

3 Model profesionalnega razvoja knjižničarja bralca za kakovostno strokovno delo v slovenskih knjižnicah

Sabina Fras Popović, Miha Kovač, Petra Javrh, Tjaša Jug, Katarina Švab, Polona Vilar

Izvleček

Prispevek predstavi proces nastajanja ter vsebino modela profesionalnega razvoja knjižničarja bralca za kakovostno strokovno delo v slovenskih knjižnicah, ki izhaja iz teoretičnih spoznanj ter ugotovitev raziskave v tej monografiji. Model sistematično oriše značilnosti, znanja in kompetence strokovnih knjižničnih delavcev ter posebne zahteve, ki so jim zaradi posebnosti svoje profesije izpostavljeni. Vsebuje tri kategorije knjižničarjev bralcev (redni bralci, intenzivni bralci, poglobljeni bralci) in jih veže na obdobja strokovnega razvoja, kar pomeni, da v določenem obdobju strokovnega razvoja knjižničarja predpostavlja določeno kategorijo bralca. Za razvoj določenega tipa bralca mora biti zagotovljeno ustrezno delovno okolje na ravni institucije, pri katerem je posebej pomembno, da so ustrezno opredeljeni in podprti trije dejavniki: komunikacija, organizacijski dejavniki in izobraževanje.

Uvod

V tem poglavju je predstavljen model profesionalnega razvoja knjižničarja bralca za kakovostno strokovno delo v slovenskih knjižnicah, ki izhaja iz ugotovitev naše raziskave ter nekaterih drugih podatkov in literature. Gre za model, s katerim poskušamo sistematično prikazati značilnosti in zahteve za strokovne knjižnične delavce, ki so pred njih kot bralne vzore postavljeni zaradi posebnosti njihove profesije ter kot taki del njihovega profesionalnega razvoja. V slovenskem prostoru je knjižničarstvo opredeljeno kot javna služba, posledično pa je precej vsebine strokovnega dela, vključno z nalogami, pristojnostmi in kompetencami opredeljeno v zakonskih in podzakonskih dokumentih, seveda pa tudi v strokovnih priporočilih. Model ima strokovni namen. Profesionalni razvoj je vezan na razvoj v profesiji, strokovni namen pa na kakovostno uresničevanje knjižnične javne službe. V njem branje ni namenjeno le užitku, temveč profesionalnem razvoju, da lahko strokovni delavci bolje uresničujejo strokovni namen javne službe na področju knjižničarstva.

Raziskovalni problem

V predhodnih poglavjih smo z dodatnimi analizami podatkov, zbranih v raziskavi (Haramija idr., 2025), ugotovili, da knjižničarji oziroma knjižničarke ter vodje knjižnic branje dojemajo kot vrednoto, se identificirajo kot bralke (uporabljamo žensko obliko, saj so v knjižnicah zaposlene večinoma ženske), ga pogosto prakticirajo in mu namenjajo precejšen del svojega prostega časa, da pa so med njimi glede tega tudi razlike. Na to so v svojih analizah opozorile tudi že Švab idr. (2025) ter Fras Popović in Vilar (2026). Ugotavljamo tudi, da ločevanje med prostočasnim in profesionalnim branjem ni vedno izpeljano dosledno in na zavestni ravni. Rezultati so namreč pokazali, da knjižničarke berejo v prostem času tako za razvedrilo kot za profesionalni namen oziroma med obema namenoma branja ne ločujejo. Tu je pomembno upoštevati, da sta oba namena branja organsko prepletena in povezana in je zelo težko ločevati njun širši vpliv tako na individualni kot profesionalni ravni. Gre za to, da prostočasno branje pogosto vodi do branja za užitek v smislu navade, slednje pa je osnovni pogoj za globoko branje, hkrati pa tudi za oblikovanje ustreznega oziroma želenega bralnega vedenja tako v zasebnem kot tudi profesionalnem življenju. To vedenje je nato mogoče tudi prenašati naprej kot zgled za želeno vedenje okolice.

Naše ugotovitve pomenijo, da je zelo dobro, če knjižničarji veliko berejo v prostem času, saj to prispeva tudi k njihovemu ustrežnejšemu profesionalnemu branju, tako v smislu tehnike branja ter seznanjenosti s strokovnimi dognanji in smernicami kot tudi seznanjenosti z bralnim gradivom, sploh ker je za kakovostno strokovno delo potrebno in pričakovano široko poznavanje literarne produkcije, formatov gradiva itd. Lahko torej povzamemo, da gre za najmanj dve muhi na en mah: ko knjižničar bere zase, obenem bere tudi za svoje delo. Glede na rezultate (Haramija idr., 2025; Švab idr., 2025) med slovenskimi knjižničarkami vseeno prevladuje prostočasno branje za namen sprostitve in razvedrila. To je na individualni ravni seveda zaželeno. Z vidika spodbujanja branja, ki je eno od najpomembnejših poslanstev knjižničarja kot profesionalca, pa se nam pokaže drugačen pogled. Pomembno je tudi, kako in kdaj to prostočasno branje za sprostitev, razvedrilo in užitek v določenih vidikih postane tudi dopolnilo profesionalnemu delu knjižničarja oziroma njegovi profesionalni identiteti ali njena razširitev. Zelo pomembna je tudi podpora vodstva ter ustrezno oblikovano delovno okolje. Zato je bil cilj v tem poglavju z uporabo ustreznih teoretičnih in empiričnih izhodišč izrisati model profesionalnega razvoja knjižničarja bralca za kakovostno strokovno delo v slovenskih knjižnicah, ki prikaže celovitost strokovnega razvoja v knjižničnem okolju – tako na individualni ravni (za posamezne strokovne delavce in delavke) kot na ravni knjižnic kot organizacije. Model glede na obdobja profesionalnega razvoja preko medsebojno povezanih elementov sistematično oriše

ključne dimenzije profesionalnega razvoja – torej značilnosti, znanja in kompetence strokovnih knjižničnih delavcev ter posebne zahteve, ki so jim zaradi posebnosti svoje profesije ter strokovnega dela izpostavljeni skozi svojo profesionalno rast in razvoj. Tak model je namreč potreben ne le za knjižnične strokovne delavce oziroma delavke, ko na individualni ravni razmišljajo o svojem strokovnem razvoju in napredku, temveč tudi za knjižnice kot delovne organizacije in seveda za njihova vodstva pri zagotavljanju ustreznega delovnega okolja, načrtovanju kadrovske politike, načrtovanju profesionalnega razvoja strokovnih delavcev in konec koncev pri najpomembnejši nalogi, uresničevanju poslanstva knjižnice v njenem okolju.

