

Könyvtári vezetők képzése

Egy sor könyvtárosképző intézmény, program, szervezet stb. kínál tanfolyamokat, különféle képzési alkalmakat leendő vagy tényleges vezetők számára a vezetési ismeretek elsajátítására, illetve elmélyítésére. Nemcsak arról van szó, hogy a következő évtizedben egy sor vezetői poszt megürül, hanem arról is, hogy biztassák és felkészítsék a könyvtári vezetők új nemzedékét a szerepkör és a vele járó felelősség vállalására. Ez a tanulmány azt vizsgálja, hogy a vezetőképző intézetek milyen hatásfokkal dolgoznak és a tanfolyamok résztvevői miképpen értékelik ezek hasznát.

A könyvtári vezetőképzésben széles a paletta a házon belül szervezett alkalmaktól a konzultációs cégek bevonásán át az egyesületi tevékenységig. Az egyes képzési formákban a résztvevők száma 30 és 95 fő között mozog. Az oktatók között elismert vezető könyvtárosok, professzorok, könyvtár-igazgatók szerepelnek. A részvétel hol önkéntes jelentkezésen, hol a munkáltató kijelölésén múlik. Az oktatás történhet a hagyományos, egy-két hetes bentlakásos tanfolyam formájában, vagy akár egyéves keretben havi vagy negyedéves konzultációkkal, esetleg évente két alkalommal megrendezett konferenciákkal. Általános, hogy a tanfolyamot távol eső, kellemes környezetben rendezik, és csak korlátozott hozzáférést nyújtanak – ha egyáltalán nyújtanak – a vezetékes telefonhoz és az internethez; a szobákban nincs televízió.

A vezetőképzésnek hasonló tematikája van szerte a világon: a támogatás elnyerése, együttműködés, kommunikáció, érdeklődés, innováció, motiváció, a szervezet átalakítása, értéke.

A felmérést online bonyolították le a Survey-Share szoftver segítségével. A 24 kérdésből álló kérdőív (a cikk teljes egészében közli) a személyes adatok mellett érdeklődött a vezetőképző tanfolyam jellege és hatása, az eddigi vezetői szerepek és tapasztalatok, valamint a személyes célok iránt. Összesen 230 résztvevő, 75%-uk nő, ami megfelel a szakma nemi összetételének válaszolt minden

könyvtártípusból, bár többségükben egyetemi és főiskolai könyvtárakból (67,83%). 90%-uk javasolná másoknak is a részvételt, 64%-uk vallotta azt, hogy a vezetőképzésbe való bekapcsolódás közvetlen hatással volt karrierjére. A válaszolók 77%-a már jelenleg is valamiféle vezetői posztot tölt be, 51,3%-uk hajlandó igazgatói posztot vállalni. A statisztikailag összesíthető válaszok mellett nagyon tanulságosak voltak a különféle észrevételek és kommentárok.

A tanfolyamon való részvétel indokaként sokan a kijelölést vagy a meghívást jelölték meg. Ez arra mutat, hogy a munkáltató felismerte bennük a vezetői képességet, és tudatos személyzeti politikát folytat. Mások a vezetőképző tanfolyamban a szakmai előrehaladás lehetőségét látták, és elvégzése után magasabb posztokat kívánnak megcélozni a könyvtári hierarchiában. Ismét mások egyszerűen csak vezetői készségeiket kívánták fejleszteni, hogy jobban helyt tudjanak állni a munkában. S végül többeket vonzott az a lehetőség, hogy a képzés során bővíthet személyes kapcsolataiknak hálózata, megismerkedhetnek a könyvtárak jövő vezetőivel, jelenlegi vezető személyiségekkel, s mentorokat szerezhetnek további szakmai fejlődésükhöz.

A hallgatók – véleményük szerint – hasznos gyakorlati ismereteket szereztek, valamint általános elméleti alapokat arról, milyen szerepet játszik is egy vezető az adott intézményben. Az előbbiektől közül említést érdemelnek a következők: költségvetés-készítés és pénzügyi menedzsment, konfliktusok kezelése, az ülésezés hatékonysága, a humán erőforrások kezelése, stratégiai tervezés, kommunikáció, csapatépítés, a változások menedzselése, a célok kitűzése, források bevonása; az utóbbiak közül pedig: a vezető születik vagy lesz? Vezetés kontra menedzsment, vezetési stílusok, a vízió kifejlesztése. A tanfolyamok szervezői azt állítják, hogy a vezető felépíthető, a hallgatók pedig azt mondják, hogy a képzés kibontakoztathatja vezetői készségeiket. A vezetőképzés rámutat arra

is, mi különbözteti meg a vezetőt a menedzsertől. Megtanulják, hogy hogyan érvényesítsék a könyvtár érdekeit egy nagyobb szervezeten belül, és hogyan szerezzenek önbizalmat más vezetőkkal folytatott eredményes tárgyalásokhoz.

