

2011/4



ORGANIZACIJA ZNANJA XVI



ORGANIZACIJA ZNANJA

FREE FLOW OF BIBLIOGRAPHIC INFORMATION
PROST PRETOK BIBLIOGRAFSKIH INFORMACIJ

ZBORNİK KONFERENCE
COBISS 2011

Maribor,
Kongresni center Habakuk,
15. in 16. november 2011

COBISS OBVESTILA

“



:



;





ORGANIZACIJA ZNANJA
letnik 16, zvezek 4, 2011



UVODNIK

POZDRAVNI NAGOVOR

KONFERENČNI PRISPEVKI

Franci Pivec

Povzetki predavanj: Jay Jordan, Richard Wallis, Alan Danskin 129

Melita Ambožič

"Standardi" za visokošolske knjižnice 137

Svetlana Slapšak

"Velika boginja" in podobe žensk sredozemsko-balkanskih kultur 141

Srečko Benčec

COBISS v virtualnem okolju 145

Jure Sande

Online izposoja na bibliobusih – ocena možnosti 148

Polonca Belej

Ustanovitev združenja *Alumni COBISS* 151

Franci Pivec

Uloga alumni udruženja u stručnom svetu 153

Sigrid Reinitzer

Free flow of bibliographic information 156

Primož Južnič

Knjižničar kot strokovnjak in intelektualec 159

Ivan Pehar

Biti dobar rukovoditelj knjižnice: primjer iz prakse 162



ORGANIZACIJA ZNANJA

ISSN: 1580-979X

Vpis v razvid medijev MK pod številko 337.

Ustanovitelj in izdajatelj

Institut informacijskih znanosti Maribor

Za izdajatelja: Davor Šoštarič

Odgovorni urednik: mag. Franci Pivec

Naslov uredništva

Uredništvo OZ

Institut informacijskih znanosti

Prešernova 17, 2000 Maribor

e-pošta: oz@izum.si

telefon: 02 2520-402

faks: 02 2524-334

Uredniški odbor

dr. Maks Gerkeš (Maribor), Žaklina Gjalevska (Skopje),
mag. Janez Jug (Ljubljana), Nadja D. Karačodžukova
(Sofija), dr. Stela Filipi Matutinović (Beograd), dr. Ismet
Ovčina (Sarajevo), mag. Franci Pivec (Maribor),
dr. Marta Seljak (Maribor), dr. Tvrтко M. Šercar (Maribor),
dr. Zdravko Vukčević (Podgorica)

Uredništvo

Tehnično urejanje: Miran Lešič

Lektoriranje: dr. Renata Zadavec Pešec, Aleksandar
Marinković

Oblikovanje naslovnice: Andrej Senica

Tisk

Grafiti studio Maribor

Naklada

850 izvodov

Elektronska verzija

<http://home.izum.si/cobiss/oz/>

Revija izhaja četrtletno. Cena posamezne številke je 4 EUR.
Letna naročnina je 16 EUR, za študente 8 EUR. Za člane
COBISS je naročnina všteta v članarino.

Publikacija sodi med proizvode, za katere se plačuje 8,5-odstotni davek od prometa blaga in storitev na osnovi 7. točke 25. člena Zakona o davku na dodano vrednost.
--



Nagovor Davorja Šoštarica, direktorja IZUM-a

Živimo v časih, ko se pod vprašaj postavljajo tudi najboljši dosežki in najbolj perspektivne ideje. IZUM ni izjema in tudi mi moramo skozi to trnovo preizkušnjo. Seznanjeni ste s spremembami, ki so se zgodile v naši hiši. Da smo danes spet skupaj na konferenci COBISS 2011, je znak, da ostajamo na začrtani poti delovanja in razvoja Instituta informacijskih znanosti v Mariboru, ki jo je dolgoročno začrtal Tomaž Seljak s svojimi sodelavci.

Letošnja konferenca je že 18. v nizu in vaš odziv dokazuje, da gre za nepogrešljivo mednarodno strokovno srečanje in ne samo za še eno od brezštevilnih strokovnih konferenc. Gre za manifestacijo medsebojnega razumevanja in podpore, na kar smo lahko vsi, ki smo jo sooblikovali v preteklih desetletjih, zelo ponosni. Poleg tega, da nas je povezovala, nam je odpirala tudi okno v svet sodobnega knjižničarstva in informacijskih znanosti. Na njej so se nam predstavili mnogi vrhunski svetovni strokovnjaki z našega področja in neposreden stik z njimi je na različne opazne in neopazne načine sooblikoval naš razvoj. Naj vas spomnim na nekatere od njih:



Na sliki v prvi vrsti od leve proti desni: Nicholas Cop alias Miklavž Čop (sorodnik Matije Čopa, prvega slovenskega knjižničarja) je začel niz številnih obiskov strokovnjakov iz OCLC. Ben Godegebuure je prišel iz organizacije FID, ki je postavila univerzalno decimalno klasifikacijo. Stevan Dedijer je bil predavatelj iz Lunda. Tefko Saračević iz Rutgersa je eden od utemeljiteljev informacijske znanosti. Trevor Haywood iz Birminghama je avtor prvih knjig o informacijskem prepadu. Bendik Rugaas iz Osla je vodilno ime norveške informacijske družbe.

V drugi vrsti: Mogens Jensen iz Kopenhagna je zaslužen za avantgardno vlogo danske nacionalke v evropskem knjižničarstvu. Zorana Ercegovic iz Los Angelesa je postavila izhodišča za vlogo knjižničarjev pri informacijskem opismenjevanju. Michael Malinconico iz Bloomingtona je izvorni povezovalac knjižničarjev in informatikov. Klaus Brunnstein iz Hamburga je eden prvih strokovnjakov za varnost v digitalnem okolju. Barbara Tillet iz Washingtona je strokovnjakinja za katalogizacijska vprašanja v Kongresni knjižnici. Sigrid Reinitzer iz Gradca je naša dolgoletna podpornica in svetovalka pri razvoju.

V tretji vrsti: Steve Coffman iz Germantowna je na naši konferenci lansiral idejo o Booklu kot knjižničarski konkurenci Googlu. Beverly Lynch iz Los Angelesa je v času obiska pri nas zaključevala mandat predsednice ALA. Ingrid Parent iz Montreala, naša rojakinja iz Rogaške Slatine, je sedanja predsednica organizacije IFLA. Karen Calhoun iz Dublina (Ohio) je podpredsednica OCLC.

Marshall Breeding z Vanderbilta je v svoje priznane preglede najpomembnejših knjižničnih informacijskih sistemov v svetu vključil tudi COBISS.

In poleg naštetih še številni vidni slovenski znanstveni in kulturni ustvarjalci.

Pretekla leta nas sicer navdajajo s ponosom, vendar pa moramo gledati naprej, saj v prihodnosti ne bo lahko vzdržati dosedanjega razvojnega tempa. Ne bomo jadikovali o zavoženih politikah doma, po Evropi in v svetu, raje poskusimo uganiti trende v razvoju informacijske družbe in posledično v razvoju knjižničarstva.

Čeprav nas vedno znova fascinirajo čarovniške mobilne naprave, se moramo zavedati, da je najpomembnejši nediskriminatorni širokopasovni dostop do interneta, saj gre pri tem za največji potencial vplivanja na svetovni razvoj. Če želimo razbrati prihodnost knjižničnih informacijskih sistemov, moramo dognati, kaj se bo v našem okolju dogajalo glede:

- cen IKT (informacijsko-komunikacijske tehnologije),
- širokopasovnega dostopa,
- hitrosti in kakovosti servisov,
- usposobljenosti oziroma informacijske pismenosti,
- vsebine in jezika ter
- aplikacij za končne uporabnike.

Po primerjalni lestvici ITU (International Telecommunication Union) za leto 2010 je na podlagi "razvojnega indeksa IKT" (ITU ICT development index – IDI) Slovenija na 24. mestu v svetu (Hrvaška na 31., Bolgarija na 49., Srbija na 50., Črna gora na 51., Makedonija na 52., Bosna in Hercegovina na 63. in Albanija na 78. mestu). To nesporno vpliva na razvoj knjižničnih informacijskih sistemov v omenjenih državah, zato je IZUM vedno med tistimi, ki aktivno prepričujejo državna vodstva, da morajo biti bolj odločna pri vzpostavljanju sistemskih pogojev za informacijsko družbo. Prepričan sem, da bi morali skupaj s knjižnicami, ki so marsikje prve znanilke digitalne dobe, še bolj pritisniti na državne načrtovalce. Zagotavljam vam, da glavni problem ni v denarju, ampak v glavah.

Miselnost pa je očitno odločilna tudi pri cenovni politiki na področju internetnih povezav in dostopov, ki seveda tudi odločilno vplivajo na razvoj knjižničnih informacijskih servisov. Ko smo pred desetletji začeli, je bila prepustnost velikostnega reda tisoč bitov na sekundo. Paketna omrežja X.25 so se sramežljivo bližala nekaj deset tisočem bitov na sekundo, zgodnja internetna omrežja pa so pred enoto potrebovala še predpono mega. Danes pojma "širokopasovni dostop" ne jemljemo resno, če povezave nimajo vsaj nekaj deset megabitov na sekundo v manjših okoljih in gigabitov v večjih sistemih. Trg internetnih povezav ni več monopoliziran, kar je dobro. Kar nekaj tranzicijskih držav v Evropi skuša prav z nizkimi cenami internetnih povezav pospeševati razvoj informacijske družbe; v vodstvu so baltske države in Ciper. Tudi nacionalni telekomunikacijski organi dobro vedo, kje je meja med "mora biti regulirano" in odprtim bojiščem; resnici na ljubo se včasih (tudi s taktičnim pogledom državne uprave) poskušata vsiliti pretirana regulacija in orwellovski nadzor. Tu moramo biti na preži in ohraniti prvinski duh interneta, kot je bil zasnovan.

Ko govorimo o tehnoloških trendih, ne smemo biti preskromni! Dajmo, na ves glas ponosno povejmo, kaj že počnemo in na katere nove izzive se pripravljamo. IZUM je v naše knjižnično okolje že uvedel nekatere novosti, ki so za marsikatero tudi dosti bolj razvito okolje še vedno znanstvena fantastika. Tu mislim najprej na storitve kvalitetnega brezžičnega omrežja Libroam, ki smo ga zelo uspešno pripeljali že v dvajset knjižnic, potem na prehod na nov internetni protokol IPv6, kjer smo tudi mi del zelo uspešne slovenske zgodbe o uspehu, pred nami je še računalništvo v oblaku oziroma *cloud computing*. Več o tem bo govora jutri.

Tudi knjižnice so v velikih dilemah, katera pot v prihodnost je prava. Resno razpravljamo o tem, ali se sploh še imenovati knjižničar ali pa bi se bilo bolje imenovati informacijski strokovnjak, morda informacijski menedžer, nekateri pa se že imajo za upravljavce znanja. So predmet našega

delovanja res knjige ali pa morda podatki ali informacije ali znanje? Komu sploh služimo (pazite zdaj!): so to "klijenti, kastomerji, juzerji, konzumerji, stejkhoderji" in kaj je še podobnih novodobnih izrazov, ki so se pod krinko globalizacije pritihotapili v naš vsakdan? Naše poslanstvo je slej ko prej namenjeno naši skupnosti uporabnikov (ne "komjunitiju"!) in ohranjanju naše kulturne dediščine v vsej svoji raznolikosti za naše zanamce.

Sprašujem se, ali gre pri preimenovanju nekdanjih oddelkov za knjižnične študije v oddelke za informacijske znanosti za modno potezo ali paradigmatški premik. Če so bili knjižničarji po tradiciji čuvarji urejenega, objektivnega, predvidljivega, newtonskega znanja, morajo danes obvladovati mrežne hipermedijske infomacije, ki so relativne, kontekstualne, nepredvidljive itd. Preobrat je po radikalnosti podoben preobratu ptolomejskega razumevanja sveta z zemljo v središču v kopernikansko razumevanje sveta s soncem v središču. Vendar ne pozabimo, da je bil tudi Kopernik otrok svoje dobe, ki je kljub briljantnim idejam okovan v nekatere za današnji čas čudne miselne sponse, brez katerih bi nam dal lahko še več. Okolje pritiska na knjižničarje, naj vsakodnevno potrjujejo rentabilnost vlaganj v knjižnice. Če knjižničarji preslišijo take pozive, se takoj najdejo alternativne institucije (od svetovnega Googla do lokalnih skoraj garažnih informacijskih servisov), ki so jih pripravljene nadomestiti. Skupaj moramo v sodobnem knjižničarstvu na novo definirati vodilne vrednote: služenje skupnosti, demokratičnost, prost dostop do informacij, enakost za vse ljudi, intelektualna svoboda, spoštovanje različnosti, podpora pismenosti in vseživljenjskemu učenju. Danes vemo, kaj je vse to pomenilo v včerajšnjem svetu; pa vemo tudi, kaj bo pomenilo jutri? Ni druge poti, kot da se soočimo s krizo lastne dejavnosti in s skupnimi močmi poiščemo najboljše rešitve.

Nekoč so knjižničarji naročali informatikom, kaj naj jim "sprogramirajo", potem so informatiki gradili informacijske sisteme, ne da bi se poglobljali v vsebino. Zdaj smo vsi skupaj – knjižničarji in informatiki – nekaj korakov naprej. Dober knjižnični informacijski sistem je danes lahko le plod sinergije knjižničarjev in informatikov. Čeprav ni šlo brez težav, je IZUM v dosedanem razvoju zgradil takšno sodelovanje obeh strok in naša uspešnost temelji prav na tem. Priznati moramo, da smo imeli tudi dober zgled, na primer v OCLC. Sodelovanje s tem pomembnim svetovnim knjižničnim servisom poglobljamo. Z veseljem in ponosom naj povem, da sta včeraj OCLC in IZUM podpisala pismo o nameri, s katerim so postavljeni temelji za analizo možnosti o strateškem partnerstvu med tema dvema institucijama glede razvoja nacionalnih knjižničnih informacijskih sistemov na območju naše družine COBISS.Net.

Čaka nas mnogo dela, saj se celotno svetovno knjižničarstvo sooča s kupom odprtih vprašanj. Iskanje rešitev je zahtevno in zamudno; ni prostora za improvizacije, kaj šele napake. Preveč dejavnosti v današnji družbi je odvisnih od naše informacijske podpore in cena za kakršno koli zaostajanje ali obvozno pot je enostavno previsoka.

Vsebinski program letošnje konference smo zastavili tako, da bi na vprašanja, ki sem jih skiciral, dobili čim več odgovorov. Pa ne gre le za recepte, ampak tudi za poglobljanje samih vprašanj in za postavljanje diagnoz o stanju, v katerem smo. Prisluhnilo bomo ljudem, ki sodelujejo v jedru raziskav sodobnega knjižničarstva in vem, da nas čaka razburljiv študijski dan.

Želim vam dobro počutje v Mariboru, da bi konferenčne vsebine obogatile vaše strokovno znanje, pa tudi, da bi utrdili stara prijateljstva in navezali nova. In seveda, vidimo se spet čez dve leti!



Pozdrav dr. Igorja Lukšiča, ministra za šolstvo in šport

Živimo v zahtevnem času, ko so na dnevnem redu temeljna vprašanja o tem, v katero smer naj krene človeštvo in s kakšnimi koncepti in vodili lahko navdušimo ljudi, da bi se aktivno spoprijeli z nakopičenimi problemi. Načini, cilji in vzorci obnašanja, po katerih smo delovali doslej, so se izkazali za napačne, ker so nas pripeljali do velikih kriz, ne samo v finančnem sistemu, ampak v mednarodnem sistemu delitve ustvarjenih dobrin sploh. In prav slednje je najbolj travmatično.

Odgovori, ki se ponujajo, gredo v dve glavni smeri:

- Prva smer pomeni ponavljanje in zaostrovanje vzrokov, ki so nas v krizo pripeljali. Uveljavljajo se strategije, da bi bili profiti še večji in da bi bilo bogastvo še bolj koncentrirano v rokah peščice. Za to naj bi zmanjšali javno porabo in še bolj razpršili in razkropili tisto, kar je ostalo od mehanizmov, ki utrjujejo skupnost. Še bolj naj bi zmanjšali stroške dela, kar pomeni znižanje plač.
- Druga, nasprotna smer pomeni vrnitev k temu, kar se je utrjevalo po drugi svetovni vojni do leta 1975. Ohraniti je treba tisto, kar je najbolj zlahtnega v skupnosti. Graditi je treba na izkušnji, da vsak sam zase ne zmore veliko, da pa lahko nekaj doseže le v skupnosti. Zato je treba ljudi usposobiti, da bodo znali skupaj z drugimi postavljati cilje ter poiskati poti za njihovo uresničitev, izhajajoč iz načel humanizma.

Mislim, da je dejavnost IZUM-a umeščena v to drugo rešitev in predstavlja močno orodje za boljšo povezanost. COBISS povečuje transparentnost in zagotavlja sprotan vpogled v realne dosežke raziskovalcev in drugih ustvarjalcev, ki prispevajo k razvoju skupnosti in ponujajo svoje dosežke vsem ljudem. Razvidni so realni rezultati, ne pa neke namišljene in zgolj naslikane želje ter obljube. V tej vlogi se je COBISS dobro uveljavil in zato je bil IZUM priznan kot referenčni center UNESCO. O tem je nedavno sklepala konferenca UNESCO v Parizu, na kateri sem sodeloval. IZUM je dobil vrhunsko potrditev svojega delovanja. Na to smo lahko ponosni in s tega mesta izrekam vsem zaslužnim iskrene čestitke.

Ko pa že govorim o konferenci UNESCO, bi rad v kontekstu prej omenjenih dveh usmeritev povedal še to, da mi je bilo v čast, da sem lahko ob tej priliki v imenu Slovenije glasoval za polnopravno članstvo Palestine v tej svetovni organizaciji. Ta odločitev je bila sprejeta pod giljotino, saj so ZDA že v devetdesetih letih sklenile, da ne bodo financirale mednarodnih organizacij, katerih članica je Palestina. Vseh 107 držav, ki so glasovale za članstvo Palestine, je torej vedelo, da bo UNESCO izgubil četrtino proračuna, ampak so vseeno podprle vključitev. To kaže, da svet ve, katera je prava pot in da se je treba odločiti po kriteriju pravičnosti, ne pa po kriteriju denarja.

Prepričan sem, da bo konferenca COBISS 2011 prispevek v tej smeri pravičnejšega sveta, za kar se vam zahvaljujem in vam želim veliko uspeha.

POVZETKI PREDAVANJ: JAY JORDAN, RICHARD WALLIS, ALAN DANSKIN

Udeleženci konference COBISS 2011 so imeli izjemno priložnost prisluhniti trem mednarodno uglednim strokovnjakom o aktualnih vprašanjih v knjižničarstvu danes in jutri. V želji, da bi tudi širša strokovna javnost izvedela za njihove poglede, povzemamo njihova predavanja, ki so jih imeli v Kongresnem centru Habakuk v Mariboru, 15. novembra 2011. Povzetki niso avtorizirani, kar je treba upoštevati pri morebitnem citiranju.

GLOBALNA VLOGA OCLC



Predstavitel avtorja: **Jay Jordan**, diplomant angleške književnosti na Univerzi Colgate, je četrti predsednik v zgodovini OCLC, kamor je prišel leta 1998 po četrstoletni karieri v Information Handling Services. Pred tem je delal v 3M, še prej pa je bil častnik ameriške vojske v Evropi. Aktiven je v knjižničarskih strokovnih organizacijah, kot so Ameriško knjižničarsko združenje (ALA), Združenje specialnih knjižnic (SLA), v uredništvu *Journal of Library Administration*, v založniškem odboru American Chemical Society (ACS) itd.

Tehnološki trendi

Jordan se je zahvalil za povabilo v Maribor, ki ga je pritegnilo tudi zato, ker bo mesto v letu 2012 evropska prestolnica kulture.

Uvodoma je navedel nekaj osnovnih podatkov o OCLC. Pred 44 leti so OCLC ustanovile knjižnice v Ohio in knjižničarji ga upravljajo še danes. Gre za neprofitno kooperativo na podlagi zakonodaje ZDA. Začetek ravno v Ohio je bolj ali manj naključje, saj so knjižnice tudi drugod iskale načine, kako se spoprijeti z novimi tehnologijam, pri čemer so ubirale podobno pot. Danes je v OCLC včlanjenih 72.035 knjižnic iz 171 držav.

V delovanju OCLC je v zadnjem obdobju šest bistvenih poudarkov:

- aplikacije, ki jih razvijajo študentje,
- spremenjene informacijske navade novih generacij,
- evolucija informacijskih strategij,
- digitalne knjige,
- servisi v oblaku,
- povezani odprti podatki.

Študentske aplikacije

Vse več je študentov, ki zaobidejo knjižnične portale, ker z njimi niso zadovoljni. Poleg tega, da iščejo druge ponudnike, pa je najbolj pomembno, da razvijajo svoje lastne aplikacije. To nas ne bi smelo presenečati, saj ima večina najpomembnejših svetovnih ponudnikov elektronskih informacij skupno značilnost, da so jih zasnovali študentje, ki niso bili zadovoljni z razpoložljivimi orodji.

Vodilna ameriška revija za informatiko ugotavlja, da so študentje razvili polovico od deset najnovjših pomembnih aplikacij. Tak primer je GetchaBooks, ki študentom omogoča cenejšo izposajo e-knjig in je v rekordnem času pridobila 10 milijonov uporabnikov. V uporabi so številne mobilne aplikacije, npr. izdelek študentov Državne univerze Ohia, ki vam posreduje informacije o razpoložljivih parkirnih mestih v Columbusu. Zelo zanimivo študentsko aplikacijo imajo na Univerzi Rutgers, ki kaže zasedenost pralnih strojev v študentskih domovih. Na Državni univerzi Severne Caroline so študentske mobilne aplikacije še posebej razvite in med drugim lahko preko dlančnika ugotovite, ali lahko dobite sedež v čitalnici univerzitetne knjižnice. Ko pa ste v čitalnici,



lahko pogledate, kolikšna je vrsta za kavo v bifeju. Zelo koristna je aplikacija o voznem redu javnega avtobusnega prometa, ki ga uporabljajo študentje. Na Univerzi Tennessee so študentje razvili aplikacijo, ki pokaže lokacijo zahtevane knjige na polici.

OCLC je odprl spletno stran za "mrežo razvijalcev", kar seveda niso samo študentje, ampak s knjižnicami povezani ljudje na vseh koncih sveta. V mreži je trenutno 170 registriranih razvijalcev, ki se dogovarjajo o izpopolnitvah obstoječih orodij v OCLC in razvoju novih.

Nauk, ki sledi iz vsega tega, je jasen: odprite svoje sisteme in pritegnite mlade razvijalce, sicer bodo sisteme na svoj način "odprli" oni sami! To je način, da bo sistem OCLC bolj uporaben in bolj dostopen.

Informacijske navade

Zavedati se moramo, da za mlade splet ni nič novega, prav tako ne pametni telefoni. Odkar so na svetu, so okoli njih tudi te tehnologije. V ZDA velja, da je elektronska pošta za stare starše, twitter za starše, otroci pa uporabljajo kratka sporočila na mobilnih napravah (angl. *text messaging* ali *texting*).

OCLC je spodbudil vrsto mednarodnih raziskav o odnosu mladih ljudi do informacij. Ni presenetljivo, da večina njih ne začne s knjižnično spletno stranjo (le 2 %), ampak z iskalnikom (84 %) in 90 % jih pri iskalniku tudi ostane.



Vse te študije so prosto dostopne in jih je priporočljivo prebrati.

Predstavnike Facebookove generacije poimenujemo tudi "milencialci". Rojeni so med letoma 1979 ter 1994, kar pomeni, da so stari od 17 do 32 let in takih je v ZDA od 70 do 80 milijonov. Zakaj ne uporabljajo knjižnice? Iz raziskav izvemo naslednje odgovore:

- "Knjižnice so dobri viri, če imaš več mesecev časa."
- "V knjižničnem katalogu zelo težko najdeš pravo stvar."
- "Jaz sploh ne hodim več v knjižnico /.../ bolje je prebrati članek na spletni strani JSTOR na 25 straneh kot 250 strani knjige."
- "Prvo, kar naredim je, da grem na Google ... Ne grem v knjižnični sistem, ker se je treba tam 15-krat prijaviti, preden prideš do baze podatkov. Ko prideš do tja, pa te prekinejo."

