез продължаващата квалификация, или чрез самообучение. Данните са почти равни – съответно 37 (27,8%) за продължаващата професионална квалификация и 42 (31,6%) – за самообучението.

Само четирима (3%) от анкетираните отговарят, че „не се прави нищо“ в техните библиотеки за актуализиране на нужните умения, знания и способности. Това, че е сравнително голям процентът на липсващи отговори (22,6%) допъл-

ва негативните такива. 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 анкетираните. Като се вземат предвид добавените коментари и предоставената възможност да се ранжират изредените форми, се вижда, че за повечето библиотекари се открояват самообучението, заело второ място, и помощта от по-опитни колеги.

### **Анализ на коментарите в попълнените анкети**

Темата за кариерното развитие е болезнена за библиотечната гилдия в България. По всякакви поводи, независимо от конкретната тема, предложена за дискусия или предизвикала някакъв форум, библиотечните служители обсъждат нерешените за сектора въпроси, сред които с особена емоционална окраска стои статутът на професията в българското общество.

Аналогичен резултат се получава в направеното анкетно проучване, в частта на анкетата, където е предоставена възможност на анкетираните да отразят нещо важно според тях, но не намерило място в отговорите на въпросите. Допълнителен текст са написали 35 (26,3%) от анкетираните. Осемнайсет (13,5%) от тях представят проблемите, които ги притесняват като цяло. Те споделят за редица нерешени въпроси в рамките на сектора, които, разбира се, оказват въздействие върху имиджа на библиотеката, но не може всичко да бъде достатъчно задълбочено проучено само чрез една анкета. Част от тези текстове нямат отношение към нуждите на настоящото проучване. Вниманието се съсредоточава върху останалите 17 анкети с допълнително изразено мнение по изследваната тема (12,8% от анкетираните). Прилагат се широки критерии при подбора на взетите под внимание текстове, за да не бъде пропуснато нищо важно и интересно, но в рамките на изследваната проблематика.

Прегледът започва от „ядрото“ – най-тясно свързаните с кариерното развитие мнения. В една от тези анкети се посочва, че то може да действа „мотивиращо“ на библиотечните специалисти, ако не зависи само от ръководството, а за него има критерии, които включват „постигнати резултати в работата, участие в се-

минари и конференции, публикации в специализирания печат“. Отделно е подчертано, че „Хубаво ще бъде да има и конкурси за ръководните длъжности в библиотеките“.

В друга анкета с много интересен текст, който е напълно адекватен на изследваната проблематика, се подчертава, че „кариерното развитие на персонала зависи от това доколко тези, които вземат решенията за развитието му, обвързват постиженията на библиотеката с качеството на персонала“. Казаното засяга важна позиция за това, че представянето на библиотеката в общественото пространство и постигнатото от институцията като цяло зависи и се определя от качествата и професионализма на нейните служители.

В малко объркан ред се представят много точни и верни разсъждения, съответни на съвременни научни постановки в теорията за кариерното развитие: за мястото на първоначалния подбор на персонала, за планирането на изискванията и характеристиките на хората, от които библиотеката има нужда за постигане на поставените цели. Безкомпромисно е отношението към компетентностите, необходими за всяко работно място, за тяхното предварително изясняване с претендентите за позицията и изискванията за безукорното изпълнение на задълженията.

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 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 попада 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 „отглежда-

не“ 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“. Постава 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 намира за уместно разделянето на административните ръководители от експертите. Анкетираният говори за промяна във „философията на длъжностите“. По същество представената теза е застъпена в модерните теоретични разработки за кариерното развитие.

Сред мненията, които изтъкват несправедливостта на равната заплата на двама души с различна образователно-квалификационна степен – при единия липса на библиотечна квалификация, а при другия наличие на бакалавърска или магистърска степен, има рационално предложение: „да се въведе измерване на качеството и ефективността на библиотечната работа на всеки служител и това да дава отражение в неговото заплащане на труд. [...] Така реално ще се стимулира знаянето и можещото и стремежът към непрекъснато обучение.“

Сред песимистичните мнения относно планирането и реализирането на кариера в библиотеката има общо звучащи заявления, без аргументация, само уточнение, че по „комплекс причини и предпоставки в самата организация и за самата личност [...] на съвременния етап са неосъществими“.

В една от анкетите разглежданото кариерно развитие се поставя под зависимостта от субективни фактори и се определя от „ценностната система, обучение, нагласи, реалности, в коя библиотека работиш и т.н.“

Като потвърждение на не особено защитен казус се явява възторгът, споделен в една от анкетите, който изразява категорична положителна и емоционална реакция към „най-хубавата“ библиотека, работата и колегите. Тази положителна нагласа говори за силна мотивация, ярко позитивно отношение към ор-

ганизацията, което се пренася върху всичко случващо се там и най-вече върху трудовото представяне на служителя.

В една от анкетите мнението е посветено на програмата за продължаваща квалификация. Открояват се няколко акценти: нуждата от мотивация за повишаване на квалификацията; липсата на финансови възможности и други механизми за стимулиране на включване във формите за професионална квалификация, в резултат на което изборът за участие в курсове се прави по лично желание и е въпрос на удовлетворение и морално признание.

Това, което трябва да се открие сред казаното, е неправилният подход към продължаващата квалификация. Водеща в подбора на възможности за продължаваща професионална квалификация е нуждата на библиотеката от изграждането на определен капацитет на служителите. В зависимост от стратегическите цели на библиотеката се определят ресурсите, с които те могат да бъдат постигнати. Прави се анализ на наличните ресурси и се изявява дефицитът от компетентности. Програмата за професионална квалификация цели попълването на този дефицит и ресурсното осигуряване на дейностите и отговорностите по изпълнението на стратегическите задачи. Още един съществен извод е констатацията за „липса на квалифициран персонал на пазара на труда“. В резултат на това се изтъква ролята на допълнителните квалификации при избора на персонал. И особено важна и точно ориентирана към темата на изследването е изказаната оценка за ситуацията на „липса на атестиране“. Посочва се, че атестирането е водещо в кариерното развитие. Наред с отсъствието на подобна регулярна практика, липсата на допълнително стимулиране на професионалното развитие действа „неангажиращо“ и „демотивиращо“ на библиотечния персонал.

В една от анкетите ръководител на РБ споделя, че обича професията си и от 23 години с удоволствие отива на работа. Опитва се да бъде справедлив ръководител, но „няма възможности за финансови стимули в сегашната икономическа ситуация“.

Към неблагоприятната ситуация ни насочва и друг анкетираният, който дава печална хронология на редуциране на състава на служителите в библиотеката. Във времето на информационно общество в отраслова библиотека, в която преди 23 години са ра-

ботили 16 библиотекари, библиотекари информатори и 1 ИТ специалист, през 2010 г. са останали 4 библиотечни специалисти.

Неудовлетвореността на библиотекарите от непризнаването на техния труд и недостатъчното му оценяване в обществените среди, респективно от държавната политика, която не създава подходящи и благоприятни условия за утвърждаване и подкрепа на професията, е рефрен, който продължава да се повтаря с нова сила. Един от анкетираният пише, че „Работещите в библиотеки са поставени в унижително положение, както по отношение на заплащането им, така и по отношение на признаване на труда им“. В една от анкетите се говори за нуждата от уважение и финансова подкрепа за колегите, „които повишават квалификацията си за по-добро качество на предлаганите услуги, от страна на ръководства, местна и държавна власт“.

Необосновано се изтъква в една от анкетите, че не е толкова важна квалификацията, колкото финансирането. Направен е опит за анализ на причините защо младите хора не се интересуват от библиотеките. Защото библиотеките по финансови причини не могат да им предоставят нови неща: „Ако библиотеките ни разполагат с модерно оборудване и актуална литература, това не само ще повиши нивото на работа и интерес към Читалищата, но и ще се стимулира ефективността на работа“. Това е доста спорен казус, доколкото от квалификацията и професионалната подготовка всъщност силно зависи и политиката на библиотекаря по отстояването на средства пред местната власт, както и набирането на допълнителни финансови ресурси. Особено важно е това, че от професионалната подготовка зависи целевото влягане на средства в приоритетите на библиотеката и правилното планиране на нейното развитие.

Проблемите на регионалните библиотеки намират широко отражение в споделените мнения. Един от респондентите смята, че „изработването на съвременни политики, свързани с дейностите на библиотеките, е повече от необходимо“. Предполага се, че в общите препоръки се включват и политиките по управление на персонала и осигуряването на условия за кариерно развитие на специалистите. В една от анкетите систематизирано, точно и компетентно в шест точки като в официален документ се обобщават необходимите мерки, „за да се спре негативната тенденция за застаряване

на работещите в обществените библиотеки, отливът и липсата на млади специалисти, които да ги заменят“. В заключение на представените проблеми анкетираният посочва, че „липсата на адекватна държавна политика, насочена към нуждите от информационно осигуряване на населението посредством системата от обществени библиотеки в Република България, скандалното negliжиране на проблемите и липсата на диалог с Министерството на културата, както и липсата на интерес от народните представители ще доведат до нарастване на апатията и траен спад при мотивацията за кариерно развитие в бранша“. В подкрепа на това мнение в друга анкета се потвърждава: „Загубвам мотиви за повишаване на квалификацията си в областта, тъй като липсата на последователна държавна политика и отношение към книгата и знанието обезкуражава и обезличава професията. Не на последно място, унизителното третиране на незабележимия ни труд, сведен до социална помощ, свежда амбициите за развитие до нивото на място за пребиваване до пенсиониране“. Изразите не звучат съвсем точно, но е явно, че се има предвид демотивиращо ниското заплащане, което е „незабележимо“ и определено като „социална помощ“, а не самата работа.

## **6. Изводи**

Анализът на резултатите от проведените анкетни проучвания очертава няколко възможни обобщения:

- Самооценката е в посока на отговорно отношение към служебните задължения.
- Все още в практиката няма ясни и точни критерии за кариерното развитие.
- Изказва се критично отношение относно административните постове в организацията, като същевременно се подчертава, че те би трябвало да се свързват със „сериозно професионално развитие и поемане на отговорност“.
- Проявява се нуждата от реални стимули, но съществуващата ситуация не позволява прилагането на такива.
- Намалява се съставът на служителите в отраслови библиотеки и те остават даже без ИТ специалист. Подобна ситуация предполага мерки по допълване на капацитета

по ИКТ на наличния персонал, който да поеме адекватно изпълнението на задачите в днешния ден.

Важно е работещите в библиотеките да получават по-високи заплати, адекватни на „високоинтелектуалната работа“ (по определението на анкетираните), която се извършва там. Но това не е достатъчно. Библиотечната професионална общност ратува за достойно признаване на техния труд – богат по съдържание и разнообразен по характер, свързан със знание и информация, най-вече изключително полезен за обществото, за всички обществени групи и прослойки. Библиотекарите имат съзнанието за това, но нямат подкрепа с други стимули – морални и материални, както и официално признание.

Възможностите за кариерно развитие в библиотеките попадат сред темите, които се коментират с особен песимизъм. Тази нагласа идва главно от ниския обществен статут на библиотечната професия в обществото и обидно ниските трудови възнаграждения в сектора като цяло. Именно те са причина за ниското самочувствие на служителите и недооценяването на по-високите позиции в библиотечната организация. Съпоставката с други сектори на обществено-икономическия живот показва, че даже заемането на ръководни длъжности в библиотечните институции не се възприема равнопоставено от самите библиотечни специалисти.

Професионалната организация на библиотечните и информационните специалисти в България – ББИА – посвещава своята XVIII научна годишна конференция, проведена през 2008 г., на съвременните предизвикателства пред библиотечната професия: „Библиотечната професия през XXI век – промени и предизвикателства“<sup>27</sup>. В отделни статии на сборника от конференцията се коментира проблематика, свързана с кариерата, с проектирането на длъжностите, с отсъствието на стимули, най-вече липсата на реални възможности в бюджетната библиотечна институция, които да създават условия за кариерно израстване, подкрепено и със съответни възнаграждения, основани на атестационната процедура. Представените доклади

---

<sup>27</sup> **Библиотечната професия през XXI век – промени и предизвикателства:** сборник доклади, XVIII нац. конф. на ББИА. Велико Търново, 2009.



разглеждат статута и изискванията към библиотечната професия; новата роля на библиотеките в обществото; новия профил на съвременния библиотекар; състоянието и проблемите на висшето образование по библиотечно-информационни науки; модела на библиотечно образование в България; ролята и мястото на продължаващото образование и продължаващата квалификация на библиотекарите; въздействието на новите технологии върху библиотечната професия. Редица доклади, публикувани в този сборник, касаят проблематиката на персонала в библиотеките и разглеждат трансформациите, които не само рефлектират върху развитието им, но и включват човешките ресурси като основен фактор на промяната. Темата на доклада на А. Дончева „Библиотечният персонал в националната библиотека – гледна точка на един мениджър“ е релевантна на настоящото изследване. Той е една от малкото български публикации в областта на библиотекознанието, където основният проблем на монографията е коментиран. Посочената статия разглежда ситуацията в една конкретна библиотека – Националната. Тази библиотека е най-голямата в страната, единствена с националните си и специфични отговорности, уникална с разгърнатата си и максимално детайлизирана структура, с щатен специалист по обучение и квалификация на персонала<sup>28</sup>. Направеният анализ и коментари са добра и достоверна изходна точка за изследване на проблема за кариерното развитие на персонала в българските библиотеки от гледна точка на управляващите.

Трансформациите в библиотеките, предизвикани от информационното общество, създават повишен интерес към работата в библиотеките, правят по-примамливо професионалното развитие в системата. Разнообразяват се процесите, усложняват се редица дейности като например каталогизацията, която изисква висока грамотност в областта на новите технологии. Особено актуален проблем по отношение на придобиването на нова квалификация и умения поражда навлизането на ди-

---

<sup>28</sup> Дончева, А. 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. 11.

гитализацията в библиотечната сфера. Дейностите, свързани с дигитализацията, онлайн достъпа и непрекъснато разширяващите се електронни услуги, изискват неотложно попълване на професионалния капацитет. В областта на опазването на книжовното културно наследство библиотеките имат сериозни отговорности на национално и регионално равнище. Приоритетното развитие на дигитализацията се сблъсква и задържа от недостатъчното осигуряване на българските библиотеки с нужните висококвалифицирани кадри за създаване, управление и споделяне на дигиталните ресурси, за широко и активно участие в кооперирани, международни, европейски и световни дигитални библиотеки и портали. Данните от изследване на българската библиотечна асоциация, посветено на опазването и популяризирането на книжовното културно наследство, подкрепят това становище и недвусмислено доказват колко сериозен и неотложен за решаване е този проблем<sup>29</sup>.

Същевременно социалният живот придобива нови измерения с промяната в обществената среда. Библиотеката, особено обществената, заема устойчиви позиции като център на общността и пространство за активни социални контакти и комуникации. Професията на библиотекаря се усложнява и се превръща в област, наситена с професионални знания и умения, обвързани с развитието на технологиите. Всекидневието в библиотеката се обогатява с ново съдържание, където ползата за хората е по-видима, но и изискванията към подготовката на библиотекарите са значително повишени. Тези нагласи рефлектират в оценката на служебните позиции в библиотечната организация, които вече се обвързват с наличен потенциал и капацитет на кандидатите за тях.

---

<sup>29</sup> **Панчева**, Цв., В. Грашкина. Дигитализацията на книжовното наследство в българските библиотеки в контекста на европейските насоки за развитие: размисли по повод изследване на ББИА. – В: *Ани Гергова – Живот с книжовни пристрастия: сборник в честна 75-годишнината ѝ*. София, 2012, 514–515; **ББИА**. Национална стратегия и програма за опазване на книжовното културно наследство в библиотеките и осигуряване на достъп до него: проект [онлайн]. [прегледан 12.07.2014]. [http://www.lib.bg/publish/BBLA/strategia\\_opazvane.pdf](http://www.lib.bg/publish/BBLA/strategia_opazvane.pdf), с. 23.