A tanfolyamokkal kapcsolatos negatív észrevételek között szerepelt, hogy túlzottan a vezetés filozófiai aspektusaira helyezték a hangsúlyt és nem nyújtottak elég segítséget a saját könyvtárukban előtűnik álló vezetési feladatok megoldásához, hogy a tanfolyam az üzleti világban alkalmazott megoldásokra koncentrált, amelyek nem mindig válnak be egyetemi vagy könyvtári környezetben, s hogy hazatérve nem kapnak elegendő segítséget saját vezetőiktől a tanfolyamon szerzett tapasztalatok hasznosításához, s nem jutnak jelentősebb vezetői szerephez saját intézményükben.

A tanfolyamok résztvevői legtöbbször azt emelték ki, hogy a vezetőképzés hozzájárulhat a vezetői készségekben való önbizalmuk megteremtéséhez. A másik legáltalánosabb észrevétel a személyes kapcsolatok kiépítésére vonatkozott; sokakat éppen az a lehetőség vonzott a vezetőképző tanfolyamokra, hogy másokkal, hasonló problémákkal viaskodó kollégákkal találkozhatnak. A válaszolók széles köre osztotta azt a nézetet, hogy a tanfolyamok olyan új vezetőket bocsátanak ki, akiknek átfogóbb képük van arról, miképpen illeszkedik bele a könyvtár egy intézetbe, egy szervezetbe, egy közösségbe. Gyakori válasz volt az is, hogy lehetőséget kaptak saját karrierjük szélesebb összefüggésekben való átgondolására, egyéni szakmai célok kitűzésére. Voltak, akik szerint a tanfolyam segíti az eredetileg vezetői készségekkel rendelkező személyek fejlődését, de nem formál vezetőket nem vezetőkből, ugyanakkor voltak, akik ennek ellenkezőjét állították.

A kérdőívre adott válaszokból nyilvánvalóvá vált a mentorok, a mentorálás szerepe a vezetői felkészítésben, történjen ez formálisan vagy informálisan. A megkérdezettek 69%-a jelezte, hogy volt mentora, aki biztatta, bátorította törekvéseiben, meré-

sebb célok kitűzésére ösztönözte, s akitől konkrét készségeket, politikai ügyességet lesett el. Említést tettek azokról a lehetőségekről is, amelyekhez mentoraik révén jutottak hozzá. A mentorok megtanították őket arra is, miként fejthetnek ki hatást a saját könyvtárakon túli környezetre. A válaszok arra utalnak, hogy a mentorálás különösen fontos hatással lehet a könyvtárosi karrierekre. A vezetőképző tanfolyamokon szerzett ismereteket és készségeket csak a folyamatos mentorálás erősítheti meg.

A felmérés alapján megállapítható, hogy a vezetőképzéssel foglalkozó szervezetek hozzásegítenek a könyvtári vezetők új generációjának megteremtéséhez. A hallgatók maguk lelkesen számoltak be tapasztalataikról, és társaiknak is ajánlották e továbbképzéseken való részvételt. Célszerű, ha a munkáltatók maguk küldik helyi, regionális vagy országos szinten szervezett tanfolyamokra azokat, akikben megmutatkozik a vezetői adottság. Ha pénzügyi vagy egyéb akadályai lennének a tanfolyami részvételnek, érdemes más vezetőképzési lehetőségek után nézni a kampuszon vagy a helyi közösségben. Meg lehet állapodni bizonyos szervezetekkel, hogy speciális, könyvtári vezetőképző továbbképzést is indítsanak, vagy házon belül is meg lehet szervezni a vezetőképzést külső előadókkal. Fontos tanulság, hogy a tanfolyamok legeredményesebben világtól elzárt környezetben működtethetők, intenzív formában, távol a napi munkától. Érdemes homogén hallgatóságnak (pályakezdő könyvtárosok, középvezetők stb.) megszervezni a továbbképzést.

A felmérés igazolta, hogy a vezetőképző szervezeteknek lényeges szerepük van a könyvtári vezetők következő generációjának a felkészítésében.

/ARNOLD, Jennifer – NICKEL, Lisa T. – WILLIAMS, Lisa: Creating the next generation of library leaders. = New Library World, 109. köt. 9–10. sz. 2008. p. 444–456./

(Papp István)