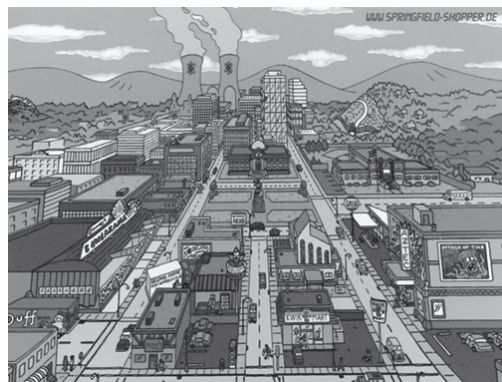
Spregovoriti je treba še o družabnih omrežjih, ki pritegnejo 88 % ljudi med 18 in 24 letom starosti. Toda vsak dan je več tudi uporabnikov, starejših od 65 let.

Neka kanadska raziskava je pokazala, da ljudje ne dvomijo v večjo zanesljivost knjižničnih informacij, vendar zaradi hitrosti in enostavnosti uporabe vseeno dajejo prednost iskalnikom.

Zato – bolje kot bomo razumeli informacijske navade mladih ljudi, boljšo podporo jim bom lahko dali, knjižnicam pa zagotovili zanesljivejšo perspektivo.

Evolucija iskalnih strategij

Poglejmo najprej ilustracijo, kjer je predstavljeno mesto prihodnosti s svojimi centralnimi funkcijami, med katerimi pa ni knjižnice, kar je zaskrbljujoče. Lahko se



sicer jezimo na risarje, toda ali smo lahko prepričani, da bi nas narisali politiki ali gospodarstveniki?

Drugače je z Googlom. Ogromen je in vsak dan še večji in zadnji podatki pravijo, da pokrije 80 % vseh iskanj na spletu. Yahoo doda 9,45 % in Microsoftov Bing 8,6 %, preostanek pa si razdelijo vsi drugi, s knjižnicami vred.

Ampak tudi ti drugi so pomembni. Redki poznajo Wolfram Alpha, čeprav gre za fantastičen iskalnik, ki zna povezati tisoče podatkovnih baz. Ob kraju in datumu rojstva poišče tudi vremensko poročilo za tisti dan. Razvili so ga najsposobnejši matematiki in je

najboljši. Podobno velja za Yebol, iskalnik semantičnega spleta, ki obravnava informacije na drugačen način in sledi njihovim poprejšnjim uporabam. OCLC skupaj z Univerzo v Syracuse ter Univerzo v Washingtonu razvija iskalnik Reference Extract, ki bo temeljil na strokovnosti knjižničarjev.

Vidimo, da Google niti približno ni edina možnost, čeprav se bo še naprej največji delež iskanja začel z njim, bo pa tudi vse več bo ljudi, ki bodo iskanje nadaljevali na bolj izpopolnjenih iskalnikih. Deleži pri prometu pač niso vedno dokaz ali posledica kakovosti.

Digitalne knjige

Dober pristop na področju upravljanja z digitalnimi knjigami predstavlja Hathi Trust, ki vključuje že 60 institucij in omogoča, da lahko npr. GoogleBook skeniramo lokalno. Projekt vodi Univerza v Michiganu na podlagi ustanovnega dogovora, s katerim je določeno, kako člani projekta merijo in plačujejo storitve. Zelo pomemben del projekta je ohranitev izvornikov. OCLC je tesno povezan s podjetjem Hathi Trust, ki ponuja že 7,5 milijona knjig, cilj pa je 50 milijonov knjig, kar bo doseženo v naslednjih 3 ali 4 letih. Vzpostavljen je trikotnik OCLC-Google-Hathi. WorldCat služi kot orodje za iskanje po tej naraščajoči zalogi digitaliziranih knjig.



Javne knjižnice v ZDA so pred zahtevno nalogo upravljanja z zbirkami digitalnih knjig, saj ima vsak založnik svoje pogoje glede uporabe in zaščite avtorskih pravic. Mnoge knjižnice imajo še avdioknjige, zelo pa narašča tudi nabava različnih čitalnikov. Uporaba e-knjig izjemno hitro narašča v vseh vrstah knjižnic.

Servisi v oblaku

Servise na podlagi oblaka lahko definiramo na več načinov. Dejansko ne gre za povsem novo stvar, ampak za drugo ime izvajanja storitev, ki je že obstajalo. Princip je podoben, kot ga uveljavlja znameniti hokejist Wayne Gretzky: vedno je treba drsati tja, kamor bo plošček drsel, ne pa tja, kjer trenutno plošček je. Poleg tega še pravi, da so streli, ki niso sproženi, stoozdostno zgrešeni. Zato OCLC sproža številne strele, ki danes še letijo v prazno, a bodo jutri zadetki. To jamči naslednja ponudba:

- 193 milijonov knjig,
- 526 milijonov člankov,

- 12 milijonov e-knjig,
- 1,424 podatkovnih baz in kolekcij,
- neposredne povezave do polnih besedil člankov in objektov v prostem dostopu.

OCLC omogoča mobilne dostope do katalogov in uporabniki lahko v polni meri izkoriščajo vse svoje pametne naprave. V katalogih je 235 milijonov bibliografskih zapisov in 1,7 milijarde vpisov zaloge, 531 milijonov zapisov licenciranih digitalnih vsebin – člankov v knjižničnih zbirkah, 44 milijonov enot, digitaliziranih lokalno v knjižnicah. Ko vse to seštejemo, dobimo številko 2,1 milijarde enot in število raste iz sekunde v sekundo.

Zajeti so tudi institucionalni repozitoriji, ki so splošna praksa in način sprotnega zajemanja intelektualnih rezultatov strokovnjakov. Repozitoriji niso katalogi in če jih knjižnice ne zajamejo, čez čas nihče ne bo imel več pregleda, kaj je v njih. To je nasploh glavni problem sedanjosti, da ni mogoče več obvladati kompleksnosti informacijske sfere kar preko običajnega namizja, ampak je nujno potrebno upravljanje s strani knjižnično-informacijske stroke. Ni rešitev v ponudbi novih in novih ločenih orodij, ampak v njihovi funkcionalni integraciji. In na tej točki se je treba vrniti k zahtevi, da morajo biti naša računalniška okolja odprta za razvojni prispevek tako študentov kot tudi vseh drugih, ki imajo pametne ideje. Sleherni knjižnica v mreži OCLC mora imeti priložnost in možnost, da deluje v tej smeri.

Dotakniti se je treba še varovanja zasebnosti, ki jo v ZDA ureja Patrotic Act, sprejet po 11. septembru. Če je ukrepanje ZDA v zvezi z nadziranjem informacij razumljivo, pa že Kanada tega ni dolžna sprejemati in se noče podrediti predpisom v sosednji državi. Zato je OCLC moral vzpostaviti oblake zunaj ZDA, v Veliki Britaniji (London), Avstraliji, Kanadi in kontinentalni Evropi. Knjižnice že podpisujejo pogodbe o delovanju v teh oblakih. Mnoge so opustile svoje lokalne sisteme in delujejo izključno v OCLC-jevem oblaku.

Ustanovitelj OCLC Fred Kilgour je daljnega leta 1967 predstavil vizijo, ki je dejansko temeljila na servisiranju iz oblaka, čeprav takrat še ni bilo nobenega sledu o spletu, niti o javnem internetu in Tim Berners-Lee je hodil še v šolo tam nekje sredi Anglije. Kilgour se že takrat ni omejeval na kataložne podatke in izmenjavo virov, ampak je imel pred očmi celovite procese, koncentrirane v oblaku. Samo tako je bil uresničljiv njegov strateški plan, ki je zajemal:

- skupni online katalog in vzajemno katalogizacijo,
- kontrolo serijskih publikacij,
- tehnično procesiranje (nabava),

- medknjižnično izposajo,
- predmetno iskanje (reference),
- oddaljen dostop do kataloga in avtomatizirano izposajo.



WorldCat je 26. avgusta 1971 nastal pod vodstvom Freda Kilgourja.

OCLC ima še WorldCat Identities Network, ki zbira iz različnih baz relevantne podatke za ogromno število oseb iz sveta znanosti, umetnosti itd. Oblikujejo se diagrami, ki kažejo povezave med temi osebnostmi, npr. med Newtonom in Einsteinom. Seveda je v ozadju rudarjenje podatkov (angl. *datamining*). Smo na poti, na kateri se bo pozornost uporabnikov od Googla spet vrnila h knjižnicam.

Na koncu je Jay Jordan ocenil, da sta si viziji IZUM-a in OCLC zelo blizu, in izrazil željo, da bi se ta sorodnost potrdila s še tesnejšimi delovnimi povezavami. Razumevanje za tako povezovanje pričakuje tudi od državne uprave v Republiki Sloveniji.

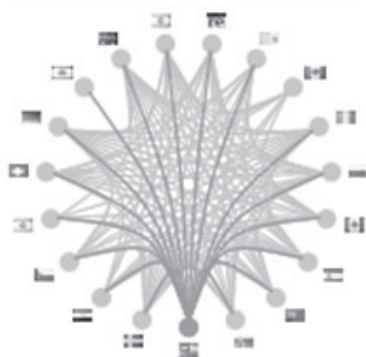
Povezovanje podatkov

Prostodostopne podatke lahko uporablja in objavlja vsak, kot sam želi, brez omejitev na podlagi avtorskih pravic, patentov in drugih nadzornih mehanizmov. Drugo ime za povezane podatke je semantični splet, ki ga Tim Berners-Lee opredeljuje kot splet podatkov, ki jih lahko procesiramo neposredno ali posredno z računalniki. Na taki osnovi je danes na razpolago normativna baza imen.

Zelo uporabna je baza GeoNames, ki zajema 8 milijonov imen krajev in jo lahko uporabljamo brezplačno – vsak dan je nanjo naslovljenih okoli 20 milijonov zahtev. DBpedija je varianta Wikipedije, ki upošteva odnose med iskalnimi pojmi.

IFLA je leta 2003 v Berlinu sklenila osnovati Virtual International Authority File (VIAF). Začelo se je tako, da so tri velike knjižnice – Kongresna knjižnica (Library of Congress), Nemška nacionalna knjižnica (Deutsche Nationalbibliothek) in Nacionalna knjižnica Francije (Bibliothèque nationale de France) – ter OCLC združili svoje normativne baze osebnih imen. Kasneje so se pridružile praktično vse pomembne svetovne knjižnice.

Danes imamo naslednjo shemo povezanih podatkov VIAF:



POVEZANI PODATKI IN PODATKOVNI SPLET – ZA KNJIŽNICE?



Predstavitev avtorja: **Richard Wallis** je že več kot dvajset let zaposlen pri podjetju Talis, ki se ukvarja s povezanimi podatki in tehnologijo semantičnega spleta. Kot t. i. tehnološki evangelist (oznanjevalec) ima bistveno vlogo pri pojasnjevanju in uporabi novih spletnih tehnologij ter tehnologij semantičnega spleta na širšem področju informatike.

Kot OCLC je bil tudi Talis ustanovljen pred štirimi desetletji, ko so po svetu vznikale knjižnične kooperative, da bi se skupaj lažje sprijeli z novimi pristopi h katalogizaciji ob podpori računalnika. S tem se je pojavil tudi nov etos vzajemnega inoviranja v knjižnicah, temelječ na želji izkoristiti nove možnosti povezovanja v svetu za boljše knjižnično delovanje. V to so se vključili tako tisti, ki so ponujali podatke, kot tisti, ki so te podatke uporabljali.

Etos vzajemnosti

Prvo področje, na katerem se je začela uveljavljati vzajemnost, je bil knjižnični katalog, kataložni listki in vzajemna katalogizacija. Za ta namen je bilo treba izumiti standard MARC, s pomočjo katerega je bilo mogoče kataložne listke pretvoriti v elektronske zapise. Dobili smo še čudovito stvar Z39.50 kot protokol za podporo pretoku bibliografskih informacij med knjižničnimi sistemi. Sledil je openURL. In začeli so se množiti mednarodni standardi za različne potrebe v knjižnični skupnosti.

Splet

Knjižnice so bile med prvimi organizacijami, ki so razumele pomen spleta in ga začele uporabljati. Za seboj imajo že kar lepo izkušnjo s tem preprostim orodjem, ki ga tvorijo HTML kot jezik, URL kot naslov in http kot oblika komunikacije. Sčasoma so se sestavine spleta namnožile in danes srečujemo še celo serijo značilnih spletnih elementov, kot so Javascript, XML, Flash, CSS, Microformats, RDF itd., čeprav jedro še vedno tvorijo prej omenjene tri sestavine. Pri delovanju spleta izhajamo iz dokumenta, npr. besedila, kodiranega v HTML, dodana pa je povezava (angl. *link*). Preko te povezave se eno besedilo povezuje z drugim, v katerem se spet pojavljajo povezave, ki omogočajo nadaljnje povezave. Povezava vsebuje naslov (etiketo), ki identificira



določen dokument. Splet je tehnologija, v kateri se lahko dokumenti na podlagi naslovov med seboj povezujejo. Ni treba, da poznamo tehnologijo, ki je za vsem tem, prav tako ne potrebujemo nobenega dovoljenja za takšne povezave in za objavljanje našega besedila.

Splet je izjemno zmogljiv in omogoča delovanje ogromnih organizacij, kot je Google ali Amazon. Na osnovi spleta delujejo Twitter, ebay, YouTube, pametni telefoni itd. In vsi uporabljajo povezave.

Danes vse pogosteje govorimo o semantičnem spletu, "ki ve, kaj vi mislite". Podlaga je umetna inteligenca, ki izpelje sklepe iz uporabnikovih predhodnih ravnanj na računalniku.

Povezani podatki

V skladu s standardi semantičnega spleta se gradijo povezani podatki, pri katerih gre za identifikacijo in povezavo. Identifikacija pomeni, da stvar primerjamo in kategoriziramo kot enkratno, za kar so potrebne še dodatne označbe, vključno http. Tako dobimo enkratno identifikacijo, ki velja samo za to stvar in za nobeno drugo.

Ko stvar preiskujemo, se gibljemo v obratni smeri in korak za korakom pridobivamo oznake njenih lastnosti, dokler ne izčrpamo vseh povezanih podatkov. To se imenuje standardiziran opis RDF (angl. *resource description framework*). S pomočjo takšnega identifikatorja lahko na spletu najdemo še mnoge dodatne podatke.

RDF zajema troje: stvar, njeno lastnost in vrednost, ki je lahko izražena z drugo stvarjo. Primer: oseba A je otrok osebe B, oseba B se imenuje Erik. Ko se stvari povežejo, izvemo, da je oseba A Erikov otrok. Isti identifikator na različnih mestih vedno identificira isto stvar. Gre za izjemno uporabno orodje, brez katerega ni sodobnega izobraževanja. Lahko se le čudimo, koliko časa so potrebovali, da so v obdobju tiskanih virov povezali vse relevantne podatke.

Povezovanje podatkov zahteva upoštevanje določenih načel:

- uporaba URL kot imena za stvar;
- uporaba http zadevnega URL, da lahko vidimo ime stvari;

- zagotovitev uporabnih informacij po standardih RDF vsakomur, ki išče preko URL;
- vključevanje povezav do drugih URL, kar vodi do dodatnih najdb.



Omenjena načela je formuliral Tim Berners-Lee leta 2006.

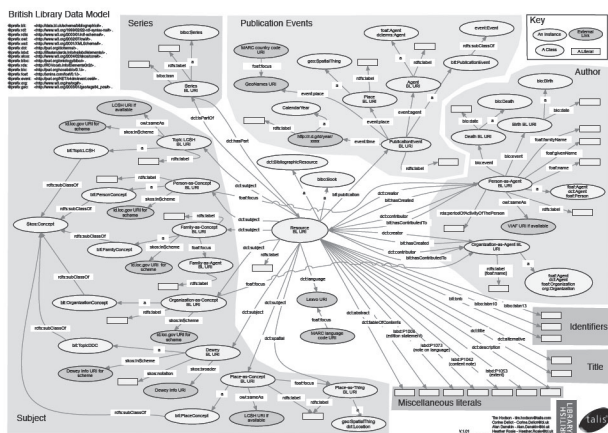
- knjižnični sistemi so zasnovani na formatu MARC,
- knjižnice so zvrhano polne zapisov v formatu MARC,
- knjižnični katalogi so vir bogatih podatkov,
- RDA je lahko eden od geslovnikov povezanih podatkov, ki ga knjižničarji dobro razumejo.



Na enak način kot stvari se povezujejo tudi uporabniki spleta. Kongresna knjižnica povezuje stvari s predmetnimi oznakami (angl. *subject headings*). VIAF – Virtual International Authority File se oblikuje po istih načelih povezovanja podatkov. Iz ozadja ga podpira RDF. Celo za klasično klasifikacijo DDC (Dewey Decimal Classification) velja isto.

Semanticweb.com je ena najpomembnejših spletnih strani o semantičnem spletu. Britanska knjižnica je pred nekaj meseci začela preko nje objavljati britansko bibliografijo kot povezane podatke.

Sedaj si lahko tam pod pogoji odprte licence ogledamo, kar želimo. Iz 2,6 milijona zapisov je mogoče s



Kaj se nam torej obeta v prihodnosti? MARC se bo transformiral z dodajanjem povezav, kar pomeni, da se bo bogatil z dodatnimi viri in to nas bo samo po sebi pripeljalo do povezanih podatkov. Ta proces že poteka.

Možen pa je tudi drugačen premislek: Kaj ko bi prenehali s kreiranjem zapisov? Pri kreiranju zapisov knjižničarji sicer na različne načine sodelujejo med seboj, vendar pa sami bibliografski zapisi niso povezani eden z drugim. Nehajmo z zapisi in raje povežemo stvari med seboj: knjige, osebe, spletne strani itd.

Kam nas vodi pot?

Ni dvoma, da gremo v smeri podatkovnega spleta. Doslej smo imeli splet dokumentov in spletnih strani. Splet podatkov je nadgradnja vsega tega. To bo splet odprtih podatkov, komercialnih podatkov in podjetniških podatkov. Čaka nas splet stvari!

podatkovnim modelom BL generirati preko 80 milijonov "trojčkov RDF".

MARC je mrtev?

Pred nekaj dnevi se je začel velik projekt novega bibliografskega okvira, ki bo osredotočen na spletno okolje, na načela in mehanizme povezanih podatkov ter na okvir za opis virov (RDF). Ali to pomeni, da je MARC mrtev? In da je RDA nepotreben? Panika! Kongresna knjižnica se podaja v tvegano avanturo, v svet povezanih podatkov.

Nobenega dvoma ni, da sta MARC in RDA ključnega pomena za bibliografski zapis o viru, ne pa tudi za zapis o viru samem. Toda MARC bo umiral zelo, zelo počasi, za kar je veliko razlogov:

RDA V EVROPSKI PERSPEKTIVI

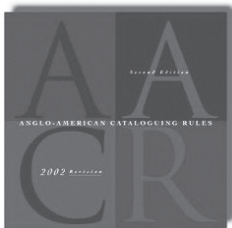


Predstavitel avtorja: **Alan Danskin** je predsednik Skupnega usmerjevalnega odbora za razvoj RDA v Britanski knjižnici. Tam je usmerjal zahteven prehod iz UKMARC v MARC 21. Pred tem je vodil skupino za katalogizacijo in indeksiranje v Inštitutu bibliotekarskih in informacijskih strokovnjakov CILIP.

Predavanje zajema tri sklope:

- uvodna pojasnila, zakaj sploh RDA,
- razmišljanja o upravljanju, poslovnem modelu in razvijanju vsebin,
- predstavitev Evropske interesne skupine za RDA – EURIG.

Zakaj RDA?



Izhodišče so bibliografska pravila AACR2 iz leta 1972, nazadnje revidirana leta 2002.

Ne glede na povezanost MARC in RDA sta to še vedno dve različni zadevi. Format MARC je najboljši način za kodiranje

podatkov v RDA, sam RDA pa je zbirka navodil za opisovanje virov.

Že listkovni katalogi so vsebovali številne napotke na dodatne vire. Danes bi tem napotkom rekli povezave. Ko se je v začetku sedemdesetih let pojavil MARC skupaj z računalnikom, se je spremenil tudi način prezentacije informacij. S stališča uporabnika se je ponudba informacij hvalevredno razširila. Vendar pa je bila glavna pozornost namenjena izmenjavi bibliografskih informacij med knjižnicami, zato so bili najbolj pomembni navigacijski podatki v zapisu.

Z vidika RDA je bistvenega pomena obstoj številnih različnih nosilcev informacij: knjiga, mikrofilm, disketa, CD, e-knjiga itd. Ob tem pa še različne programske rešitve, kot so Adobe, HTML, XML, Microsoft Word itd. Ista vsebina se pojavlja na različnih medijih. RDA temelji na ločitvi koncepta od nosilca.



RDA (Resource Description and Access) je v veljavi od leta 2010,

razvil pa se je iz razprav o AACR3 po letu 2004. Vmes

so še zahteve FRBR (Functional Requirements for Bibliographic Records), ki zajemajo konceptualni model (entitete, odnosi in atributi), funkcionalne zahteve za imena ter funkcionalne zahteve za predmetne normativne zapise.

Značilnosti RDA so naslednje:

- Pristop na podlagi prakse AACR2 in mednarodnih načel katalogizacije.
- Uporaba referenčnih modelov IFLE (FRBR, FRAD).
- Usklajen dostop do virov v vseh vrstah knjižnic.
- Splošna navodila, veljavna za vse.
- Ločitev vsebine od nosilca (FRBR).
- Obvezne smernice za kontrolo imen.
- Nabor elementov, ki podpirajo glavne potrebe uporabnikov.
- Razširjen geslovnik.
- Napoved prihodnjih širitev z vključevanjem predmetov.

Vključitev RDA mora loviti ravnotežje med usmerjenostjo v prihodnost in med kompatibilnostjo z obstoječimi strukturami podatkov ter sistemskimi arhitekturami, pri čemer so pomembni:

- scenariji za vključevanje (nivojska struktura, relacijska struktura, objektno usmerjena struktura, struktura povezanih podatkov),
- kompatibilnost z ozadjem,
- fleksibilnost.

V teku je prevajanje RDA v najbolj razširjene jezike – francoščino, nemščino, španščino idr.

Upravljanje, poslovni model in razvoj vsebin

Na upravljanje z RDA lahko pogledamo s štirih vidikov:

- lastniški – kot soizdajatelji se pojavljajo ALA, CILIP in CLA, ki so se obvezali, da bodo ves zaslužek od

- prodaje licenc namenili razvoju RDA;
- strateški – zagotavljajo ga največje nacionalne knjižnice kot članice upravnega odbora;
- vsebinski – zanj skrbi strokovni odbor, sestavljen podobno kot upravni odbor;
- proizvodni – nosilec založništva je ALA.

Poslovni model zajema:

- publiciranje in marketing,
- avtorsko zaščito,
- politiko in programe,
- vodenje financ v okviru fundacije AACR.

Po licenčnih pogojih so na razpolago RDA (online) z letnimi dopolnitvami, AACR2 (online) in še nekaj online dostopnih izdelkov. V prodaji pa so tiskane verzije RDA in AACR2. V prostem oz. odprtem dostopu pa so kazalo RDA, OMR – nabor elementov RDA in geslovník RDA.

Predloge za razvoj vsebin zbira in obdeluje strokovni odbor. V najmanj treh mesecih oblikuje mnenje in morebitne dopolnitve predlogov ter jih po potrebi vključi v vsebino. Strokovni odbor je odprt za vse dobre predloge, tudi če pridejo iz okolja, kjer ne uporabljajo RDA.



Prav tako je odprta sestava odbora glede na strokovni prispevek posameznikov ali nacionalnih bibliotekarskih združenj. Odboru predseduje Barbara Tillet iz Kongresne knjižnice.