Metoda

Model smo pripravili s kombinirano metodo raziskovanja. Vzorec so predstavljale relevantne objave in rezultati najnovejših raziskav bralnih navad in bralne kulture slovenskih knjižničarjev, navedeni v nadaljevanju.

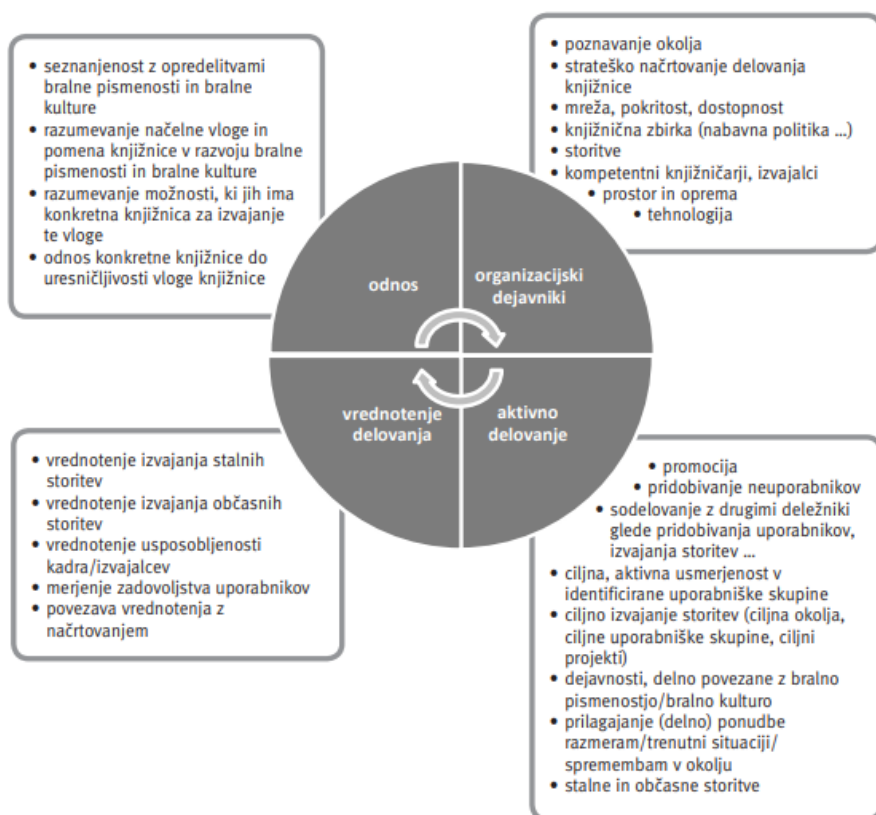
V kvantitativnem delu raziskave smo uporabili in povezali številske podatke iz dveh najnovejših raziskav o bralni kulturi knjižničarjev: Haramija idr. (2025) in Zdolšek (2025). Pri kvalitativnem delu raziskave smo z analitično metodo povezali več modelov: dva za naše raziskovalno področje relevantna ter strokovno verodostojna modela knjižnic, in sicer model proaktivne splošne knjižnice (Vilar, 2017) in model kakovostne šolske knjižnice (Vilar in Novak Zabukovec, 2022), nedavno predstavljeni model razvoja strokovnega knjižničnega delavca (Zdolšek, 2025) pa tudi znanstveno literaturo s področja psihologije dela in organizacijske psihologije (npr. Bajec idr., 2016; Boštjančič, 2024; Boštjančič idr., 2015; Kobal Grum, 2021). Z metodo analize vsebine smo proučili odgovore na nekatera odprta vprašanja raziskave Haramija idr. (2025). Vse smo povezali v izvirnem teoretičnem modelu profesionalnega razvoja knjižničarja bralca za kakovostno strokovno delo, ki predstavlja sintezo opisanih virov in naše zaključke.

Rezultati in razprava

V teoretičnem modelu proaktivne splošne knjižnice za bralno pismenost in bralno kulturo (Vilar, 2017) so prisotna štiri področja:

- odnos,
- organizacijski dejavniki,
- aktivno delovanje in
- vrednotenje delovanja.

Iz slike 1 je razvidna razvejanost posameznega področja in vključenost pomembnih dejavnikov, hkrati je ob tem predpostavljena medsebojna povezanost vseh področij, za katero lahko ugotovimo, da temelji na sistemskem pristopu celostnega obvladovanja kakovosti, osnova tega pa je Demingov krog PDCA (Plan/Načrtuj, Do/Izvedi, Check/Preveri, Action/Ukrepaj) (Fras Popović, 2016). Gre torej za oris načina delovanja knjižnice kot delovne organizacije, v kateri je v ospredju poudarek na kakovosti tega delovanja in kjer so za doseganje kakovosti potrebna vsa področja in vsi dejavniki.