## **ЗАДОЧНИ ИНТЕРВЮТА С УСПЕЛИ ХОРА ОТ ГИЛДИЯТА – ПРОФЕСИОНАЛНИ ЕКСПЕРТИ И АДМИНИСТРАТИВНИ РЪКОВОДИТЕЛИ**

За пълнотата на изследването е нужна добрата история, разказана от първо лице, донякъде позната на професионалната общност. Тя подкрепя или не казаното дотук, но при всички случаи допълва общата картина в библиотечния сектор. В процеса на изследването, във времето на неговото осъществяване станаха, макар и трудно забележими, промени по отношение на кариерното развитие. В професионалното пространство темата се споменава по-често, нагласите у малка част от наблюдаваното множество регистрират (макар и тежък, непохватен) поврат и слабо доловимо придвижване към положителния полюс. Добрите примери стимулират активните действия в търсенето на промяната. Затова те са нужни на изследването: за да повишат оптимистичните му нотки; за да защитят реалността на промяната и да потвърдят ползата да се занимаваме с тази тема.

### **1. Методология на задочните интервюта**

Третата част на изследването, посветено на кариерното развитие в библиотеките, съдържа резултатите от интервюта, направени с група експерти, постигнали завидна професионална изява и високи административни длъжности. Включените части от „личните им истории“ привнасят искреност и човешки облик на темата, показват варианти на нейното реално присъствие в представите и плановете за личностно развитие. Подборът на респондентите, до които са изпратени въпросите от задочното интервю, е направен почти на случаен принцип. Все пак ясно е, че тук има субективен избор. За реализацията на третото нес-

тандартно проучване авторът на монографията се ориентира към хора, утвърдили се, „станали известни“ в професионалната общност през последните пет години. Съображенията за подобен подход са свързани с проявите на нов тип библиотечен мениджър. Неговата поява, разбира се, е тема, достойна за самостоятелно научно изследване. Тя е резултат от количествени натрупвания на професионална информация и опит, на целенасочени обучения, на обмен на добри практики в международното библиотечно пространство. Но в много висока степен се откроява и наличието на потенциал: способността на личността да усвои, да разбере, да поиска да приложи наученото и да има способността да го направи.

Друг, макар и формален, контролиран елемент, е видът на библиотеките, за да има представители от различни такива и за да се докаже, че във всички е започнало ново качество в отношението към човешкия капитал.

За посочването на абривиатурите на имената след цитатите<sup>30</sup> е получено разрешение от интервюираните лица.

Задочните интервюта са насочени към събирането на мнения за мястото на кариерното развитие в професионалната реализация на успели в библиотечната професия хора. Групата респонденти е пренебрежимо малка, за да се направят обобщения само на базата на събраната информация от проведените задочни разговори. Ролята на събраните отговори е да допълнят и да обогатят картината на кариерното израстване на библиотечния персонал към настоящия момент. Детайлно са коментирани аспекти, нагласи и разсъждения за съотношението между съзнателно направения избор и намесата на случайността, за ролята на междуличностните отношения, за мястото на личните качества и др.

Изказаните мнения и позиции подкрепят или оспорват становища на автора, отразени в направените изводи в предходните глави, създават предпоставки за дискусия. Изразеното отношение и споделият опит подкрепят или противоречат на някои от данните в другите две проучвания. Успоредно с това, получените отговори от тази група респонденти на зададените в интервюто въпроси дават ново, по-високо качество на обобщенията. Обясненията

---

<sup>30</sup> Цитатите са публикувани без редакция.

на отделни факти се основават на намерени и използвани връзки между участващите обекти: по-висшестоящи фактори (библиотечният мениджмънт) – подчинените (библиотечният персонал), в процеса на управление на кариерата. Практиката на библиотеките по отношение на възможностите за кариерно развитие е осмислена и вече анализирана от респондентите. Нещо повече, те се опитват да формулират решения на част от проблемите и показват задълбочено познаване на проблемните казуси, както и разбиране на съществуващата ситуация, но и на пътищата за промяна.

Интервюирани по имейл са седем експерти, които работят в библиотечния сектор. Всички са директори на библиотеки: трима на регионални библиотеки, двама са директори на големи университетски библиотеки, един е заместник-директор на университетска библиотека, един от интервюираните е директор на общинска библиотека. Най-ценното в изразените позиции е опитът на участващите в интервютата библиотечни мениджъри да променят статуквото. Те искат да изградят ръководените от тях библиотеки като съвременни организации с възможности за развитие и израстване на кадрите, базирано на всекидневно прилагани в работата професионализъм и знания.

Анализът на отговорите от интервютата е разделен според вида на библиотеката, която ръководи респондентът. Този подход цели проверка за наличието на общи характеристики, отнасящи се до регионалните или университетските библиотеки. В хода на изложението подобни находки са отбелязани от автора.

## **2. Резултати от задочните интервюта, или какво мислят за кариерата в библиотека успелите хора**

Общият въпрос за отношението към кариерата обхваща няколко подвъпроса, които детайлизират мястото на собственото кариерно развитие в скалата на личностните ценности. На най-общо формулирания въпрос – „*Как се отнасяш към собственото си кариерно развитие?*“ – е откликнал само един от интервюираните експерти – директор на университетска библиотека. Демонстрирано е адекватно съвременно отношение към кариерата и е

посочена пряка връзка с придобитите знания, усвоените умения, с потенциала на личността за реализация: „Кариерното развитие за мен, е част от човешката ми потребност от реализация и развитието на знания, умения и идеи“ (Х. Д., УБ).

Степента на удовлетвореност от професионалната реализация се установява чрез отделен въпрос – „**Удовлетворен (а) ли си от постигнатото в професионалната си реализация?**“.

Експертите, които осъществяват своята кариера в Регионални библиотеки, очертават един повтарящ се модел: дългогодишна работа в една и съща библиотека и последователна промяна на работното място в зависимост от възникващите възможности в рамките на тази библиотека: „Да, удовлетворена съм. Целият ми трудов път (27 години) е преминал в една и съща библиотека [в една библиотека, на различни позиции]. Работила съм последователно в Детски отдел, Специализирана читалня, Каталози, като позициите, които съм заемала са били в градацията библиотекар – зав. отдел – гл. библиотекар – директор“ (С. П., РБ). „Да, удовлетворена съм, определено. Чрез работата в библиотеката успях да разбера, че това е моята професия и в същото време имах възможност да усъвършенствам и професионалните, и личностните си качества“ (Д. И., РБ).

Като вариант на посочения (масов в българските библиотеки и по данните от второто анкетно проучване) модел се очертава възможността да се променя работното място в рамките на библиотечната мрежа на един град или в рамките на библиотечния сектор: „Да, удовлетворена съм. Преминала съм през различни нива и в различни направления на библиотечната професия. Била съм училищен библиотекар, библиотекар в читалищна библиотека в малък град, главен библиотекар в читалищна библиотека в областен град (най-голямата читалищна библиотека в България), библиотечен консултант във фирма, създаваща библиотечен софтуер, уебдизайнер на библиотечни страници, учител на обучители библиотекарски, автор и редактор на учебни помагала за библиотекарски, на библиотечно списание и др. В момента съм директор на Регионална библиотека. От 2005 г. съм член на УС на ББИА и на Сдружението на библиотечно-информационните специалисти, участвали в програми за образователен обмен на Държавния департамент на САЩ“ (Н. Г., РБ).

Регионалните библиотеки се намират в областните градове. Те предлагат широко поле за действие, разнообразни възможности за изява и развитие в сферата на библиотечната практика. В някои от градовете съществува развита библиотечна мрежа, която предлага възможности за кариерно развитие в различни видове библиотеки: регионална, университетска, читалищна и училищна.

За експертите, които са намерили своята реализация в по-малък град, възможностите са по-ограничени и степента на удовлетвореност, която се усеща в получените отговори е по-малка: „От чисто емоционална позиция, съобразена обаче с обстоятелства от личния живот – да! В град като Казанлък друга професионална реализация, свързана с библиотечния сектор няма. Политически причини не ми позволиха да заема поста на директор на Общинската библиотека по-рано. Изтъквам това, защото за мен реализацията е не само постигане на позиция, заемане на пост [кариерата се подчинява на определени от личността принципи]. Тя е и резултативност на специалиста. В този план мога да кажа, че не съм докрай доволна от реализацията си“ (А. К., ОБ). Конкретният пример показва как във всяка житейска ситуация направеният избор е подчинен на личните приоритети, на изповядваната философия и приети принципи на поведение. Повод за неудовлетвореност може да бъде несъответствието между предварителните желания и планове за професионална реализация и действителното развитие на житейска ситуация, която не оправдава част от очакванията докрай.

Университетските библиотеки имат по-големи възможности да се развиват като модерни институции поради вниманието към студентите и университетите като инкубатори за обещаващи и конкурентоспособни бъдещи специалисти. Те са по-често избираеми за проекти и програми, които обогатяват дейностите и разширяват възможностите за членовете на персонала да се включват в екипите, изпълняващи проектите. Периодът на трансформация, в който се намират българските библиотеки, провокира положителни събития, особено в по-големите библиотеки, които разкриват привлекателните страни на библиотечната професия, свързани и с обновяването на материалната база, техниката, технологичните процеси в библиотеките. Осо-

бено стимулиращо действа нуждата от постоянно надграждане на професионалните знания и умения: „Да. Радвам се на всяка измината крачка в професионалния си живот. Това, което се добива като знание и умение в процеса на работа ме кара да се чувствам удовлетворена. Разбира се, има и много стъпки по пътя на професионалната реализация, които виждам като необходимост в бъдеще, за да може това удовлетворение да бъде факт и занаят“ (Х. Д., УБ).

Подобно съчетание на обективна необходимост от постоянно обогатяване на професионалната квалификация и наличието на хора, стимулирани и удовлетворени именно от тази динамика, е залог за бъдеще на библиотечната професия и нейното съвременно дефиниране.

Поощряването на изявени млади специалисти е често явление в университетските библиотеки. Така се създават предпоставки за прояви на новаторско мислене и подходящи условия за развитие: „Моят професионален път започна още по време на следването ми в Софийския университет. Последната година съчетавах ученето с работата, като повечето студенти днес. В рамките на няколко години от библиотекар преминах през началник отдел, за да стигна до заместник директор на Университетската библиотека. Мога да кажа, че съдбата беше изключително благосклонна към мен и осъзнавам, че повечето хора не се реализират толкова бързо, а някои дори не успяват да направят и малка крачка в своето професионално развитие дори за по-дълъг период. С други думи – аз съм повече от удовлетворена от професионалната ми реализация до този момент колкото и трудности да срещам в всекидневните си дейности“ (Б. Я., УБ).

Дали експертите, поканени за интервю, са планирали предварително кариерата си и дали са имали предварителна представа как ще се развие тя е следващият въпрос от задочното интервю. На двата възможни полюса стои споделеното от директори на регионални библиотеки. Даже при толкова малък брой участници са налице коренно противоположни ситуации относно кариерата, но като цяло, в отношението към професията и реализацията в библиотечната професия има съвпадение: „Не, не беше планирано, няхах представа нито каква кариера искам, нито дали изобщо това понятие е приложимо към библиотеките, доколкото кариере-



рата се свежда до тясното тълкуване на последователно заемане на по-високо поставени длъжности. Със същата случайност беше белязано и попадането ми като студентка в ДБИ (тогава). Нагласите и намеренията ми бяха да се прехвърля след първата година друга специалност или да кандидатствам отново в СУ. Но след първата учебна година бях заинтригувана от материята и професията и погледнах с нови очи на специалността. Заемането на длъжността „директор” също не е било стремеж и специално следвана цел, напротив, стана случайно, при извънредни обстоятелства. Всъщност подтикът да се опитам да пробвам уменията си на мениджър и да се явя на конкурса се появи в двегодишния период на „временно изпълняващ длъжността”. Ако трябва да обобща с едно изречение: Детската ми мечта не е била да работя в библиотека и без да мечтая специално за това, тя се превърна в моя съдба“ [отговорът е искрен и обобщението е красиво казано] (С. П., РБ); аналогично: „Да бъда библиотекар не бе детската ми мечта, нито идея за професионална реализация след завършване на средното ми образование“ (Д. И., РБ) и противоположният вариант: „Винаги съм знаела каква искам да стана – библиотекар. Да стана директор на библиотека не беше планирано. Беше импулсивно решение. Явих се на конкурс, който спечелих. Кариерното ми развитие до този момент просто бе предпоставка за увереността ми да се явя на този конкурс. През по-голямата част от професионалния ми стаж съм се занимавала с каталогизация, автоматизиране на библиотечните процеси и дигитализация. Член съм на Секцията по каталогизация към ББИА. В тези направления съм си представяла и развитието на кариерата ми, дори в посока научна дейност и преподавателска практика. В момента съм в края на „критичната първа година“ като библиотечен мениджър, която ще остави траен отпечатък върху личностното ми поведение и професионалните ми стремежи“ (Н. Г., РБ).

В отговора на директора на Общинска библиотека се откроява като приоритет развитието на институцията: „Да, имах представа какво означава да започна работа в единствена публична библиотека. И когато видях как стоят нещата, започнах да начертавам пътища за промяна на институцията, пречупени през моето виждане и пряко участие като план и конкретни действия“ (А. К., ОБ).

Както във всяка професия, така и в библиотечната често се намесва случайността: „Поемането на тази длъжност при мен стана благодарение на добро стечение на обстоятелствата и признанието на колегите ми. Т.е. то не бе планирано на онзи етап. По отношение на това, каква кариера съм искала – да, имах представа за това което искам и сега разбирам, че тя не е била много различна от това което ми се случва“ (Х. Д., УБ); „Не беше планирано. След като завърших българска филология си мислех да се насоча към журналистическата професия. Работих известно време като стажант коректор във в. „Отечествен фронт“. Не успях да започна работа във вестника след като приключи стажа, защото няха връзки. А те бяха важни по онова време. Първата ми работа беше като библиограф информатор в библиотека и издателски център на КНИПИТУГА. По-късно завърших библиография и научна информация в СУ и това предопредели развитието ми в областта на библиотечните науки“ (Н. Т., УБ).

Личните истории предлагат голямо разнообразие по отношение заемането на служебни длъжности и кариерното израстване. Отговорите на задочното интервю се превръщат в искрено споделяне на житейски ситуации, на емоционалното отношение към (не)избраната професия и съвсем човешки коментари за (не)удовлетвореност от едно или друго постижение: „Често съм чувала за себе си, че съм амбициозен човек. Колкото и странно да звучи, в нито един момент не съм си и помисляла, че е възможно да вървя с толкова големи крачки в професионалното си развитие. В нито един момент не съм се стремяла към постове. Това, което вероятно съм осъзнавала в началото на моя професионален път, е желанието да уча и да бъде полезна в това, което правя.

Малко известен е фактът, че преди да бъде назначена за началник отдел аз имах намерение да напусна библиотеката, което беше и повод да ми бъде предложена по-висока позиция в структурата на Университетската библиотека.

По стечение на обстоятелствата няколко години по-късно получих предложение да заема поста на заместник-директор. Осъзнавайки голямата отговорност и знаейки предизвикателствата, които стояха в този момент пред институцията, аз приех съвсем съзнателно предложението.

В нито един момент не съм си и представяла, че ще бъда заместник-директор, не съм и имала самочувствието, че знам или мога повече от колегите си. Смятам, че в това отношение обстоятелствата са се развили положително за мен и аз съм една от малкото щастливки, които са се реализирали толкова бързо в своята професия“ (Б. Я., УБ).

За целите на настоящото изследване представляват интерес разсъжденията, предизвикани от въпросите: „**Какво те ръководи в кариерата? Какви принципи и схващания за кариерно развитие изповядаш?**“. Високи и адекватни критерии за професионално развитие като предпоставка за кариерно развитие демонстрират респондентите: „Основният принцип, който се опитвам да следвам, е: Всеки ден научавай по нещо ново в професията, никога не изпускай актуалните събития и новостите, бъди информиран. Стремеж към придобиване на нови компетентности в професията, с оглед превръщането на библиотеката в съвременен център за информация и комуникация. Опитвам се да го внуша и на колегите си и **да създам условия** [подч. на авт.] за постигането му. Все пак, успехът започва с желание, но завършва с постоянство“ (С. П., РБ). Изключително позитивен и отговорен управленски подход – наред с изисквания към колегите за определено отношение към работата и към изпълнението на служебните задължения, мениджърът съзнава собствената си отговорност за създаване на подходящите за това условия.