EURIG

Evropska interesna skupina za RDA je bila ustanovljena leta 2010, delovati pa bo začela v letu 2012. Zadala si je naslednje naloge:

- Promocija skupnih strokovnih interesov vseh uporabnikov in potencialnih uporabnikov RDA v Evropi.
- Ustanovitev foruma za sodelovanje naprednih evropskih uporabnikov RDA.
- Spodbujanje sodelovanja, komunikacije in izmenjave izkušenj med uporabniki RDA v Evropi.
- Razširjanje informacij in usklajevanje predlogov za razvoj RDA, vključno s prevajanjem v evropske jezike.



Med članicami EURIG je trenutno NUK iz Slovenije, ki predstavlja regijo, v kateri nacionalni knjižnični informacijski sistemi temeljijo na COBISS-u.

V naslednjih letih lahko pričakujemo znaten napredek v zvezi z RDA, kar se bo dogajalo vzporedno s prehodom na semantični splet.

(Povzetke in komentarje je pripravil Franci Pivec.)

"STANDARDI" ZA VISOKOŠOLSKE KNJIŽNICE



Predstavitev avtorice: **Melita Ambrožič** je politologinja in doktorica informacijskih znanosti in knjižničarstva. Zaposlena je v NUK kot pomočnica ravnateljice za knjižnični sistem Univerze v Ljubljani. Poleg tega je docentka na oddelku za bibliotekarstvo, informacijske znanosti in knjigarstvo na Filozofski fakulteti v Ljubljani.

Ko govorimo o potrebi po standardizaciji delovanja visokošolskih knjižnic, želimo v prvi vrsti izpostaviti njen pomen v procesih zagotavljanja kakovosti visokošolske pedagoške in znanstvenoraziskovalne dejavnosti. Zato bom tudi v svojem prispevku poskušala v prvi vrsti predstaviti razmišljanja in odločitve delovne skupine za pripravo strokovnih osnov in predloga dokumenta s strokovnimi standardi za visokošolske knjižnice, ki so se nanašale na ustrezno umestitev in vrednotenje visokošolskih knjižnic v okviru dejavnosti visokošolskih zavodov in visokošolskega procesa nasploh. Za začetek bi vas kot udeležence konference COBISS mogoče malce izzvala z vprašanjem: Ali znamo našemu okolju dopovedati, kako pomembna sta COBISS in SICRIS za generiranje novega znanja? Ali sistematično vrednotimo njun vpliv in učinek na razvoj slovenske znanosti, izobraževanja, kulture, gospodarstva ..., na prepoznavnost slovenske znanosti v svetu, na prepoznavnost in citiranost slovenskih avtorjev ipd.?

Kmalu bo minilo pet let od konference COBISS 2006 in spomnila bi vas na okroglo mizo o vlogi knjižnic v visokošolskih sistemih, kjer je bila sprejeta "Mariborska deklaracija". Opozorila je, da se visokošolske knjižnice v visokošolskih procesih ne vrednotijo ustrezno. Pri vrednotenju kakovosti visokošolskih organizacij se omenjajo skrajno sramežljivo ali pa sploh ne. V takrat sprejetem dokumentu glede tega piše: "Ugotovili smo le redke primere ustreznega upoštevanja prispevka knjižnic k višji kakovosti visokega šolstva, prevladuje pa zaskrbljujoče stanje, ko nacionalni standardi in kriteriji evalvacije in akreditacije sploh ne omenjajo knjižnic ali jih obravnavajo povsem obrobno. To povezujemo s primeri ustanavljanja visokošolskih zavodov in uvajanja

visokošolskih programov, v katerih ni zagotovljena sodobna knjižnična informacijska podpora. Na to morajo biti pozorni tako študentje, ki v takih pogojih ne morejo dosegati dobrih študijskih uspehov, kot tudi financerji, ki vlagajo sredstva v neperspektivne visokošolske projekte. Knjižničarji in knjižnični informatiki apeliramo na vodstva univerz in na vlade v regiji, da v svojih razvojnih strategijah in politikah upoštevajo preverjeno dejstvo, da brez dobrih knjižničnih informacijskih sistemov ni kakovostnega visokega šolstva. Pričakujemo, da bodo v nacionalnih sistemih vrednotenja kakovosti visokega šolstva knjižnice obravnavane kot bistven element, brez katerega visoko šolstvo regije ne more biti konkurenčno v skupnem evropskem visokošolskem prostoru. Knjižnični informacijski sistemi zagotavljajo transparentnost rezultatov raziskovalnega in pedagoškega dela, ki je potrebna za uspešno izmenjavo študentov in učiteljev ter za povezovanje v skupne projekte."

Danes se moramo vprašati, ali smo v petih letih naredili kakšen napredek? Ali se v procesih akreditacij in zunanjih evalvacij visokošolskih zavodov in študijskih programov ustrezno presojujejo tudi t. i. infrastrukturni pogoji, ki pomembno vplivajo na kakovost študija in znanstvenoraziskovalne dejavnosti? Ali so visokošolske knjižnice prepoznane kot dejavniki, ki vpliva na končne izide dejavnosti visokošolskih zavodov? Ali imamo oblikovana merila za ugotavljanje vpliva in učinka visokošolskih knjižnic na okolje? Lahko rečem, da je bila navedena ocena iz "Mariborske deklaracije" eno od izhodišč delovne skupine, ki se je lotila težavne naloge priprave strokovnih osnov za priporočila oziroma "standarde" za delovanje visokošolskih knjižnic. Pri tem so nas najprej zanimala značilnosti ožjega in širšega

okolja, v katerem delujejo visokošolske knjižnice, in predvidevanje razvoja v družbenem okolju, ki bo v naslednjih letih bistveno vplival na organizacijo in delovanje visokošolskih knjižnic.

V širšem okolju smo priče intenzivnim spremembam, kakršnih prej nismo doživljali v mnogo daljših obdobjih. Nekoč je bilo časa za razmislek o uvajanju novosti na pretek, danes pa je treba reagirati zelo hitro. Tempo sprememb se tako pospešuje, da je David Nicholas na nedavnem posvetovanju ZBDS izjavil: "Internetno leto traja le sedem tednov!" Tudi visokošolske knjižnice so se znašle sredi številnih sprememb (npr. v procesih znanstvenega komuniciranja, ustvarjanja novega znanja ter objavljanja in razširjanja znanja, v načinih znanstvenoraziskovalnega dela, dostopnosti informacijskih virov itd.), ki vplivajo na njihovo delovanje in na katere se morajo odzivati hitro ter na primeren način. Izpostavili bi nekaj tovrstnih odzivov knjižnic:

- Posebej izpostavljena usmerjenost na potrebe in želje uporabnikov.
- Uvajanje številnih novih storitev in sodobnih načinov njihovega posredovanja, v vedno večjem obsegu tudi preko mobilne tehnologije.
- Ponudba raznovrstnih informacijskih virov, v različnih oblikah, enostavno dostopnih od koder koli vse dni v tednu.
- Promocija prostega dostopa do informacij, odprtega dostopa do znanstvenih objav.
- Oblikovanje novih delovnih mest, zaposlovanje kadrov z novimi vrstami znanja in spretnosti ter njihovo nenehno strokovno izpopolnjevanje.
- Spremembe v organizacijski kulturi knjižnic.
- Ponudba fleksibilnih prostorov in opreme ter raznolikih možnosti njihove uporabe.
- Spremembe v upravljanju (menedžmentu) in organizaciji knjižnic.
- Sodelovanje, povezovanje, partnerstvo ... pri zagotavljanju informacijskih virov in storitev.
- Promoviranje knjižnic, ki z moderno informacijsko infrastrukturo in bogatimi informacijskimi viri privabljajo nove slušatelje visokošolskih ustanov.
- Izpostavljanje vloge in pomena knjižnic v visokošolskem izobraževalnem in raziskovalnem procesu ter merjenje njihovih končnih izidov delovanja.
- Odzivi na razmere v obdobju ekonomske krize, ki jo knjižnice sprejemajo tudi kot priložnost za reorganizacijo dela, opustitev neučinkovitih postopkov, izvajanje posameznih dejavnosti v sodelovanju z drugimi knjižnicami ipd.

Hkrati z novimi priložnostmi za visokošolske knjižnice pa se postavljajo tudi vprašanja o njihovem obstoju

v prihodnosti. Tako lahko beremo opozorila, da bi se knjižničarji morali v času, ko Google digitalizira celotne znanstvene knjižnice in uporabniki rutinsko uporabljajo orodja interneta, namesto da bi uporabljali storitve knjižnic, resno vprašati, kakšne spremembe jih čakajo v prihodnosti in kako jim bodo kos.

Zato nas mora skrbeti, ali naše visokošolske knjižnice dohitevajo prej omenjeni razvoj in ali so vključene vanj enakovredno sodobnim tujim knjižnicam. Ko se iz širšega okolja preselimo v domače razmere, naletimo na naslednje značilnosti visokošolskih knjižnic:

- Razdrobljenost (69 knjižnic) in velika raznolikost slovenskih visokošolskih knjižnic.
- Razlike v obsegu njihovih knjižničnih zbirk oziroma zagotavljanju informacijskih virov za potrebe študija in znanstvenoraziskovalnega dela, ponudbi e-informacijskih virov, storitvah, materialnih pogojih delovanja, kadrih, odprtosti za uporabnike itd.
- Razlike v vrednostih kazalnikov dejavnosti posameznih visokošolskih knjižnic.
- Večina knjižnic nima zadostnih pogojev za izvajanje novih nalog in za soočanje z novimi izzivi – vsem udeležencem visokošolskega izobraževanja torej niso zagotovljeni enaki pogoji študija oziroma dela.
- Soočeni smo z različnimi modeli knjižničnih informacijskih sistemov univerz in nepovezanostjo knjižnic samostojnih visokošolskih zavodov.
- Ker visokošolske knjižnice niso samostojne pravne osebe (z izjemo NUK in CTK), so pogoji njihovega delovanja in njihov status v okviru matičnih zavodov zelo različni.
- Zakonski in drugi predpisi ter drugi relevantni dokumenti temeljijo na klasičnih informacijskih virih ter storitvah knjižnic in ne spodbujajo njihovega razvoja.
- Ohlapno definirana merila za knjižnično dejavnost pri akreditaciji visokošolskih zavodov in študijskih programov omogočajo ustanavljanje in delovanje visokošolskih zavodov brez sodobne knjižnične informacijske podpore.
- Način financiranja visokošolskih zavodov, z izjemo CTK in univerzitetnih knjižnic drugih članic univerz, ne vključuje namenskega financiranja dejavnosti visokošolskih knjižnic – višina sredstev za njihovo dejavnost je zato popolnoma odvisna od prioritete in zmožnosti posameznega visokošolskega zavoda.
- Vrednotenje prispevka knjižnic h kakovosti visokošolskega procesa je nesistematično, niti ga ne izvajajo vsi visokošolski zavodi.
- Precejšen delež visokošolskih knjižnic ne izpolnjuje pogojev za izvajanje javne službe v knjižničarstvu.
- Visokošolske knjižnice niso vpisane v razvid knjižnic, ki izvajajo javno službo na področju knjižničarstva.

Delovna skupina za pripravo strokovnih standardov in priporočil za visokošolske knjižnice se je po izdelavi temeljite analize stanja slovenskih visokošolskih knjižnic morala tudi odločiti, s kakšnim dokumentom je najbolj smiselno poseči v opisane razmere. Upoštevati je namreč treba, da so visokošolski zavodi avtonomni, da ravnajo po lastni volji in da jim ni mogoče "vsiljevati" določenih rešitev. Predlog dokumenta je zato moral biti takšen, da bi bil sprejemljiv tako za knjižničarje kot za financerje dejavnosti. Njegova priprava je potekala po korakih in je zahtevala kar precej časa:

- aprila 2010 je Ministrstvo za kulturo na pobudo Nacionalnega sveta za knjižnično dejavnost poverilo NUK izdelavo ekspertize "Priprava strokovnih podlag za sprejem priporočil za visokošolske knjižnice";
- maja 2010 je bila imenovana delovna skupina za to nalogo;
- junija 2010 smo opredelili načrt izvedbe projekta;
- februarja 2011 je bila ekspertiza predana naročniku – vključevala je tako strokovne osnove kot tudi že osnutek dokumenta s strokovnimi standardi in priporočili;
- od marca do maja 2011 so potekali objava, obveščanje in distribucija gradiva vodjem visokošolskih knjižnic ter deležnikom s področja visokega šolstva;
- od junija do septembra 2011 je tekla javna razprava;
- novembra 2011 je bil izoblikovan predlog strokovnih priporočil in standardov;
- decembra 2011 je predviden sprejem predloga dokumenta na Nacionalnem svetu za knjižnično dejavnost in začetek postopka za njegovo potrditev.

Naše izhodišče je bilo, da ni smiselno popravljati starih dokumentov, ampak je smiselno napisati nove. S tem ciljem smo se lotili zbiranja relevantnih virov in literature, priskrbeli smo podatke iz nacionalne knjižnične statistike in javnih evidenc, izvedli anketo in oblikovali fokusno skupino ter opravili številne strokovne posvete. Naredili smo tudi izbor strokovnih izrazov in opredelili njihovo vsebino in obseg. Dovolj natančno smo določili tudi časovnico posameznih faz projekta in v predvidenem roku izdelali končno besedilo z naslovom "Izhodišča za strokovne standarde in priporočila za visokošolske knjižnice", ki zajema naslednje vsebinske sklope:

- predstavitev nalog, značilnosti in razvojnih trendov visokošolskih knjižnic;
- visokošolske knjižnice v zakonskih in drugih predpisih ter dokumentih;
- značilnosti strokovnih standardov in priporočil s področja visokošolskih knjižnic;
- stanje slovenskega visokošolskega knjižničarstva;
- kakšen dokument potrebujemo: vrsta, namen, cilji in vsebina, ciljne skupine, njegova uporaba pri

načrtovanju, organizaciji, delovanju in vrednotenju (evalvaciji) visokošolskih knjižnic;

- opredelitev modela dokumenta in priprava osnutka za razpravo.

Pri delu smo naleteli na številne dileme, ki so se začele že pri terminoloških razhajanjih glede pomena izrazov standardi, smernice ter priporočila. Pokazala so se precej različna stališča knjižničarjev o namenu, ciljih, vsebinah in ciljnih skupinah, ki jim je dokument namenjen. Spraševali so se o načinu uveljavljanja dokumenta v praksi. Najtežje pa je bilo odgovoriti na vprašanje, ali naj bo to dokument z obvezujočimi merili in kriteriji za potrebe financiranja knjižnic, z enotnimi merili za vse različne knjižnice, s kvantitativnimi kazalci ipd., ali pa naj po tujih vzorih vključuje le priporočila za organizacijo, delovanje in evalvacijo knjižnic?

Na koncu smo se v delovni skupini odločili, da ne bomo postavljali obvezujočih števil, ampak se bomo zgledovali po strokovnih standardih Združenja ameriških visokošolskih in drugih znanstvenih knjižnic (ACRL). V tem smislu smo naredili dokument, ki naj bi v prvi vrsti spodbujal razvoj dejavnosti. Izpostavili smo vlogo in pomen menedžmenta knjižnic, še zlasti na področju načrtovanja in evalvacije dejavnosti. Poudarili smo pomen tesnega sodelovanja med knjižnico in matičnim visokošolskim zavodom. Ponudili smo nabor kazalcev in kazalnikov za ugotavljanje uspešnosti delovanja knjižnic ter utemeljili pomen vrednotenja vpliva dejavnosti knjižnic na ožje in širše okolje, vključno s pričakovanimi končnimi izidi njihovega delovanja.

Osnutek dokumenta smo dali v javno obravnavo, ki pa ni prinesla bistvenih predlogov za spremembe. Morebiti je dokument res tako dober, da ni kaj dodati, ali pa knjižničarjev sploh ne zanima, kaj se bo z njimi dogajalo? Zelo dober odziv je bil na Svetu za visoko šolstvo, ki je podprl predlagana izhodišča, kar je delovna skupina sprejela kot priznanje za vložen trud.

Sedaj smo pred dokončnim oblikovanjem predloga dokumenta "Strokovni standardi in priporočila za organizacijo, delovanje in evalvacijo visokošolskih knjižnic" s prilogami, ki zajemajo nabor kvalitativnih in kvantitativnih meril za evalvacijo knjižnic, minimalni nabor kvantitativnih meril ter predlog dopoljenih akreditacijskih meril za presojanje knjižnične podpore visokošolskih zavodov.

Struktura dokumenta je podobna strokovnim standardom za visokošolske knjižnice drugje v svetu in zajema devet poglavij:

- Namen, poslanstvo in cilji knjižnice,
- Upravljanje in vodenje knjižnice,
- Načrtovanje, poročanje in evalvacija knjižnice,
- Prostori in oprema knjižnice,
- Knjižnični delavci,
- Financiranje in proračun knjižnice,
- Knjižnična zbirka in drugi informacijski viri,
- Knjižnične storitve,
- Komuniciranje, sodelovanje in povezovanje.

Pričakujemo seveda, da bo dokument čim prej sprejet in kasneje tudi uveljavljen v praksi. Posledica bi morala biti dopolnitev meril za prvo akreditacijo visokošolskih zavodov v okviru Nacionalne agencije za kakovost visokega šolstva (NAKVIS) ter posodobitev pravilnika o pogojih za izvajanje javne službe v knjižničarstvu. Nujno je tudi, da se visokošolske knjižnice vpišejo v razvid knjižnic, ki izvajajo javno službo v knjižničarstvu. Čas je, da se vzpostavi ustrezna služba za visokošolske knjižnice na ministrstvu, ki je pristojno za visoko šolstvo.

Prepričani smo, da bi moralo geslo "Drzna Slovenija", s katerim sta naslovljeni sprejeti dolgoročni strategiji visokega šolstva in raziskovalne dejavnosti, obveljati tudi v primeru visokošolskih knjižnic.

"VELIKA BOGINJA" IN PODOBE ŽENSK SREDOZEMSKO-BALKANSKIH KULTUR



Predstavitelj avtorice: *Svetlana Slapšak je doktorica historične gramatike in klasičnih jezikov. Zaposlena je kot redna profesorica za antropologijo starega sveta in antropologijo spolov v ISH v Ljubljani ter na Univerzi Rutgers v Ameriki.*

Želim dati nekaj pojasnil o tem, zakaj v knjižnicah delajo pretežno ženske, zakaj so "profesionalke spomina". Tudi moj delovni prostor je knjižnica in internet in uživam v privilegiju, da so danes vsa antična besedila brezplačno dosegljiva na spletu.

Moja najljubša tema je kontinuiteta, in sicer od prazgodovine, preko antike do današnjih dni na Balkanu in Mediteranu. To je približno definiran prostor, ki povezuje Baltik in Kreto ter afriške obale in v katerem so se začele in dogajale najpomembnejše stvari za človeštvo. Presenetljivo je, da v vsem tem obstaja kontinuiteta, ki se je pojavila 3.000 let pr. n. š. in ji lahko sledimo skozi vsa kasnejša obdobja do današnjih dni.

Ena takšnih izrazitih kontinuitet je fenomen patriarhata. To je sistem, ki se je od svojega nastanka v praskupnosti sposoben prilagoditi vsem razvojnim epoham družbe. Preživel je tako monarhije kot komunizem, ne da bi ga to spravilo v kakšne velike krize.

Patriarhat je sistem, ki pozna en sam princip in to je kontrola ženske seksualnosti. Zakaj je taka kontrola sploh potrebna? Zato, ker od 8.000 let pr. n. š. do danes prevladujejo elementi družbene organiziranosti, pri katerih je treba ženskam omejiti moč, do katere bi bile upravičene, to so:

- življenje v mestih,
- proizvodnja hrane,
- distribucija hrane,

- vojska,
- administracija,
- vojna in
- rojevanje kot ključni element.

Tudi današnja država še zmeraj temelji na enaki kontroli ženske seksualnosti. To kontinuiteto si bomo približali skozi podobe žensk, ki so imaginarne in simbolizirajo njihovo moč. Govorila bom o predkrščanskih boginjah.

Kako so ženske reagirale na patriarhat? Obstaja neka zgodovinska interpretacija, ki jo je zagovarjal tudi Engels, da je obstajalo obdobje, v katerem je vladal matriarhat. Sodobna arheologija in zgodovinske znanosti tega, žal, ne potrjujejo. Matriarhata kot sistema nikoli ni bilo. Obstajajo le različne faze dojemanja vloge žensk v družbi oz. različni načini kontrole ženske seksualnosti.

Izhajam iz zgodovinske antropologije, kar pomeni, da iščem priče in jih sprašujem. Pri tem imam manjši problem, ker so te priče v poprečju 2.000 let mrtve. Te mrtve priče sprašujem tako, da primerjam njihove podobe, ki jih najdem, ter berem njihova sporočila. Iz grške, rimske in balkanske antike je teh sporočil zelo veliko. Ohranilo se je ogromno sledov visoke kulture pismenosti, ki pa predstavljajo le 10 % gradiva, ki je nekoč obstajalo.

Iz prazgodovine imamo dve podobi, ki moč ženske osredotočata na plodnost in bogastvo – na izobilje hrane in seksa.

To sta "Viledorfska Venera" in "Kikladska boginja".



V poimenovanju Venere se seveda skriva ironija arheologov, ki so našli kipec. Pri obeh je izstopajoča moč in na tej podlagi so feministke začele verjeti, da je res obstajal matriarhat s prevladujočim kultom boginje.

Minojska kultura, ki jo je odkril Arthur Evans na Kreti, je pred prvo svetovno vojno popolnoma pretresla Evropo. Našel je na stotine palač in niti ena nima obzidja. Očitno je tukaj živela kultura, ki ni poznala strahu. Odkril je artefakte, podobe, skulpture, ki govorijo o življenju na Kreti v obdobju od 3.000 pr. n. š. do 1.200 pr. n. š., ko so nastopile katastrofe in propad te presenetljive kulture. Najbolj zanimiva priča te dobe je "Kretska boginja".



Kipec prikazuje žensko v izredno bogati opravi. V rokah drži dve kači, simbola plodnosti in prenove življenja, kar je zelo daleč od Freudove interpretacije kače. Kača je biseksualno bitje, predstavlja moškega in žensko ter povezuje zgornji in spodnji svet, življenje in smrt. Kipec ima na glavi nekaj, kar je podobno klobuku, na njem pa sedi mačka. Vsega 14 cm visok kipec, ki ga je našel Evans, je imel na glavi zgolj luknjo in šele kasneje je našel tudi mačko s podaljškom za namestitev na glavo. Boginjo so imenovali Heron, kar v stari grščini pomeni gospodarico živali ali sploh vsega živega sveta.

Zanimivo je, kako je ideja premoči boginje na Kreti delovala na evropsko kulturno življenje v začetku 20. stoletja. Še posebej na kulturo Dunaja, ki je bil takrat med intelektualno najbolj razvitimi mesti in izrazito provokativen glede odnosa do seksualnosti.

Naslednja slika prikazuje moškega v nekakšni ritualni borbi z bikom. Oblečen le v predpasnik izgleda zelo skromno, čeprav gre menda za princa.



In še zelo znana freska iz palače v Knososu, ki so jo poimenovali "Mala Parižanka", saj je v svoji eleganci



prav nonšalantna, nepočesana in le nežno naličena.

Iz vsega skupaj lahko sklepamo, da je šlo za družbo, v kateri je vladal mir, luksuz, užitek, skratka ženska. Je to mogoče? Ne verjamem!

Drugi angleški arheolog je pred komaj dvema letoma našel na Kreti podobo moškega boga, visokega skoraj 60 cm, ogrnjene s skromnim predpasnikom. Skoval je teorijo, da so bili gospodarji Krete vendarle moški. Za Evansovo povzdigovanje boginje pa je našel zelo banalno razlago, češ da je zgodaj izgubil mater, kasneje pa še mlado ženo in da je bil zaradi tega pretirano naklonjen ženskam. To je lep dokaz, kako se patriarhat še danes žilavo bori za preživetje. Evansovo odkritje Minojske kulture in vloge ženske v njej je na prelomu stoletja opazno sooblikovalo estetiko evropskega mirovnega gibanja, kar pa se je s prvo svetovno vojno končalo.

Eden od jezikov na tedanji Kreti, je bil grški, ki pa so ga pisali s svojimi črkami. Obstajal pa je tudi starejši jezik, ki pa še ni dešifriran.