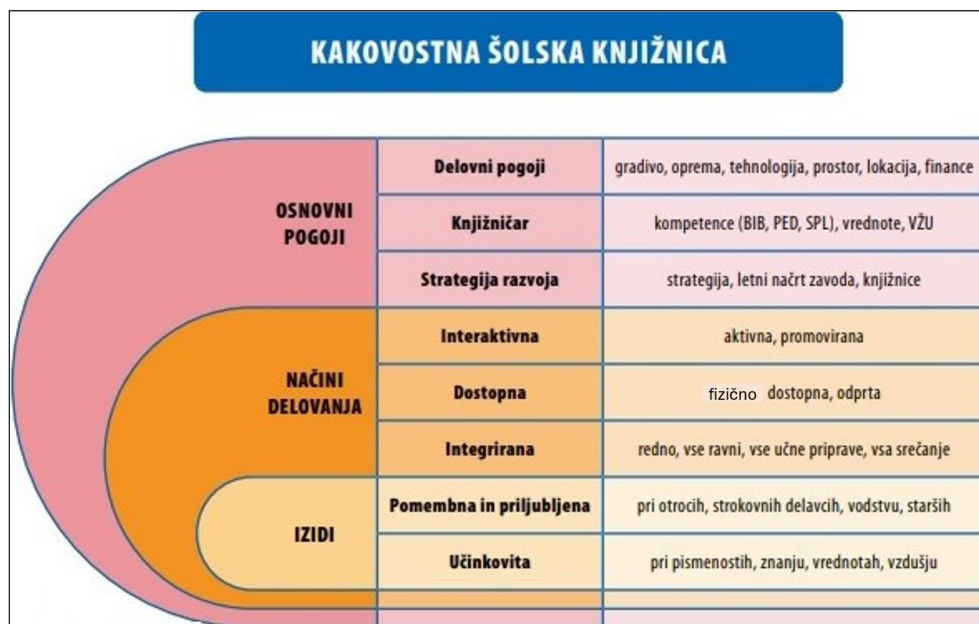
Slika 1: Model proaktivne splošne knjižnice za bralno pismenost in bralno kulturo (Vir: Vilar, 2017, str. 96)

Model kakovostne šolske knjižnice (Vilar in Novak Zabukovec, 2022) prav tako prikazuje pomembna in medsebojno povezana področja, preko katerih knjižnica skrbi za kakovost svojega delovanja. Opozarja na tri pomembna in kompleksna ter med seboj prepletena in soodvisna področja s podpodročji, ki so potrebna za vzpostavitev

in delovanje kakovostne šolske knjižnice – in kompetentnega knjižničarja navede med osnovnimi pogoji. Že osnutek modela kakovostne šolske knjižnice (Vilar in Novak Zabukovec, 2020) poudarja sedem področij:

- dobri pogoji,
- kompetentni knjižničar,
- strategija razvoja,
- pozicioniranje knjižnice (pomembna, nepogrešljiva, priljubljena),
- aktivna, dostopna,
- vključena, integrirana,
- prispeva.

Iz prikaza modela kakovostne šolske knjižnice v grafični obliki (slika 2) lahko razberemo prepletenost in povezanost posameznih področij v celostno zasnovano šolske knjižnice. Seveda so *osnovni pogoji*, med katerimi je kompetentni knjižničar, podlaga oziroma ključni pogoj za drugi dve skupini pogojev, v prvi vrsti za *načine delovanja* šolske knjižnice, slednji pa so skupaj z osnovnimi pogoji zopet potrebni za tretjo skupino – *izidi*, pri katerih se šele pokažejo rezultati dela kakovostne knjižnice.



Slika 2: Model kakovostne šolske knjižnice (Vir: Vilar in Zabukovec, 2022)

Prepoznamo lahko, da oba modela temeljita na procesnem pristopu, v sklopu katerega proces razumemo kot »skupek med seboj povezanih ali vzajemno vplivajočih aktivnosti, ki pretvarja vhode v izhode« (Križman in Novak, 2002, v Fras Popović, 2016, str. 95). Če procesni pristop prenesemo na oba modela, to pomeni, da je vsako od štirih oziroma treh področij nepogrešljivo in ključno ter neločljivo, včasih tudi razvojno prepleteno z drugimi. Z vidika pričujočega prispevka, v katerem se osredotočamo na strokovnega knjižničnega delavca kot enega najpomembnejših dejavnikov kakovosti knjižničnega dela, je pomembno, da je branje osrednja vrednota v obeh opisanih modelih.

V središče zasnove teoretičnega modela profesionalnega razvoja knjižničarja bralca za kakovostno strokovno delo torej postavljamo branje kot nesporno vrednoto, tako na osebni ravni, institucionalni ravni in ravni profesije. Pri tem izhajamo iz opredelitve Pečjak idr. (2024), da ima stališče do branja dva vidika: čustvenega (branje mi je všeč) in vrednotnega (branje je pomembno). Z vidika razvoja strokovnega področja, zagotavljanja najvišje ravni kakovosti storitve (etični vidik), opredelitve javne službe ter učinkov na razvoj družbe je pomembno, da pri knjižničarju kot profesionalnemu bralcu prevlada vrednotni vidik (branje je pomembno) nad čustvenim vidikom (branje mi je všeč). Slednje velja za vse tri ravni: **osebno raven** (knjižničar), **institucionalno raven** (javni zavod) in **raven profesije** (knjižničarstvo¹ kot strokovna dejavnost), kar pomeni, da najprej stroka, nato institucija, nato pa tudi posameznik stremijo k ustvarjanju okolja, v katerem je branje vrednota, vendar ne zgolj na načelni ravni, temveč tudi na izkustveno-dejavni ravni, kar pomeni, da se branje v tem okolju tudi izvaja, vidi in ceni.

Boštjančič (2024) pri oblikovanju okolja poudari dve skupini dejavnikov: fizične, ki so vezani npr. na osvetlitev prostora, čistočo, pohištvo, in družbene, kamor uvršča npr. zaposlene, vodje, uporabnike. Za potrebe oblikovanja našega izvirnega modela smo omenjeni model priredili in opredelili fizične oziroma zaznavne dejavnike (npr. branje naj bo vidno in vidne naj bodo sledi branja, kar pomeni, da obiskovalec knjižnice vidi brati knjižničarje, vidi sledi njihovih bralnih aktivnosti – npr. priporočilni sezname, izpisi citatov iz knjig, razstavo knjig, ki jih priporočajo knjižničarji) ter družbene dejavnike okolja (pri katerih smo upoštevali, da organizacijska kultura gradi na bralni kulturi, da vplivajo tudi osebne izkušnje prebranega, komunikacija, da pa vpliva tudi oblikovanje knjižničnih politik, temelječih na branju za potrebe profesionalnega razvoja).

1 Izrazov knjižničarstvo in bibliotekarstvo ne uporabljamo kot sinonima. Knjižničarstvo je dejavnost, ki poteka v knjižnicah in jo izvajajo knjižničarji. Bibliotekarstvo je interdisciplinarna znanost, ki proučuje knjižničarstvo, torej dejavnost in z njo povezane procese, vire in kontekste, ki potekajo v knjižnici in jo izvajajo knjižničarji.