Участниците в задочните интервюта подхождат сериозно и отговорно към поставените въпроси. От техните пространни отговори се вижда, че споделят с готовност житейския си опит в професионалната реализация и утвърждаването си в библиотечната професия. Нещо повече, ясно проличава, че те мислят по тези въпроси и дори в момента на интервюто доизграждат или най-малкото подреждат и систематизират своите възгледи относно темата за кариерното развитие и нейните аспекти. Интересно е вглеждането в собствения характер и опита да се обясни поведението в стъпките на професионалното и кариерно израстване: „Работата играе важна роля в постигането на удовлетворение от живота. Обичам предизвикателствата. Рутината ме прави непроезводителна. Затова най-много ценя това, че при успешното си

професионално развитие мога да получа възможност да участвам/ръководя нов проект с по-голяма значимост и повече ресурси, с по-висока степен на свобода и независимост в работата. Това неминуемо е свързано с получаване на нови знания и умения и удовлетвореност от решаване на сложни проблеми.

С усилие се грижа и за баланса между личен живот и професионална кариера, като се опитвам да спазвам принципа „Работя, за да живея, не живея, за да работя“. Не съществува проста формула, която неизбежно да води до успешно лидерство. Книгите могат да помогнат, но по-голямата част от обучението е в самото преживяване, в всекидневното вземане на решения“ (Н. Г., РБ).

Някои от респондентите са по-лаконични: „Желание, постоянство и удовлетвореност“ (Д. И., РБ).

В по-малкия град библиотеката е духовен, културен, информационен център за общността. Това се отразява на целите, които си поставят специалистите, заели ръководна позиция. Същевременно ярко се откроява желанието на личността да не изостава от динамиката на времето и от бързите стъпки, с които се развива съвременното общество. С непрекъснатото надграждане на знания и повишаване на капацитета се обвързва и идеята за кариерно развитие: „В кариерно отношение винаги съм се ръководила от стремежа за личностно развитие, дообразование, учене през целия живот, за да постигна по-висока самооценка, съобразяване с динамиката на времето, с навлизането на новите технологии например. Това от една страна, от друга, водило ме е, и продължава – усещането за полезност, отговорност пред гражданите, желанието институцията чрез своите представители да заеме своето място в духовния център на общността, да стане привлекателно място за гражданите, да работи за престижа на професията“ (А. К., ОБ).

Назрялата необходимост от настоящото проучване е показана неколкостранно и по различен начин, в различен контекст. Кариерното развитие е тема и процеси, които се нуждаят от осмисляне, съобразено с тяхното модерно проявление и съвременно съдържание. Модерното разбиране за кариера включва разнообразни форми и възможности за признание и израстване. Основанието за реализация на кариера в библиотечния сектор, независимо във вертикална или хоризонтална посока, е свързано с надграждане на знания и способности, със създаването на нови компе-

тентности. Особено важен момент в споделеното като кариерни нагласи е открояващата се връзка между развитието на организацията и удовлетворението на личността: „Да, това е наистина личен въпрос. И за мен ще е интересно да разбере какво е мисленето в тази посока на колегите ни. Основното, което ме ръководи, е удоволствието от малките стъпки (конкретните действия) във всяка от дейностите, които протичат в „живия организъм на библиотеката“. Изключително удоволствие за мен е да виждам как нещо невидимо за чуждите очи работи добре и хармонично. Как днес във века на развитите информационни технологии и ресурси библиотеката може да е не по-малко полезна и атрактивна. Да, за постигането на това са необходими финансов ресурс, добро планиране, правилно управление на кадрите, но си струва да се върви напред. Принципите или схващанията по отношение на кариерното развитие, които смятам че ме ръководят, са:

уважение към библиотечната работа;

благодарството на тази професия;

стремежът към издигането на ролята на библиотекаря, като информационно грамотен специалист, от който може да се получи адекватно съдействие и помощ;

възможностите, които тази професия дава за непрекъснато актуализиране на знанията“ (Х. Д., УБ).

Макар и лаконични, някои от отговорите по съдържание потвърждават ориентацията към ефективност: „Нямам определени принципи. Стремила съм се нещата да се случват“ (Н. Т., УБ).

Овладеяването на новите области на професионална дейност, особено тези, свързани с технологиите, стоят в основата на професионалното развитие, аргументирани от желанието за полезност. Кариерното развитие има връзка с колегиалната среда, с изграждането на подкрепяща атмосфера на взаимно зачитане, признание и уважение: „Основен принцип в моята работа е желанието да бъда полезна, което, от своя страна, води и до логичното желание да се запознавам с иновативните технологии и съвременните практики в областта на библиотечно-информационните науки. Кариерното развитие до голяма степен зависи от личностните качества на всеки човек, което включва, на първо място, желание за самоусъвършенстване, отношение към работата и не на последно място, успешно вписване в колектива и колегиално отношение към оста-

налите служители. След това следва и добро стечение на обстоятелствата“ (Б. Я., УБ).

Изследването на тази група представители на професионалната общност – личности, които са се реализирали в професията, т.е. те действително са изградили кариера, включва и втора, не по-малко интересна и показателна част в интервюто. Тя е свързана с изявата на участващите като ръководители и разглежда отношението им към кариерното развитие на техните подчинени. Въпросите *„Как се отнасяш към кариерно развитие на подчинените си/на колегите си?“* и *„Как оценяваш кариерното развитие от позициите на мениджър?“* са насочени към изследването на сложен, многопластов и комплексен аспект от поведението на мениджъра, който сам по себе си изисква самостоятелно изследване. Неговата психологическа натовареност го прави труден за пълно представяне в настоящото проучване. Освен това, проблемът се нуждае от друга професионална компетентност. В рамките на изследването се подчертава значимостта на този аспект за реалното развитие на библиотечния персонал и се представят гледните точки на няколко библиотечни мениджъри, без да се навлиза в дълбочината на психологическите и социалните контексти. Отговорната позиция на част от ръководителите показва изискване кариерното развитие на служителите да се обвързва с качеството на работата. Положителна тенденция в отговорите е и това, че изграждането на кариера в библиотечната организация се разглежда като процес, зависещ и от усилията на служителя, и от добронамерената нагласа за подкрепа от страна на ръководството: *„Смятам, че който има необходимост и желание за кариерно развитие, заслужава единствено подкрепа и разбиране. За установяване на баланс, това да не бъде в ущърб на работата обаче трябва да има разбиране и конкретни действия и от двете страни, които действия е добре да се предвидят и уговорят. Всяка възможност качеството на работата да се подобри и да има по-високо квалифицирани работещи не трябва да се изпуска“* (Х. Д., УБ).

Освен че мениджърът трябва да има мотивация и положителна нагласа за работа, от значение е и удовлетвореността на членовете на персонала в библиотеката, за да се постига желаната ефективност от техния общ труд. Кариерното развитие на слу-

жителите трябва е сред лостовете, които прилага мениджмънта, за да стимулира работата в организацията и да постига резултатност. Каква е реалната ситуация в големите български библиотеки дават ориентация коментарите на въпроса „**Удовлетворени ли са [подчинените ти] от постигнатото в професионалната си реализация според теб? Интересува ли те това?**“.

„Интересува ме, разбира се! Отговорът на въпроса е двупланов: От една страна са удовлетворени от това което правят за информирането на обществото. През последните две десетилетия се промени коренно обликът на обществената библиотека, с това и професионалното самочувствие на библиотекарите. От друга страна – ниското заплащане на библиотекарите, слабото финансиране на институцията, т.е. трудова изява в условията на тотална финансова криза – демотивират и обуславят отлива на кадри“ (С. П., РБ). Този отговор е своеобразен анализ на реалната ситуация в библиотечния сектор. В него се очертава връзка на професионалното самочувствие с облика на библиотечната институция. Засегнато е въздействието на факторите от външната среда.

В библиотекознанието проблемът за кариерното развитие на библиотечния персонал не е изследван и не е поставян като процес и механизъм за постигане на баланс между развитието на кадрите и организацията като цяло. Някои от интервюираните експерти имат по-детайлно виждане за кариерното развитие на персонала и визията за бъдещето на библиотечната организация, обвързано с удовлетвореността на служителите от тяхното движение в кариерата. Споделеното разкрива съвременна позиция за мястото на кариерното развитие в управлението на библиотечната организация: „Убедена съм, че един от най-ефективните начини за задържане на работещите е формирането на подходяща среда и съдействието за успешно кариерно развитие. Този въпрос силно ме интересува.

В библиотеката, в която работя в момента, голяма част от библиотекарите са удовлетворени от постигнатото в професионалната си реализация. Смятам, че това е така, защото не са много високи и целите, които са им били поставени и/или самите те са си поставяли. Често е достатъчно това, че работят в най-голямата обществена библиотека в областта.

Събуждането на стремежа за усъвършенстване, ангажираност и личностно развитие изисква съобразяване с нагласите на всеки и гъвкав набор от техники. В повечето случаи хората са неподготвени за развитие, изискващо решение в реално време.

Бих искала да реализирам атрактивна динамична стратегия за кариерно развитие през целия живот, наситена с мобилност и обучение, но недостигът на финансови средства в библиотеките ограничава набора от инструменти за подкрепа и развитие на човешките ресурси и обикновено те се насочват към ключовите лица в институцията“ (Н. Г., РБ).

Вариант на позитивна нагласа към служебното израстване на служителите е принципът на равнопоставеност в отношенията между библиотечния мениджър и членовете на персонала: „Ще започна с това, че служителите на библиотеката са мои колеги, не подчинени, колкото и спорен да е този въпрос или разбиране по отношение на позициите. Смятам, че са удовлетворени. Имат свободата да споделят мнения и проблеми, а също и да вземат определени решения, с което се усещат като част от библиотеката и приемат задълженията си, как да го кажа 😊 не като задължения“ (Д. И., РБ).

Кариерата създава самочувствие. Това е безспорен и общовалиден факт. Библиотечните мениджъри и в по-малките библиотеки, например общинските, свързват кариерното развитие с повишаването на квалификацията. На тази основа правят извод, с който не всеки управленец би се съгласил: „Това е възлов въпрос за един мениджър, особено ако държи на самочувствието на екипа. Както и на резултатите от работата му. Понякога, обаче, имам усещането, че служителите не се интересуват от своето кариерно развитие и израстване. Не са заинтересовани от повишаване на квалификацията си например, за да имат оправдани претенции за кариерно развитие. Кариера и заплата са противоположни аспекти. Ако има по-голям размер на заплащането, тогава почти всеки започва да се замисля и за кариерно развитие. Друг мотив е социалната и образователна защита от съкращение. Тя действа както и работната заплата“ (А. К., ОБ).

В позицията на мениджърите е отразено важно условие за добрия работен климат и ритъм на работа: „Тези, които търсят професионална реализация, най-често са в позиция на търсе-



не и удовлетвореността им, мисля, че може да се измери само в конкретна лоялност и уважение към работата. Удовлетвореността на колегите ми ме интересува и вълнува, но елемента на лични пристрастия, несподелени мнения и дори грешки трябва ясно да се отграничи, за да не се нарушава добрия ритъм на работа“ (Х. Д., УБ).

В университетските библиотеки, засега, има по-голяма възможност за прилагането на гъвкаво кариерно израстване, което да осигурява на всеки от служителите работа, адекватна на неговите предпочитания. Това е важно условие, за да се отключи максимално креативността на хората и да се постигнат оптимални резултати: „Някои колеги са удовлетворени. Други, вероятно не са. Определено се интересувам дали служителите харесват професионалната си реализация. Важно е за мен, като мениджър, хората, които работят в библиотеката, да харесват това което правят. Затова, когато е било възможно, съм откликвала на техните желания за преместване от един отдел в друг или смяна на длъжност. Създадена е възможност за работа извън длъжностната характеристика, по проекти, свързани с развитието на библиотеката. Някои от задачите имат по-творчески характер и колегите с ентузиазъм участват в тях“ (Н. Т., УБ).

Безспорен факт е, че невинаги неудовлетвореността от работата се дължи на една единствена причина. В повечето случаи кариерното развитие е част от комплекс от условия и показатели за удовлетвореност от трудовата изява: „Винаги съм смятала, че човек трябва да харесва това, което работи и да се чувства полезен. Работейки в голям колектив осъзнавам, че повечето служители усещат известна неудовлетвореност. В някои случаи не бих могла да посоча къде е разграничителната линия между неудовлетвореност от заплащането и неудовлетвореност от кариерното развитие. Една голяма част от хората нямат желание да учат и да повишават библиотечната си квалификация, което автоматично води и до намаляване на възможностите за кариерно развитие, защото кариерното развитие е не само издигане в йерархията, а по-скоро повишаване на квалификацията чрез посещаване на курсове или самоусъвършенстване. Не са рядкост и служители, които искат да бъдат повишени в йерархията на библиотеката с единствената цел да получат по-високо заплащане,

без да си дават сметка, че нямат необходимата квалификация или лични качества. В подобни случаи много често виждам голяма неудовлетвореност. Но има и примери, в които подобен тип хора правят крачка напред в йерархията – в някои случаи това води до застой в развитието на дадена дейност, защото библиотеките днес се развиват динамично“ (Б. Я., УБ).

За създаването на благоприятна и подкрепяща среда за служителите в библиотеката, която да отразява и техните очаквания за придвижване в служебната стълбица – административна или експертна, трябва библиотечният мениджър да има предварителна представа за кариерното развитие на служителите си. В идеалния вариант този въпрос следва да е дискутиран и да е постигнато разбиране между мениджърското звено и служителите.

В съответствие със съвременните подходи за изграждане на кариера и особено адекватно на нуждата от нови компетентности в библиотечната професия планирането на кариерното развитие се обвързва с предвидените квалификационни инициативи на библиотеката: „Имам, доколкото то е свързано с предварително планиране на квалификационни мероприятия, включени в годишните оперативни планове – курсове, преквалификации. Личните амбиции на служителите за повишаване на ОКС и др.п. винаги се поощряват“ (С. П., РБ).

Обсъждането на бъдещите планове за мястото на служителя в организацията и неговото евентуално придвижване в кариерата съдържа важен момент. Оценяването на реалните професионални и лични качества на всеки следва да има решаващо място при вземането на решение за назначаването му на една или друга длъжност. Изискванията за изпълнението на определен вид работа се определят от редица нейни особености, като сложност, трудоемкост и т.н. Съответствието на възможностите на служителя, на придобитата и надграждана от него квалификация, на неговите личностни качества и потенциал трябва да отговарят на тези изисквания, за да се очаква оптимално изпълнение на задачите. Практиката показва негативни примери на скрита неудовлетвореност от постигнатото поради невъзможност за справяне със задълженията, която се отразява върху качеството на работата, предизвиква демотивация. Като цяло неправилната кадрова

политика и negliжирането на основни принципи в процеса на управление на кариерното развитие поражда хаос и негативи в организационната структура: „Преди постъпването на работа в библиотеката имах бегла и не много точна представа. Сблъсках се с напълно неработеща структура и организация на работата. Трима главни библиотекари от 20 г. не знаеха на кого са главни и какви са техните отговорности. Колеги с възможности не са били мотивирани да повишават квалификацията си, за да заемат определени по-високи длъжности. Среща се и пълно разминаване между представите на човек за възможностите му и изисквания за заеманото работното място“ (Н. Г., РБ).

Потвърждава се изискването за наличие на реални знания и умения за постигане на качествена работа, която да бъде основание за развитие на кариерата: „В зависимост от длъжността, която заемат, те трябва да имат определени знания и умения, като не става въпрос за дипломи и степен на висше образование“ (Д. И., РБ).

Някои от експертите изброяват лаконично част от принципите, залегнали в основата на служебното израстване. В предварителното планиране на разпределението на длъжностите в организацията се дава шанс на хората от екипа, но се изисква от тях да изградят нужните качества: „Да, имам. Съзнателно години наред акцентувам върху квалификацията, ценза, придобиване на умения, опит, знания, приемственост“ (А. К., ОБ).