Moj obesek je kopija take najdbe in ne vem, kaj točno nosim okoli vratu. Kult boginje se nadaljuje tudi v kasnejše čase, kljub močnemu patriarhatu, ki je nastopil in prinesel vojne ter nasilje. Pojavi

se boginja Artemida, ki je zelo podobna boginji Herod, le da v vsaki roki drži žival in ima krila.



Ta boginja je prišla iz Sirije, kjer je imela bogato seksualno življenje. V Grčiji je postala devica, kar je pri boginjah možno. Naslednja slika prikazuje Mikene, mesto v kraljestvu Artridov, znanem po groznih družinskih zločinih.

Na naslednji fotografiji so arheologi Schlimanove generacije, ki proučujejo vhod z dvema levinjama, naslonjenima na steber, ki je nadomestil žensko telo. Čeprav ženske boginje ni več, je ostal simbol, ki jo ponazarja.



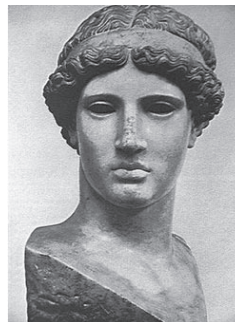
Nasploh imamo v antični Grčiji vse polno podob boginj, ki pa se sčasoma specializirajo po poklicih, pomembnih za življenje skupnosti. Ob tem se poraja vprašanje, ali so Grki sploh verjeli v svoje bogove? Verjetno tega vprašanja sploh ne bi razumeli, ker niso imeli religijskega sistema. Za njih so bogovi bitja, s katerimi se je mogoče pogovarjati in barantati. Verovanje in molitev nastane šele takrat, ko utihne glasen pogovor z različnimi bogovi.



Demetra nastopa skupaj s hčerko, očeta pa sploh ni, kar je pogost pojav v grški mitologiji. Gre še zmeraj za gospodarico vsega živega, ki pa se v 6. stoletju že specializira kot boginja lova, zato ima v rokah orožje. Obenem pa je tudi zelo pomembna boginja rojevanja.

Med specializirane boginje spada tudi Gea ali Gaia, boginja zemlje in seveda je tukaj Atena, verjetno najzanimivejša od vseh grških boginj, devica,

izvirajoča iz Male Azije, kjer je prav tako kot nekatere druge boginje živela bogato seksualno življenje.



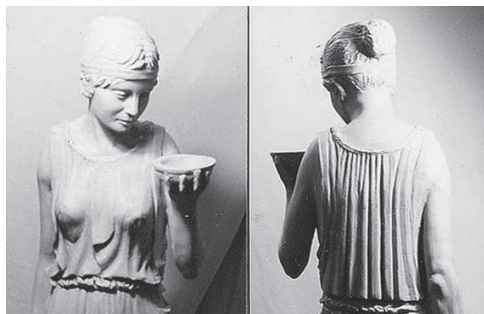
Poslanstvo Atene je varovanje in nadzorovanje vseh poklicev. V evropski kulturi so si jo prilastili intelektualci.

Skoraj vse boginje upodabljajo večno lepoto, so pa med njimi tudi čarovnice, ki so moške obvladovale z drugimi sredstvi. Poznamo zgodbo, kako je Odisej z orožjem prisilil Kirko, da je njegove mornarje, ki jih je spremenila v svinje, vrnila med ljudi. Predstava o moškem kot svinji torej sploh ni nova.

V helenizmu pa najdemo naenkrat veliko podob žensk, ki so upodobljene na predmetih za vsakdanjo rabo. Kako se je to zgodilo? Priče smo paradoksu, ki v zgodovini žensk sploh ni redkost, da ženska ob propadu demokracije postane pomembnejša. Takrat se je zrušil atenski polis, v katerem je vladala neposredna demokracija. V njej so z državljansko pravico razpolagali moški, ki so imeli za očeta atenskega državljana in mater, hčer atenskega državljana. Ženske, ki same sicer niso imele državljanskih pravic, so rojevale polnopravne državljanke. V tej moški demokraciji ni bilo nobenih volitev in vsak je vstopil v skupščino, če se mu je zdelo potrebno o čem soodločiti. Je pa moral priti dovolj zgodaj, da je dobil prostor. Za vsak dan takega demokratičnega odločanja je prejel plačilo. Še bolj presenetljiva je bila lokalna uprava v neposredni demokraciji, saj so funkcionarje izbirali s kocko. Naprava, s katero so to počeli in je zagotavljala popolno naključnost izbora, je danes razstavljena na atenski Agori. Kdor je bil izbran, je dobil službo v komunalni upravi za leto dni, vendar nobenega plačila. Podlaga take neposredne demokracije je prepričanje, da so vsi dovolj dobri za izvrševanje oblasti.

Pri vsem tem pa ni bilo žensk, kar ni ostalo neopaženo in Aristofanove komedije obravnavajo to stanje kot problem. Ko pa je demokracija padla in je zavladal globalni vladar Aleksander Veliki, pod katerim je "cel svet razumel grško", je državljanstvo moških postalo nepomembno. Ženske so jim postale bolj enake kot v demokraciji. Takšne situacije, ko ženske v nedemokratičnih razmerah pridobijo na pomenu, so se v kasnejši zgodovini še ponavljale.

V likovnih upodobitvah tega časa so ženske povsem drugačne od prejšnjih. V Aleksandriji 3. stoletja pr. n. š. so postale zelo popularne karikaturne upodobitve žensk, pri katerih je lahko žensko telo nadomeščeno zgolj z glavo, kar so razlagali na več načinov: ali da se je pamet sprevrgla v seks ali pa da je na mesto seksa stopila pamet. Figure žensk so izdelovali množično in v 4. stoletju pr. n. š. so jih polagali poleg mrličev v grobove. Ko so jih v 19. stoletju odkrili, so postale v Evropi neverjetno popularne, kot vzor ženske, kakršno si zasebno želi vsak meščan: elegantna, majhna, molčeča.



Vplivale so na modne trende, prišle so v književnost in Isadora Duncan jim je zagotovila mesto v baletni umetnosti. Postale so odločilne za dojemanje podobe antične ženske, saj povzemajo vse poteze takratne mode.

Velike boginje so potemtakem zelo pomembne za sodobno feministično kulturo, predvsem v angloameriškem svetu, manj v Evropi, čisto nič pa na Balkanu. S pomočjo antičnih podob so ženske lažje izrazile svoja hotenja, hrepenenja, težnjo po oblasti itd. Prišlo je do prepletanja antičnega in sodobnega v likovni umetnosti, npr. v ustvarjanju Judy Chicago, ali pa v pop-kulturi s preoblačenjem Barbike v opravo kretske boginje. K temu lahko dodamo še popularno Xeno, ki predstavlja oblastno žensko iz antičnega časa.

V vsakdanji rabi so skodelice za kavo z napisom Goddess, pa obvezna majica z enakim napisom, nakit ipd. Lahko naletite tudi na posebej urejene ritualne prostore, posvečene antičnim boginjam. Gre za simbolno obnovo nečesa, kar naj bi izhajalo iz daljne zgodovine Mediterana. V osemdesetih letih, ko so se začele srečevati jugoslovanske in zahodne feministke, so se naše ženske povsem naslonile na evropske teorije, ker se jim je zdela ameriška teorija trapasta. Američanke so takrat nastopale z idejo boginj, kar smo v letu 1988 na srečanju v Dubrovniku zavrnille, češ da nam je stalinizma dovolj.

Na eni strani imamo arheološko-antropološko raziskovanje zgodovine žensk, ki mora slediti shemam patriarhata. Patriarhat je tudi najbolj koristno izhodišče za razumevanje ženske zgodovine, saj z njeno pomočjo pojasnjujemo najmanj znane in najbolj mračne dele preteklosti. Na drugi strani pa je pomembno, da ženske zgodovine ni mogoče

spraviti v utopični konstrukt iz današnjih dni. Potrebujemo verodostojna zgodovinska dejstva o ženskah in prav ničesar več si ni treba izmišljati. In to je tudi najboljše izhodišče za kritiko napačnih razlag.

COBISS V VIRTUALNEM OKOLJU



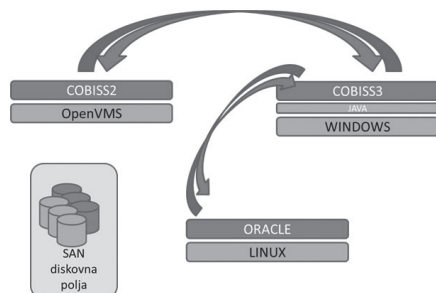
Srečko Benčec

IZUM, Institut informacijskih znanosti Maribor

INFORMACIJSKA INFRASTRUKTURA SISTEMA COBISS

Javni servisi sistema COBISS tečejo na farmi strežnikov z različnimi operacijskimi sistemi in med seboj komunicirajo preko standardnih protokolov. Operacijske sisteme OpenVMS, Windows in Linux uporabljamo za tehnološko različne aplikacije. Ena izmed glavnih tehničnih značilnost sistema COBISS je zagotovljena interoperabilnost med različnimi razvojnimi tehnologijami, kar pa seveda zahteva mnogo sodelovanja med razvojniki programske opreme in sistemskimi skrbniki.

Slika 1 prikazuje zgradbo sistema COBISS, relacije med različnimi sistemi in tok podatkov. COBISS2 deluje na operacijskem sistemu OpenVMS, kjer se nahajajo bibliografski podatki in javni servisi virtualne knjižnice Slovenije (spletni OPAC). Java kot računalniško okolje za COBISS3 teče na strežnikih Windows. Podatkovna zbirka Oracle je nameščena na strežnikih Linux in je prav tako namenjena za COBISS3. Vsi produkcijski podatki so na diskovnem polju SAN in so varovani centralizirano.



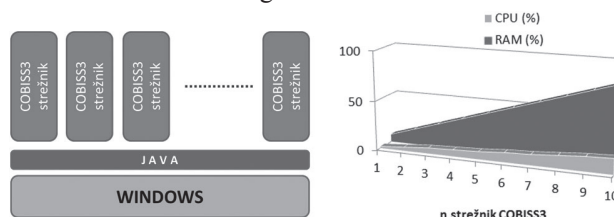
Slika 1: Zgradba sistema COBISS

PROGRAMSKA OPREMA COBISS3

COBISS3 je bil razvit v okolju Java, zato je tudi prenosljiv na operacijske sisteme, ki Java podpirajo. Pri nas je izbran operacijski sistem Windows server, prav tako pa je bil uspešno izveden projekt COBISS3 na strežniku Linux.

Aplikacija COBISS3 je sestavljena iz strežnika in odjemalca, poslovna logika in dostop do podatkovnih zbirk sistema je vgrajena v strežniku, odjemalec je grafični vmesnik aplikacije z vgrajenimi kontrolami in podporo perifernim napravam uporabnika (tiskalniki, čitalci). Odjemalec COBISS3 je podprt z operacijskimi sistemi, ki podpirajo Java (Windows, večina Linux distribucij, MacOS).

COBISS3 je v bistvu sistem več aplikativnih strežnikov, kjer je en aplikativni strežnik praviloma namenjen eni knjižnici. Iz slike 2 je razvidno, da na enem strežniku Windows teče večje število aplikativnih strežnikov COBISS3. Število teh strežnikov je omejeno s sistemskimi viri fizičnega strežnika.



Slika 2: Strežniki COBISS3 in viri strojne opreme

Grafikon na desni strani slike 2 nam prikazuje porabo sistemskih virov fizičnega strežnika z nameščenimi aplikativnimi strežniki COBISS3. Vsak aplikativni strežnik potrebuje za zagon določeno količino pomnilnika in nekaj odstotkov procesorja. S prijavo uporabnikov na aplikativni strežnik se uporaba pomnilnika večja nesorazmerno s povečanjem rabe procesorja za posamezni aplikativni strežnik COBISS3. Iz tega sledi, da je količina zapolnjenega pomnilnika z večanjem števila aplikativnih strežnikov nesorazmerna s povečanjem

porabe procesorske moči. V praksi porabimo ves razpoložljiv pomnilnik prej, preden dosežemo od 30 do 35 % povprečne porabe procesorske moči.

Da bi lahko boljše izrabili sistemske vire strojne opreme, izrabljamo mehanizem za optimizacijo delovnega pomnilnika.

Upravljanje sistemskih virov na fizičnem strežniku z operacijskim sistemom Windows ob taki konfiguraciji naših strežnikov ni mogoče, ker vsaka aplikacija porabi njej namenjen pomnilniški prostor, ki ga ni mogoče deliti med druge zaradi arhitekture operacijskega sistema. Oziroma vsake optimizacijske rešitve bi dodatno obremenjevale strežnik. Treba je bilo najti način optimiranja na nivoju fizičnega strežnika, izbrana je bila virtualizacija fizičnih strežnikov.

VIRTUALIZACIJA STREŽNIKOV

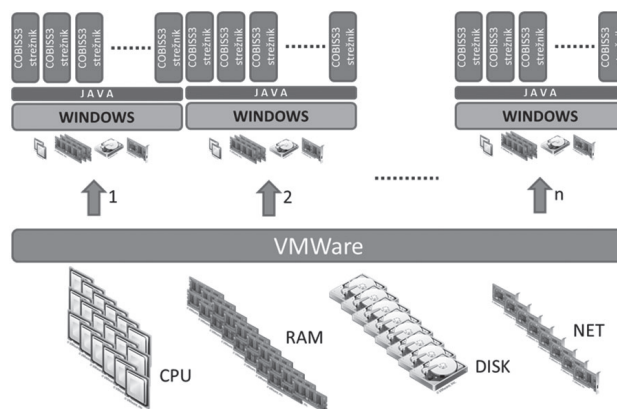
Virtualizacija omogoča boljšo izrabo sistemskih virov fizičnih strežnikov z uporabo naprednih tehnoloških rešitev. Ponudba sistemskih virov je odvisna od moči in števila fizičnih strežnikov. Sistem virtualizacije je primernejši, če je sestavljen iz več fizičnih strežnikov, povezanih v gručo.

Naša odločitev leta 2006 se je navezovala na VMware ESX Server in proizvod VMware Virtual Center, ki je že takrat omogočal napredne tehnologije dinamičnega dodeljevanja virov (angl. *dynamic resource scheduling*), visoke razpoložljivosti (angl. *high availability*) in skupne rabe enake vsebine pomnilnika (angl. *memory page sharing*).

COBISS3 IN VIRTUALIZACIJA

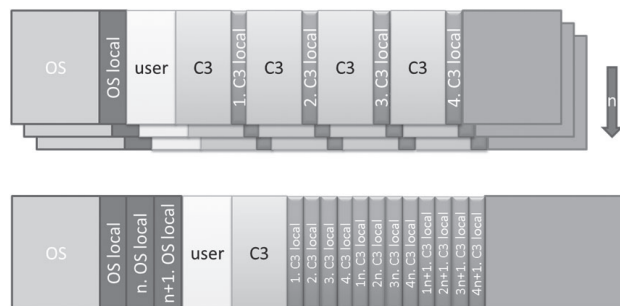
Aplikativni strežniki COBISS3 so zaradi prej opisanih lastnosti primerni za virtualizacijo. Glavna prednost je možnost dinamičnega dodeljevanja virov in porazdeljenosti strežnikov po virtualnih gostiteljih. V našem primeru so virtualni gostitelji (angl. *host server*) precej močnejši strežniki z veliko količino pomnilnika in večjedrnimi (angl. *multicore*) procesorji. Tako je možno poljubno prilagoditi količino pomnilnika in število procesorjev posameznemu virtualnemu strežniku z nameščenimi aplikativnimi strežniki COBISS3 (slika 3).

Za upravljanje z viri in razpoložljivostjo pa skrbi sistem sam po pravilih, ki smo jih sami podali. Pravila pa izhajajo iz lastnosti aplikativnih strežnikov COBISS3, odvisno od velikosti knjižnice in števila uporabnikov, ki se na strežnik prijavljajo.



Slika 3: Virtualizacija strežnikov COBISS3

Ena izmed vidnejših prednosti virtualizacije COBISS3 na produktih VMware je uporaba skupne rabe vsebine pomnilnika. Ker so virtualni strežniki kreirani iz ene predloge, so po konfiguraciji vsi enaki, prav tako so aplikativni strežniki COBISS3 programsko enaki in zasedajo pomnilnik z enakimi datotekami. Mehanizem skupne rabe pomnilnika izkorišča te lastnosti in zaseda fizični pomnilnik gostitelja samo enkrat za vse strežnike, ki tečejo na njem. Vse, kar pomeni večjo zasedenost pomnilnika, je odvisno samo od števila uporabnikov in njihovih potreb.



Slika 4: Vsebina pomnilnika

Slika 4 prikazuje zasedenost pomnilnika posameznih fizičnih strežnikov (zgornja vrsta) in zasedenost fizičnega pomnilnika v virtualnem okolju (spodnja vrsta).

Vse te prednosti prinašajo racionalizacijo pri uporabi strojne opreme kot tudi lažjo administracijo in manipulacijo s strežniki. Na voljo imamo standardni virtualni strežnik za skalabilnost sistema COBISS3, virtualni strežnik nima posebnih gonilnikov, kar pomeni boljšo zanesljivost operacijskega sistema. Prenos virtualnih strežnikov in enostavna replikacija sta veliki prednosti pri ustvarjanju razvojnih, testnih in statističnih neprodukcijskih okolij COBISS3.

Seveda virtualizacija prinaša tudi posebnosti in slabosti, ki jih je bilo treba vključiti pri načrtovanju virtualne

infrastrukture, vendar se večini težav lahko izognemo s pravilnim upravljanjem in sledenjem spremembam.

ZAKLJUČEK

Pri nas uporabljamo virtualizacijo strežnikov že od samega začetka prvih resnih komercialnih proizvodov. Z leti nam je to prineslo ogromno izkušenj in rešili smo mnoge težave. Prav zaradi robustnosti in zanesljivosti se je sistem na produktih VMware izkazal za nepogrešljivega pri nadaljnjem razvoju programske opreme COBISS3 in servisov, povezanih s sistemom COBISS.

Danes večina produkcije COBISS3 teče v virtualnem okolju, prav tako tudi testno okolje in okolje za zagotavljanje kompatibilnosti s prejšnjimi razvojnimi stopnjami.

Virtualizacija zagotavlja visoko razpoložljivost naših servisov, zanesljivost in enostavno upravljanje. Prilagajanje novim servisom in aplikacijam je enostavno in hitro, če je le na razpolago dovolj človeških virov.

ONLINE IZPOSOJA NA BIBLIOBUSIH

OCENA MOŽNOSTI



Jure Sande

IZUM, Institut informacijskih znanosti Maribor

Poročilo raziskave o možnostih mobilnega omrežnega povezovanja na postajališčih bibliobusov po Sloveniji ob uporabi programske opreme COBISS/Connect, V3, in COBISS3/Izposoja, kaže na možnost uporabe obeh.

UVOD

Strežniška oprema bibliobusov v okolju Alpha je tehnološko zastarela. Drugod jo že nekaj časa zamenjuje okolje Itanium, ki pa ni primerno nadomestilo na bibliobusih, saj so strežniki Itanium namenjeni predvsem za vgradnjo v velike strežniške sisteme. Tudi potrebni stroški zamenjave bi bili za knjižnice previsoki. Iskanje primerne rešitve je zato nujno.

Pri delu na terenu se s sistemi Alpha pojavljajo tudi druge težave. Predvsem je zamudno opravilo spuščanja in dvigovanja sistema ob odhodu z enega postajališča in prihodu na drugo postajališče in zaradi občutljivosti diskov na tresljaje ter usklajevanje podatkov po zaključku terenskega dela. Servisiranje strojne opreme je zaradi vse manjše zaloge rabljenih delov omejeno.

Z raziskavo na terenu smo želeli preveriti drugačno rešitev. Testirali smo možnosti mobilnega omrežnega povezovanja neposredno z matičnimi bazami knjižnic in možnosti online dela na terenu. Z ugotovitvami smo potrdili ustreznost smeri razvoja nove rešitve in pridobili dovolj informativnih podlag za pripravo nadaljnjih korakov razvoja mobilne izposoje.

RAZPOLOŽLJIVOST TEHNOLOGIJ ZA REŠITEV

Pokritost Slovenije z mobilnim signalom je vedno boljša in razpoložljive mobilne tehnologije, ki jih danes ponujajo operaterji, se nenehno posodabljaajo. Mobilne tehnologije, ki jih lahko uporabimo v raziskavi, so tehnologije druge in tretje generacije. V prvo skupino spada tehnologija EDGE, v drugo pa tehnologije HSDPA, HSUPA in HSPA. V testni fazi pa je že najnovejša tehnologija LTE, ki spada v četrto generacijo.

Najnovejša tehnologija LTE dosega tudi 100-megabitne hitrosti prenosa podatkov. Hitrosti, ki jih trenutno uporabljane tehnologije omogočajo, pa se gibljejo od 236,8 kb/s do 21,6 Mb/s:

Druga generacija:

- **EDGE** zagotavlja hitrosti do 236,8 kb/s.

Tretja generacija:

- **HSDPA** zagotavlja hitrosti prenosa do 7,2 Mb/s.
- **HSUPA** se razlikuje od HSDPA zgolj po višji hitrosti prenosa podatkov od uporabnika v omrežje. Hitrost prenosa podatkov od uporabnika v omrežje je 364 kb/s, hitrost prenosa podatkov do uporabnika pa 1,4 Mb/s.
- **HSPA+** je zadnja stopnja razvoja omrežij tretje generacije, pri kateri je teoretična hitrost prenosa podatkov več kot 50-krat višja od osnovnih hitrosti UMTS. HSPA+ omogoča občutno večje hitrosti prenosa podatkov, in sicer teoretično največ 21,6 Mb/s v smeri do uporabnika in največ 5,76 Mb/s v smeri od uporabnika.

Vse navedene hitrosti so dosegljive pri polni moči signala, ki ga zmeraj ni mogoče doseči. Zato pri uporabi komunikacijske naprave lahko izboljšamo sprejem signala in s tem tudi hitrost prenosa z uporabo zunanje antene, ki jo v našem primeru namestimo na sredino strehe vozila. S tem pridobimo še odbojno površino, ki dodatno usmerja signal do antene.

Pri izbiri ustreznega mobilnega operaterja moramo pozornost usmeriti v pokritost ozemlja. Operaterji običajno navajajo pokritost prebivalstva, kar pa ni enako kot pokritost ozemlja. Bibliobusi imajo namreč svoja postajališča prav tam, kjer povprečno živi manj prebivalcev na površino. Pri raziskavi smo zato izbrali Mobitelovo omrežje, ki ima najboljšo ozemeljsko pokritost s signalom.

Računalniška in komunikacijska oprema, ki smo jo izbrali in uporabljali pri raziskavi, je obsegala:

- prenosnik z razširjeno tipkovnico (z numerično tipkovnico) in vgrajenim diskom SSD,
- čitalnik črtne kode,
- usmerjevalnik 3G,
- zunanjo anteno (s čim večjim ojačenjem) in
- razsmernik¹ za napajanje teh naprav z 220V.

Diski SSD so zaradi velikih hitrosti pri dostopu do naključnih podatkov in zanesljivosti v težkih pogojih (terensko delo) bolj primerni za uporabo v bibliobusih kot standardni mehanski.

Stroške prej opisane strojne opreme za dve izposojevalni mesti, skupaj s stroški za mesečno naročnino za prenos podatkov pri mobilnem operaterju lahko ocenimo na 2500 evrov.

IZVEDBA TESTIRANJA

V prejšnjih letih, ko smo testno že poskušali delati online, smo imeli slabe izkušnje, tokrat pa smo bili z rezultati zadovoljni. Še pred dvema letoma je bila sicer pokritost prebivalstva visoka, vendar je bila hitrost in zanesljivost prenosa podatkov še neprimerna za uporabo na bibliobusih.

Testiranje smo izvajali na področju vseh bibliobusov v Sloveniji. Pri načrtovanju tras za testiranje so nam pomagali zaposleni v knjižnicah in že pripravljen interaktivni zemljevid s spletne strani pod imenom Potujoče knjižnice Slovenije.