Pri nadaljnji izpopolnitvi modela knjižničarja bralca za profesionalni razvoj in strokovni namen, ki tako ne bi bil le teoretičen, temveč bi odločevalcem in različnim deležnikom nudil izhodišča za oblikovanje spodbudnega okolja za profesionalno branje v knjižničarstvu, je utemeljeno dodati in upoštevati dva vidika oblikovanja dobrega počutja v delovnem okolju (Boštjančič, 2024): 1) kako delovni pogoji vplivajo na dobro počutje in 2) kako zaposleni oblikujejo okolje, v katerem se počutijo dobro. Ko ta model dobrega počutja na delovnem mestu (Boštjančič, 2024) prenesemo na model bralca za profesionalni razvoj in strokovni namen, slednjega ne moremo in ne smemo načrtovati in o njem razmišljati le na individualnem nivoju, temveč moramo vedno zajeti tudi organizacijski kontekst, v našem primeru torej kontekst knjižnice kot delovne organizacije, ki mu dodamo še kontekst profesije. To pomeni, da branje za potrebe profesionalnega razvoja in strokovnega namena ni le »dobra volja« posameznika ali praksa, ki jo ta izvaja, ker je osebno prepričan v smiselnost in korist tega početja, saj se zelo dobro zaveda, da brez branja ne more kakovostno opravljati svojih delovnih nalog ter s tem uresničevati poslanstva knjižničarstva kot javne službe. S tem želimo poudariti, da je na ravni institucije branje za potrebe profesionalnega razvoja in strokovnega namena opredeljeno kot zaželeno² in pravzaprav precej obvezno ravnanje, za kar so zagotovljeni tudi ustrezni pogoji in zahteve, na ravni profesije pa je to branje pogoj za napredovanje v stroki.

Ne gre torej le za vrednote in vedenje posameznika, temveč za vrednote, ki jih zagovarja, izraža in omogoča delovna organizacija ter profesija kot celota. Vrednote seveda živijo na ravni posameznika in se tako prenašajo v organizacijsko kulturo ter kulturo profesije. Slednjo pa vsekakor sestavljajo posamezniki, ki so v različnih življenjskih obdobjih različno motivirani.

V raziskavi o bralnih vzorih (Haramija, 2025; Haramija idr., 2025) in s tem povezanimi bralnimi navadami strokovnih delavcev v knjižnicah so bili nekateri demografski podatki (o starosti, delovni dobi in delovnih izkušnjah na področju knjižničarstva) pridobljeni z odprtimi vprašanji, zato so bila v analizah izračunana zgolj povprečja, ki sama po sebi ne omogočajo razvrščanja v kategorije in imajo zato omejeno uporabnost. Raziskovanje bralnih navad strokovnih delavcev v splošnih knjižnicah se je lotil tudi Zdolšek (2025). O demografskih spremenljivkah je spraševal v obliki zaprtih vprašanj z oblikovano lestvico. Osnova so bili različni dejavniki (npr. starost ob prvi zaposlitvi, povezava z napredovanjem v strokovne nazive, predvidena zahtevana

2 Tako med raziskavo (Haramija idr., 2025) kot tudi v pogovorih na terenu in naključnih intervjujih, ki smo jih izvedli v okviru preverjanja aplikativne moči teoretičnega modela bralca za profesionalni razvoj in strokovni namen, so udeleženci (opravljenih je bilo 12 intervjujev) poudarili, da je branje v njihovem delovnem okolju sicer pričakovano, vendar nezaželeno in skoraj nedovoljeno na delovnem mestu v knjižnici.

delovna doba). Zaradi teh metodoloških razlik je primerljivost med ugotovitvami obeh raziskav žal omejena. Na osnovi modela kompetenc šolskih knjižničarjev (Zabukovec, 2014) in stopenj profesionalnega razvoja učiteljev (Hargreaves in Fullan, 2012) je Zdolšek (2025) nato oblikoval teoretični **model profesionalnega razvoja strokovnega knjižničarskega delavca**, ki ga kot pomembno podlago za naše razmišljanje predstavljamo v nadaljevanju, skupaj z njegovimi izhodišči.

Kompetenčni model šolskih knjižničarjev po Zabukovec (2014) predstavlja skupek profesionalnih znanj, spretnosti, sposobnosti in zmožnosti ter osebnih lastnosti. Vse te kompetence in elementi se razvijajo po stopnjah. Razvoj se začne že z izbiro študija in se nadaljuje v času študija. Pomemben naslednji korak je vstop v delovno okolje, kjer novinec še ni samostojen pri delu. Za opravljeno delo nosi odgovornost mentor. Razvijajo in izpopolnjujejo se strokovne in splošne kompetence, in sicer do zmožnosti samostojnega delovanja na delovnem mestu. Sledi obdobje stalnega usposabljanja. Knjižničar naj bi razvijal svoje kompetence z obnovitvenimi izobraževanji in izpopolnjevanji ter skozi samostojno izobraževanje. Hkrati poteka stopnja akreditacije ter preverjanja kakovosti, pri kateri se sistemsko preverjajo knjižničarjeve kompetence in kakovost dela.

Model razvoja kompetenc šolskih knjižničarjev (Zabukovec, 2014) ne podaja časovnih opredelitev posameznih korakov, zato je Zdolšek (2025) model razvoja kompetenc šolskih knjižničarjev apliciral na stopnje profesionalnega razvoja učiteljev po Hargreaves in Fullan (2012). Ugotavlja (Zdolšek, 2025), da je uporaba modela smiselna, saj se je tudi Zabukovec (2014) pri oblikovanju kompetenčnega modela knjižničarjev zgledovala po kompetenčnem modelu učiteljev. Poudaril je, da med svojo raziskavo literature ni odkril že obstoječega modela profesionalnega razvoja knjižničarjev, kar lahko potrdimo tudi na osnovi našega pregleda literature, zato se tudi mi naslanjamo na ta model.