Принципно ситуацията в университетските библиотеки по отношение на възможностите за кариера, по мнението на респондентите – представители на този вид библиотеки, не е по-различна от тази в обществените: „В библиотеката няма много възможности за растеж в йерархията. Организационната ѝ структура е матрична и е създадена възможност за растеж на място. Развитието на служителите е свързано с придобиване на нови компетенции и знания в области, различни от преките всекидневни задължения. Макар че това не е кариерно развитие в истинския смисъл на това понятие е възможност за напредък, който е и материално стимулиран“ (Н. Т., УБ). Явно е, че в университетските библиотеки се предлагат гъвкави възможности за изграждане на кариера и са застъпени нейни модерни форми, които все още не се приемат равностойно на традиционното разбиране за ка-

риерно развитие. В тези библиотеки особено силно се проявява необходимостта знанията и компетентностите на библиотечния персонал да бъдат адекватни на динамично развиващите се технологии и обслужването на студентите да бъде постоянно обогатявано с иновативни услуги, които прилагат новите динамично развиващи се технологии. Някои от мениджърите систематизират информацията за своите служители и на базата на изградения профил определят реалната или потенциалната длъжност, на която служителят ще бъде най-полезен: „Стремя се да имам, тази информация е важна за мен по отношение на профила, които си изграждам за служителя“ (Х. Д., УБ).

Много често в практиката сепроявяват случаи, които провалят възможността за планиране и в известна степен нарушават процеса на управление на кариерата: „Не бих казала [не планира предварително кариерата на служителите]. Напоследък се стремя да не правя предварителни планове. Много често се изправям пред следната ситуация – даден служител се справя добре с поставените задачи, подходящ е да поеме конкретна дейност или отдел, иска да учи и да се самоусъвършенства, полага и усилия за това; аз самата съм полагала усилия да го стимулирам морално и да го обучавам, да поставям задачи, които да му разкрият различни гледни точки и които да го запознаят с разнообразни дейности в библиотеката, за да може да се справя с определена ситуация. За съжаление, поради финансова демотивация тези хора бягат от библиотеките и се случва така, че тъкмо някой е достатъчно подготвен, за да поеме дадена дейност или вече я е поел и си отдъхвам спокойно, защото не мисля точно за тази дейност в библиотеката и служителят си намира по-добре платена работа. Не бива да се подценява и отношението на колектива, който много често се състои от хора над 55 години, които по една или друга причина се чувстват неудовлетворени и предават това си отношение на младите кадри – не всички могат да издържат на това и да не обръщат внимание. Понякога е трудно да докажеш, че е възможно развитие в библиотеката, тъй като дейностите в една голяма библиотека изискват обучение на място, което много често продължава минимум 2–3 години и в този период не е възможно бързо кариерно развитие.“ (Б. Я., УБ)

Независимо от многообразието, което практиката в библиотеките предлага като осъзнати и неосъзнати нагласи и мотиви за кариерно развитие, като наличие на управленски стил или прилагане на подходи в различни ситуации, все пак съществуват общи принципи, на които се базира кадровата политика на библиотечните мениджъри. Към тях насочва вниманието един от въпросите в заочното интервю: „**Какво те ръководи в управлението на кариерата на служителите ти? Какви принципи и схващания за кариерно развитие на своите подчинени изповядаш?**“.

Обобщаващо и позитивно звучи мнението на един сравнително нов мениджър, но с богат опит в библиотечната дейност. Демонстрирана е нагласа за подкрепа и съдействие за развитие на служителите по посока на всички необходими за това условия: „Доколкото кариерата се схваща [като] съвкупност от дейности, свързани с израстването на човек в професионалната област, основните принципи в мениджърския подход са **създаване на условия** [подч. на авт.] това да се случва“ (С. П., РБ). Друг, също нов мениджър на голяма обществена библиотека с по-малко управленски опит, но с разнообразен професионален опит в библиотечния сектор споделя: „Като нов член на колектива, първо се опитах да разбера и да приема утвърдените вече групови норми и сега се опитвам да влияя в посока на собствените ми цели за развитието на библиотеката“ (Н. Г., РБ). Подход, който съответства на един от водещите принципи в теоретическото осмисляне на кариерното развитие: да се обвърже професионалното и служебното развитие на всяка отделна личност с напредъка и изпълнението на стратегическите цели на организацията. И в конкретиката на тази връзка: „Утвърдих тристепенна структура на библиотеката – направления, сектори, отдели, които се ръководят съответно от главни библиотекари и експерт-библиотекари. При избора на хората се ръководих от образователна степен, професионален опит и личностни качества. Надявам се тази кариерна промяна да доведе до по-силно чувство за оцененост, компетентност и доведе до положителни нагласи за работа. Принципът за заплащане според индивида, а не според заеманата позиция, все още е труден за осъществяване.

Направих голяма стъпка към по-добра осведоменост на колектива и включването на служителите в процеса на вземане на решения. Разширяването на работните умения, участията в квалификационни курсове като обучаеми и като обучители улесниха смяната на работните места и функции при необходимост.

Водена от убеждението за консерватизма в организацията на работата в библиотеките, наложените стереотипи в колектив с преобладаваща възраст над 40 г. и малкото време, което имах за запознаване с основните модели на поведение, водена от усещането, че институцията е ненаясно със собствените си проблеми, потърсих решение в комуникативен тренинг и тиймбилдинг. Обучението бе поверено на професионални психолози. Резултатите бяха положителни и смятам това да се превърне в практика с надграждащ ефект“ (Н. Г., РБ).

Принципен и справедлив подход проявява и мениджър на по-малка обществена библиотека: „Същото, което важи и за мен.“ (А. К., ОБ)

Какво е мнението на управленците в университетските библиотеки и дали има някаква разлика в добронамерената нагласа разкриват получените от тях отговори на същия въпрос: „Откритостта и готовността на колегите ми да приемат отговорно и заинтересовано нови задачи, да приемат градивна критика, похвали и др. Моето схващане за кариерното развитие на колегите ми е, че то е „лично завоевание.“ Пътят към това завоевание най-често минава през натрупването на нови знания, умения и реализиране на идеи. Този път трябва да бъде окуражаван и стимулиран. За стимулирането на такова развитие трябва добре да се знае какво може да се постигне напред и да се търси общо реализиране.

Като проблем в нашата система отчитам факта, че няма установена практика или приети правила за оценка на работата, които да се приемат от работодателите и да служат за допълнителен стимул на хората, които се стремят към кариерно развитие“ (Х. Д., УБ). Добронамереност към колегите има. Същевременно се отчита като негатив липсата на изрично приети общи за библиотечния сектор правила и принципи за управление на кариерите, оценка на трудово представяне и т.н. Има много добри примери за библиотеки, които на основата на трудово-правните норматив-

ни документи на страната създават вътрешни правила за развитие на персонала: НБКМ, РБ – Добрич, препоръки по тази тема на ББИА и др.

Средотговорите на интервюираните експерти се откроява един, който дава приоритет на личните качества при заемането на определена длъжност. Аргументите за подобна оценка се съдържат в нелишеното от основания твърдение, че при силно желание всичко може да се научи: „Най-важно за мен е всеки да работи на място, за което е подходящ. От опита, който имам, съм открила, че от значение е служителят какви личностни качества притежава. Те са определящи при вземането на решение кой каква позиция да заеме, а не знанията и уменията. Според мен всичко може да се научи, когато има желание“ (Н. Т., УБ).

Подробно е описана организацията на курсове в системата за продължаваща квалификация в една от библиотеките. Тук акцентът е поставен към отношението на служителите и техните мотиви да участват или не в курсовете. Представена е правдиво и напълно откровено практиката в университетската библиотека. Невинаги на усилията и позитивната нагласа на ръководителите на библиотеката към възможностите за надграждане на знания и умения има адекватен отговор от страна на членове на персонала. Стремещт да осигурят добри условия за запознаване с новостите в отделни случаи е използван за лични цели, които нямат нищо общо нито с целите на обучение, нито с целите на организацията: „Служителите в Университетската библиотека бих могла да разделя на две групи, тъй като имам различни подходи към тях. Първата група, по-голямата, са хората с дългогодишен стаж в библиотеката. Те имат достатъчно опит и познават добре процесите и спецификите в библиотеката. Това, което правя за тях, е да организирам обучителни курсове, които да повишават тяхната квалификация и информираност за новостите в професията. В някои случаи имам възможност да провеждам едва по един курс в годината, в други случаи курсовете стигат до 3–4. За мое голямо съжаление интересът невинаги е на нивото, което очаквам. При появата на курсове в Центъра за продължаващо образование за библиотекарите и Центъра за образователни услуги към СУ, които касаят пряката дейност на служителите, библиоте-

карите са подкрепяни да се включат в тях. Отново, за съжаление, мога да споделя, че някои от тях се насочват към курсове, които по никакъв начин не биха могли да бъдат полезни за тяхната служебна дейност, а понякога мотивацията е да не бъдат на работните си места“ (Б. Я., УБ). За съжаление, коментираната проява на незаинтересованост от работата е равносилна на злоупотреба с доверието на ръководителите, доколкото в обучението се влагат ресурси: финанси, работно време, усилия на преподаватели. При несериозното отношение на служителите не се постига основната цел на обучението – развитие на професионалните знания и умения, изграждане на нови компетентности на специалистите, които да се приложат активно в работата, за да повишат ефективността на дейностите и функционирането на библиотеката, а като краен резултат да има основания за придвижване в кариерата. Новоназначените служители също имат нужда от въвеждане в дейностите и работата на конкретната библиотека, както и от адекватно допълване на тяхната подготовка: „Втората група служители са новоназначените. Аз лично приемам всички новопостъпили служители и организирам тяхното обучение, в някои случаи участвам лично в него. След преминаване на първоначалния етап на обучение, свързан с изпълнение на всекидневните дейности, постепенно започвам да включвам младите колеги към все по-широк кръг от дейности, което повишава тяхната квалификация и познания, свързани с библиотеката и библиотечната дейност. Разбира се това зависи и от самия колега и от неговото желание да се обучава и да повишава своята квалификация. Имаме случай, в който в рамките на две години млад служител достигна до нивото на главен библиотекар, което е признание за положените от него усилия и желанието му да се включва в различни дейности на библиотеката“ (Б. Я., УБ).

Във всяка организация кариерното развитие влиза в рамката на междуличностните отношения. Нужно е специално умение на мениджъра да балансира управлението на кариерата на всеки служител. Дали е трудно и как се постига отговарят респондентите в следващия етап на интервюто.

При проследяването на отговорите се откроява принадлежност на респондентите към определени типове мениджъри. За-



белязва се не само определен стил на структуриране на отговорите, но и определена последователност в защитаваните позиции. Връзката между професионалните изяви и качествата на личността дотук беше нееднократно подчертавана. Особеностите на женския колектив също не могат да се пренебрегнат: „Не е лесно в екипи, съставени само от жени, да се постигне оптималният баланс. Наистина се случва понякога формирането на екипите за определени задачи да е подчинено на взаимна поносимост и съвместимост на личностите. Но винаги се старая да внуша на служителите, че личностните и междуличностните взаимоотношения трябва да бъдат туширани в полза на институцията, най-вече в полза на обществения ѝ имидж“ (С. П., РБ). Вярно, точно и съвременно звучи апелът за пренебрегване на различията и личностните отношения в името на добрата работа и развитието на организацията.

Още един важен аспект е коментиран в отговора на друг от интервюираните: разликата между двете възможности да си работил преди избирането ти на ръководна длъжност в същата библиотека или не: „В момента съм ръководител на библиотека, в която не съм била библиотекар. Това все още ми дава привилегиите да не поставям междуличностните отношения преди професионалните. Поради стремежа за разместване на пластовете ми се налага да балансирам между ментори и новоназначени колеги или такива, които проявяват интерес към ново за тях направление в библиотечните дейности. Менторите се чувстват предизвикани, но и застрашени от новите колеги и техния напредък. Много труден се оказва пътят към „партньорските отношения“ между тях“ (Н. Г., РБ). Изключително важен фактор в управленската дейност е възможността да вземаш решения, необременен от лични отношения с членове на персонала. Именно тази свобода дава шанса на библиотечния мениджър да следва принципите си в управлението на кариерите на служителите: да изисква от тях усилията за прилагане и надграждане на знания и умения, необходими за заемането на съответните длъжности, да направи най-доброто за развитието на организацията и да постигне кадрова политика, максимално близка до обективната преценка на професионалните качества, възможности и прояви на служителите.

Друг подход в изграждането на междуличностните отношения също предполага създаването на подкрепяща и гравивна атмосфера – колегиалното отношение: „Дълго време служителите са били управлявани, а не ръководени. Трудно е да се премине изведнъж такава граница, но повече залагам на колегиалните отношения. Често работя с тях и това ми дава възможност сама да виждам проблемите, а на тях свободата да ги споделят“ (Д. И., РБ).

Потвърждение за значението на личните качества в позиционирането на служители се получава и от ръководители на общинските библиотеки: „Давам възможност на екипите първо сами да определят лидерите си. Поставям на обсъждане резултата. Работя по повдигане авторитета на лидера като му поставям задачи, които са изпълними при по-висока квалификация и концентрация на усилия, но ще доведат до качествена промяна в работата на институцията и екипа, ще подобрят микроклимата, ще доведат до ефективност в изпълнението на задачата. После провеждам мониторинг на реакциите на самия екип. Дълго анализираме конфликтите. Търсим общия път. И ако не се получи, правим вътрешни размествания, сформират се нови екипи, понякога дори на принципа на сходство на характерите. Кариерното развитие на единици не може да бъде изолиран процес“ (А. К., ОБ). Работата в екипи, където хората имат добри междуличностни отношения, води до постигането на добри резултати. Ролята на характерите в трудовата реализация е коментирана по отношение на микроклимата в организацията. Но за съжаление, не е даден отговор на въпроса за балансирането в процедурата на кариерното развитие. Посоченото твърдение, че то „не може да бъде изолиран процес“ не е достатъчно, за да даде подходящите механизми за балансиране именно на отношенията в полето на кариерата.

Експертите неколккратно подчертават силното въздействие на междуличностните отношения върху атмосферата в библиотеката и върху ефективността и качеството на работата – продуктите и услугите на библиотеката:

„Спазването на точните уговорки, което се отразява на цялостната дисциплина (най-общо казано), е в основата на междуличностните отношения. Едно неспазване води до промяна на

целия климат, които останалите колеги усещат. За възникналите недоразумения трябва да се иска обяснение и отговорност.

Първата стъпка за балансиране в междуличностните отношения, е личният разговор, в който трябва да се изложат всички аргументи за дадено поведение. Ако личният разговор не дава чакания резултат, се пристъпва към общ разговор, в който се поставя дадената конфликтна ситуация – изказват се мненията и се пристъпва към даване на решение, което аз в такива случаи изисквам. Принципът тук е даване на аргументирано решение, което да е в интерес на работата.

Налага се много пъти да се внимава изключително много в даването на задачи и вменияването на задължения, за да се поддържа баланс и за да може да се използва конкретния потенциал на колегите, което всъщност е най-добрият инструмент до тук – те да се чувстват полезни и работата да върви. Стремещт е обаче да не се допуска „незаменимост“, а да се поощряват положителните нагласи към определен вид работа“ (Х. Д., УБ).

Действително: „Най-трудната част са междуличностните отношения. Особено в колективи, доминирани от жени“. Всеки мениджър търси свои начини и пътища за преодоляването на негативите в работата, предизвикани от неразбирателство и конфронтация между колегите: „Опитвам се да разнообразя средата с назначения на мъже. Оказва се подходящо решение. Друг подход е организиране на групови обучения, по различни актуални теми, по времето на които се създава благоприятна атмосфера за споделяне на проблеми, изгражда се сътрудничество, екипност и доверие между колегите“ (Н. Т., УБ).