Pri izvajanju testiranja smo uporabljali programsko opremo Cobiss/Connect in segment programske opreme COBISS3/Izposoja. Za delo v okolju COBISS2 in COBISS3 je bilo kreirano ustrezno testno okolje, z nami na terenu pa je bil običajno tudi knjižničar z bibliobusa, ki je na postajališčih lahko preverjal neposredno komunikacijo z bazo knjižnice. Povezavo smo preverjali tudi z iskanjem po spletnem OPAC-u.

Na vsakem postajališču, kjer smo testirali online povezovanje, smo hkrati preiskali tudi oglaševanje

brezžičnih omrežij (WiFi). V nekaterih krajih imajo namreč lokalne skupnosti postavljena brezplačna omrežja z dostopnimi točkami v strnjenih naseljih (dober primer je npr. Postojna). Velikokrat pa smo zasledili tudi druga privatna in povsem odprta brezžična omrežja. V primeru slabega mobilnega signala bi bila to lahko dobra alternativa za online delo na bibliobusih.

Pri ocenjevanju možnosti za online delo smo izhajali iz dveh kriterijev, na podlagi katerih smo rezultate razvrščali v dve skupini:

- imamo signal tehnologije druge generacije in obstaja možnost dela v okolju COBISS2;
- imamo signal tehnologije tretje generacije in obstaja možnost dela v okolju COBISS2 in COBISS3, možnost pregledovanja spletnega OPAC-a in brskanja po spletu.

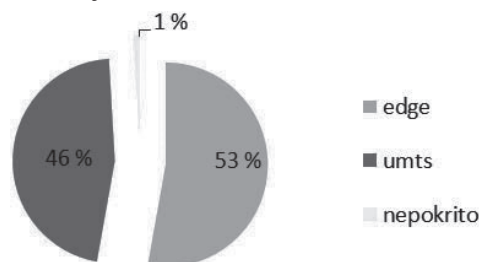
Razlikovanje med delom v okolju COBISS2 in COBISS3 izhaja iz ugotovitve, da je za ponovni zagon segmenta COBISS3/Izposoje potrebna zmogljivejša podatkovna povezava, ki jo zagotavlja le mobilna tehnologija tretje generacije.

Pripomniti velja, da je na nekaterih postajališčih z dobrim signalom tehnologije druge generacije bilo možno tudi znosno brskanje po spletu.

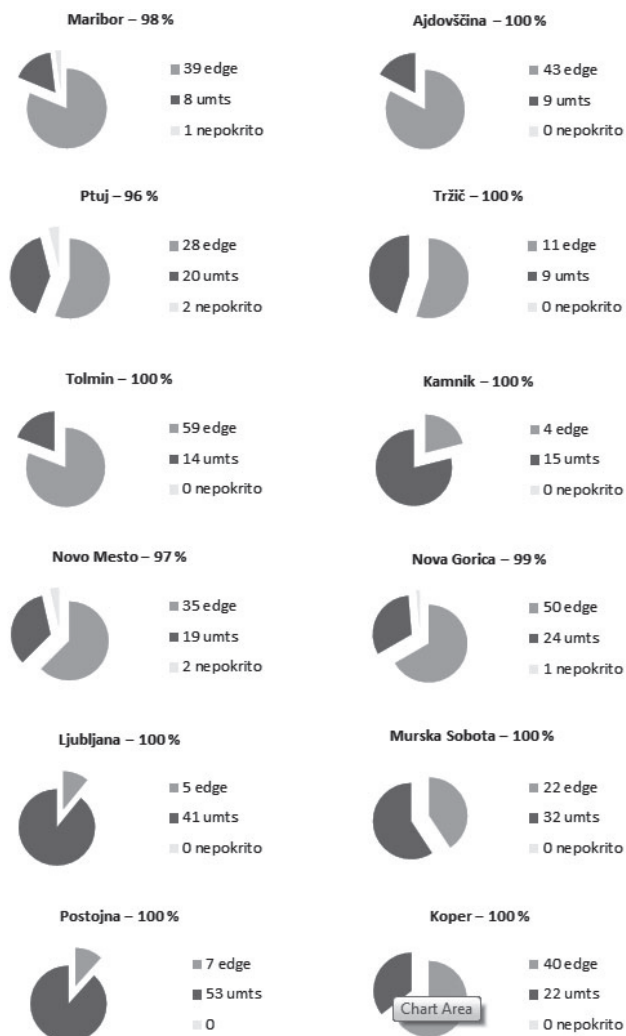
OCENA MOŽNOSTI ZA DELO ONLINE

Pri testiranju na terenu smo se večinoma ustavljali na postajališčih, kjer je bil mobilni signal šibek, in tam, kjer je osebje knjižnice imelo težave z mobilnimi telefoni. Za vsa druga postajališča, ki jih nismo testirali in so bila označena kot dobro pokrita z mobilnim signalom, smo iz izkušenj s terena pri izračunu pokritosti upoštevali najmanj signal EDGE.

Splošna ocena možnosti dela v Sloveniji na bibliobusih kaže, da je delo v okolju COBISS2 možno na 99 % vseh postajališč, delo v okolju COBISS3 pa je možno na 46 % vseh postajališč. Le 1 % postajališč je takšnih, kjer mobilni signal ni na voljo.



Slika 1: Splošna pokritost postajališč potujočih knjižnic



Slika 2: Pokritost postajališč in možnost za delo online v posamezni potujoči knjižnici (v %)

ZAKLJUČEK

Rezultati kažejo, da ima večina slovenskih potujočih knjižnic zadovoljivo pokritost s signalom tehnologije vsaj druge generacije, kar pomeni, da bi lahko že v bližnji prihodnosti prešli na online delo.

Težave, s katerimi mora knjižnica računati pri online delu, pa lahko nastanejo predvsem na mestih brez mobilnega signala ali v primeru izpada mobilnega omrežja. V tem primeru bi se morala izvajati tako imenovana offline izposoja, za katero je v pripravi prototip programske opreme.

Ta oprema bo omogočala evidentiranje osnovnih postopkov v izposoji tudi v času, ko ni mogoče vzpostaviti povezave. Ti osnovni postopki so: izposoja na dom, vrnitev gradiva, podaljšanje roka izposoje, izpis zadolžnic za izposojeno oz. vrnjeno gradivo, podaljšanje članstva, poravnava terjatev, evidentiranje postajališča bibliobusa, kjer je bil

postopek izveden, in samodejno usklajevanje podatkov z bazo podatkov v matični knjižnici ob ponovni vzpostavitvi online povezave.

Zaključimo lahko, da je raziskava mobilnega omrežnega povezovanja na postajališčih bibliobusov po Sloveniji ob uporabi COBISS/Connect, V3, in COBISS3/Izposoja potrdila možnosti uporabe obeh programskih paketov, s tem pa nakazala ustreznost smeri razvoja mobilne programske opreme.

Opombe

- 1 Razsmernik je električna naprava, ki pretvarja enosmerno napetost v izmenično (220V).

Reference

- [1] Mobitel – pokritost prebivalstva. Dostopno na: <http://www.mobitel.si/storitve/info/pokritost.aspx>.
- [2] Potujoče knjižnice v Sloveniji – mapa postajališč. Dostopno na: <http://maps.google.si/maps/ms?ie=UTF8&oe=UTF8&msa=0&msid=210679076849396749917.0004876a399187b45391c>.

USTANOVITEV ZDRUŽENJA ALUMNI COBISS



Polonca Belej

IZUM, Institut informacijskih znanosti Maribor

Združenja alumni imajo v svetu že dolgo tradicijo. Najprej so se uveljavila v Ameriki in Veliki Britaniji, kmalu zatem pa po vsej Evropi. Združenje alumni je v prvi vrsti združenje diplomantov določene univerze, fakultete, šole. Glavni funkciji združenj alumni sta predvsem socialna in profesionalna (Gazvoda, 2006). Združenja tako pomagajo diplomantom, da ostanejo v stikih tako med seboj kot tudi z izobraževalno institucijo, kjer so končali študij; obenem gre ob teh stikih tudi za prenos znanja.

Po zgledu drugih združenj alumni so tako diplomanti regionalnega študija COBISS.Net na pobudo Instituta informacijskih znanosti dne 16. 11. 2011 ustanovili združenje Alumni COBISS. Združenje ima trenutno 27 članov iz držav, ki so vključene v COBISS.Net (12 iz Makedonije, 2 iz Srbije, 6 iz Bosne in Hercegovine, 5 iz Črne gore in 2 iz Slovenije). Namen združenja je povezovanje, izmenjevanje izkušenj in informacij, sodelovanje med bibliotekarji in diplomanti iz omenjenih držav, kar bo prispevalo tudi k uveljavljanju in ugledu sistema COBISS.

Glavni dve telesi združenja sta volilni zbor in izvršilni odbor. Volilni zbor sestavljajo vsi člani združenja, ki izvolijo predstavnike izvršilnega odbora. Drugo glavno telo združenja je izvršilni odbor, v katerem je najmanj en predstavnik iz vsake države članice COBISS. Volilni zbor je tako na prvem srečanju odločil, da imajo Črna Gora, Srbija in Makedonija po enega, BIH in Slovenija pa po dva predstavnika. Člani izvršilnega odbora so:

- Mirela Šarić (Bosna in Hercegovina)
- Hamza Lavić (Bosna in Hercegovina)

- Vjencelsava Ševaljević (Črna Gora)
- Žaklina Gjalevska (Makedonija)
- Aleksandra Rubelj (Slovenija)
- Polonca Belej (Slovenija)
- Emina Selmanović (Srbija)

Izvršilni odbor je za predsednico soglasno izvolil Žaklino Gjalevsko, za podpredsednico pa Mirelo Šarić, tajnika združenja pa je Polonca Belej. Izvršilni odbor se bo sestajal vsaki dve leti v okviru konference COBISS.

Volilni zbor je na prvem srečanju tudi sprejel pravila združenja Alumni COBISS, ki so navedena v nadaljevanju.

PRAVILA ZDRUŽENJA ALUMNI COBISS

1. člen

Ime združenja je Alumni COBISS. Njegov sedež je v IZUM-u v Mariboru.

2. člen

Namen združenja Alumni COBISS je prispevati k uveljavljanju in ugledu sistema COBISS ob tesnem sodelovanju z IZUM-om kot matično organizacijo, ki ta sistem razvija in vzdržuje. Hkrati pa je cilj tudi večanje ugleda in upoštevanja stroke.

3. člen

Članstvo v združenju Alumni COBISS je praviloma vezano na strokovne delavce, ki so si pridobili usposobljenost za delo v sistemu COBISS na podlagi izobraževanja in usposabljanja v organizaciji in pod sponzorstvom IZUM-a. Članstvo v Alumni COBISS ne izključuje članstva v drugih združenjih.

4. člen

Srečanja združenja Alumni COBISS so redna in posebna. Redno srečanje je najmanj enkrat na dve leti. Posebna srečanja so posvetovanja, namenjena strokovnim temam in se organizirajo v dogovoru z vodstvom IZUM-a.

5. člen

Upravljanje združenja Alumni COBISS je organizirano kot:

- volilni zbor, ki se sestane vsaki dve leti, ko izvoli organe združenja;
- izvršilni odbor z največ devetimi člani, ki ima predsednika, podpredsednika in tajnika ter deluje po poslovniku, ki ga sprejme po predhodnem soglasju matične organizacije;
- občasna telesa za izvedbo posameznih delov programa združenja.

6. člen

Nacionalne sekcije združenja Alumni COBISS se lahko ustanovijo s sklepom izvršilnega odbora, če obstajajo pogoji za delo in interes članstva za njihovo delovanje.

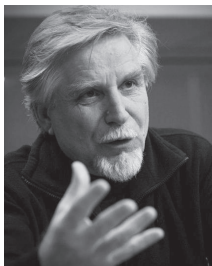
7. člen

Spremembe in dopolnitve teh pravil sprejema na predlog izvršilnega odbora z večino glasov volilni zbor Alumni COBISS.

Reference

- [1] *Alumni association*. Pridobljeno 12. 12. 2011 s spletne strani http://en.wikipedia.org/wiki/Alumni_association.
- [2] GAZVODA, Andrej (2006). *Alumni združenja na tujih univerzah – uporabnost zgledov za FDV: diplomsko delo*. Ljubljana.

ULOGA ALUMNI UDRUŽENJA U STRUČNOM SVETU



Franci Pivec

IZUM, Institut informacijskih znanosti, Maribor

Alumni udruženja su stara koliko i univerziteti koji su njihovo izvorno okruženje. Tokom godina ovaj oblik stručnog udruživanja raširio se i na druga područja, a danas najveću pažnju privlače alumni udruženja međunarodnih korporacija. Svrha alumni udruženja je jačanje duha pripadnosti nekoj organizaciji i obezbeđivanje komunikacije među učesnicima sa ciljem uključivanja u aktivnosti za zajedničku korist (Dolbert, 2002). Alumni Göttingen je to izrazio istorijskom krilaticom *in publica commoda* (za dobro svih). Sasvim normalno je da o takvoj vrsti povezanosti razmišljaju i učesnici COBISS sistema, koji je sa jedne strane blisko povezan sa tradicijom obrazovanja, istraživanja i umetnosti, a sa druge predstavlja savremeni oblik organizovanosti stručnjaka na nacionalnom i međunarodnom nivou.



ALUMNI ORGANIZOVANJE

Alumni mogu da se organizuju na tri načina – kao nezavisno, poluzavisno ili zavisno udruženje:

- nezavisna alumni udruženja su retka, nastaju "odozdo nagore" i imaju autonomiju;
- poluzavisna alumni udruženja su češća i organizacijski se prepliću sa matičnom institucijom, kojoj su namenjena;
- zavisna alumni udruženja su najčešća, nastaju na inicijativu matične organizacije, koja u velikoj meri preuzima i organizaciju i finansiranje njihovog rada.

Na američkim univerzitetima, gde su alumni veoma važni za upis studenata, za zapošljavanje diplomiranih studenata i za dobijanje donacija, nude svojim udruženjima profesionalnu podršku. Ipak, suština je njihova dobrovoljnost bez koje nema alumni udruženja. Iako većina spoljašnjih posmatrača zamišlja američke alumnijce kao "sakupljače novca" za svoj univerzitet, mnogo više su "sakupljači prijatelja" univerziteta. Zapravo, najbolje ih opisuje "5 I": identifikacija, informisanje, interes, involviranje, investiranje.

Alumni (latinsku reč možemo da prevedemo kao pitomac ili učenik) su ljudi koji žele da ostanu u vezi sa organizacijom koja nešto znači u njihovom razvoju i radu. Upravo zato što su od nje mnogo toga dobili, žele da joj nešto i vrate i to ličnim angažovanjem za njen ugled i napredak. U toj povezanosti i sami naudihuju svoju stručnu karijeru saznanjima koja permanentno dobijaju od matične organizacije i od drugih alumni članova sa kojima se druže.

Aktivnosti alumni udruženja

Ključna aktivnost alumni udruženja je komunikacija. IKT je, naravno, na tom području potpuno promenila odnose, a pojavom interneta za alumni udruženja počinje novo doba. Kontakti su postali takoreći neprekinuti bez

prostornih ograničenja sa srazmerno niskim troškovima. Starija generacija pri tom radije koristi e-poštu, a net-generacija većinom društvene mreže.

Alumni
Log In

Važna je i pisana komunikacija, naročito ako još od ranije postoje alumni revije, godišnje štampani izveštaji ili druge serijske publikacije.

Elektronika nije ni na koji način zamenila susrete "u živo" i za alumni udruženja konferencije i slični susreti još uvek ostaju nezamenljiv način rada.

Potrebe alumni udruženja se vremenom menjaju, što ne može uvek da se primeti na prvi pogled, već se tome treba i istraživački posvetiti. Upravo zbog toga što je u pitanju veoma veliko ulaganje (pre svega) vremena u rad alumni udruženja, njegovo optimalno iskorišćavanje je odgovoran zadatak kako vodstva udruženja tako i matične organizacije.

Aktivnosti se ostvaruju kroz različite oblike za koje su značajne:

- fleksibilnost,
- aktivna participacija,
- inicijativnost dobrovoljaca,
- rasčlanjenost alumni udruženja.

Makar jedan od ovih oblika važi za "redovnu" npr. godišnju ili bijenalnu stručnu konferenciju, na kojoj alumni imaju svoj "prostor". To je takođe prilika za dodelu obično veoma popularnih "alumni priznanja" (Karpova, 2006).

U najrazvijenije se ubraja Alumni Association u London School of Economics and Political Science (LSE), koja ima registrovane alumni grupe u pedeset država, u dvadeset i pet ima kontaktnu mrežu, pored toga još i osam "specijalnih interesnih grupa".



Korporacijske alumni mreže

Korisnost alumni organizovanja su pre više godina uvidele i korporacije, naročito one koje deluju na međunarodnom planu. Glavni razlog je "rat za talente", odnosno za znanje, koje često nije napisano i objavljeno, već ga sposobni ljudi u tacitnom obliku nose u svojoj glavi. U zadnje vreme smo svedoci naglog rasta broja takvih organizacija, što je povezano sa sledećim razlozima (Gopsil, 2006):

- na raspolaganju su pouzdane i jeftine komunikacijske mreže koje omogućuju nastanak stručnih udruženja, korisnih za različite vidove razvoja korporacije,
- poslovanje je postalo globalno, a korporacije, koje se inače ograničavaju na svoje nacionalno tržište ili na geografsku regiju, moraju da misle na konkurenciju iz celog sveta od koje ne mogu da pobegnu, već sa njom mogu samo da se povežu,
- radno okruženje se radikalno promenilo i treba pratiti tehnološke i organizacijske promene, što ne važi samo za korporacije, već za svakog stručnjaka u njoj koji mora da se pozdravi od "diplome za ceo život" i neprekidno traži nova znanja,
- konkurentska prednost zasniva se na fleksibilnosti i na brzini uvođenja inovacija, što je u velikoj meri zavisno od uključenosti u "nevidljiva" udruženja u kojima se pretaču najnovija saznanja,
- kultura poverenja je jedini način utvrđivanja lojalnosti, odnosno pripadanja korporaciji u okolnostima kada se mozak u sekundi "pretoči" drugde, što zavisi od vrednosti neke zajednice.



Korporacijska alumni udruženja su najznačajnija za područje savetodavnih aktivnosti, informacijske tehnologije, farmaceutike i sličnih oblasti koje se zasnivaju na znanju. Istraživanje koje su sproveli u švajcarskoj fabrici misli (think tank) First Tuesday i njom obuhvatili 70 % preduzeća iz Evrope i 30 % iz SAD pokazala je sledeće:

a) koristi za alumnije

- poslovi i karijere (preglednost potražnje, mogućnost predstavljanja ...),
- stručni razvoj (razmena iskustava, mentorstvo, nove ideje),
- nove poslovne veze (klijenti, partneri, preporuke),
- nove društvene veze (međunarodna pomoć, posebni interesi ...),
- stručno umrežavanje (kolegijalna kritika, manji rizici, socijalni kontakti, dogovori ...).

b) koristi za preduzeće

- upravljanje talentima (identifikacija, regrutovanje, portfolio),
- kultura zaposlenih (lojalnost, kredibilnost, participacija),
- nove poslovne prilike (alumni kao klijenti, partneri, preporuke),

- znanje i inovacije (obaveštavanje o smernicama na tržištu, upoređivanje, ekspertize),
- vrednost preduzeća (ugled, tržišni uticaj, javno mnjenje, zanimanje ulagača).

Prioritet korporacijskih alumni udruženja je saradnja u upravljanju znanjima i talentima. Po tipu to su hibridna udruženja, koja korporacija podstiče i podržava, međutim zasnivaju se na dobrovoljnosti članstva. Imajući to u vidu korporacijska alumni udruženja imaju segmentisano članstvo u kojem pored stalnih članova postoje i pozvani članovi, privremene grupe i sl. Njihov motiv za saradnju je lično ostvarenje, protok informacija, kritična masa stručnog znanja. Njihova glavna odlika je podrška razvoju karijera i bogaćenje portala znanja. Korporacija može da meri svoje koristi količinom upotrebljivih informacija, novim poslovima ili širenjem tržišta te nižim troškovima odabira stručnih kadrova i znanja.

Osnivanje alumni udruženja

Alumni udruženje može da se osnuje u okruženju gde postoje: interes, volja i potencijalno jezgro. Udruženje može da nastane neformalno i formalno. Neformalno udruženje radi povremeno, ukoliko se nađu razlozi i ljudi za njegovo organizovanje. Formalno alumni udruženje nastaje po sledećim koracima:

- prvi korak je nalaženje interesa i postojanje potencijalnih članova;
- drugi korak je dogovor o osnivanju udruženja;
- treći korak je osnivački sastanak na kome se određuju ciljevi, funkcije i uslovi rada, prihvate se pravila, izglasaju organi i odrede prve aktivnosti;
- četvrti korak je detaljnije rasčlanjivanje programa i eventualna dopuna pravila na osnovu prvih iskustava u radu;
- peti korak je određivanje i izvođenje prvog važnog događaja alumni programa.

Suštinski je važno da se odmah napravi web strana alumni udruženja, da se oblikuje lista elektronske pošte i po dogovoru društvena mreža (Facebook, Twitter). Treba odmah da se uspostave i alumni baze podataka: zapisnici, adrese, foto galerija ...

Reference

- [1] Alumni Göttingen. Dostupno na: <http://www.uni-goettingen.de/>.
- [2] Dolbert, C. Susan (2002). Future trends in alumni relations. 16th Australian International Education Conference, Hobart, 30. Sept. to 4. Oct. 2002.
- [3] Gopsill, Chris (2006). Corporate alumni networks: Leveraging intangible assets. Zurich: First Tuesday.
- [4] Karpova, Ekaterina (2006). Case study: Alumni realtions, fundraising and development in US universities. IREX University Administrations Support Program.
- [5] Kryder, G. LeeAnne (2011). Learning from alumni: Using social media for networking, professional development, and curriculum enhancement. Proceedings of the 76th Annual Convention of the Association for Business Communication, October 19–22, 2011, Montreal, Canada.
- [6] LSE Alumni. Dostupno na: <http://www2.lse.ac.uk/alumni/>.

FREE FLOW OF BIBLIOGRAPHIC INFORMATION

IMPORTANCE OF INTERNATIONAL COOPERATION AMONG LIBRARIES



Sigrid Reinitzer

Karl-Franzens-University Graz

It is a great honor and joy for me that Mr. Davor Šoštarič invited me to speak to you.

I would like to congratulate him and his staff on the tremendous progress the development of software programs of IZUM, like COBISS and SICRIS, have made in the past 20 years. I do admire their success and hope that this continuing progress will go on also in the time of less money.

Let me thank all members of staff who helped preparing this conference. Its success is the reward for the countless hours spent by each of them.

A warm welcome to all teachers, students and postgraduate librarians, the alumni from IZUM-COBISS student-courses, the fact that you are here is a vivid example of Life-Long-Learning (LLL).

Life-long-learning is a frequently used buzz-word especially in the field of information with its permanently changing technology and software packages. European Union has installed some programs for LLL like GRUNDTVIG activities (http://ec.europa.eu/education/grundtvig/doc880_de.htm).

Let me tell you about my own Life-long-Learning to demonstrate that it is not something new but a necessity for anyone, past or present, trying to make progress in whatever field one has chosen to work in.

I started my university years with studying German Language, Geography and Ethnology with the aim to become either a teacher or a cartographer, something that

fascinated me very much. The combination of subjects was not seen fit for becoming a teacher at that time – a few years later this was not the case any more – the profession in a folklore museum or as cartographer was made impossible because there was no offer of a post. After receiving my PhD in Geography I needed to start all over.



Figure 1: Karl-Franzes University Graz

I switched to Chemo-technology and finished after 2 years with a degree comparable with today's bachelor degree.

This probably led me to work at the University Library of Graz where they need scientists not only humanists. I did all library studies and examinations, I started as a cataloguer, and after three years became the Information Specialist for Chemistry using the Chemical Abstracts Services of Ohio/USA, called CAS.

A year later I started to teach both students and librarians how to use the paper-form of an index or abstracts, like the Science Citation Index or chemical abstracts, biological abstracts, physics abstracts and so on.