Po Hargreaves in Fullan (2012) poznamo šest stopenj profesionalnega razvoja učiteljev, poudarimo pa naj, da veljajo zelo podobne ugotovitve o poklicnem življenjskem ciklu učiteljev tudi v našem okolju (npr. Javrh, 2007):

1. stopnja: 0–3 leta dela – obdobje podpore in izzivov;
2. stopnja: 4–7 let dela – obdobje oblikovanja identitete in učinkovitosti;
3. stopnja: 8–15 let dela – obdobje obvladovanja sprememb in naraščanja napetosti;
4. stopnja: 16–23 let dela – obdobje sprememb in prehodov v poklicnem življenju, nastajanja izzivov za motivacijo in predanost;
5. stopnja: 24–30 let dela – obdobje izzivov za ohranjanje motivacije;
6. stopnja: 31+ let dela – obdobje upadanja in vzdrževanja motivacije.

Kot ključne za naše razmišljanje so tri od teh stopenj: prva stopnja (vstop v delovno okolje, tj. prva leta), tretja stopnja (sredinska stopnja obvladovanja sprememb) ter šesta stopnja (zadnja leta na delovnem mestu). Te tri stopnje so v kontekstu knjižničarstva prepoznane kot ključne, ker predstavljajo prelomnice v poklicnem življenjskem ciklu posameznika, saj gre za obdobja, ko so motivacija, prilagodljivost in profesionalna identiteta najbolj na preizkušnji. V nadaljevanju jih podrobneje opišemo in pojasnimo.

Prva stopnja (0–3 leta): vstop v delovno okolje. Prva leta dela so odločilna za oblikovanje profesionalne identitete, občutek pripadnosti in razvoj osnovnih kompetenc. To je obdobje intenzivnega učenja, ko se posameznik prilagaja organizacijski kulturi, razvija delovne navade in oblikuje odnos do poklica. Mladi knjižničarji ob vstopu v poklic potrebujejo mentorsko podporo, uvajanje v delo z informacijskimi sistemi, uporabniki in zbirkami ter pomoč pri razumevanju družbenega pomena knjižničarstva, še posebej, če niso zaključili formalnega izobraževanja na tem področju. Tudi v tem primeru potrebujejo podporo in mentorsko usmeritev do opravljenega bibliotekarskega izpita, ki predstavlja točko začetka samostojnega strokovnega dela. Ob tem pa je pomembna tudi socializacija v strokovnem okolju (npr. vključevanje v stanovsko društvo, sekcije, udeležba na strokovnih dogodkih, vzpostavljanje socialnega kapitala). Če na tej stopnji ne pridobijo ustrezne podpore, lahko hitro izgubijo motivacijo, ne izgradijo pripadnosti ali se morda odločijo za drug poklic.

Tretja stopnja (8–15 let): obvladovanje sprememb in naraščanje napetosti. Ta stopnja sledi tisti (drugi), v kateri se izgradi in v temelju oblikuje posameznikova profesionalna identiteta. To obdobje pomeni sredinsko, pogosto najkreativnejšo in tudi tisto točko kariere, na kateri so posamezniki že pozicionirani v strokovnem in delovnem okolju, njihova profesionalna identiteta je torej že oblikovana, so že izkušeni strokovnjaki, kar izkazujejo tudi že s primernim strokovnim nazivom, a se še soočajo z izzivi sprememb (tehnoloških, organizacijskih, družbenih). Pogosto lahko prihaja do napetosti med željo po stabilnosti in nujno po prilagoditvah. Knjižničarji na tej stopnji pogosto doživljajo spremembe pri načinu dela (npr. nove storitve, spremembe uporabniških potreb, reorganizacija). Njihova pripravljenost na stalno učenje in inoviranje določa, kako uspešno bodo ohranili kredibilnost in profesionalno samozavest. Brez ustrezne podpore lahko nastopi izgorelost, občutek stagnacije ali tudi vdanosti.

Šesta stopnja (31+ let): zadnja leta na delovnem mestu. Gre za zaključno obdobje posameznikove profesionalne kariere, v kateri je ta že prešel četrto in peto stopnjo. To karierno obdobje prinaša vprašanja o motivaciji, smislu in ohranjanju energije za delo. Pojavi se lahko občutek upadanja pomembnosti ali tveganje za odmik od aktivnega prispevanja, posebej proaktivne drže. Vendar je to tudi obdobje, ko lahko posamezniki

kot mentorji in nosilci izkušenj ter poznavalci strokovnega dogajanja s posebnim uvidom ter bogato socialno mrežo največ prispevajo k razvoju mlajših generacij. Knjižničarji z dolgoletnimi izkušnjami so dragoceni kot prenašalci znanja, varuhi institucionalnega spomina in podporniki novih sodelavcev. Vzdrževanje motivacije v tej fazi je možno s priznavanjem njihove vloge, vključevanjem v projekte mentorstva in zagotavljanjem občutka, da so še vedno ključni del razvoja stroke.

Te tri ključne stopnje, skupaj s preostalimi tremi, pokrivajo celoten razpon posameznikove profesionalne poti, in sicer od vstopa v stroko, oblikovanja identitete, soočanja z največjimi spremembami do prenosa znanja in izkušenj. Pri knjižničarjih to pomeni, da so zanje ključni trenutki: uspešen **vstop v poklic, proaktivno spremljanje in sprejemanje sprememb v srednji fazi** ter **ohranjanje motivacije in mentorstvo v poznih letih**.