Преодоляването на дразги и противопоставяния, създаването на атмосфера на взаимопомощ и солидарност чрез обучение е умен и ползотворен ход. Особено в професионална среда, белязана с особено отношение към знанието, отличаваща се предимно с положителна нагласа към професионалната квалификация, процесите на съвместно учене наистина могат да сплотяват. Но какво отношение има този аспект на междуличностните отношения към основната тема на настоящото проучване? В процесите на обучение също се формират неформални лидери в групата, откроява се по-добрият потенциал на едни от участниците, до-

пълва се впечатлението от възможностите на колегите. Тези нови характеристики влияят при процедурите за оценка на трудовото представяне (атестацията) и при промяната на служебното място в една или друга посока. Създадените междуличностни отношения съдействат или пречат в приемането на решенията на библиотечния мениджър, затова трябва да бъдат във фокуса на вниманието и да бъдат обект на управление, доколкото е възможно.

Експертите са единодушни относно междуличностните отношения: „На този въпрос бих отговорила и само с една дума – трудно. Едно от нещата, които ми тежат най-много, са междуличностните конфликти“. Все по-силно в съвременното функциониране и развитие на организациите и техните служители се засилва ролята и значението на личните качества и придобитите умения, изредени в следващия цитат: „За съжаление, имаме случаи, в които млади, образовани, с желание за работа колеги не успяват в своята реализация поради особености в характера, а за да се развиваш е необходимо не само знание и желание за работа, а и комуникативни умения и умения за работа в екип“ (Б. Я., УБ). Това мнение може да се допълни с коментара, че в днешната работна среда често т.нар. меки умения се поставят на първо място от мениджърските екипи, дори преди професионалната квалификация.

Доброто представяне в трудовата среда изисква притежаването на комплекс от професионални и лични качества. С особена сила това изискване се проявява при възприемането на собственото и на колегите кариерно развитие.

Въпросът *„Докога смяташ да работиш в тази библиотека?“* е в известна степен провокативен. Може да се разглежда и като начин за проверка на заявените дотук мнения и позиции. Получените отговори са максимално откровени и обогатяват прудставата за личностите в библиотечната професия. Задочното интервю с групата на експертите изявява достойни хора с висок морал и достойна за възхищение ценностна система, на която подчиняват своето поведение:

„1. Докато разбере, че съм изчерпана [т.е. вече не е достатъчно полезна на институцията] и не ми дава никакво удовлетворение [т.е. мястото на личната удовлетвореност в трудовата изява] –

този отговор е доста ... позъорски, защото, когато професията се превърне в рутина, спиращ да се вслушваш във вътрешните си гласове, пускаш се по течението, не се анализираш;

2. Докато получа предложение за друга работа – по-престижна или по-високо платена; [точно и искрено]

3. Докато ме помолят да си тръгна; [достойно]

4. Ако политизират поста директор и го обвържат с политическа принадлежност.

Всяка една ситуация е възможна. Въвеждането на мандатност и обявяването на конкурс на всеки 4 години е добър подход за поддържане на „духа буден“ (С. П., РБ).

„Назначена съм за директор след конкурс, за 5 години (2014–2018). Засега намеренията ми са да работя в тази библиотека, докато изтече договорът ми“ (Н. Г., РБ).

„Като директор на библиотеката смятам позицията си като връх в моята кариера. Като библиотекар винаги съм се чувствала полезна и, доколкото зависи от мен, ще работя в посока това да продължи колкото е възможно по-дълго“ (Д. И., РБ).

„След 30 години стаж само в нея, мисля, че бих останала до пенсионирането си. Успявам да се преборя с рутината. Намирам нови полета за изява и творчество. Само драстична промяна в личния ми живот би променила това намерение“ (А. К., ОБ).

„Личното ми мнение е, че човек колкото и да смята нещо за правилно и добро, винаги може да възникнат основателни причини да промени или отложи решенията си. Иначе работата в библиотеката много ми допада, имам желание да се развивам и да добивам нови знания, както и да реализирам някои идеи, което прави намерението ми за работа в тази библиотека дългосрочно“ (Х. Д., УБ).

„На този етап не планирам да сменям работата си“ (Н. Т., УБ).

„Нямам планове да напускам библиотеката. Но... човек никога не знае. Както обичам да казвам, във всеки един момент се случват правилните неща. Преди около 10 години тръгнах да напускам Университетската библиотека, а днес... съм заместник-директор на същата библиотека“ (Б. Я., УБ).

Всеки ръководител на библиотека, освен че е ръководител на своя екип, се явява и подчинен спрямо управляващия орган

на следващо административно ниво. С оглед на това е резонен въпросът **„В какви отношения си с твоя пряк ръководител? Има ли нещо в стила на управление, което: Харесваш... Дразни те... Не одобряваш и не прилагаш, но смяташ, че работи ефективно...?“**.

[Забележка: В отговорите на този въпрос съзнателно в скобите се отбелязва само вида на библиотеките.]

Общата рамка на условията за добри взаимоотношения е очертана лаконично и точно: „В добри отношения съм с прекия си ръководител. Към момента той показва уважение, приема разумни аргументи или критикува градивно и най-вече има готовност за работа“ (УБ).

Какво се харесва в работата и отношението на ръководителите посочват други ръководители: „ненамеса в работата ми като ръководител на културна институция, свобода (!) [подчерт. на авт.] при вземането на управленски решения“; „толерантност, търпение“; „харесвам това, че ми е гласувано доверие и че мога свободно да изказвам и реализирам идеите си, моите и на колектива на библиотеката. Харесвам и това, че се проявява интерес и ангажираност по отношение развитието и нововъведенията“ (РБ); „казва какво цени по принцип, не желае да коментира конкретна личност. Целеустременост, упоритост, амбициозност, вяра в силите, перспективно мислене, отговорност...“ (ОБ); [оценява се искреността]; „Харесвам следните качества в моя ръководител: организираност, отдаденост на професията, мисъл за институцията, саможертви в името на институцията“ (УБ).

Отношение, което не се приема с положителен знак и носи негативи в работата: „схващат гласуването на доверие (подчертаването е мое) [НО] и ненамеса в работата ми като напълно абдикиране от финансови ангажименти на Общината към Библиотеката. Грубо казано: „те могат да се оправят сами, да не им пречим...“; „протекции за определени хора“ „,че няма достатъчно време за навлизане в детайлите“ (РБ); „Има ситуации, в които невинаги успява да изслуша всички мотиви и гледни точки, свързани с даден проблем, обикновено в моменти на голяма натовареност“ (УБ); „Авторитарното мислене, грубостта, липсата на диалогичност, незачитане на мнението ми, на правото ми за свободна ад-

министративна дейност, изолиране от управленчески решения, неумението да се работи в екип...“ (ОБ).

В трета група остават управленски принципи, които респондентите не приемат, по някаква причина не ги прилагат в своята работа, но признават, че чрез тях се постига резултат: „радикалните мерки при несправяне със служебни ангажменти, т.е. всяко несправяне да води до уволнение. В Общината е приложимо и мисля, че работи. Аз предпочитам да давам втори шанс, което понякога е в полза на служителите за сметка на ефективността на някой процес. Мисля, че така постигам по-дългосрочни цели – създаване на по-трайни професионални умения, разбира се, ако служителят има капацитет да го постигне.“; „не се сещам за такова нещо“; „Грубият стил на управление. Макар че се старая да го избягвам, има случаи, когато това е решението“ (РБ); „постоянния контрол, неотстъпване от вече взето решение“ (ОБ), „перфекционизмът“ (УБ).

В настоящото изследване на нагласите и отношението към кариерното развитие се отделя внимание на още един важен въпрос: *„Смяташ ли, че хората споделят искрено своето мнение и отношение към стила на управление на кариерата?“*. Изясняването на степента на искреност в комуникирането на кариерното развитие, особено във вертикална посока, има отношение към реалната стойност на получената картина. Откровеността в дискусиата, засягаща служебното развитие, може, разбира се, да предизвика негативни последствия за този, който я прояви, независимо дали е ръководител, или подчинен. Но предимствата са повече, ако тя се насочи към прозрачност на процедурите, яснота на критериите за заемане на по-високи длъжности, условията за участие в проекти и в други екипни задачи, поощряване на участието в продължаващата квалификация. Ето каква оценка получава искреното споделяне на мнение относно управленския стил и кариерата: „Мисля, че темите „кариерно развитие“ и „управление на кариерата“ все още са извън конкретиката на библиотечната и дори менджърската дейност, но откъслечните споделяния са по-скоро в негативен план. В този смисъл – да, май са искрени“ (С. П., РБ).

„Израстването в кариерата е свързано не само с привилегии, имидж, признание, но и с отговорност. Често срещано е

мнението, че в кариерата израстват само или по-лесно хората с връзки. В момента ръководя екип, служители от който са назначени на работа с протекции. Това, че аз сега съм им директор, ме кара да мисля, че никой от тях не е имал желание да поеме отговорността на поста директор. В повечето случаи хората не споделят искрено своето мнение, особено пред прекия си ръководител, или изобщо нямат мнение по този въпрос. Замислят се затова при възникване на определен казус. Обичат да бъдат поощрявани, но трудно приемат критики и спадове в кариерното си развитие. С по-голям интерес следят кариерното развитие на колегите си“ (Н. Г., РБ).

„Не всички, но голяма част от колектива го правят. Всяка промяна изисква време и за двете страни. Дълго време библиотеките бяха оставени на произвол или доизживяване. Рязко всичко се промени – нови дейности, инициативи за привличане на потребители, нови възможности за реализацията им. Нови форми на обучение и на управление. Като добавим и сблъсък между поколенията, разбирания, мотиви...“ (Д. И., РБ).

„Не. Обикновено играят ролята на незаинтересовани. А в същото време (1) дълбоко в себе си мечтаят за кариера, но им липсва инициативност. Очакват някой да се погрижи за това, виждайки големите им качества. (2) Другият полюс – наистина незаинтересовани“ (А. К., ОБ).

Смятам, че ако хората не споделят искрено своето мнение и отношение към стила/начина на управление на кариерата/текущата работа, то това е тяхна отговорност и грижа. Ако те в крайна сметка вършат много добре работата си, няма да има основание да не бъдат искрени в даването на мнение, дали управлението на кариерата е добро или може да се направи по-добре. Тук смятам, че при добра комуникация от страна на ръководителя, би трябвало да могат да се усетят различните настроения в тази посока.

Ако обаче някой е решил да гради кариера по непочтен начин, т.е. с липса на работа или приписване на качества, които не притежава, то значи някъде има сериозен проблем. Ако не е предвидена подобна възможност или не е намерен начин да се предотврати, отговорността и допуснатата слабост е на този, който управлява кариерата (Х. Д., УБ).



„Да, мисля че са искрени“ (Н. Т., УБ).

След тези задочни разговори за кариерата и кариерното развитие с група експерти от български библиотеки остава да се направи равностметка на споделеното: Каква е според теб перспективата за кариера в библиотеката?

С отговорите на този обобщаващ въпрос се допълва картината на ситуацията в библиотечния сектор. Но не само и конкретно по управлението на кариерата, а по-широко – по проблемите на кадровото осигуряване и качеството на библиотечния персонал в един толкова сложен и решаващ етап на трансформация: „Лоша кадрова обезпеченост, липса на изградена система за кариерно развитие на библиотечните специалисти, липсата на единна система на заплащане и стимулиране на труда им в момента не са добри предпоставки в тази насока. Перспективите:

- създаване на координация между висшите училища и библиотечната мрежа, подобряване на комуникацията между академичната общност и колегията на ниво квалификационни инициативи;
- създаване на Центъра за координация (може и като структура към ББИА), за кариерно развитие, който да съдейства за установяване на преки контакти с работодатели и да възстанови студентските стажове поне в РБ. Разбирам, че трудно би могло да се постигне с оглед на автономията на висшите учебни заведения и различни програми за студентски стажове, но поне би могло да се инициира или да се проучат нагласите.

Перспективите са свързани и с промяна в психическата нагласа на библиотекарите – докато библиотеките не се превърнат в истински модерни и привлекателни институции, те няма да се схващат и като място за кариерно развитие“ (С. П., РБ).

Силно се усеща песимизъм в друго от споделените мнения: „Не много голяма. Трудовият пазар в професията ни не е много активен, поне в града, в който работя. Често служителите прекарват на едно и също място целия си трудов стаж („кариерен застои“). Не им се налага да бъдат гъвкави и адаптивни, да развиват нови умения непрекъснато.

Обикновено когато човек успешно изпълнява възложените му задачи, той е възнаграден с повишение, увеличение на заплатата или одобрение. В повечето случаи в библиотеките разликата в заплащането между отделните длъжности и хора е минимална. Индивидуалната награда за положените усилия е обикновено морална. Общественият престиж на професията също е недостатъчен. За това в повечето случаи е по-лесно да не се поемат отговорности“ (Н. Г., РБ).

Респондентите намират възможностите за кариерно развитие в библиотека за ограничени: „От гледна точка на израстване в служебната йерархия възможностите са твърде ограничени поради ниския брой служители и длъжности в библиотеката. От друга страна, във връзка с разширяване на дейностите в рамките на заеманата длъжност, се налага обогатяване на знанията и уменията на служителите, като това е съпътствано и с увеличаване на отговорностите и възнагражденията, както и неформална власт и участие при вземане на решения“ (Д. И., РБ).

„На сегашния етап – не много голяма. Щатове са малко, финансирането е слабо, новостите от техниката навлизат бавно. Кариерно развитие има смислено само там, където има динамика на професионалното развитие“ (А. К., ОБ).

Все пак оптимизъм има и ако градираме положителната нагласа, водещи ще бъдат университетските библиотеки. Всекидневната работа с млади хора, по-бързият технологичен напредък в този вид библиотеки оказват своето въздействие и предизвикват повече позитивизъм. И не само обстановката и общата атмосфера – позиционирането на библиотеката в институция със свободолюбив дух като университета, поражда и повече увереност в собствените сили и активност за развитието на кариера: „Смятам, че перспективата за кариера в библиотеката е такава, каквато човек си я направи, според възможностите и реалностите, в които живее и донякъде и според шанса да реализира вътрешните си потребности от развитие. Тук правилната лична оценка за реалността и възможните промени в нея, както и на собствените си възможности трябва да е съизмерима и свързана с околната среда. Иначе по-общо за перспективите за кариера в библиотеките, смятам че в такава институция човек би могъл да се чувства комфортно и да е удовлетворен, ако има желание, търпение и нагласа

за търсене на най-правилния подход към същността на работата на тази институция“ (Х. Д., УБ).

„Голяма! Библиотеката в днешно време е технологично развита. Има възможности за млади хора с различни специалности да намерят реализация в нея, не само за завършващите библиотечно-информационни науки. Работата е разнообразна и интересна. Библиотеката се посещава от хора, които имат духовни потребности и общуването с тях обогатява и развива всеки, който работи в нея“ (Н. Т., УБ).

Отношението към работата, личните качества, желанието за самоусъвършенстване са важни условия за адекватно поведение към развитието на успешната кариера: „Библиотеките са място, където можеш да учиш цял живот, не само защото си сред книги, а най-вече защото всеки ден откриваш нещо ново, свързано с фонда, с историята на библиотеката, дори в процеса на общуване с читателите. Аз днес, след повече от 13 години стаж в библиотеката, не мога да кажа, че познавам изцяло историята и развитието на Университетската библиотека. Почти всекидневно се случва да се сблъскам с някой особен казус или да откроя нещо ново или да направя крачка напред в развитието на библиотеката чрез решаването на проблем или внедряването на нещо ново в всекидневната дейност. Ако хората гледаха на своето развитие не само от гледна точка на увеличаване на заплатата и формално издигане в йерархията на библиотеката, сигурна съм, че щяха да се стремят да научат повече за библиотеката, за дейностите в нея, да се самоусъвършенстват, да следят новостите и така да развиват и институцията, в която работят. С други думи, перспективи има достатъчно, стига да има желание“ (Б. Я., УБ).

Изразените мнения се основават на опита от практиката. В основата даже на абстрактни разсъждения по зададен въпрос стоят проблемни ситуации, с които респондентите са се сблъскали. Заявените позиции обобщават и несъзнателно обясняват взети в годините управленски решения, провокирани от едни или други конкретни обстоятелства.