Almost ten years after starting to work at the library I became the system-analyzer for the first library-lending program of a number of Austrian libraries.

In addition to that I became deputy librarian of the then director, Franz Kroller.

Mr. Kroller at the time had close contacts to two international library organizations, the International Federation of Library Associations and Institutions, IFLA, as well as to the Ligue des Bibliothèques Européennes de Recherche, LIBER.

Through Mr. Kroller I learned how important it is to cooperate with colleagues, different libraries and library organizations.

Learning is a continuous process furthered through courses and conferences for ourselves as we can help others to learn by teaching colleagues in our own or other libraries wherever they may be situated. Also the visiting of different library types in the own country as well in other countries is an interesting learning factor.

After Mr. Kroller's retirement I became the director of the library and held that position for fifteen years. In that time I was also the president of the Vereinigung Österreichischer Bibliothekarinnen und Bibliothekare, VÖB, the librarians union in Austria.

In each function I needed to cooperate with colleagues of many other universities, taught courses or took part in courses myself.

Teaching and learning on every level is a necessity especially in the field of Information.

We also were partners in many European programs about digitizing, data archiving, preparing data also for blind and handicapped persons. This cooperation with university-, national- and public libraries in many European countries was helpful for all participants.

In Austria currently the library system ALEPH is being used.

Information is distributed frequently to colleagues and exchanged between Germany, Austria and Switzerland in the so called DACH circle using the international country codes of these countries.

Changes to another system are being discussed; they are complicated and require large amounts of money.

Assessment of user needs in connection with the ability to provide professional development of personnel should help to find optimal solutions for library users.

Very early in my career I had the opportunity to visit together with Mr. Kroller the University Library of Maribor.

He had frequent contact with Bruno Hartmann, then director of the library, while I was in contact often with Irena Sapac and Zdenka Petermanec.

I quite often had the opportunity to work with IZUM when the group was part of the University of Maribor and later when they were a separate organization.

I remember the Online-Guide Project for which IZUM worked together with the Alpe-Adria-Libraries, the Austrian KI-Center (Cooperation and Information Center in Vienna).



Figure 2: A-A University Libraries

The names of Aleš Bošnjak, Franci Pivec, Branko Zebec, Marta and Tomaž Seljak remain in my memory; working with them was a great pleasure for me.

I was able to observe and be part of many activities of libraries in the former Yugoslavia, cataloging or professional development within the involved libraries. I then compared these activities with those of OCLC of Ohio State in the US.

That was in the nineteen hundred eighties. I notice that there are strong contacts and information transfer between OCLC and IZUM here till today when you signed a cooperation-contract to help users to get better library-services.

2011 "*Free flow of bibliographic information*", the theme of this year's conference, will require ongoing cooperation, education and Life-Long-Learning as part of our profession. Now I am retired, but I am honorary working in UNESCO-Memory of the World, in the Austrian BAM-Group (**B**ibliotheken-**A**rchive-**M**useen, libraries-archives-museums), in the Austrian Information-Technology-Center (AIT) in Graz or as mentor. Each of these activities I like to do and bring me together with information specialists of different fields.

This year for the first time COBISS offers a special postgraduate-librarianship-study-program to alumni, which is used by many of you, my heartfelt congratulations.

This conference affords many opportunities for participants to get to know each other, to restore both professional and personal relationships and to exchange your rich experience.

You are given the opportunity to learn and teach at this conference as well as at home. Now and in the years to come you work with the software-and information-center of IZUM.

I am sure that you share with me the view that learning as an ongoing process is an exiting and satisfying part of our personal and professional lives.

May I wish you continuous success in your endeavors to build an excellent social network to help users of your libraries to get information of highest quality.

KNJIŽNIČAR KOT STROKOVNJAK IN INTELEKTUALEC



Primož Južnič

Filozofska fakulteta, Univerza v Ljubljani
Oddelek za bibliotekarstvo,
informatično znanost in knjigarstvo

Regionalni podiplomski program knjižničnih in informacijskih znanosti izvajata dve visokošolski instituciji – Oddelek za knjižničarstvo na Univerzi v Zadru in Oddelek za knjižničarske in informacijske znanosti ter knjigarstvo na Filozofski fakulteti Univerze v Ljubljani ter Institut informacijskih znanosti v Mariboru. To je zelo zanimivo in plodno sodelovanje, zaradi katerega je naš program nekaj posebnega.

KNJIŽNIČAR KOT STROKOVNJAK IN PRIPADNIK PROFESIJE

Profesija je veliko več od zaposlitve, ker zajema ne le tisto, kar delamo, ampak tudi vse tisto, kar znamo. Strokovnjak ve bolj od samega uporabnika njegovih storitev, kaj je zanj bolje in na tem gradi profesijo. Knjižničar kot strokovnjak se lahko primerja z drugimi strokovnjaki, kot so zdravniki, pravniki, učitelji itd. V osnovi jim je enak, čeprav tradicija naše stroke in profesije ni enako dolga. Knjižničarstvo kot stroka in profesija ima svoje začetke v 19. stoletju, simbolično s prvimi visokoškolskim študijem v ZDA, ki ga je organiziral M. Dewey. Toda večina držav je dobila prve diplomante knjižničarstva šele po drugi svetovni vojni.

Nedavno sem moral v slovenskem parlamentu na seji odbora za kulturo in izobraževanje zagovarjati knjižničarstvo kot stroko in profesijo, ker je očitno še vedno veliko ljudi, ki tega ne vedo in mislijo, da je lahko vsakdo knjižničar. Skupina poslancev je hotela spremeniti Zakon o knjižničarstvu na način, ki bi zanikal knjižničarstvo kot posebno stroko. Glede tega nas čaka še velik boj, saj povsod naletimo

na začudenje, ki izhaja iz nevednosti, da je za knjižničarstvo sploh potreben študij.

Biti strokovnjak na nekem področju pomeni, da imaš intelektualno avtonomijo presojanja. Ta avtonomija pa lahko temelji edinole na poznavanju materije, na ekspertnosti. Če nismo eksperti, ne moremo vedeti, kaj je dobro za uporabnika, in lahko delamo zgolj to, kar nam on sam naroči, lahko mu le služimo. Intelektualna avtonomija, temelječa na ekspertnem znanju in profesionalni zavesti, je torej temelj stroke in dejavnosti.

IZOBRAŽEVALNI PROGRAM

Na prejšnji konferenci COBISS sem podrobneje predstavil razliko med izobraževanjem in usposabljanjem ali urjenjem. Izobrazbo daje univerza s svojimi študijskimi programi. Usposabljanje ali urjenje pa je dolžnost delodajalca. V izobraževalnem procesu ljudi ne usposobimo za opravljanje vseh nalog na delovnem mestu, ker je to zaradi številčnosti in raznolikosti nalog nemogoče. Zagotavljamo pa temeljno znanje kot podlago za opravljanje takih nalog. Vendar pa to ne pomeni, da praktične izkušnje z opravljanjem takih nalog za študij niso pomembne. Študij, ki se lahko opira na takšne izkušnje, je drugačen od študija, pri katerem te možnosti ni. Naš program je namenjen študentom, ki že delajo kot knjižničarji in to je zelo pomembna in dobrodošla okoliščina.



Slika 1: Države v sistemu COBISS

Regionalni podiplomski program knjižničnih in informacijskih znanosti temelji na določenih temeljnih profesionalnih vrednotah. Študentje jih spoznajo skozi študij in so enako pomembne kot spretnosti. Sleherna stroka ima neki svoj etos, po katerem se razlikuje od drugih strok. Knjižničarski strokovnjaki morajo biti posebej pozorni na naslednje:

- Storitve in uporabniki – knjižničar ni neki pomožni delavec za manj pomembna opravila, ampak je strokovnjak za izvajanje pomembnih knjižničnih storitev. Kot dolgoletni vodja medicinske knjižnice vem, kako bistveno je bilo posredovanje relevantnih informacijskih virov, iz katerih so naši uporabniki črpali nujno potrebne informacije za svoje strokovno delo, za kar smo bili pogosto deležni osebnih in javnih priznanj.
- Intelektualna svoboda – strokovnjaki delujemo po strokovni vesti in našega strokovnega prepričanja ni mogoče kupiti. Pri našem programu, v katerem se srečujejo ljudje iz raznorodnega Balkana, je veliko priložnosti za preizkušanje takšne vesti.
- Vrednoti naše stroke in profesije sta visok nivo (informacijske in klasične) pismenosti in potreba po permanentnem izobraževanju.
- Za nas je tudi bistveno ohranjanje pisnih sledi človeštva in kulturne dediščine, saj je to tudi temeljno poslanstvo knjižnic.

KNJIŽNIČARJI ZA JUTRIŠNJI DAN

Že bežen premislek o prihodnost knjižničarstva nam pove, da so se ob naraščajoči digitalizaciji informacijskih virov in ob poglobljajoči se ekonomski krizi knjižnice znašle na razpotju velikih sprememb. Z novimi tehnologijami so postale knjižnice nedvomno še boljše, kot so bile poprej, in nikakor odvečne. Knjižnice so danes pomembno mesto svobode, odprtosti in stalnih izzivov. Izgleda paradoksalno, a ob velikih obetih digitalne knjižnice, ki postaja prevladujoči način uporabe knjižnice in ponazarja moderno knjižničarstvo, pridobiva na pomenu tudi knjižnica kot fizični prostor. Ljudje imajo vse večjo potrebo po druženju in socializaciji in knjižnica ponuja te možnosti, ki jih moramo znati izkoristiti.



Slika 2: Knjižnica je prostor za srečevanje

Ne smemo zanemariti, da se naši porabniki zelo spreminjajo; imajo aktivnejšo vlogo in jih je boljše zajeti s pojmom deležniki knjižnice. Pomembno je, da jih sproti obveščamo o tem, kaj knjižnica dela in v katero smer se razvija. Le skupaj z njimi lahko knjižnico razvijemo v vitalno institucijo in servis, ki uspešno uveljavlja nove pristope. Uporabiti je treba marketing in promocijske prijeme, vsestranske povezave in partnerstva ter se o tem vsakodnevno posvetovati z deležniki. V študijskem programu smo dali temu ustrezno mesto. Učimo se razumeti deležnike knjižnic in jih analizirati, da bi lahko:

- ponudili knjižnične informacije, prirejene za različne uporabnike,
- sprotno evalvirali naše knjižnične storitve,
- kritično vrednotili položaj knjižnice v njenem okolju.

Naše študente prepričujemo, da je za knjižničnega strokovnjaka neizogibno permanentno učenje in usposabljanje. Zavedati se morajo, da se spremembe dogajajo vse pogosteje in so vse globlje. Raziskovanje morajo sprejeti kot bistven, sestavni del svoje strokovnosti. Morajo se usposobiti za soočenje s krčenjem proračunov, kar je neizogibna realnost, ki jo je treba prevesti v izzive za racionalnejše rešitve ter boljše storitve. Bistveno je, da naši študentje ostanejo povezani tudi po končanem študiju in da podpirajo drug drugega v profesionalni rasti.

MEDNARODNA VELJAVNOST PRIDOBLENE IZOBRAZBE

Pri našem študijskem programu se obvezujemo, da je izobrazba, ki jo zagotavljamo, mednarodno relevantna in da je magisterij primerljiv in priznan v drugih državah EU. Pri tem seveda upoštevamo tudi vrednote in značilnosti našega lokalnega okolja. Naša prednost je, da nas podpira COBISS.Net in to povezanost skušamo čim bolj izkoristiti.

Ni enostavno opisati vrednosti našega magisterija, njegov potencial in veljavo v knjižničnem in informacijskem okolju. Odločilno je, kako ga bomo znali uveljaviti. Poskrbeti moramo, da ga različne vrste institucionalnega okolja ne bodo razvrednotile. Alumni lahko odigra zelo veliko vlogo v karieri naših magistrrov. Meni kot profesorju, ki se vedno zanimam za uspehe svojih študentov, bo delovanje Alumni COBISS v veliko oporo in čestitam pobudnikom za njegovo ustanovitev. Želim mu uspešno delo.

ZAKLJUČEK

Zavedati se moramo, da naše okolje ni vedno navdušeno nad spremembami, ampak je pogosto konzervativno, pod nadzorom starejših knjižničarjev, ki nimajo ustrezne izobrazbe in se celo življenje niso premaknili iz svoje domače knjižnice. Zato je za naše pretežno mlade magistre knjižničarstva in informacijskih znanosti pomembno, da ostanejo mednarodno povezani, vendar jim priporočam tudi veliko mero potrpežljivosti v domačem okolju.

Ne morete si predstavljati, kakšno je bilo naše knjižničarstvo pred štiridesetimi leti. Sam se spomnim, kakšen prelom je predstavljala uvedba COBISS-a v moji knjižnici pred dvajsetimi leti, ko smo testirali to programsko opremo. Bil je strašen šok in odpor je bil neizmeren. Potrpljenje nam je pomagalo, da smo vsi zelo hitro spoznali, da je COBISS dober sistem in da nam olajšuje, ne pa otežuje strokovno delo in življenje. Zato je nujno, da razumemo tudi starejšo generacijo knjižničarjev in da smo odprti do generacij, ki prihajajo za nami.

Naši magistri prinašajo svež veter v knjižničarstvo regije in to je bil naš cilj.

BITI DOBAR RUKOVODITELJ KNJIŽNICE

PRIMJER IZ PRAKSE



Ivan Pehar

Gradska knjižnica Zadar

UVOD

Kad sam od kolege Francija Pivca dobio poziv za izlaganje na COBISS konferenciji s već definiranim naslovom, u početku sam se dvoumio. Međutim, što je vrijeme više prolazilo ponuđeni naslov mi je postajao smisleniji i poticajni za kvalitetan sadržaj izlaganja, koje bi činilo simbiozu suvremene teorije menadžmenta, tacitnoga znanja i iskustva iz prakse.

Ovo vječito pitanje *Kako biti dobar rukovoditelj?* – uopće, a napose *Kako rukovoditelj knjižnice?* uvelike se razmatralo u prošlosti, egzistira kao veliko pitanje danas, a takozvani konačni odgovor bit će predmetom zanimanja i budućih generacija. Ipak, u izlaganju ću pokušati *anatomski* iznijeti svoje dvadesetogodišnje iskustvo ravnatelja Gradske knjižnice Zadar. Držim da bi moj primjer mogao biti zanimljiv, ako ne i poučan za mnoge bivše i buduće ravnatelje, ne samo knjižnica već i rukovoditelje kulturnih ustanova uopće. Pri tom posebno mislim na zemljopisni pojam Jugoistočne Europe, na države u tranziciji gdje ravnatelji dobrim dijelom ovisе o političkim i gospodarskim moćnicima u skoro nemogućim uvjetima egzerciranja stručne autonomije u svim područjima svog djelovanja. Moje će iskustvo zacijelo biti još bliže paradigmi nakon što iz života rada kao ravnatelj iznesem ugodne ali i dosta neugodne doživljaje kako bi budući aspiranti za takve funkcije mogli znati što ih sve može čekati. Ovdje se moram odmah ograditi: moja razmišljanja ne moraju biti dobra odnosno najbolja za svaku osobu i situaciju jer je svaka prilika i neprilika vezana uz mnoštvo drugih pojedinosti koje svaki slučaj čini jedinstvenim i teško ponovljivim. Drugim riječima, u rukovođenju ustanovom i ljudima

potrebno je eksplicitno znanje iz oblasti menadžmenta, ali i tacitno, iskustveno znanje koje proizlazi iz domene subjektivnog, spoznajnog i eksperimentalnog učenja. Mogu reći da sam u svojem dugogodišnjem radu spoznao da je rukovođenje rijetka vještina, koju posjeduju mnogi, ali je otkriju, prepoznaju i koriste samo rijetki.

Jasno je da funkcija ravnatelja sa sobom donosi mnoštvo časti i obveza, ali i dramatičnih momenata pomiješanih s često nepodnošljivom gorčinom. Često znam kazati da bi se ono što sam kao ravnatelj proživio u jednom životu, moglo rasporediti na više osoba ili na više života. Ovakva izjava svakako čini ovo izlaganje napetijim, zbog čega bi u podnaslovu moglo stajati *Kako sam kao ravnatelj preživio više od dva desetljeća?* U samom uvodu želim svojim današnjim i budućim kolegama naglasiti kako rukovoditelj, uz stalno usavršavanje u području menadžmenta, treba biti primjer u stalnom strukovnom i znanstvenom usavršavanju i napredovanju kako bi mogao biti uzor svojim djelatnicima u struci. Tako će optimalno osigurati strukovnu autonomiju i zaštitu od različitih udara izvana i iz samog kolektiva u izravnoj funkciji organizacijskih ciljeva.

POJAŠNJENJE POJMOVA IZ NASLOVA

Da bih mogao dati nekolike odgovore na pitanje iz naslova *Kako biti dobar rukovoditelj?*, nije zgorega pojasniti riječi odnosno pojmove sadržane u samom naslovu:

1. Glagol **biti** implicira bivstvovanje, koje se ostvaruje u tri segmenta; 1. **doživjeti**, 2. **imati viziju budućnosti, strategiju** i 3. **biti postojan, ustrajan u oba prethodno navedena područja**. Opisat ću nekoliko situacija koje sam kao ravnatelj doživio, nadalje kakvu sam viziju budućnosti imao, oblikovao i realizirao, te kako sam u navedena dva područja bio postojan, ustrajan.
2. Pridjev **dobar** u slavenskim jezicima je, najvjerojatnije pod utjecajem njemačkoga jezika, promijenio svoje značenje i često je u svakodnevnoj upotrebi u kombinaciji s riječima koje su mu dijametralno oprečne. Njemačka riječ, pridjev **albern**

znači *častan, pošten, fin, blag, koristan, valjan* itd. Budući da su mnogi ljudi kroz povijest počeli finog, blagog, poštenog i itd. iskorištavati, pridjev *albern* dobio je suprotno značenje od dobar: *glup, lud* itd., što se prenijelo u slavenske jezike pa postoje izreke: *dobar i lud su braća* ili *dobar čovjek je samo dobar kao susjed*. Zanimljivo je na primjer navesti da je ocjena *dobar* u hrvatskom školstvu na razini osrednjosti, iako pojam *dobar* označava najveću moralnu vrijednost. Pridjev *dobar* se pored navedene etimologije i radi rascjepkanosti života razgranao. Tako je netko dobar jer je pošten, netko je dobar jer uzorno održava obitelj, netko je dobar jer pomaže siromašnima ali primjerice nije dobar jer prima mito, nije dobar jer je u trgovini nešto ukrao, nije dobar jer vozi pod utjecajem alkohola itd. Čini nam se da je u prošlosti bilo puno lakše *biti dobar* jer čovjek nije imao toliko svakodnevnih životnih zadaća; ranije je npr. muškarac uz ulogu muža obavljao i ulogu oca, hranitelja i eventualno još ponešto, no danas on uz spomenute uloge ima i ulogu političara, upravitelja, kolege itd. Dakle, teško je odrediti što to znači *dobar* u smislu cjelokupnosti kad su se u međuvremenu umnožile životne prilike i uloge. Na tom se tragu možemo upitati je li rukovoditelj/ravnatelj dobar ako uporno potiče djelatnike na rad ili ako na račun radnika stječe svoj ugled, ako zapošljava samo svoje poznanike, prijatelje, itd.? Pridjev *dobar* pokušat ću protumačiti slikama skala vrijednosti ili slikama zapadnih, srednjovjekovnih i religijskih vrlina.

- Pod pojmom *rukovoditelj* (ravnatelj) u današnje vrijeme shvaćamo i njegove često korištene inačice, kao što su direktor, šef, upravitelj, kontrolor, vođa, lider, menadžer itd. Kao osoba koja je kroz više od dva desetljeća pokušavala objediniti praksu (ravnatelj knjižnice) i teoriju (viši predavač kolegija *Menadžment i marketing u informacijskim ustanovama* na zadarskom i osječkom sveučilištu) mogu reći da je rukovoditelj (ravnatelj) osoba koja *ravna* osjećaje, osobine, svjetonazore, porive, talente i dr. suradnika s osjećajima, osobinama i svjetonazorima koji proizlaze iz principa mogućnosti opstanka ljudskog roda u koje vjeruje. Ta načela može crpiti iz svjetonazora, iz općeljudskih vrijednosti, iz religije itd.

O pojmu menadžera, menadžmenta

U teoriji menadžmenta ima puno definicija i pokušaja definiranja pojma upravljanja. Navodim samo definicije koje smatram najbližim značenju tog pojma u praksi. Tako američki top menadžer Lee Iacocca, predsjednik corp. Chrysler kaže sljedeće: „Menadžment je umjetnost motiviranja drugih ljudi. Menadžment je više od motivacije i psihologije”.¹ Top menadžer

Daniel Goeudevert, predsjednik Volkswagena kaže: "Menadžment se ne bavi sadašnjošću već oblikovanjem budućnosti".² Menadžment je umijeće praktičnog rukovođenja profesije; zadatak menadžera je da kormilari, a ne da vesla. Menadžment je za Kreitnera proces rada s drugima i pomoću drugih u ostvarivanju organizacijskih ciljeva u promjenljivoj okolini i uz efikasnu uporabu ograničenih resursa.³

Uz rukovoditelje, direktore, menadžere, vođe ... kao autoritete vežu se mnogi mitovi, pripisuju im se veće vrijednosti nego što ih zaslužuju i ponekad iz njih stvaraju lažni autoriteti. Njihova se uloga, međutim, puno puta zna umanjivati i ismijavati, a tome često i sami pridonose. Zato na početku navodim slikovitu i paradigmatičnu priču o tome kakav rukovoditelj, ravnatelj, vođa ... ne bi smio biti, dok na kraju izlaganja navodim priču o tome kakav bi, po mom mišljenju, dobar rukovoditelj trebao biti.

„Putnik i žena, inženjerka i menadžer: *Putnik u balonu na vrući plin izgubio je orijentaciju. Spustio je malo balon i na tlu ugledao neku ženu. Spustio se još niže i doviknuo ženi: „Oprostite, možete li mi pomoći? Obećao sam jednom prijatelju, koji također leti balonom, da ću se susresti s njim, ali ne znam gdje se nalazim.”*

Žena mu britko odgovori: „Dragi gospodine, nalazite se u balonu, otprilike 10 metara iznad zemlje, 49 stupnjeva 28 minuta i 11 sekundi zemljopisne širine, te 8 stupnjeva, 28 minuta i 58 sekundi zemljopisne dužine.”

Muškarac u balonu nakon što je prtljao nešto po uređajima balona se javi: „Vi ste sigurno inženjerka.”, reče više tvrdeći nego pitajući. „Jesam” potvrdi žena, „ali kako znate?”

„Pa, sve što ste mi rekli je tehnički korektno, ali nemam pojma što da učinim s tim informacijama, a i dalje stoji činjenica da ne znam gdje sam. Otvoreno govoreći, niste mi bili od prevelike pomoći, samo ste mi produžili putovanje.” Žena mu na to odgovori: „Vi sigurno radite u menadžmentu.” „Da, odgovori čovjek iz balona, „Ali kako Vi to znate?” „Tja”, odgovori žena „niti znate gdje ste, niti kamo idete. Dospjeli ste na visoku poziciju prije svega pomoću velikog napuhavanja. Obećali ste nešto prijatelju, a nemate pojma kako ćete to ostvariti. Od ljudi ispod vas očekujete da riješe svaki vaš problem. Činjenica je da ste sada u istoj izgubljenoj poziciji kao i prije našega susreta, samo sada još ispada kako su drugi, tj. ja kriva za to!”

„Idem dalje, ova dolje je doista zaslužila otkaz” pomisli menadžer – putnik.”⁴

BITI, DOŽIVJEŦI – VIZIJA – ANATOMIJA JEDNOG SLUĀAJA

Geslo: Budi realan, traži nemoguće ...

U nastavku izlaganja navest ću više primjera iz svoje prakse, pa vjerujem da će biti dovoljno materijala za zaključke i sudove onih koji su slušali moje izlaganje ili čitali ove retke da donesu svoju ocjenu o razini i kvaliteti mojih vizija, strategija, postojanosti, ustrajnosti, jesam li dobar rukovoditelj, mogu li što naučiti i primijeniti u svojoj praksi. Budući da mi je inače životni credo bio da iza sebe ostavljam prepoznatljive tragove, da se trudim biti bolji, drukčiji od drugih, izabrao sam poznato geslo: *Budi realan, traži nemoguće!* Istodobno, u svom djelovanju činim sve da moje riječi prate djela, a da se djela vezuju uz izgovorene i napisane riječi.