S presekom obeh navedenih modelov, in sicer modela razvoja kompetenc šolskih knjižničarjev (Zabukovec, 2014) in modela stopenj profesionalnega razvoja učiteljev po Hargreaves in Fullan (2012), je Zdolšek (2025) oblikoval svoj **model profesionalnega razvoja strokovnega knjižničarskega delavca**. Glede na število let delovnih izkušenj je v njem postavil naslednje kategorije; zadnjo delno dopolnjujemo na osnovi naših ugotovitev in razmišljanj:

- **Manj kot eno leto:** Kategorija je oblikovana z namenom identifikacije novoza-poslenih v stroki. Ker gre za vstop v delovno okolje, strokovni knjižnični delavec še ne nosi polne odgovornosti za svoje delo, zanj pa je odgovoren mentor. Pridobivajo se strokovne in splošne kompetence za opravljanje dela. V tem obdobju je knjižničar najbolj motiviran za delo, hkrati pa se sooča z največjimi izzivi zaradi vstopa v delovno okolje.
- **Od enega do tri leta:** Strokovni knjižnični delavec še nima veliko izkušenj na delovnem mestu, vendar lahko svoje delo že opravlja samostojno. Drugi vidiki so enaki kot pri stopnji novo.
- **Od štiri do sedem let:** Strokovni knjižnični delavec prehaja v stopnjo stalnega usposabljanja. Svoje kompetence razvija neformalno in formalno. Ker hkrati poteka sistemsko akreditiranje, ki med drugim omogoča napredovanje, pozornost namenja delovni učinkovitosti in razvija svojo profesionalno identiteto.
- **Od osem do petnajst let:** Knjižničar že ima širok nabor delovnih izkušenj. Sooča se s spreminjanjem delovnega okolja, kar lahko vodi v nastajanje napetosti. Razvijanje kompetenc je namenjeno sistemski akreditaciji in obvladovanju sprememb.
- **Šestnajst do trideset let:** Za potrebe oblikovanje modela strokovnega razvoja knjižničnega delavca je Zdolšek (2025) združil kategoriji 4 in 5, tj. 16–23 let in 24–30 let (Hargreaves in Fullan, 2012), ker v obeh potekajo primerljivi procesi.

Dolgoletne izkušnje lahko na posameznika vplivajo pozitivno ali negativno, torej lahko spremembe v delovnem okolju dojema kot izgubo smisla ali kot priložnost za nadaljnji strokovni razvoj. V tem obdobju nastaja največ izzivov za motivacijo. Zunanjo motivacijo podpira sistemska akreditacija (možnost napredovanja) in to zunanjo motivacijo postopoma zamenjuje spremljanje kakovosti. Razvoj kompetenc je tako namenjen ohranjanju sposobnosti za uspešno delo.

- **Enaintrideset+ let:** Kategorija, v kateri so pojavi prejšnje kategorije na najvišji stopnji. Strokovni knjižnični delavec se bliža upokojitvi, zato so na tej stopnji največji motivacijski izzivi po samem vstopu v delovno okolje. Smiselno je dodati tudi priložnosti za prenos znanja ter uveljavljanje mentorske vloge, kot je bilo ugotovljeno tudi v analizi odprtih odgovorov v raziskavi Haramija idr. (2025).

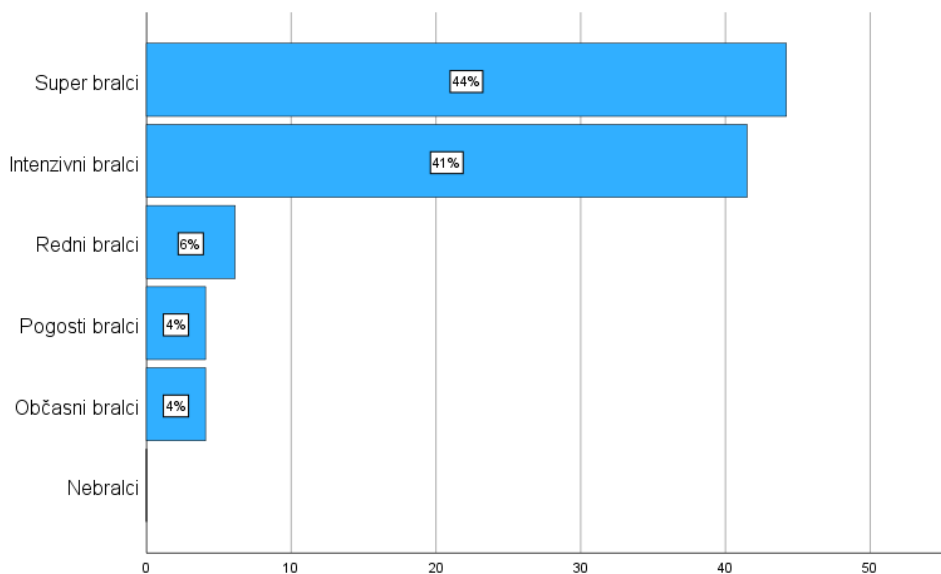
Zdolšek (2025) je na osnovi starostnih kategorij, oblikovanih za svojo raziskavo, ter ugotovitev za slovensko splošno knjižničarstvo določil tipične delovne izkušnje na področju slovenskega splošnega knjižničarstva glede na postavljeni **model profesionalnega razvoja strokovnega knjižničarskega delavca**. Slednje lahko posplošeno upoštevamo za celotno slovensko knjižničarstvo, verjetno pa tudi širše. S povečevanjem delovne dobe v knjižnici se praviloma sorazmerno večja tudi količina delovnih izkušenj. V starostni kategoriji knjižničark »24–28 let« je mogoče identificirati najmanj delovnih izkušenj – tipično do 3 leta. V starostni kategoriji »29–39 let« prevladujejo strokovni delavci z večletnimi delovnimi izkušnjami: 4–15 let, nezanemarljiv delež pa je tudi manj izkušenih, kar pomeni, da jih precej v knjižničarsko stroko vstopi šele kasneje. V starejših kategorijah skoraj ni novih zaposlenih (tj. takih, ki bi imeli manj kot eno leto izkušenj na področju knjižničarstva), prevladujejo pa dolgoletne delovne izkušnje. V starostni kategoriji »40–49 let« ima po Zdolškovih podatkih 86 % strokovnih knjižničnih delavcev 8–16 let izkušenj, v kategoriji »50–65 let« pa ima več kot 16 let delovnih izkušenj kar 95 % respondentov – ti torej sodijo bodisi v predzadnjo ali zadnjo stopnjo modela.