Отговорите на поставените въпроси в задочните интервюта внушават уважение и гордост от присъствието на тези хора в професията. Умни и задълбочени; отговорни и възискателни към собствената си професионална подготовка те разкриват изклю-

чително стойностен подход към кариерното развитие. Служебното израстване за тях не е самоцел и не е преследвана позиция. Постигнатата длъжност е резултат от постоянно натрупване на професионални умения и овладяването на различни сфери на професионална изява. Професионалното самочувствие е изграждано с години, белязано не от никакви очаквания за кариера, а провокирано от съдържателните страни и основното обновяване на професията през XXI в., от желанието да участват в сложните процеси на преобразуване и модернизация на българските библиотеки. Добавената стойност на изследването, направено чрез задочните интервюта, е изявяването на участвалите експерти като достойни хора, прекрасни професионалисти със заслужен авторитет в библиотечната общност. Благодаря им най-сърдечно за съгласието и яркото участие в направеното проучване!

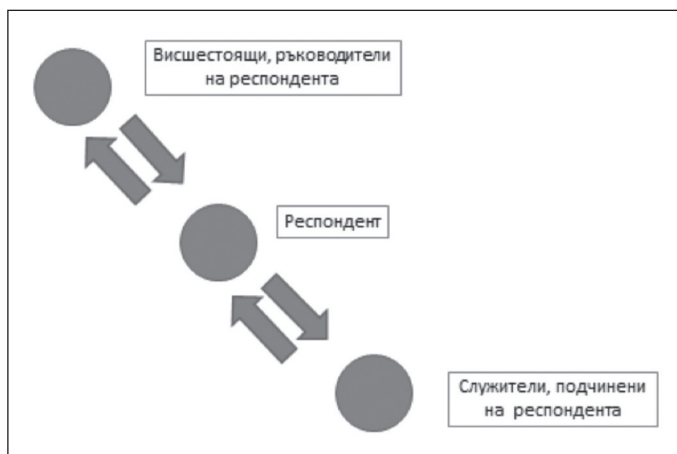
### **3. Изводи**

В теоретичен план възможностите, механизмите и въздействието на кариерното развитие в библиотеките не са изследвани аспекти на тази тема по отношение на библиотечния персонал. Кариерата не се поставя като процедура и механизъм за постигане на баланс между развитието на кадрите, необходими на съвременните библиотечни организации, просперитета на самата организация като цяло и удовлетворението на личността от служебното ѝ израстване. Практиката посочва, че изграждането на кариера в библиотеката често е благоприятно стечение на обстоятелствата, предизвикано от оценени усилия за професионално развитие и надграждане на знания и умения (без очаквания това да доведе до високи постове), а не планирана и преследвана цел.

Кариерното развитие от позицията на експертите – успешите в професията хора и ръководители, е разгледано на три нива:

- лично отношение към кариерното израстване;
- принципи, на които се подчиняват претенциите за лична кариера;
- отношение към кариерното развитие на персонала на библиотеката;

- принципи, които се следват в управлението на кариерата на служителите;
- отношения с висшестоящите и оценка на управленския им стил.



**Фиг. 67.** Отношения на респондента с подчинените и висшестоящите

Фигура 67 илюстрира посоката на действията и на потока на комуникационните процеси в управлението на кариерата и разположението на респондентите в общата схема. Избраният подход дава възможност за изследване на устойчивото и еднозначно прилагане на принципите и разбиранията за кариерно израстване в трите посоки: спрямо собственото развитие, като управленски стил в ръководството на библиотечния персонал и в оценката на действията на висшестоящия мениджър в рамките на кадровата политика.

Третата част на проучванията набелязва насоки за подробни изследвания, които да потърсят съпоставка между цялостната рамка на кариерното развитие в библиотечния сектор и съвременната практика и осмисляне на процеса на управление на кариерата. Ясно се откроява ролята на професионалните знания като повод за самочувствие и основен фактор за кариера.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Резултатите от проведените анкетни проучвания сред бъдещите и настоящите библиотечни специалисти в България очертават висока самооценка на библиотечните служители в полза на отговорно отношение към служебните задължения, без наличие на съответни стимули. Все още липсва разбиране за кариерното развитие в неговите съвременни характеристики и измерения. Библиотекарите имат ниско самочувствие, породено и от съзнанието, че нямат морални и материални стимули, официално признание, каквито са налице за други професии. Кариерното развитие в библиотеките се коментира предимно с песимизъм. Предпоставките за това идват от ниския обществен статут на библиотечната професия в обществото и твърде ниските неадекватни трудови възнаграждения в библиотечния сектор. Библиотечната професионална общност настойчиво търси достойно признаване на висококвалифицирания си и обществено значим труд. Но от друга страна, степента и качеството на придобитата квалификация невинаги покриват заявените претенции. Затова са необходими общи и обективни критерии за оценка на професионалния капацитет на библиотечните кадри. Студентите, с присъщия ентузиазъм на младите хора, залагат на доброто си бъдеще, но само част от тях са категорични, че то ще бъде свързано с библиотечната професия. Тези, които се колебаят или отпращат поглед към други сфери на дейност, също могат да бъдат спечелени за каузата на библиотеките, ако им се предоставят възможности за достойна реализация и успешна кариера.

Трансформациите в библиотеките, предизвикани от новите технологии, повишават интереса към работата в библиотеките. Професията на библиотекаря се обогатява постоянно. Тя се обвързва с изисквания за висока грамотност в областта на ИКТ. Библиотеката се превръща в център на общността и пространство за изява на социални и комуникационни умения на библиотечните специалисти. Оценката за заемане на служебните позиции в библиотечната организация се основава на широк диапазон от качества, човешки и професионален потенциал.

Развитието на науката за работната сила насочва проблемите към стратегическо УЧР. В научните изследвания и в практическите процеси все по-ясно се очертава корелация между стратегическото управление на организациите и стратегическото УЧР. Новата парадигма в изучаването, позиционирането и осмислянето на мястото, значението и ролята на работещите изисква и създава нови теоретически знания и иновативни практики в областта на стратегиите и политиките на организациите за УЧР. В областта на трудовите отношения, заетостта и кариерното развитие се прилагат нови международни, европейски и национални стандарти и модели. В практиката работната сила като основен двигател на общественото развитие преминава през същностни изменения в поведението, оценката и отношението към нея. Променят се показателите за нейната характеристика и способите за нейното управление. Промяната в поведението на хората, в тяхната ценностна система, в тяхното самочувствие и готовност за участие в управлението, в постигането на целите на организацията и ефективното изпълнение на трудовите дейности и функции отразява променените условия и внася необходимост от гъвкавост в организациите.

Библиотеката загубва своя физически стабилитет и се прелива в раздвижени структурни образования и комуникационни канали, захранва се от допълнителни експертни формирания – реални и виртуално сформирани структури, експертни групи или самостоятелни експерти – консултанти. Съвкупността от необходимия ѝ капацитет за постигането на заложените планове и текущи задачи и приоритети се създава от лимитирано множество служители. Те имат различни статут, дълготрайност на работа, място в структурата на организацията и са разпределени по работни места по категория, експертиза, ниво на компетентност. Кариерното развитие на библиотечните специалисти се развива в двете посоки на „двойната“ стълба: административноуправленска насоченост и професионално експертно-консултантско израстване. Издирените и привлечени в библиотеката „таланти“ разполагат със свободата да изберат кариера според индивидуалните си планове и предпочитания, като в отговор на получената свобода гарантират на библиотеката атрактивен облик, уникалност и висока ефективност на общественото ѝ присъствие.



## ПРИЛОЖЕНИЯ

Анкетна карта № 1. Въпроси към студенти от специалност .... (наименование на специалността) към .... (учебно заведение)

<b>Специалност</b>	
<b>Курс</b>	
<b>Форма на обучение</b>	<input type="checkbox"/> редовно <input type="checkbox"/> задочно
<b>Пол</b>	<input type="checkbox"/> мъж <input type="checkbox"/> жена
<b>1. Каква е Вашата мотивация за избор на професията библиотекар?</b>	
<b>2. Какво знаете за работата в библиотеката?</b>	
<b>3. Каква е Вашата представа за кариера в библиотеката?</b>	
<b>4. Какви са Вашите очаквания за личната Ви професионална реализация?</b>	
<b>5. Какво, извън зададените въпроси, искате да споделите по темата?</b>	

**Анкетна карта № 2. Проучване на възможностите за кариерно развитие на библиотечния персонал в контекста на информационното общество**

<b>Длъжност на анкетирувания в библиотеката</b>	<input type="checkbox"/> Директор <input type="checkbox"/> Началник на направление <input type="checkbox"/> Началник отдел <input type="checkbox"/> Завеждащ отдел <input type="checkbox"/> Главен библиотекар <input type="checkbox"/> Библиотекар
<b>Какъв е трудовият Ви стаж?</b>	<input type="checkbox"/> До 1 година <input type="checkbox"/> 1–5 години <input type="checkbox"/> 6–15 години <input type="checkbox"/> 16–25 години <input type="checkbox"/> Над 25 години
<b>Колко време работите в тази библиотека?</b>	
<b>Работили ли сте в други библиотеки? Защо променихте местоработата си?</b>	
<b>Каква длъжност заемате?</b>	
<b>I. Общи сведения за библиотеката и библиотечния персонал</b>	
<b>Вид на библиотеката, в която работи анкетируваният</b>	<input type="checkbox"/> Национална <input type="checkbox"/> Регионална (ПМС 153) <input type="checkbox"/> Регионална <input type="checkbox"/> Общински <input type="checkbox"/> Читалищна <input type="checkbox"/> Училищна <input type="checkbox"/> Университетска <input type="checkbox"/> Отраслова научна библиотека <input type="checkbox"/> Специална библиотека
<b>Статут на библиотеката, в която работи анкетируваният</b>	<input type="checkbox"/> Самостоятелен  В структурата на: <input type="checkbox"/> община <input type="checkbox"/> читалище <input type="checkbox"/> научна организация <input type="checkbox"/> университет <input type="checkbox"/> училище <input type="checkbox"/> друго.....
<b>Какви отдели (структура) има библиотеката? (моля изпишете с думи)</b>	
<b>Общ брой на персонала в библиотеката</b>	

<b>От тях:</b>	
– брой научни сътрудници	
– брой библиотекари	
– брой библиотекари с висше образование	
· брой специалисти (вкл. с полувише)	
· брой бакалаври	
· брой магистри	
– брой библиотекари, които в момента повишават степента на образованието си	
– брой библиотекари със средно образование	
– брой библиотекари с библиотечна квалификация	
Брой библиотекари, преминали курсове за квалификация със сертификат	
<b>От тях:</b>	
– брой преминали квалификация по компютърна грамотност	
– брой преминали квалификация по ИТ	
– брой преминали чуждоезикова подготовка	
– друго	
<b>Структура на библиотечния персонал</b>	
– брой библиотекари с ръководни функции	
– брой библиотекари, които отговарят за работата на екип от над 5 човека	
– брой библиотекари, които отговарят за работата на екип от по-малко от 5 човека	
– брой библиотекари	
<b>Средна възраст на библиотечния персонал</b>	

– библиотекарите с ръководни функции	До 30 31–35 36–40	41–45 46–50 Над 50
– библиотекарите	До 30 31–35 36–40	41–45 46–50 Над 50
<b>Пол на библиотекарите</b>		
– брой жени		
– брой мъже		
<b>Средна месечна работна заплата на служителите в библиотеката (в лева)</b>		
– административен персонал		
– библиотекарите с ръководни функции		
– библиотекарите		
– специалисти по автоматизация		
Ако библиотеката има уебстраница, тя използва ли се за обявяване на свободни работни места и за привлекателно представяне на работата?	<input type="checkbox"/> Информация за библиотеката <input type="checkbox"/> Реклама на предимства на библиотеката за служителите <input type="checkbox"/> Обяви за свободни работни места	
Вие лично използвате ли компютър във всекидневната си работа?	<input type="checkbox"/> Да <input type="checkbox"/> Не	
Общ брой библиотекарите, ползващи компютър във всекидневната работа		
Общ брой служители с базова компютърна грамотност		
Общ брой служители със специална ИТ подготовка		
Библиотеката разполага ли със собствен ИТ отдел?	<input type="checkbox"/> Да <input type="checkbox"/> Не	
Ако библиотеката разполага със собствен ИТ отдел, какъв е общият брой на наетите в него?		

<p><b>Ако библиотеката разполага със собствен ИТ отдел, имало ли е затруднения при назначаването на специалисти в него?</b> (възможен повече от един отговор)</p>	<input type="checkbox"/> Не <input type="checkbox"/> Не, нямаме нужда от такива <input type="checkbox"/> Не, използваме услуги на фирми <input type="checkbox"/> Да, няма достатъчен брой специалисти в населеното място <input type="checkbox"/> Да, искат високо заплащане <input type="checkbox"/> Да, няма отпусната щатна бройка <input type="checkbox"/> Друго
<p><b>Има ли библиотечни специалисти, назначени в ИТ отдела?</b></p> <p>Ако да, какви функции изпълняват?</p>	<input type="checkbox"/> Да, ..... (брой) <input type="checkbox"/> Не  .....
<p><b>Имало ли е затруднения при назначаването на библиотечни специалисти в библиотеката?</b></p>	<input type="checkbox"/> Да, в значителна степен <input type="checkbox"/> Да, донякъде <input type="checkbox"/> Не <input type="checkbox"/> Друго
<p><b>Като цяло удовлетворени ли сте от условията на труд в библиотеката?</b></p>	<input type="checkbox"/> Да, в значителна степен <input type="checkbox"/> Да, донякъде <input type="checkbox"/> Не <input type="checkbox"/> Друго
<b>II. Професионална подготовка</b>	
<p><b>Какво учебно заведение сте завършили?</b></p>	<input type="checkbox"/> ДБИ <input type="checkbox"/> СУ, БИНКП <input type="checkbox"/> ВТУ, БИН <input type="checkbox"/> УниБИТ <input type="checkbox"/> Друго
<p><b>Каква образователно-квалификационна степен на професионална подготовка имате?</b></p>	<input type="checkbox"/> Магистър <input type="checkbox"/> Бакалавър <input type="checkbox"/> Специалист <input type="checkbox"/> Библиотечен курс <input type="checkbox"/> Библиотекар със средно образование <input type="checkbox"/> Друго
<p><b>Кога сте завършили библиотечното си образование?</b></p>	
<b>1. Продължаваща професионална квалификация</b>	
<p><b>Какви сертификати имате?</b></p>	<input type="checkbox"/> Продължаваща професионална/библиотечна квалификация <input type="checkbox"/> Езикови курсове <input type="checkbox"/> ИТ обучение <input type="checkbox"/> Друго

<p><b>В какви обучения в продължаваща квалификация сте участвали?</b> <i>(моля посочете до 3)</i></p>	<p><input type="checkbox"/> В библиотеката, в която работите ..... ..... .....</p> <p><input type="checkbox"/> В ЦПОБ ..... .....</p> <p><input type="checkbox"/> Други обучения ..... ..... .....</p>
<p><b>Как оценявате възможностите за продължаваща квалификация? Вашето предложение:</b></p>	<p>– В библиотеката, в която работите: <input type="checkbox"/> Адекватни <input type="checkbox"/> Нуждаят се от подобрене <input type="checkbox"/> Остарели <input type="checkbox"/> Няма такива</p> <p>– В ЦПОБ: <input type="checkbox"/> Адекватни <input type="checkbox"/> Нуждаят се от подобрене <input type="checkbox"/> Остарели <input type="checkbox"/> Няма такива</p> <p>– Други обучения <i>(моля дайте оценка и пояснете)</i></p>
<p><b>Какви форми за обучение се прилагат във Вашата библиотека?</b> <i>(възможен е повече от един отговор)</i></p>	<p><input type="checkbox"/> Обучение на новопостъпили <input type="checkbox"/> Обучение на работното място <input type="checkbox"/> Помощ от колега с по-дълъг стаж <input type="checkbox"/> Помощ от колега с по-добра квалификация <input type="checkbox"/> Курсове <input type="checkbox"/> Семинари <input type="checkbox"/> Специализирани обучения <i>(моля пояснете)</i></p>
<p><b>Какво мислите за дейността по обучение на персонала във Вашата библиотека?</b></p>	<p><input type="checkbox"/> Ефективна <input type="checkbox"/> Епизодична <input type="checkbox"/> Неефективна <input type="checkbox"/> Липсва</p>
<p><b>Моля изразете Вашето мнение за модерната система за продължаваща професионална квалификация.</b> <i>(в свободен текст)</i></p>	