Na mjesto ravnatelja Gradske knjižnice Zadar došao sam 1. 1. 1991. g., u jeku Domovinskog rata (1991.–1995. g.). Knjižnica je imala ukupno 15 djelatnika. Bilo je razvidno da sam došao u ustanovu u kojoj su djelatnici međusobno razjedinjeni i gdje vladala loša kolektivna atmosfera, u ustanovu s dugogodišnjim radničkim samoupravljanjem. Zbog želje za promjenama, kolektiv je u odluci da mene izaberu za ravnatelja ustanove bio jedinstven. Od 15 djelatnika bilo je 12 stručnih, a među njima je samo jedan djelatnik imao položen stručni ispit iz područja knjižničarstva. Radi usporedbe, danas knjižnica zapošljava 48 djelatnika, od toga 37 stručnih osoba. Moja zadaća bila je da knjižnicu iz posve neugledne ustanove čija je jedina zadaća bila širenje pismenosti i opskrba korisnika građom iz vrlo skromnog fonda, transformiram u osviještenu ustanovu s profesionalnim osobljem koje će postati svjesno potencijala suvremeno organizirane narodne knjižnice. Na tom putu posebno valja istaknuti razdoblje Domovinskog rata u kojemu je knjižnica pretrpjela velika oštećenja. Međutim, i u teškim ratnim uvjetima i na početku rukovođenja uspio sam, skupa sa svojim djelatnicima, pokazati kako se mogu unapređivati i pokretati nove usluge korisnicima, te kako se osmišljenim marketinškim programom može potaknuti javnost Grada i okolice na suradnju.

Budući da nisam imao završen studij knjižničarstva (diplomirao sam njemački jezik i književnosti i pedagogiju 1979. g.), odmah sam nakon imenovanja na mjesto ravnatelja, upisao izvanredni studij u Zagrebu i nakon dvije godine stekao zvanje dipl. bibliotekar. Moj primjer potaknuo je kolege iz Gradske knjižnice, ali i iz drugih knjižnica u Zadru (Znanstvene, Sveučilišne i dr.) da završe stručni studij. Time sam potaknuo ciljano ulaganje u intelektualni kapital, u znanje uopće, a posebno u poboljšanje stručne naobrazbe i podizanja

ugleda knjižničarske struke, ne samo u ustanovama kulture već i šire. Ulaganje u znanje, stalno permanentno stručno i znanstveno obrazovanje nastavio sam bez prekida sve do danas, a što je razvidno iz moje biografije. Znanje njemačkog jezika pomoglo mi je da se odlučim za obilazak, upoznavanje i prepoznavanje uzornih knjižnica u Europi (Köln, Würzburg, Münster, Stuttgart, Beč) kao mjerila za vrednovanje (benchmarking). Radi učenja na tuđem iskustvu, stjecanja znanja i transfera inovacija te prilagođavanja naučenog in pridobivenog u mijenjanju stanja u Zadru, u posjetu najuzornijim knjižnicama Njemačke, Švicarske i Austrije bio sam više puta. Kako sam zatekao nepisano pravilo da u hrvatskim knjižnicama rade profesori i nastavnici hrvatskog jezika, bio sam među prvim ravnateljima u Hrvatskoj koji je uveo zapošljavanje djelatnika po stručnosti i sposobnostima iz različitih područja znanja. Od samog početka činio sam sve da mi se politika ne miješa u odabir stručnih osoba, što je u našem području djelovanja prava rijetkost. Tu autonomiju uspio sam očuvati sve do danas. Time sam podigao razinu intelektualnog kapitala ustanove i ugled koji je struci nedostajao te probudio u djelatnika motiv za identifikacijom s knjižničarskim pozivom.

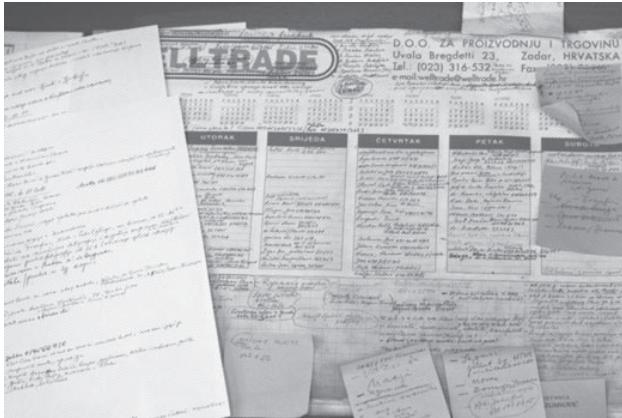
U međuvremenu sam se educirao u radu na projektnim zadacima, novim suvremenim konceptima narodnog knjižničarstva, koristio tuđa znanja uključujući veći broj domaćih i stranih stručnjaka u pripremi projektnog zadatka nove zgrade. Rukovodio sam pripremom i realizacijom izgradnje nove zgrade knjižnice; organizirao prodaju starih vina, aukciju slika u hotelu Sheraton u Zagrebu; pripremao i raspačavao promidžbene materijale u prikupljanju sredstava za izgradnju pod geslom *Ono što je mržnja srušila, ljubav će ponovno izgraditi*. Skupa s timom djelatnika planirao sam, pripremao u više projekata i natjecao se na različnim međunarodnim natjecanjima: od fondova Open Society Institute do natječaja za predpristupne fondove EU. Tim sredstvima nabavljena je cjelokupna računalna tehnika u novoj zgradi, nabavljen je bibliobus te realiziran projekt Gradska knjižnica Zadar – knjižnica kao središte zajednice.

PLANIRANJE

Sve prethodno navedeno i još mnogo toga trebalo je planirati i napraviti: od jasno razvijene vizije, strateškog oblikovanja, akcijskih planova, projektnih zadataka, dugoročnog planiranja osoblja, planiranja promjena (informacijskih tehnologija, proizvoda, usluga ...), istraživanje želja i potreba korisnika, iznalaženje sredstava (engl. *fund-raising*), PEST (Political, Economic, Social, and Technological analysis) i SWOT/SLOT (Strengths, Weaknesses/Limitations, Opportunities, and Threats) analizu knjižnice i okruženja, jasno

definiranje misije, poslanja knjižnice, informatizacije knjižnice. S ništa manje angažmana uspjelo mi je u dobroj suradnji s rektorom zadarskog Sveučilišta inicirati prvi studij knjižničarstva u Dalmaciji.

U tome je uz višegodišnje, godišnje i mjesečne planove bitan i tjedni plan. Rad ravnatelja jedne suvremene knjižnice, posebno u početku neuhodanog sustava traje *od jutra do sutra*. Posebno je teško doći do slobodnog vremena ako se zna da se u knjižnici dnevno odvija više događanja na kojima se očekuje nazočnost ravnatelja.



Slika 1: Tjedni plan važan je jednako kao i misija.

URAVNOTEŽENA KOMBINACIJA TIMSKOG RADA S DOBROM ORGANIZACIJSKOM HIJERARHIJOM

"Članak 1. Direktor je uvijek u pravu".

U početnim fazama rukovoditeljskog rada činio sam sve da izgradim dobru organizacijsku hijerarhiju, a tek nakon toga izgrađivao sam horizontalnu organizaciju. Decentralizacija je sve više zamjenjivala vertikalnu, centralizaciju, a timski rad je dobivao sve više na važnosti i odgovornosti. Poticao sam moć argumenta, a reducirao vrijednost argumenta formalne moći. Nadalje, poticao sam napredak u stručnom znanju, znanjima o ljudskom ponašanju i konceptualnim znanjima gdje se ogleda sposobnost usklađivanja i objedinjavanja. Prethodno naslovljena izreka tzv. članka da je *direktor u pravu i uvijek u pravu*, kao *misлити nije potrebno – direktor misли za sve ili u slučaju da misли – misли kao direktor* u Gradskoj knjižnici Zadar ne stanuju od samih početaka.

Istina je, i to djelatniku mora biti jasno, da ravnatelj i u knjižnici i prema vani uvijek i samo on snosi odgovornost, ali bez obzira na to *dobar ravnatelj* uči i podržava djelatnike u njihovom samostalnom donošenju odluka. U praksi se pokazalo da je mudar onaj ravnatelj koji ne koristi samo svoje mišljenje. Dobrim dijelom svoga djelovanja kao ravnatelj činio

sam sve da naglašavam važnost svojih suradnika, a svoju umanjujem. Posebno su mi dragi talenti, nadareni knjižničari i informacijski stručnjaci koje sam zapazio na raznim susretima, konferencijama, čak i izvan Zadra, a koje sam uspio dovesti u našu knjižnicu. Uvelike sam poticao "brainstorming", oblik rojenja, poticanja ideja, misli i uvježbavanja donošenja dobrih odluka kao i to da se komunikacija u timovima ne usmjerava na osobe već na problem. Ravnatelj koji izriče svom djelatniku u timu nalog: „učini kako ti kažem, a ne onako kako ja postupam" upropastit će i najsposobniji tim ili kolektiv. Ovu preporuku V. Srića i G. Tudor (2010) potkrepljuju slikovitom pričom: „*Za jednog ratnog pohoda Napoleon je zatekao ostarjelog vojnika kako spava na straži. Uzeo je pušku i sam stražario sve dok se stražar nije probudio. Umjesto da ga kazni, sutradan je čak zapovjedio skraćivanje radnog vremena straže. Zahvaljujući sličnim osobnim primjerima, o kojima se među vojnicima naveliko pričalo podignuo je moral svog ljudstva, koji je u sljedećoj borbi odnio prevagu.*" Navodim nešto slično iz svoje prakse: planirao sam sa svojim kolektivom organizirati jednodnevni izlet na kojemu bismo posjetili poznati Muzej krapinskih neandertalaca u Krapini, suvremeno obnovljenu knjižnicu Hrvatske akademije znanosti i umjetnosti u Zagrebu te večernji koncert u dvorani Lisinski. Nakon objave programa, u ured mi je došao jedan kolega i, između ostalog, u kratkom razgovoru rekao: „Ravnatelju, s Vama sam više puta bio na putu. Moje iskustvo je da brzo vozite, ne pravite pauze, ništa ne jedete i previše planirate. Budući da ja imam zdravstvenih problema, Crohnovu bolest, smatram da biste trebali smanjiti program za jednu posjetu manje." Poslušao sam kolegu i sve reorganizirao. Nažalost, budući da je izlet trebao biti 29. studenoga, dan stvaranja Jugoslavije, lokalna vlast i politika nisu dali da se taj dan zatvori knjižnica kako se u javnosti to ne bi krivo protumačilo. Pritom su se zasigurno sjetili iskustva iz 1999. g. kada je ravnatelj, također od politike, bio smijenjen jer se tvrdilo da je knjižnica na dan pogreba predsjednika Tuđmana radila s korisnicima, što nije bila istina jer je taj dan samo bilo organizirano dežurstvo za povrat građe. O tome ću više govoriti u drugom podnaslovu u kojemu objašnjavam pojam rizika. Samo u ovom slikovitom primjeru razvidna je ne tako ružičasta zadaća ravnatelja, koji je istodobno u *sendvič poziciji* između djelatnika kojima je na čelu i politike koja ga ustoličuje.

Mislim da je u sklopu ovog normativnog, upravljačkog dijela zanimljivo navesti i tzv. Članak 2. koji se različito tumači: *Direktor na radnom mjestu ne čita novine – on se samo informira*. Svjesni smo da često u praksi direktori nerado gledaju svoje djelatnike kako čitaju tiskovine, internet i sl., kao što i djelatnici znaju s posebnim podozrenjem komentirati kad vide da direktor čini isto.

Uistinu, direktor se mora informirati kako bi imao uvid u najvažnije društvene događaje i kako bi pravodobno mogao imati stav i odgovore na njih, na upite medija koji nisu uvijek vezani samo uz knjižnicu. Kao voditelj javne kulturne ustanove direktor mora biti dobro informiran, no puno puta je pitanje tehnike na koji način to činiti da bi što više profitirao od mnogobrojnih tiskovina i drugih sredstava javnog priopćavanja, a da istodobno štedi vrijeme. Osobno to činim tako da svako jutro oko sat vremena prelistavam više naslova različitih tiskovina, za kopiranje označim tekstove koji me zanimaju i čitam ih kod kuće do kasno u noć.



Slika 2: "Direktor na radnom mjestu ne čita novine – on se informira"

Što se tiče informiranja djelatnika, nastojim da se svi djelatnici bar nakratko mogu informirati o bitnom iz tiskovina. S obzirom da je danas moguće skoro sve pročitati i preko interneta, u slobodno vrijeme kad je manja gužva korisnika, svaki djelatnik ima mogućnost informiranja. Ni u kojem slučaju ne mislim da je dobro, kao što se prošle godine dogodilo u Sisku, gdje je gradonačelnik svim djelatnicima Gradske knjižnice zabranio mogućnost korištenja interneta u *nepotrebne svrhe* ... i time svim djelatnicima ograničio ne samo slobodu informiranja već i izvore u radu.

Što se tiče vremenske nazočnosti ravnatelja na radnom mjestu može se reći da dobar direktor nikada ne odlazi s posla. Njegova nazočnost neophodno je potrebna i na drugim mjestima, zato se često koristi izreka među djelatnicima kako *direktor nikad ne kasni, on samo biva zadržan*. Direktor i u slobodnom, privatnom vremenu mora biti spreman nastupati kao javna osoba u različitim oblicima i zagovarati, lobirati za svoju ustanovu.

ORGANIZACIJA, STIL VOĐENJA

U prethodnom tekstu naveo sam kako sam u početku svoga rukovođenja, dok se još nije uspostavila kvalitetna razina organizacijske kulture i komunikacije, prakticirao više logično postavljenu organizaciju, što je vidljivo iz priloženih ilustracija: u početku su predstavljeni u

klasičnom obliku, a kasnije u metaforičkom ili u zadnje vrijeme u obliku trodimenzionalnih organigrama.



Slika 3: Organigram Gradske knjižnice Zadar

Kada kolektiv postaje čvrst i siguran u uhdanoj slobodi djelovanja i odlučivanja, uključuje se druga faza fleksibilnosti i pokretljivosti, postavljanje pravog čovjeka na pravo mjesto. Ukoliko ravnatelj s kolektivom želi napredovati, sve više treba stavljati druge kolege ispred sebe, jer smatram da ravnateljeva svijeća ne gubi sjaj i onda kada daje svjetlo drugoj. U svemu tome najvažnije je stvaranje i kreiranje pozitivne, poticajne i opuštene klime koja osoblje motivira a ne inhibira u radu.

Šest pravila vođenja

U svome radu koristio sam sljedeća pravila vođenja:

1. **Budite prirodni**, autentični, vjerodostojni i dosljedni. **Uputa:** Recite svoj stav i zastupajte ga kako ste već rekli.
2. **Budite uzorni** u učinku, radnom vremenu, točnosti, prihvaćanju pogreški i uspjeha, ophođenju s korisnicima, suradnicima i dr. **Uputa:** Vaše uzorno ponašanje Vas štiti od napada i rezultira autoritetom.
3. **Preuzmite odgovornost za tim**, štitite ga, jačajte njegovu sposobnost. **Uputa:** Nikada ne prebacite osobne pogreške na suradnike i kolege.
4. **Delegirajte odgovornost zadaća kolegama** a vi ih pratite, potičite. **Uputa:** Tko dijeli odgovornost koristi sposobnost drugih za zajednički uspjeh.
5. **Dijelite priznanja** budući da priznanja motiviraju, stvaraju pozitivnu klimu, spremnost za posao i zadovoljstvo suradnika. **Uputa:** Izbjegavajte paušalne izreke.
6. **Izražavajte interes za suradnike**, za njihova iskustva, napredovanje, izbjegavajte privatna, diskretna pitanja. **Uputa:** Pitajte suradnike samo ono što biste i sami spontano odgovorili.

Četiri stila vođenja

U rukovođenju jedne ustanove nemoguće je za svaku priliku, kao i za svaku radnu organizaciju preporučiti jedan te isti stil vođenja. Kao što sam već napomenuo, u početnim fazama stvaranja zdravog organizma kolektiva

primjenjuje se hijerarhijski stil da bi se po mogućnosti što brže prelazilo s jednog stila na drugi do delegiranja:

1. **Stil dirigiranja i upravljanja** s uputama što, gdje, kako i kad uz stalnu kontrolu učinka. Sretna je ona organizacija koja ovaj stil brzo zamijeni s drugim.
2. **Upućivanje i treniranje** je stil koji se češće koristi u uvježbavanju, upućivanju, praćenju djelatnika i njihova djelovanja.
3. **Sekundiranje i bodrenje** traži od voditelja da se djelatnike sasluša, dadne potpora, da se suradnike ohrabri u procesu rješavanja problema.
4. U **stilu delegiranja** potpuna se odgovornost za zadaće, proces rada i ciljeve prenosi na suradnike. Oni odlučuju, rješavaju probleme, informiraju o stanju i preuzimaju odgovornost za uspjeh i neuspjeh.

PSIHOLOGIJA KOLEKTIVA

U prethodnom sam tekstu spomenuo da sam dolaskom na mjesto ravnatelja zatekao nisku razinu organizacijske kulture i komunikacije malog kolektiva. Zaposlenici nisu bili zadovoljni svojom radnom okolinom, nedostajali su im vizija i motivi, a što je vodilo do zastoja kreativnih i intelektualnih kapaciteta. U kolektivu se osjećala anarhičnost, impulzivnost, razdražljivost, jednostranost i netolerantnost. Motivirati osoblje na promjene uopće, a kamo li na već usvojena i *zacementirana* pravila ponašanja, norme, vrijednosti i vjerovanja, svakako je bilo nezahvalno. Problem je posebno otežavalo *miješanje izvana*, uplitanje politike koja fabricira afere, ekscesne situacije. Takvih je situacija u prošlosti Gradske knjižnice Zadar bilo na pretek. Svakako najdramatičnija situacija u kolektivu knjižnice dogodila se smjenom ravnatelja na prijelazu 1999./2000. g. s naknadnim povratkom na radno mjesto ravnatelja, pri čemu je kolektiv izgubio i ono malo kohezije koju sam kao ravnatelj bio uspostavio.

U danoj situaciji išlo se korak po korak u reorganizaciji ustanove, upravljanjem pomoću ciljeva, nagrada, rezultata rada, permanentnim usavršavanjem, investiranjem u zaposlenike. Prilagođavao se i stil vođenja, osvježavao kolektiv s novim osobljem što je unijelo svježinu s organizacijskim vrijednostima, s novim, drugačijim normama, stavovima, uvjerenjima, običajima, jezikom i komunikacijom. Spomenute vrijednosti kasnije postaju svojina, dio organizacijske kulture, komunikacije, dizajna i imidža i na koncu identiteta, brenda knjižnice. Zadnje sociološko istraživanje Odjela za sociologiju Sveučilišta u Zadru pod nazivom *Anketno istraživanje zadovoljstva korisnika/ca Gradske knjižnice Zadar* najbolja je potvrda velike pozitivne promjene funkcioniranja kolektiva.

MOTIVIRANJE ZAPOSLENIKA

Po teoriji Abrahama Maslowa, potreba za samoostvarenja je na vrhu hijerarhijske ljestvice pa je na voditelju knjižnice da tu datost iskoristi kako bi imao motivirane, zadovoljne i učinkovite zaposlenike. No, taj potencijal u zaposlenika može potaknuti samo onaj rukovoditelj koji se kao uzor i sam ostvaruje. *Zapaliti druge možete samo ukoliko sami gorite* – kaže jedna izreka. Vezano uz potrebu samoostvarenja, u praksi je potvrđeno da ljude najviše motivira uspjeh, zato im treba davati zadatke na kojima će moći postizati uspjeh.

U radu se trebaju koristiti **motivacijski faktori**, a na prvom mjestu su:

1. **Komunikacija** – vođenje pozitivnog razgovora kako s pojedincima tako i cijelim kolektivom; ciljani razgovori za priznanja, pohvale, vezano uz konflikt, uz vrednovanje rada, ocjenu, evaluaciju učinka itd. U sklopu komunikacije može se reći da motivacija ima najviše uspjeha preko identifikacije, a s ustanovom će se identificirati samo oni djelatnici koji su o događanjima u ustanovi sustavno dobro informirani i da svoje ideje mogu iznositi bez straha. Bitan element zdrave komunikacije u praksi ustanove jest poticanje pozitivnih emocija, njegovanje osmjeha, duhovitosti, korištenje odmjerenih pošalica.
2. **Organizacija posla** – uvođenje češćeg druženja, međusobnog čašćenja djelatnika, povremenog novčanog poticaja za izvanredne doprinose, poticanje sudjelovanja na stručnim susretima, konferencijama, fleksibilnost u korištenju slobodnih dana, kraćih hitnih odsutnosti za privatne potrebe. U ovom području zanimljivo je navesti i novi trend strateškog instrumenta menadžmenta u Njemačkoj (Frankfurt), pod nazivom *Audit-poziv i obitelj*⁵ (realizirano preko Zaklade Hertie) kao potpora personalnoj politici koja obostrano koristi i ustanovi i radnicima. Studija govori o pozitivnim posljedicama ovog novog strateškog instrumenta u menadžmentu: o većem zadovoljstvu, motivaciji, učinku, smanjenju bolovanja i boljem vezivanju radnika uz ustanovu. Ovaj trend se uklapa u tezu da je kolektiv najvredniji, najučinkovitiji ukoliko se što više približi pojmu obitelji.
3. **Stil vođenja** – središnji je bitan element u motiviranju djelatnika ili tima. Stil vođenja gdje tim odlučuje, a ravnatelj koordinira jest razina koja postiže najveći učinak. Podrazumijeva pojam participativnog, kooperativnog i demokratičnog stila vođenja. Ovaj motivacijski model jedino se može primijeniti u tri prethodno navedena stila vođenja.

KONTROLA

Dobro vođenje ustanove ne može se zamijeniti kontrolom budući da kontrola ne može zamijeniti povjerenje i toleranciju. No, kako sam već naglasio, određena doza kontrole teško se može izbjeći u početnim fazama stvaranja, oblikovanja organizacije. No, ona se u potpunosti ne može nikada anulirati i s vremena na vrijeme ovisno od identifikacije djelatnika s ustanovom, s poslom i odgovornošću, ona se povećava ili smanjuje na najmanju mjeru. Tako sam i osobno u početnim stadijima stvaranja pojedinačne i kolektivne odgovornosti znao po koji put baciti na pod ili dvorište ustanove zgužvani papir provjeravajući da li će ga određena osoba ili grupe osoba podići, ili upaliti svjetlo u prostorima u kojima je nepotrebno da gori i gledati da li će ga određena osoba ili grupe osoba pri prilazu ugaziti. Pritom mislim kako svaki djelatnik sa svojom većom odgovornošću može pridonijeti imidžu ustanove, bez obzira da li je kao član kolektiva za nešto izravno ili neizravno odgovoran.

Kako je u menadžmentu bitno da vođenje bude zdravo i pogon produktivan, važno je da se potiče povjerenje i tolerancija umjesto kontrole jer pretjerana kontrola može dovesti do tzv. **Lidl-efekta**.⁶ U tom smislu zanimljiva je studija prof. dr. Olivera Sträterera, sa Sveučilišta Kassel koja govori o 70 % voditelja koji se koriste modelom davanja naloga bez privole djelatnika. To uvodi kako voditelja tako i zaposlenika u često puta začarani i nepredvidivi emocionalni krug u kojem se problemi teško rješavaju budući da se uglavnom sva komunikacija odvija isključivo na vegetativnoj razini što dovodi do oboljenja zvanog Lidl-efekt. U praksi je poznat i pojam *menadžerske žute pjege* gdje voditelji u donošenju odluka isključuju sve oko sebe i sami odlučuju što dovodi do generiranja neprijateljstva, donošenja krivih odluka i sabotiranja poslovnih rezultata.