Ob modelu profesionalnega razvoja strokovnega knjižničarskega delavca je v svoji raziskavi Zdolšek oblikoval tipologijo knjižničarjev kot bralcev (Zdolšek, 2025). Po vzoru raziskave *Knjiga in bralci* je kategorije bralcev oblikoval glede na pogostost branja in količino prebranih knjig, vendar se v nasprotju z omenjeno raziskavo ni omejeval pri tipologiji branja glede na jezik ali format branja. Tipologija bralcev knjižničarjev torej ni primerljiva z rezultati raziskav *Knjiga in bralci*, poudari Zdolšek (2025), ker njegovo kategoriziranje ni omejeno na knjige v slovenskem jeziku, prav tako niso izločene knjige, ki so bile prebrane za potrebe dela oziroma študija. Tudi Zdolšek (2025) postavi tezo, da je v knjižničarstvu pogosto težko jasno definirati, katero gradivo se bere za potrebe dela in katero zaradi osebnih interesov, kar potrjujejo tudi

naši rezultati, prikazani v predhodnih poglavjih monografije in v prispevku Švab idr. (2025). Tipologija bralcev knjižničarjev (Zdolšek, 2025) obsega pet kategorij, za naše potrebe pa smo dodali še kategorijo nebralcev ter tako dopolnili njegovo tipologijo:

- nebralci: berejo po pomoti (se zmotijo) ali po naključju in v celoti ne preberejo niti ene knjige na leto,
- občasni bralci: berejo redkeje kot enkrat mesečno, preberejo do 1–10 knjig letno,
- pogosti bralci: berejo vsaj enkrat mesečno, preberejo 1–10 knjig letno,
- redni bralci: berejo vsaj enkrat mesečno, preberejo 11–20 knjig letno,
- intenzivni bralci: berejo vsaj enkrat tedensko ali pogosteje, preberejo več kot 21–30 knjig letno,
- super bralci: berejo vsaj enkrat tedensko ali pogosteje, preberejo več kot 30 knjig letno.

Slika 3 prikazuje tudi številčno strukturo splošnih knjižničarjev glede na te kategorije: vidimo, da velika večina knjižničarjev spada v kategorijo najintenzivnejših bralcev, ti. »super bralcev«.



Slika 3 : Struktura strokovnih knjižničnih delavcev v splošnih knjižnicah kot bralcev
(Vir: Zdolšek, 2025)

Za potrebe izdelave našega modela profesionalnega razvoja knjižničarja bralca za kakovostno strokovno delo smo uporabili ter prilagodili Zdolškovo (2025) **tipologijo knjižničarjev bralcev**.

Navedeni Zdolškovi podatki (slika 3) so zanimivi tudi ob nekaterih ugotovitvah raziskave, o kateri poročajo Haramija idr. (2025) ter Švab idr. (2025). Gre predvsem za ugotovitev, da več kot tretjina knjižničarjev na letni ravni prebere eno do tri knjige, vezane na delo. Ta tretjina predstavlja največji delež med knjižničarji. Ob tem lahko le ugibamo, kaj knjižničarji dojemajo kot branje za delo, saj v raziskavi to ni bilo jasno opredeljeno. Vsekakor pa pri tem lahko izhajamo iz že prej nakazane predpostavke, da je težko najti branje, ki pri knjižničarju ne more biti povezano z delom. Če ni neposredno povezano z njegovim delom, je pa lahko vsaj posredno, kar pomeni, da lahko tipologijo knjižničarjev bralcev, ki jo je postavil Zdolšek (2025) z našo dopolnitvijo preoblikujemo v **tipologijo knjižničarjev bralcev za profesionalni razvoj in strokovni namen**. Ob tem želimo poudariti, da tovrstno branje vključuje tudi branje knjig in slikanic,³ ne glede na namen branja. To utemeljujemo s tem, da je poznavanje gradiva⁴ ključna naloga knjižničarja, s katero lahko uresničuje tiste naloge, ki so npr. vezane na aktivnosti za spodbujanje branja, bralno motivacijo, zagovarjanje branja, umeščanje bralnih aktivnosti v vsakdanje življenje različnih generacij prebivalstva, medpredmetno povezovanje, bralno svetovanje in umeščanje vsebin v izvedbo učnih načrtov na različnih ravneh in stopnjah izobraževanja.

Tipologija knjižničarjev bralcev za profesionalni razvoj in strokovni namen ima tako le tri kategorije, saj predpostavlja le redno bralno aktivnost. Gre za to, da je v kontekstu te tipologije branje opredeljeno kot osnovna delovna metoda, ki zagotavlja in omogoča učinkovito izvedbo knjižničarjevih primarnih delovnih nalog pri spodbujanju branja. Kategorije so naslednje:

- **redni bralci:** berejo vsaj enkrat tedensko, preberejo od 20 do 30 knjig letno, zanje je značilno pogojno razumevanje branja kot prepleta prostočasne in delovne aktivnosti;
- **intenzivni bralci:** berejo vsaj enkrat tedensko ali pogosteje, preberejo več kot 30–40 knjig letno, zanje je značilno pretežno razumevanje branja kot prepleta prostočasne in delovne aktivnosti;
- **poglobljeni bralci:** berejo vsaj trikrat na teden ali še pogosteje, preberejo več kot 40 knjig letno, zanje je značilno popolno razumevanje branja kot preplet prostočasne in delovne aktivnosti.

3 Slikanice so bile v raziskavi (Haramija idr, 2025) pri vprašanju o branju v zadnjem mesecu izločene, vsekakor s pojasnilom, da naj respondenti iz ocene o številu prebranih knjig izločijo knjige (slikanice), ki so jih pri delu brali uporabnikom/otrokom.