<b>2. Кариерно развитие</b>		
Каква е/била представа Ви за Вашата кариера? <i>(моля опишете във възходящ ред от а към г)</i>	а) б)	в) г)
Какво е Вашето реално кариерно развитие? <i>(моля опишете във възходящ ред от а към г)</i>	а) б)	в) г)
Как оценявате възможностите за кариерно развитие във Вашата библиотека като цяло?	<input type="checkbox"/> Много добри <input type="checkbox"/> Добри <input type="checkbox"/> Средни <input type="checkbox"/> Няма такива	
От какво се определят според Вас условията за кариерно развитие във Вашата библиотека? <i>(моля номерирайте според значението)</i>	<input type="checkbox"/> Ръководството <input type="checkbox"/> Структурата на организацията <input type="checkbox"/> Нормативната база в бранша <input type="checkbox"/> Лични	
Как оценявате отношението на ръководството на библиотеката към служителите?	<input type="checkbox"/> Справедливо <input type="checkbox"/> Обективно <input type="checkbox"/> Субективно <input type="checkbox"/> Несправедливо <input type="checkbox"/> Друго	
Как оценявате дейностите за развитие на библиотечния персонал?	<input type="checkbox"/> Силно мотивиращи <input type="checkbox"/> Мотивиращи <input type="checkbox"/> Донякъде мотивиращи <input type="checkbox"/> Няма такива	
<b>III. Личностни мотиви</b>		
Как оценявате Вашата нагласа за работа?	<input type="checkbox"/> Много активна <input type="checkbox"/> Добра <input type="checkbox"/> Колкото мога – толкова <input type="checkbox"/> Ниска	
Как подреждате Вашите приоритети в работата? <i>(моля изредете първите 4 във възходящ ред от а към г)</i>	а) б)	в) г)
Как подреждате Вашите стимули в работата? <i>(моля изредете първите 4 във възходящ ред от а към г)</i>	а) б)	в) г)
Какви аргументи за пренасочване на друга работа бихте приели?	<input type="checkbox"/> В полза на библиотеката <input type="checkbox"/> В полза на конкретна работа <input type="checkbox"/> В полза на Вашето по-добро трудово представяне <input type="checkbox"/> Никакви	
Какво Ви мотивира за по-добра работа? <i>(моля номерирайте по възходящ ред от 1 до 4)</i>	<input type="checkbox"/> Морално признание <input type="checkbox"/> Кариерно развитие <input type="checkbox"/> Признанието на колегите <input type="checkbox"/> Заплатата	

<b>IV. Трудово представяне</b>	
<b>Как характеризирате изпълняваната от Вас работа?</b>	<input type="checkbox"/> Над възможностите ми <input type="checkbox"/> Адекватна на възможностите ми <input type="checkbox"/> Отговаря на част от подготовката ми <input type="checkbox"/> Под възможностите ми
<b>Как се оценяват от висшестоящите Вашите качества и постигнати резултати?</b>	<input type="checkbox"/> Много високо <input type="checkbox"/> Адекватно на работата ми <input type="checkbox"/> Относително добре <input type="checkbox"/> Недостатъчно
<b>Кой Ви оценява?</b>	<input type="checkbox"/> Ръководството <input type="checkbox"/> Висшестоящи колеги <input type="checkbox"/> Колегите, с които работя <input type="checkbox"/> Смесена оценка
<b>Попадате ли в ситуации, в които Ви третираат несправедливо?</b>	<input type="checkbox"/> Няма такива <input type="checkbox"/> Относително рядко <input type="checkbox"/> Относително често <input type="checkbox"/> Постоянно
<b>V. Вие и библиотеката</b>	
<b>Как определяте връзката между Вас и библиотеката?</b>	<input type="checkbox"/> Имаме общи цели <input type="checkbox"/> Интересува ме развитието на библиотеката <input type="checkbox"/> Интересува ме развитието на библиотеката донякъде <input type="checkbox"/> Работно място <input type="checkbox"/> Не ме интересува
<b>Как се съпоставят Вашите професионални цели с тези на библиотеката?</b>	<input type="checkbox"/> Напълно съвпадат <input type="checkbox"/> Относително съпоставими <input type="checkbox"/> Различни <input type="checkbox"/> Пълно разминаване
<b>Как оценявате отношението към Вас?</b>	<input type="checkbox"/> Справедливо <input type="checkbox"/> Обективно <input type="checkbox"/> Субективно <input type="checkbox"/> Несправедливо <input type="checkbox"/> Друго
<b>Как оценявате заплащането на Вашия труд?</b>	<input type="checkbox"/> Стимулира ме за по-добра работа <input type="checkbox"/> Отговаря на моето трудово представяне <input type="checkbox"/> По-ниско от заслуженото <input type="checkbox"/> Демотивиращо ниско



<p><b>Адекватно ли е Вашето образование на изискванията към Вашата работа?</b></p>	<p><input type="checkbox"/> Над изискванията е</p> <p><input type="checkbox"/> Отговаря точно на изискванията</p> <p><input type="checkbox"/> Имам нужда от допълнителна квалификация</p> <p><input type="checkbox"/> Не отговаря на новите изисквания</p>
<p><b>Как се попълва разминаването (ако има такова) между Вашата подготовка и изискванията към Вашата работа?</b></p>	<p><input type="checkbox"/> Чрез система за продължаваща квалификация</p> <p><input type="checkbox"/> Чрез обучение на място от по-подготвени колеги</p> <p><input type="checkbox"/> Чрез самообучение</p> <p><input type="checkbox"/> Не се прави нищо</p>
<p><b>Какво не успяхте да споделите дотук, а искате да кажете?</b> <i>(можете да приложите допълнителни страници, ако желаете)</i></p>	

Табл. 1. Респондентите по висше училище, курс, пол и форма на обучение

Групи ВУЗ		I курс		II курс		III курс		IV курс		Неуточнен курс	
		М*	Ж*	М	Ж	М	Ж	М	Ж	М	Ж
СУ (76)	Р** 64	4	13	1	2	2	12		17	3	10
	З** 12		3		2					4	3
УниБИТ (42)	Р 19			3	10		6				
	З 23			1	14	1	7				
ВТУ (21)	Р 21	3	8			1	3	1	4		1
Общо 139	Р 104 З 35	7	24	5	28	4	28	1	21	7	14

\* М – мъже; Ж – жени

\*\* Р – редовна форма на обучение; З – задочна форма на обучение

Табл. 2. Разпределение на отговорите в анкетите на студентите от СУ

Степени на изразеното отношение и адекватност на отговорите спрямо зададените в анкетата въпроси	I курс М*	I курс Ж**	II курс М	II курс Ж	III курс М	III курс Ж	IV курс Ж	без курс М	без курс Ж
Въпрос 1: Каква е Вашата мотивация за избор на професията библиотекар?									
1 <i>положителна степен</i> : емоционално максимално положително отношение; по-дълбоко разбиране; отговор, адекватен на въпроса	2р**	2з** 1р		2з		2р	5р	1р 2з	2р
2 <i>положителна степен</i> : по-спокоен тон; конкретни представи и очаквания; кратки отговори, но ясно положително отношение; сравнително адекватен отговор на поставения въпрос	1р	1з 2р		1р	2р	6р	3р	1р	5р
3 <i>средна степен</i> 1 <i>неутрална</i> : равенство на положителните и отрицателните елементи; изтъкват се предимства, но и недостатъци; относително адекватно към въпроса		2р	1р			2р	2р	1з	2р 2з
4 1 <i>отрицателна степен</i> : по-силно клони към отрицание, но има аргументация; има поставени условия; не съмсем по въпроса	1р	2р		1р		1р 1р	4р	1з	
5 2 <i>отрицателна степен</i> : агресивно, категорично отрицание; силен негативизъм; често е далеч от отговор на поставения въпрос		3р					3р	1р	1з 1р

6 степен 2 неутрална: колебливи заявления; по съдържание се отделяват от сферата на библиотечната професия не са отговорили	1р														
Въпрос 2: Какво знаете за работата в библиотеката?	2р														
1 положителна степен: емоционално максимално положително отношение; по-дълбоко разбиране; отговор, адекватен на въпроса	2р	2з			2з					3р	7р	2з		2р	
2 положителна степен: по-спокоен тон; конкретни представи и очаквания; кратки отговори, но ясно положително отношение; сравнително адекватен отговор на поставения въпрос	1з 3р				1р					4р	4р	3р		5р	
3 средна степен 1 неутрална: равенство на положителните и отрицателните елементи; изтъкват се предимства, но и недостатъци; относително адекватно към въпроса	3р									4р	3р			2р 1з	
41 отрицателна степен: по-силно клони към отрицание, но има аргументация; има поставени условия; не съмем по въпроса	2р				1р					1р	3р	1з			
52 отрицателна степен: агресивно, категорично отрицание; силен негативизъм; често е далеч от отговор на поставения въпрос	1р	5р										1з		1р 1з	

6 степен 2 неутрална: колебливи заявления; по съдържание се отдават от сферата на библиотечната професия																							
не са отговорили																					13		
Въпрос 3: Каква е Вашата представа за кариера в библиотеката?																							
1 положителна степен: емоционално максимално положително отношение; по-дълбоко разбиране; отговор, адекватен на въпроса	2р	2з	2з	2р	2р	2р	2р	2з															
2 положителна степен: по-спокоен тон; конкретни представи и очаквания; кратки отговори, но ясно положително отношение; сравнително адекватен отговор на поставения въпрос		1з		1р	4р	2р	1р		1р	3р													
3 средна степен 1 неутрална: равенство на положителните и отрицателните елементи; изтъкват се предимства, но и недостатъци; относително адекватно към въпроса	1р	2р	1р		4р	2з			4р	2з	4р												
41 отрицателна степен: по-силно клони към отрицание, но има аргументация; има поставени условия; не съмсем по въпроса		6р		2р	4р	1р			4р	1з													
52 отрицателна степен: агресивно, каторично отрицание; силен негативизъм; често е далеч от отговор на поставения въпрос	1р	5р	1р	1р	2р	3р	2з		3р	2з													



6 степен 2 неутрална: колебливи заявления; по съдържание се отдават от сферата на библиотечната професия не са отговорили		2р					1р	3р	1з	1з
Въпрос 5: Какво, извън зададените въпроси, искате да споделите по темата?										
1 положителна степен: емоционално максимално положително отношение; по-дълбоко разбиране; отговор, адекватен на въпроса	1р	2з 1р	2з				4р	4р	2р	1р
2 положителна степен: по-спокоен тон; конкретни представи и очаквания; кратки отговори, но ясно положително отношение; сравнително адекватен отговор на поставения въпрос		1з 2р	1р				1р	1р	1р	1р 1з
3 средна степен 1 неутрална: равенство на положителните и отрицателните елементи; изтъкват се предимства, но и недостатъци; относително адекватно към въпроса		2р	2р					1р		
41 отрицателна степен: силно клони към отрицание, но има аргументация; има поставени условия; не съмем по въпроса	1р								1р	1з
52 отрицателна степен: агресивно, каторично отрицание; силен негативизъм; често е далеч от отговор на поставения въпрос	1р	3р					3р	4р		2р 1з

6 степен 2 неутрална: колебливи заявления; по съдържание се отделячат от сферата на библиотечната професия	1р								
не са отговорили	1р	4р	1р	5р	7р	3з	6р		

\* М – мъже; Ж – жени

\*\* р – редовна форма на обучение; з – задочна форма на обучение

Табл. 3. Разпределение на отговорите в анкетите на студентите от УниБИТ

Степени на изразено отношение и адекватност на отговорите спрямо зададените в анкетата въпроси	II курс М*		II курс Ж*		III курс Ж		III курс М	
	р**	з**	р	з	р	з	р	з
<b>Въпрос I: Каква е Вашата мотивация за избор на професията библиотекар?</b>								
<i>1 положителна степен:</i> емоционално максимално положително отношение; по-дълбоко разбиране; отговор, адекватен на въпроса	1		4	7	3			
<i>2 положителна степен:</i> по-спокоен тон; конкретни представи и очаквания; кратки отговори, но ясно положително отношение; сравнително адекватен отговор на поставения въпрос	2		4	5	1		2	1
<i>3 средна степен:</i> равенство на положителните и отрицателните елементи; изтъкват се предимства, но и недостатъци; относително адекватно към въпроса				1	2		1	
<i>4 отрицателна степен:</i> ясно отрицание; посилно клони към не, но има аргументация; има поставени условия; не съвсем по въпроса		1		1			1	



<i>52 отрицателна степен:</i> агресивно, категорично отрицание; силен негативизъм; често е далеч от отговор на поставения въпрос						2			
<i>6 група неутрална:</i> колебливи заявления; по съдържание се отдават от сферата на библиотечната професия									
<i>не са отговорили</i>									
<b>Въпрос 2: Какво знаете за работата в библиотеката?</b>									
<i>1 положителна степен:</i> емоционално максимално положително отношение; по-дълбоко разбиране; отговор, адекватен на въпроса	1				2		4	3	
<i>2 положителна степен:</i> по-спокоен тон; конкретни представи и очаквания; кратки отговори, но ясно положително отношение; сравнително адекватен отговор на поставения въпрос		1			5		4	2	1
<i>3 средна степен:</i> равенство на положителните и отрицателните елементи; изтъкват се предимства, но и недостатъци; относително адекватно към въпроса	1				1		5	1	2
<i>41 отрицателна степен:</i> по-силно клони към отрицание, но има аргументация; има поставени условия; не съвсем по въпроса						1			
<i>52 отрицателна степен:</i> агресивно, категорично отрицание; силен негативизъм; често е далеч от отговор на поставения въпрос						1		1	
<i>6 група неутрална:</i> колебливи заявления; по съдържание се отдават от сферата на библиотечната професия									
<i>не са отговорили</i>	1								
<b>Въпрос 3: Каква е Вашата представа за кариера в библиотеката?</b>									
<i>1 положителна степен:</i> емоционално максимално положително отношение; по-дълбоко разбиране; отговор, адекватен на въпроса	1					3	4	1	1

<i>2 положителна степен:</i> по-спокоен тон; конкретни представи и очаквания; кратки отговори, но ясно положително отношение; сравнително адекватен отговор на поставения въпрос	1	2	4	2		
<i>3 средна степен:</i> равенство на положителните и отрицателните елементи; изтъкват се предимства, но и недостатъци; относително адекватно към въпроса		3	3	2	1	
<i>41 отрицателна степен:</i> по-силно клони към отрицание, но има аргументация; има поставени условия; не съвсем по въпроса	1	1	1		3	1
<i>52 отрицателна степен:</i> агресивно, категорично отрицание; силен негативизъм; често е далеч от отговор на поставения въпрос		2		1		
<i>6 група неутрална:</i> колебливи заявления; по съдържание се отдават от сферата на библиотечната професия						
<i>не са отговорили</i>	1	1	2		2	
<b>Въпрос 4: Какви са Вашите очаквания за личната Ви професионална реализация?</b>						
<i>1 положителна степен:</i> емоционално максимално положително отношение; по-дълбоко разбиране; отговор, адекватен на въпроса	1	4	5		2	
<i>2 положителна степен:</i> по-спокоен тон; конкретни представи и очаквания; кратки отговори, но ясно положително отношение; сравнително адекватен отговор на поставения въпрос	1	1	3	2	1	
<i>3 средна степен:</i> равенство на положителните и отрицателните елементи; изтъкват се предимства, но и недостатъци; относително адекватно към въпроса		3	2	1	1	
<i>41 отрицателна степен:</i> по-силно клони към отрицание, но има аргументация; има поставени условия; не съвсем по въпроса		2	3		2	1
<i>52 отрицателна степен:</i> агресивно, категорично отрицание; силен негативизъм; често е далеч от отговор на поставения въпрос		2		2		