Slika 4: Vođenje se ne može zamijeniti kontrolom. Kontrola ne može zamijeniti povjerenje i toleranciju.

ODNOSI S JAVNOSTIMA

Svima nam je jasno da bi u današnjem sustavu, posebno u području knjižničarske struke, gdje nema posebne kontrole i inspekcije, voditeljima knjižnica bilo najjednostavnije *glumiti ravnatelja* i obavljati samo ono najvažnije kako bi što bolje prikriili nerad. No, ravnatelj koji skupa sa

svojim djelatnicima više potiče na produktivnost, uvođenje novih knjižničnih usluga i aktivnosti uopće, svakako da dolazi učestalije u "žižu" javnosti, političkih previranja i pojačanog zanimanja raznih medija. Vrlo često su predstavnici medija radosni kad se u kulturnim ustanovama nađe kakvo *prljivo rublje* o kome se u javnostima može što duže raspravljati. Takvih prilika je Gradska knjižnica imala na pretek i često se morala snalaziti u upravljanju kriznim situacijama. Između ostalih, naveo bih primjer kada je lezbijska udruga LORI iz Rijeke podigla kaznenu prijavu jer im se nije dozvolilo izvesti performans u dvorani knjižnice. U takvim kriznim situacijama o svim potezima dogovara se i odlučuje timski, *perući se nekad na 30, a nekad na 90 stupnjeva*.



Slika 5: Za rješavanje problematičnih situacija nažalost ne postoji "čudotvorni prašak".

No, ako se zna za posebnost ove ustanove, koja je uz klasične knjižnične usluge uvela više stotina raznih aktivnosti i događanja, prevladavaju ipak predivni trenutci, a mediji nas najčešće hvale.

FUNKCIJA RAVNATELJA

Čast, ali i rizik – biti i ustrajati

U svom dvadesetogodišnjem stažu na čelu Gradske knjižnice Zadar više sam puta bio počašćen i ponosan svojom ulogom ravnatelja ugledne ustanove, čestim prisutnošću u medijima i u javnom životu, učestalim javnim priznanjima i osobnim pohvalama. Ipak, spomenute i nespomenute časti, pohvale, priznanja kratka su vijeka. Često se zna dogoditi da upravo u trenutku kad najintenzivnije i najslade uživate u izrečenoj časti, dođe do potpunog preokreta, gdje umjesto časti doživljavate dramu, gorke trenutke, čak i najave smjenjivanja i otkaza. Upravo to mi se dogodilo 1999. godine, neposredno nakon priznanja dobivenog od predsjednika države za uspješan završetak projekta nove zgrade Gradske knjižnice koji je u javnosti nazvan projektom desetljeća. Naime u to me je vrijeme Gradsko vijeće Zadra na prijedlog Upravnoga vijeća Knjižnice brzopotezno smijenilo s mjesta ravnatelja zato „što je Gradska knjižnica Zadar radila na dan pogreba predsjednika Tuđmana čime sam osramotio Grad.“ U dvomjesečnom razdoblju trajanja krize oko mog smjenjivanja i postavljanja druge osobe za v. d.

ravnatelja producirano je mnoštvo medijskih osvrta. Između ostalih, na naslovnoj stranici Narodnoga lista stajao je veliki naslov citirane izjave predsjednika Gradskoga vijeća Zadra: „*Grad je vlasnik Knjižnice, a za Pehara važi: veži konja gdje ti gazda kaže!*” Navedeni gospodin koji je to izrekao vrlo brzo je i osobno doživio sudbinu sličnu mojoj. Naime, smijenjen je na isti način kako su smjenjivali i mene, no ipak s velikom posljedičnom razlikom između nas: predsjednik Gradskoga vijeća nikad više se nije uspio vratiti na položaj na kojem je bio, a ja sam na sreću uspio sve to preživjeti i proživjeti još dosta rizičnih situacija.



Slika 6: Faksimil naslovnice zadarskog Narodnog lista od 10. veljače 2000. godine.

Zahvaljujući spomenutim i mnoštvu nespomenutih "kvalifikacija" koje sam doživio, u tim vremenima sam kao rijetko kada u životu imao vatreno krštenje gdje sam uvijek bavio moralnu kategoriju hrabrost, sposobnost suočavanja sa strahom, boli, rizikom, ismijavanjem, sramotom, osudom ... Sve to ili slično tome dovodilo je moju frustracijsku toleranciju do iznemoglosti, ali ujedno osnaživalo moj osobni i stručni integritet, autonomiju. *Moj je slučaj* po prvi puta ujedinio našu knjižničarsku struku. Umnožavale su se peticije i potpisi kolega iz cijele Hrvatske, kao i mnogih uglednika iz javnog života da me se vrati na radno mjesto ravnatelja. Time je moja postojanost, ustrajnost sve više dobivala na snazi. Nisam želio napuštati radno mjesto i radni prostor, bez obzira što je Grad odmah imenovao novog ravnatelja. K tome, zbog niza učinjenih proceduralnih pogrešaka koje su političari pri tome učinili, bio sam uvjeren u svoju konačnu pobjedu. O tragikomičnim trenucima i pojedinim pikanterijama o tijeku dvomjesečnog *dualnog ravnateljstva* knjižnicom bolje je ne govoriti. Na sreću, nakon zakonom dozvoljenog dvomjesečnog razdoblja, ministar kulture donio je konačnu odluku u moju korist. No, s time ne prestaju gorki trenutci, slijedi slanje revizije, inspekcije u ustanovu, ponovno javno blaćenje jer sam od – u to vrijeme politički nepoželjnog – Otvorenog društva SOROS uspio dobiti dovoljno novca za projekt informatizacije cijele Knjižnice kao i za projekt *Knjižnica kao središte zajednice*. No, to nije sve. Naveo bih još nekoliko

primjera političkog pritiska: prijetnje otkazom ukoliko realiziram najavljenju akciju *deogradizacije* (skidanja ograde između Knjižnice i susjedne škole); blokira se već dugo pripremana odluka Veleposlanstva Republike Austrije da me se imenuje austrijskim počasnim konzulom itd.

STATUS RAVNATELJA KULTURNE USTANOVE

Između politike i predstavnika osnivača

Ravnatelji knjižnica nalaze se u dosta nezahvalnoj *sendvič poziciji* između struke i osnivača Knjižnice, odnosno njihovih predstavnika u upravnim vijećima ustanove. Približno sličan status je i u zapadnim zemljama. Međutim, prema praksi tranzicijskih zemalja u upravna vijeća se regrutiraju isključivo izvršitelji političkih zadataka osnivača, dok se u zapadnim državama s dugom demokratskom tradicijom prakticira članstvo stručnih osoba, osoba koje se zauzimaju za dobro ustanove. To govori o nezavidnom položaju ravnatelja i njihovoj minimalnoj ili unaprijed izgubljenoj autonomiji. To se često odražava na donošenje nekvalitetnih odluka, zapostavljanje struke, izravno miješanje u zapošljavanje djelatnika, a u konačnici ima negativne posljedice za struku. Tako se može reći da članovi upravnih vijeća poput gore opisanih često više sputavaju nego unapređuju rad knjižnica.

Ako se sve to ima na umu, postavlja se pitanje mogu li ravnatelji knjižnica popraviti svoj status ukoliko bi se politički angažirali. Bi li svojim političkim angažmanom mogli učiniti više za svoju ustanovu? Zbog svoje osjetljivosti, o ovim se pitanjima rijetko kada razgovara na ravnateljskim skupovima. Neko istraživanje u tom smislu nije donijelo neke jasnije upute. Sve se opet svelo na osobnost, karakternu strukturu pojedinih ravnatelja kao i na prilike i neprilike u kojima djeluju. Moje osobno iskustvo govori da je za ravnatelje i za ustanovu bolje kada nema političkog angažmana, odnosno stranačkog opredjeljivanja. Ipak, ovdje nije na odmet spomenuti *diplomatske odnose* s politikom, i javnostima uopće, koje bi ravnatelji trebali što suptilnije prakticirati.

Pored svih spomenutih i nespomenutih nedaća koje sam proživio u dugogodišnjem ravnateljstvu moram priznati da mi je ipak uspelo održati ljudsku i stručnu autonomiju nakon čega su, nadam se razvidne pozitivne posljedice za struku u kojoj djelujem, kao i respekt što ga – unatoč neslaganju u nekim stavovima – uživam kod predstavnika osnivača. Bez obzira na neka razmimoilaženja, ipak nam uspijeva raditi na zajedničkom zadatku napretka ustanove, a na dobro i zadovoljstvo njenih korisnika i uopće građana Zadra od kojih najčešće možete čuti da su *ponosni na Knjižnicu*.

U sklopu ovog razmišljanja potrebno je spomenuti vazda aktualno pitanje u stručnoj praksi: Je li bolje ravnatelje knjižnica regrutirati iz same struke ili izvan knjižničarske struke s menadžerskom vokacijom? Ovdje mogu navesti da sam postao ravnatelj bez prethodne izobrazbe u knjižničarskoj struci i menadžmentu. Dakle, u trenutcima kada sam primljen za ravnatelja nisam pripadao ni jednoj spomenutoj kategoriji. Nameće se, stoga, pitanje imam li uopće pravo o ovom pitanju raspravljati. Bit ću otvoren i iskren: u knjižničarstvo sam ušao iz socijalne i opće pedagogije zahvaljujući prijateljima, kolegama bivšim studentima, *proljećarima* iz 1971. g. Zbog sudjelovanja u *Hrvatskom proljeću* i osobno sam za vrijeme Jugoslavije teško dobivao zaposlenje. Bez obzira kakav će sud o meni kao ravnatelju steći kolege, čitatelji ovih redaka, reći ću da nikada ne bih ponudio mjesto ravnatelja Gradske knjižnice Zadar Ivanu Peharu, a kada bih u današnjim prilikama bio u prilici da odlučujem o izboru ravnatelja Knjižnice na osnovi ponuđenog životopisa 1991. g. Radije bih ga ponudio osobi iz knjižničarske struke koja je prošla dodatno školovanje na području menadžmenta i marketinga i iskazala se u praksi ili bih za ravnatelja ovakve ustanove izabrao osobu ekonomske struke koja je stekla dodatno obrazovanje iz knjižničarstva. No, u jednome sam 1991. g. pri izboru za ravnatelja bio ipak u prednosti. Naime, većini kolektiva sam kao nepoznata osoba i bez dodatne knjižničarske izobrazbe više obećavao nego drugi natjecatelj sa stručnim ispitom iz bibliotekarstva kojeg je kolektiv dobro poznao.

POZIV – ZANIMANJE

Zasigurno je da će svatko od vas imati svoj stav o mišljenjima koja sam iznio, dobrim dijelom iz vlastita iskustva. No, dragi kolege ravnatelji i čitatelji ovog teksta vjerujem da ćemo se u stavovima o sljedećoj temi ipak složiti. Naime, da li je netko doktor informacijskih znanosti, knjižničarstva ili menadžmenta može biti itekako važno. Međutim, nepobitno je važno da te osobe, osobno i u području javnog djelovanja, prakticiraju život u odnosu simbioze *erosa*, tj. strasti, i *thanatosa*, tj. eshatološkog, zagrobnog. Ova moja teza istodobno uključuje i nikog ne isključuje: religiozne, agnostike, ateiste itd. Naime, uvjeren sam da je potrebno u bilo kojoj djelatnosti posao obavljati na razini *erosa*, strasti, uživljanja, potpune predanosti **pozivu**, gdje se posao svakodnevno pretvara u uvijek novu radosnu igru, gdje se osoba identificira sa svojim pozivom i ustanovom, gdje se osjeća sklad razuma, osjećaja i ponašanja. Po mom osobnom shvaćanju to se bitno razlikuje od prakticiranja posla na razini tzv. profesionalnog **zanimanja** kada se posao odrađuje. Te pojmovne i sadržajne razlike objašnjavam primjerom jedne medicinske sestre. Velika je razlika sestre kojoj je posao zanimanje i koja Vas kao pacijenta u bolnici korektno posluži sa svim lijekovima

koje trebate uzeti. Ona odgovara korektno i na sva Vaša pitanja o zdravlju na čemu Vaš odnos pacijenta – medicinska sestra završava. S druge pak strane, medicinska sestra s pozivom učinit će sve kao prethodno spomenuta sestra, no ona će Vam uz sve to spontano podariti dodanu vrijednost: osmijeh, utjehu, podignuti Vaš uzglavak sa zadovoljstvom i bez mrštenja ili utaziti Vašu želju. Sličnu razliku nalazimo svakodnevno i u našem poslu knjižničara.

Knjižničarka koja svoj posao uzima kao poziv, dopustit će Vam da uđete u knjižnicu i poslije isteka radnog vremena i pričekati nekoliko minuta, iako bi trebala žuriti kući gdje je nestrpljivo čeka obitelj. Knjižničarka koja se prema poslu odnosi na razini zanimanja s umjetnim osmijehom reći će zakašnjelom korisniku: "*Oprostite, ali mi radimo samo do 19.30 i Vaše kašnjenje oduzima moje dragocjeno privatno vrijeme.*" Ne pomaže korisniku ni žalobni glas, molba zadužiti bitnu knjigu, što mu je u dolasku sa sela kasnio autobus ili slično. Nadalje, za prvu knjižničarku knjiga je dar Božji, kulturno dobro koje zavređuje visok respekt, dok je za drugu knjiga predmet poput opeke za gradnju kuće. Osobe – djelatnici i rukovoditelji – koji žele ostaviti trag, biti prepoznatljivi, žele da njihov trag što duže traje, koje imaju eshatološki osjećaj duga i obveze prema prošlosti i budućnosti, zasigurno su kadri pridonijeti općem dobru više od drugih. Eshatološka potreba, iznadprosječna dubinska želja ostavljanja traga iza sebe, najvidljivija je u književnika, znanstvenika, inovatora, velikih ljudi u različitim područjima djelovanja koja ih potiče bez obzira na veliku žrtvu koju pri tome daju.

Tako i ravnatelj koji od kuće dolazi s razmišljanjima, pripremom i idejama na posao, ravnatelj koji se identificira s poslom i ustanovom, svakako je u prilici više pridonijeti općem dobru. Takav ravnatelj osobno doživljava ispunjenje svojih vizija i raste zajedno s ustanovom.

Vežano uz prethodna dva razglabanja, vratio bih se još jednom na vrijeme kada sam 1991. g. primljen za ravnatelja. Već sam napomenuo da tada nisam zadovoljavao niti jedan od dva, po mom mišljenju bitna i već spomenuta, uvjeta: ni studij knjižničarstva niti ekonomije s dodatnim studijom knjižničarstva. No posjedovao sam neodoljiv eros, strast i kontinuiranu želju za boljim i kvalitetnijim. Nisam gledao "punktualno" već cjelovito, što je većina djelatnika prepoznala, te su me podržali. S vremenom sam svojim stručnim usavršavanjem dobrim dijelom kompenzirao spomenute nedostatke.

ZAKLJUČAK

Mislim da je dobar ravnatelj onaj koji radi na dobro struke, svojih djelatnika, korisnika i zajednice u kojoj

djeluje. Ravnatelj koji je u svom djelovanju uspio razviti organizacijsku kulturu, komunikaciju, dizajn, vizualni identitet i pozitivan imidž knjižnice te realizirati njezino poslanje, blizu je da ostvari brend/marku svoje ustanove.

No, kvalitetno djelovanje ravnatelja ovisi o ravnoteži njegova uma, mudrosti srca, ruku preko kojih se transferira taj učinak. Kako sam i najavio, donosim još jednu priču koja se može promatrati u kontekstu potrebne mudrosti i ravnoteže koju bi rukovoditelj/ravnatelj trebao posjedovati:

„U davna vremena u mom je selu živio jedan mudar čovjek. Svi su ga, naravno, zvali mudracom. Jednoga dana su se mladi iz sela počeli na njega ljutiti jer je njegova riječ za sve bila zakon. Predvodnik mladih želio je dokazati da stari mudrac ipak nije mudriji od mladih i reče: „Ako stari odgovori na njihova dva pitanja, i dalje će ga smatrati najmudrijim u selu, a ako ne odgovori točno na oba pitanja, onda se mora on pokoravati mudrosti mladih“. Jedan od mladića, kojega su smatrali najpametnijim, smislio je dva pitanja, uvjeren da ih mudrac neće odgonetnuti. Svi su u selu bili napeti, skupili se i mladi i stari, očekujući veliki događaj. Mladić upita staroga mudraca: „Što imam u ruci?“. Starac ga pogleda i reče: „U ruci imaš poljskog miša“. Većina prisutnih bijaše sretna što je njihov stari mudrac točno odgovorio. Tada mladić postavi drugo, rezervno pitanje, teže od prvoga: „Recite mi starče, da li je mali poljski miš u mojoj ruci živ ili mrtav?“. Starac, s osmjehom na licu, pogleda mladića i reče: „Je li živ ili mrtav, ovisi o tvom razumu, srcu, ruci i tvojoj vještini. Ako kažem da je mrtav, ruku nećeš stisnuti, a ako kažem da je živ, ruku ćeš čvrsto stisnuti i mali će poljski miš biti mrtav.“

Nakon ove priče, poslušajmo i dr. Maxwella⁷ koji tvrdi da "... vođa može postati svatko tko upozna zakone rukovođenja jer mu oni mogu pokazati način na koji rukovođenje djeluje. No, njegova djelotvornost ovisi o njegovoj nutрини. Želite li svoje rukovodstvene sposobnosti podignuti na najveću razinu, morate u sebi razviti karakterne osobine pravog vođe." Te osobine su čvrst karakter, uvjerljiv prvi dojam, predanost, komunikativnost, hrabrost, razboritost, usredotočenost, velikodušnost itd.

Kvalifikacija *biti dobar ravnatelj* ovisi o nama, našem razumu, srcu, ruci, spretnosti, vještini, iz suvremenog menadžmenta naučenom, ali i tacitnom znanju.

ŽIVOTOPIS

- Nakon studija u Zadru i Baselu (Švicarska), 1979. g. diplomirao njemački jezik i književnost i pedagogiju na Filozofskom fakultetu u Zadru;

- od 1973. do 1984. radi u Švicarskoj kao odgajatelj, a zatim kao pedagoški savjetnik na resocijalizaciji švicarske mladeži;
- nakon povratka u Republiku Hrvatsku pet godina djeluje kao školski pedagog;
- ravnatelj Gradske knjižnice Zadar od 1991. g.;
- dipl. knjižničar od 1993. g., viši knjižničar od 2001. g., knjižničarski savjetnik od 2006. g.;
- magistrirao u području informacijskih znanosti i bibliotekarstva 2003. g.;
- inicijator studija knjižničarstva na Sveučilištu u Zadru (2001. g.), viši predavač kolegija Organizacija i upravljanje informacijskim ustanovama na Sveučilištu u Zadru i Sveučilištu Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku;
- predstavnik Republike Hrvatske u ekspertnoj grupi za narodno knjižničarstvo zemalja Alpe Jadran od 1993. g.;
- godine 1999. predsjednik Republike Hrvatske odlikuje ga *Redom Danice hrvatske s likom Marka Marulića* za posebne zasluge na polju kulture;
- godine 2002. dobiva *Kukuljevićevu povelju*, najznačajnije strukovno priznanje u području knjižničarstva u Republici Hrvatskoj;
- godine 2008. u Mostaru dobiva priznanje *fra Didaka Buntića, oca Hercegovine* za nasljedovanje na području kulture;
- sudjelovao je i izlagao na više međunarodnih i domaćih stručnih skupova, objavio više stručnih i znanstvenih radova, a član je više domaćih i međunarodnih stručnih tijela i udruga;
- trenutno obnaša svoj šesti mandat ravnatelja Gradske knjižnice Zadar (do 2015. g.).

Opombe

- 1 Hobohun, Hans-Christoph/ Umlauf, Konrad (Hrsg): Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen, Management und Marketing str. 3/1., Verlag Dashoefer GmbH, Hamburg 2010.
- 2 Ibidem.
- 3 Usp. Kreitner, R. (1989): Management, Houghton Mifflin Company, Boston, cit. prema: Buble, 2000, str. 5.
- 4 Tudor, Goran (2011): Učinkoviti menadžer, Zagreb, MEP. Consult, str. 17.
- 5 <http://www.beruf-und-familie.de/index.php?c=21> (15. 10. 2011)
- 6 [Idw-online.de/pages/de/news370619](http://www.idw-online.de/pages/de/news370619) (15. 10. 2011.)
- 7 Usp.: Maxwell, John C. (2007): 21 nezamjenjiva značajka vođe: postanite osobom koju drugi žele slijediti. Ljubljana, Lisac & Lisac.

Reference

- [1] Armstrong, Michael (2001): Kompletna menadžerska znanja: upravljanje ljudima i sobom. 2. izd. Zagreb, M.E.P. Consult.

- [2] Armstrong, Michael (2001): Kompletna menadžerska znanja: upravljanje poslovima i aktivnostima. 2. izd. Zagreb, M.E.P. Consult.
- [3] Bahtijarević-Šiber, Fikreta; Sikavica, Pere; Pološki Vokić, Nina (2008): Suvremeni menadžment: vještine, sustavi i izazovi. Zagreb, Školska knjiga.
- [4] Buble, Marin (2010): Menadžerske vještine, Zagreb, Sinergija.
- [5] Collins, Eliza G. C.; Devanna, Mary Anne (2002): Izazovi menadžmenta u 21. stoljeću. Zagreb, MATE.
- [6] Denny, Richard (2000): Motivirani za uspjeh: menadžerske tehnike za veća dostignuća. Zagreb, M.E.P. Consult.
- [7] Divjak, Tatjana (2006): Life coach: kako upravljati karijerom. Zagreb, Lider press d.d./ TIM press.
- [8] Drucker, Peter Ferdinand (2005): Najvažnije o menadžmentu: izbor iz radova o menadžmentu Petera F. Druckera. Zagreb, M.E.P. Consult.
- [9] Drucker, Peter Ferdinand (2006): Upravljanje u budućem društvu. Zagreb, M.E.P. Consult.
- [10] Hamel, Gary; Bressn, Bill (2007): Budućnost menadžmenta. Zagreb, MATE.
- [11] Horvat, Đuro et al. (2007): Temeljne funkcije upravljanja. Zagreb, Edukator.
- [12] Luecke, Richard (2005): Upravljanje kriznim situacijama. Zagreb, Zgombić & partneri.
- [13] Luecke, Richard (2004): Upravljanje promjenama i tranzicijom. Zagreb, Faber & Zgombić.
- [14] Marušić, Sveto (2001): Upravljanje ljudskim potencijalima. 3. izmijenjeno i dopunjeno izd. Zagreb, Adeco.
- [15] Maxwell, John C. (2007): 21 nezamjenjiva značajka vođe: postanite osobom koju drugi žele slijediti. Ljubljana, Lisac & Lisac.
- [16] Pavičić, Jurica; Alfirević, Nikša; Aleksić, Ljiljana (2006): Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti. Zagreb, Masmedia.
- [17] Schulz von Thun, Friedemann; Ruppel, Johannes; Stratmann, Roswitha (2001): Kako međusobno razgovaramo: psihologija komunikacije za rukovoditelje. Zagreb, Erudita.
- [18] Smith, Steve (2008): Strateg: kako poslovni cilj pretvoriti u uspjeh: suvremeni strateški menadžment u svjetskoj praksi. 2. izd. Zagreb, M.E.P. Consult.
- [19] Thompson, Arthur A. Jr; Strickland, A. J.; Gamble, John E (2005): Strateški menadžment: u potrazi za konkurentskom prednošću. 14. cjelovito izd. Zagreb, MATE.
- [20] Tudor, Goran; Rijavec, Majda; Zarevski Predrag (2009): Menadžerska učinkovitost 360°. Zagreb, M.E.P. Consult /Liderpress.
- [21] Tudor, Goran et al. (2010): Učinkoviti menadžer: priručnik i planer. Zagreb, M.E.P. Consult.
- [22] Tudor, Goran et al. (2010): Vođenje i motiviranje ljudi: kako nadahnuti svoje ljude. Zagreb, M.E.P. Consult.
- [23] Žugaj, Miroslav et al. (2004): Organizacijska kultura, Varaždin, TIVA Tiskara Varaždin, Fakultet organizacije i informatike Varaždin.