6 група неутрална: колебливи заявления; по съдържание се отдалечават от сферата на библиотечната професия не са отговорили	2								1	1		
Въпрос 5: Какво, извън зададените въпроси, искате да споделите по темата?												
1 положителна степен: емоционално максимално положително отношение; по-дълбоко разбиране; отговор, адекватен на въпроса	1		3	7	1	2	1					1
2 положителна степен: по-спокоен тон; конкретни представи и очаквания; кратки отговори, но ясно положително отношение; сравнително адекватен отговор на поставения въпрос			2	1			1					1
3 средна степен: равенство на положителните и отрицателните елементи; изтъкват се предимства, но и недостатъци; относително адекватно към въпроса						2						
41 отрицателна степен: по силно клони към отрицание, но има аргументация; има поставени условия; не съм се по въпроса		1	2									
52 отрицателна степен: агресивно, категорично отрицание; силен негативизъм; често е далеч от отговор на поставения въпрос			2				1					
6 група неутрална: колебливи заявления; по съдържание се отдалечават от сферата на библиотечната професия не са отговорили	2								3	6	2	4

\* М – мъже; Ж – жени

\*\* р – редовна форма на обучение; 3 – задочна форма на обучение

**Табл. 4.** Разпределение на изпратени и получени анкетни карти

Вид библиотека	Изпратени анкети	Върнати имейли	Отговорили	Отказ	Неотговорили
Национална библиотека	25		22 (88%)	1	2
Регионални библиотеки	63	9	42 (67%)		12
Общински и Читалищни библиотеки	29	3	25 (86%)		1
Университетски библиотеки	36	3	31 (86%)		2
Училищни библиотеки	6		4 (67%)		2
Специални библиотеки	5		5 (100%)		
Отраслови научни	49	17	4 (8%)		28
Резултати	213	32	133	1	47

**Табл. 5.** Други посочени в анкетите длъжности

Ниво изпълнители	III ниво средни ръководни кадри	II ниво средни ръководни кадри	I ниво средни ръководни кадри	Ниво висши ръководни кадри
Библиотекар документалист	Завеждащ отдел	Гл. библиотекар БИО и Връзки с обществеността	Директор дирекция	ВРИД Директор
Младши експерт документалист	Зав. обучителен център в РБЛК	Гл. библиотекар на отд. „Библиографска и краеведска дейност“	Ръководител (на) направление	Директор на БИЦ/БИК
Библиограф информатор	Завеждащ читалня за точни науки	Гл. библиотекар Справочно-информационно обслужване	Главен експерт	Завеждащ библиотека

Библиотекар библиограф		Гл. библиотекар Връзки с обществеността и координация между библиотеките	Ръководител (на) направление „Комплектуване и каталогизация“	Отговорник на библиотеката
Информатик		Началник сектор	Ръководител (на) направление БИО и фондове	Зам.-директор
Координация и методическа дейност				Ръководител на УБ (университетска библиотека)
Методист				
Секретар библиотекар				
Работник в библиотека				
Училищен библиотекар				

Табл. 6. Трудов стаж на анкетираните, разпределени по длъжности

Длъжност на анкетирания в библиотеката	Трудов стаж (в години)					Общо
	до 1	1–5	6–15	16–25	над 25	
Директор	0	0	3	5	18	26
Началник направление	0	0	2	0	6	8
Началник отдел	0	0	4	2	2	8
Завеждащ отдел	0	0	0	2	4	6
Главен библиотекар	0	0	4	3	14	21
Библиотекар	4	8	12	16	24	64
Общо	4	8	25	28	68	133

Табл. 7. Общ брой на персонала, разпределен по видове библиотеки

Вид библиотека, в която работи анкетираният	Общ брой персонал					Общо
	1-3	4-10	11-25	26-50	Над 51	
Национална	0	0	0	0	7	7
Регионална	0	0	10	27	3	40
Общинска	1	1	0	0	0	2
Читалищна	18	2	3	0	0	23
Училищна	4	0	0	0	0	4
Университетска	4	14	6	2	2	28
Отраслова научна	0	0	4	0	0	4
Специална	3	0	2	0	0	5
Общо	30	17	25	29	12	113
Липсват отговори						20
Общо						133

Табл. 8. Библиотекари с висше образование, разпределени по видове библиотеки

Вид библиотека, в която работи анкетираният	Библиотекари с висше образование					Общо
	1-3	4-10	11-25	26-50	Над 51	
Национална	0	0	0	0	2	2
Регионална	0	0	20	13	0	33
Общинска	1	0	0	0	0	1
Читалищна	5	1	1	0	0	7
Училищна	2	0	0	0	0	2
Университетска	8	11	8	0	1	28
Отраслова научна	0	1	3	0	0	4
Специална	3	0	2	0	0	5
Общо	19	13	34	13	3	82

**Табл. 9.** Библиотекари с висше образование – специалисти, разпределени по видове библиотеки

Вид библиотека, в която работи анкетираният	Библиотекари с висше образование – специалисти					Общо
	1–3	4–10	11–25	26–50	Над 50	
Национална	0	0	1	0	1	2
Регионална	5	15	8	8	0	36
Общинска	1	1	0	0	0	2
Читалищна	9	2	0	0	0	11
Училищна	2	0	0	0	0	2
Университетска	14	11	2	0	1	28
Отраслова научна	0	1	3	0	0	4
Специална	3	0	2	0	0	5
Общо	34	30	16	8	2	90

**Табл. 10.** Библиотекари с висше образование – бакалаври, разпределени по видове библиотеки

Вид библиотека, в която работи анкетираният	Библиотекари с висше образование – бакалаври				Общо
	1–3	4–10	11–25	26–50	
Национална	0	0	0	1	1
Регионална	5	18	2	0	25
Общинска	1	0	0	0	1
Читалищна	4	1	0	0	5
Училищна	2	0	0	0	2
Университетска	15	0	2	0	17
Отраслова научна	2	0	0	0	2
Специална	1	0	0	0	1
Общо	30	19	4	1	54

**Табл. 11.** Библиотекари с висше образование – магистри, разпределени по видове библиотеки

Вид библиотека, в която работи анкетираният	Библиотекари с висше образование – магистри					Общо
	1–3	4–10	11–25	26–50	Над 51	
Национална	0	0	0	0	1	1
Регионална	0	14	11	4	0	29
Читалищна	6	1	0	0	0	7
Училищна	1	0	0	0	0	1
Университетска	7	11	3	0	1	22
Отраслова научна	0	2	1	0	0	3
Специална	2	0	1	0	0	3
Общо	16	28	16	4	2	66

**Табл. 12.** Библиотекари, които повишават образованието си в момента, разпределени по видове библиотеки

Вид библиотека, в която работи анкетираният	Библиотекари, които повишават образованието си в момента		Общо
	1–3	4–10	
Регионална	20	2	22
Общинска	2	0	2
Читалищна	2	0	2
Университетска	9	0	9
Специална	1	0	1
Общо	34	2	36



**Табл. 13.** Библиотекари със средно образование, разпределени по видове библиотеки

Вид библиотека, в която работи анкетираният	Библиотекари със средно образование				Общо
	1-3	4-10	11-25	26-50	
Национална	0	0	1	1	2
Регионална	6	1	0	0	7
Общинска	1	0	0	0	1
Читалищна	11	0	0	0	11
Университетска	2	0	0	0	2
Отраслова научна	2	0	0	0	2
Специална	3	0	0	0	3
Общо	25	1	1	1	28

**Табл. 14.** Библиотекари с библиотечна квалификация, разпределени по видове библиотеки

Вид библиотека, в която работи анкетираният	Библиотекари с библиотечна квалификация				Общо
	1-3	4-10	11-25	26-50	
Регионална	1	5	13	4	23
Общинска	1	0	0	0	1
Читалищна	2	1	1	0	4
Университетска	3	7	1	0	11
Отраслова научна	1	1	0	0	2
Специална	1	2	0	0	3
Общо	9	16	15	4	44

**Табл. 15.** Библиотекари – ръководители на над 5 човека, разпределени по видове библиотеки

Вид библиотека, в която работи анкетираният	Библиотекари – ръководители на над 5 човека			Общо
	1–3	4–10	11–25	
Национална	0	0	1	1
Регионална	26	6	1	33
Читалищна	0	1	0	1
Университетска	10	2	0	12
Отраслова научна	4	0	0	4
Специална	2	0	0	2
Общо	42	9	2	53

**Табл. 16.** Библиотекари – ръководители на под 5 човека, разпределени по видове библиотеки

Вид библиотека, в която работи анкетираният	Библиотекари – ръководители на под 5 човека			Общо
	1–3	4–10	11–25	
Национална	0	1	0	1
Регионална	15	12	0	27
Читалищна	3	2	0	5
Университетска	6	0	1	7
Отраслова научна	1	0	0	1
Специална	1	0	0	1
Общо	26	15	1	42

**Табл. 17.** Библиотекари, които използват всекидневно компютър, съставени с общия брой персонал

Библиотекари, които използват всекидневно компютър	Общ брой персонал					Общо
	1-3	4-10	11-25	26-50	Над 51	
1-3	27	2	0	0	0	29
4-10	0	15	0	0	0	15
11-25	0	0	24	11	0	35
26-50	0	0	0	16	0	16
Над 51	0	0	0	0	3	3
Общо	27	17	24	27	3	98

**Табл. 18.** Оценка на дейността по обучение на персонала в библиотеките, разпределена по видове библиотеки

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

**Табл. 19.** Оценка на възможностите за кариерно развитие в библиотеките, разпределена по видове библиотеки

Вид библиотека	Оценка на възможностите за кариерно развитие				Общо
	много добри	добри	средни	няма такива	
Национална	1	10	8	2	21
Регионална	5	15	15	6	41
Общинска	1	0	0	1	2
Читалищна	4	5	5	5	19
Училищна	1	0	1	2	4
Университетска	5	12	10	3	30
Отраслова научна	0	0	2	2	4
Специална	1	1	1	2	5
Общо	18	43	42	23	126
Липсват отговори					7
Общо					133

**Табл. 20.** Условията, от които се определя кариерното развитие в библиотеките, според ранжирането на предложените фактори, направено от анкетираните

		Ръководството	Структурата на библиотеката	Нормативната база в бранша	Лични обстоятелства
I място	Брой анкетирани	63	16	13	4
	Процент	47,4	12,0	9,8	3
II място	Брой анкетирани	31	31	8	6
	Процент	23,3	23,3	6,0	4,5
III място	Брой анкетирани	10	13	17	10
	Процент	7,5	9,8	12,8	7,5

IV място	Брой анкетирани	11	16	13	18
	Процент	8,3	12,0	9,8	13,5
Общо	Брой анкетирани	115	76	51	38
	Процент	86,5	57,1	38,3	28,6
Липсват отговори	Брой анкетирани	18	57	82	95
	Процент	13,5	42,9	61,7	71,4
Общо	Брой анкетирани	133	133	133	133
	Процент	100	100	100	100

Табл. 21. Оценка на дейностите за развитие на БП, разпределена по видове библиотеки

Вид библиотека, в която работи анкетираният	Оценки за дейностите за развитие на БП				Общо
	Силно мотивирани	Мотивирани	Донякъде мотивирани	Няма такива	
Национална	1	3	13	4	21
Регионална	1	15	17	8	41
Общинска	0	1	0	1	2
Читалищна	1	10	4	5	20
Училищна	1	1	1	1	4
Университетска	3	12	13	2	30
Отраслова научна	0	1	2	1	4
Специална	0	2	1	2	5
Общо	7	45	51	24	127
Липсват отговори					6
Общо					133

Табл. 22. Оценка за нагласата за работа

		Оценка, поставена на I място	Оценка, поставена на II място
<b>Много активна</b>	Брой анкетирани	66	1
	Процент	49,6	0,8
<b>Добра</b>	Брой анкетирани	62	1
	Процент	46,6	0,8
<b>Колкото мога толкова</b>	Брой анкетирани	4	
	Процент	3	
<b>Общо</b>	Брой анкетирани	132	2
	Процент	99,2	1,5
<b>Липсват отговори</b>	Брой анкетирани	1	131
	Процент	0,8	98,5
<b>Общо</b>	Брой анкетирани	133	133
	Процент	100	100

Табл. 23. Аргументи за пренасочване на друга работа

		Аргументи, поставени на I място	Аргументи, поставени на II място
<b>В полза на библиотеката</b>	Брой анкетирани	32	1
	Процент	24,1	0,8
<b>В полза на конкретната работа</b>	Брой анкетирани	26	6
	Процент	19,5	4,5
<b>В полза на Вашето трудово представяне</b>	Брой анкетирани	47	10
	Процент	35,3	7,5
<b>Никакви</b>	Брой анкетирани	15	
	Процент	11,3	
<b>Общо</b>	Брой анкетирани	120	17
	Процент	90,2	12,8
<b>Липсват отговори</b>	Брой анкетирани	13	116
	Процент	9,8	87,2
<b>Общо</b>	Брой анкетирани	133	133
	Процент	100,0	100,0

Табл. 24. Мотиви за по-добра работа

		Морално признание	Кариерно развитие	Признаването на колегите	Заплатата
I място	Брой анкетирани	76	15	18	16
	Процент	57,1	11,3	13,5	12
II място	Брой анкетирани	18	30	25	27
	Процент	13,5	22,6	18,8	20,3
III място	Брой анкетирани	10	30	34	23
	Процент	7,5	22,6	25,6	17,3
IV място	Брой анкетирани	21	32	22	26
	Процент	15,8	24,1	16,5	19,5
Общо	Брой анкетирани	125	107	99	92
	Процент	94,0	80,5	74,4	69,2
Липсват отговори	Брой анкетирани	8	26	34	41
	Процент	6,0	19,5	25,6	30,8
Общо	Брой анкетирани	133	133	133	133
	Процент	100	100	100	100

Табл. 25. Характеристика на служителя за изпълняваната работа

		Характеристики, поставени на I място	Характеристики, поставени на II място
Над възможностите ми	Брой анкетирани	1	
	Процент	0,8	
Адекватна на възможностите ми	Брой анкетирани	104	
	Процент	78,2	
Отговаря на част от подготовката ми	Брой анкетирани	18	4
	Процент	13,5	3,0
Под възможностите ми	Брой анкетирани	10	
	Процент	7,5	
Липсват отговори	Брой анкетирани		129
	Процент		97,0
Общо	Брой анкетирани	133	133
	Процент	100	100

Табл. 26. Кой оценява служителите според анкетираните

		Оценяващи фактори, поставени на I място	Оценяващи фактори, поставени на II място
Ръководството на библиотеката	Брой анкетирани	56	1
	Процент	42,1	0,8
Висшестоящи колеги	Брой анкетирани	25	4
	Процент	18,8	3,0
Колегите, с които работя	Брой анкетирани	6	11
	Процент	4,5	8,3
Смесена оценка	Брой анкетирани	42	2
	Процент	31,6	1,5
Общо	Брой анкетирани	129	18
	Процент	97,0	13,5
Липсват отговори	Брой анкетирани	4	115
	Процент	3,0	86,5
Общо	Брой анкетирани	133	133
	Процент	100	100



**Ели Попова**

**КАРИЕРНО РАЗВИТИЕ НА БИБЛИОТЕЧНИЯ ПЕРСОНАЛ  
В КОНТЕКСТА НА ИНФОРМАЦИОННОТО ОБЩЕСТВО**

**Част 1. Проучвания 2012–2015**

Българска  
Първо издание

Научни рецензенти *проф. д.с.н. Цветан Давидков*  
*проф. д.ф.н. Оля Харизанова*

Редактор *Полина Костова*

Оформление на корица *Мария Попова*

Формат 60x90/16  
Печ. коли 15,5

Университетско издателство „Св. Климент Охридски“  
[www.press-su.com](http://www.press-su.com)