4 Zakon o knjižničarstvu (2001) določa primarno nalogo: posredovanje informacije o gradivu in iz gradiva.

Seveda je naša predlagana tipologija knjižničarjev bralcev vezana tudi na prej predstavljeni **model profesionalnega razvoja strokovnega knjižničnega delavca** (Zdolšek, 2025). Tako to tipologijo ter Zdolškov model povezujemo in združujemo ter tako oblikujemo nov model, ki predstavlja njuno nadgradnjo. Tudi naš model je teoretičen (predstavlja neke vrste teoretični ideal), ki ga zagovarjamo in postavljamo zaradi spoznanj iz rezultatov na terenu, predstavljenih v tej monografiji ter v Haramija idr. (2025), Švab idr. (2025), Vilar (2017) ter Fras Popović in Vilar (2026). Prepričani smo namreč, da »vsako pozitivno delovanje predpostavlja temeljito poznavanje realnih okoliščin, ki jih je potrebno premagovati ali vsaj obvladovati« (Grosman, 2006, str. 126), kar pomeni, da je treba teoretična spoznanja in priporočila podpreti s konkretnimi, celovitimi in zanesljivimi empiričnimi dokazi, kar smo v navedenih virih, zlasti pa v tej monografiji tudi naredili. Rezultati s terena, kot smo pokazali, namreč potrjujejo, da strokovni in vodstveni delavci v izredno veliki meri doživljajo branje kot vrednoto. Poleg tega smo tudi ugotovili, da obstaja statistična povezanost med bralnimi izkušnjami oziroma odnosom do branja in količino izobraževanj, ki se jih udeležijo strokovni knjižnični delavci, kar lahko vpliva na njihov profesionalni razvoj, širjenje bralne kulture in spodbujanje branja med njihovimi uporabniki. Rezultati so pokazali tudi, da lahko pomanjkanje spodbud in podpore za lasten profesionalni in osebni razvoj na področju bralne kulture omejuje potencial strokovnih knjižničnih delavcev pri soustvarjanju spodbudnega bralnega okolja. Kot so že poudarile Švab idr. (2025), pomembne razlike med bralnimi praksami različnih vrst knjižničarjev kažejo tudi na potrebo po premišljenem načrtovanju in prilagojenih pristopih pri izvedbi strokovnih usposabljanj in spodbud za branje, ki bi prispevali h krepitvi bralne kulture znotraj celotnega knjižničarskega poklica. Čeprav rezultati raziskave kažejo na to, da je v nekaterih knjižnicah branje del tedenske delovne obveznosti, ta pristop v vseh knjižnicah ni prepoznan kot ključen za strokovni razvoj zaposlenih. Zato je utemeljena naša predpostavka, da bralno kondicijo zato zaposleni v knjižnicah (tako vodstveni kot strokovni delavci) vzdržujejo tudi in predvsem s prostočasnim branjem.

Posebno pozornost smo namenili tudi raziskovanju bralnih navad vodij v knjižnicah. Rezultati (Haramija idr., 2025; Švab idr., 2025; Fras Popović idr., 2025) in ugotovitve, podane v predhodnih poglavjih te monografije, so nam pokazali, da je za vodje knjižnic na osebni ravni branje sicer pomembno, vendar kot vodje s pooblastili, pristojnostmi in odgovornostmi te osebne načelne podpore praviloma ne prevedejo v institucionalno organizacijsko kulturo. To se kaže tako, da večina knjižnic nima formalizirane bralne zaveze in tudi branje ni del delovnih nalog, prav tako niso v vseh delovnih okoljih vzpostavili podpore branju na delovnem mestu, pogovora o prebranem gradivu, če poudarimo le nekatere neobhodne elemente delovnega okolja, ki smo jih

proučevali na stičišču osebnega odnosa in vodstvene funkcije. Kot smo že opozorili, nas te ugotovitve seveda lahko skrbijo, saj predstavljajo oviro v profesionalnem razvoju knjižničnih strokovnih delavcev ter s tem tudi ovirajo kakovostno strokovno delo. Zato je pomembno tudi vodjem priskrbeti strokovne osnove za načrtovanje kadrovske politike in razvoja, kamor sodi v nadaljevanju predstavljeni model.

Vrnimo pa se k ugotovitvi, da se s povečevanjem števila let delovne dobe v knjižnici praviloma sorazmerno večja tudi količina delovnih izkušenj. Na osnovi tega lahko predpostavljamo, da bo v določenem obdobju profesionalnega razvoja knjižničarja prevladoval določen tip profesionalnega bralca. Različne tipe smo poimenovali:

- redni profesionalni bralci,
- intenzivni profesionalni bralci,
- poglobljeni profesionalni bralci.

V modelu **profesionalnega razvoja knjižničarja bralca za kakovostno strokovno delo** te tri tipe povežemo z obdobji profesionalnega razvoja (grafično ponazorjeno na sliki 4):

- **tip redni profesionalni bralci pričakujemo v začetnem ter zaključnem obdobju profesionalnega razvoja knjižničarja:**
 - o **Manj kot eno leto: redni profesionalni bralec I:** Ker gre šele za identifikacije novozaposlenih v strokovnem področju in okolju, je razumevanje branja v večji meri podvrženo splošnemu razumevanju bralnih aktivnosti kot prostočasnih dejavnosti, zato je stopnja bralnih navad v profesionalne namene šele v preoblikovanju, vendar je zahtevana na tedenski ravni zaradi potreb s seznanjanjem knjižnične zbirke ter strokovno literaturo za potrebe opravljanja vstopnega izpita v stroko in verifikacijo sposobnosti samostojnega opravljanja delovnih nalog. Pri izboru bralnega gradiva za profesionalni razvoj in strokovni namen, v katerega vključujemo kombinacijo strokovnega in leposlovnega gradiva, ima pomembno vlogo mentor. Neformalno bi ga lahko imenovali redni profesionalni bralec začetnik.
 - o **Enaintrideset+ let: redni profesionalni bralec II:** Strokovni knjižnični delavec je že v začetnem kariernem izpreganju in ima usvojeno knjižnično zbirko, branje je vezano na spremljanje knjižnih novitet, pri izbiri bralnega gradiva v ospredje močnejše stopa le lastno področno zanimanje. Branje, vezano neposredno na strokovne teme, skoraj opusti in je vezano le na morebitno vlogo mentorja in odgovornosti za prenos znanja na mlajše kolege. Zato ga lahko neformalno poimenujemo tudi redni profesionalni bralec v izpreganju.

- **tip intenzivni profesionalni bralci pričakujemo v drugem in tretjem obdobju profesionalnega razvoja knjižničarja:**
 - o **Od eno do tri leta: intenzivni profesionalni bralec I:** Strokovni knjižnični delavec še nima veliko izkušenj na delovnem mestu, vendar lahko svoje delo že opravlja samostojno, branje je pogosto, saj spoznava temeljno knjižnično zbirko, hkrati spremlja novosti knjižne produkcije, ob tem pa intenzivno spremlja različne vsebine strokovne literature z namenom opredelitve do specializacije delovnega področja.
 - o **Od štiri do sedem let: intenzivni profesionalni bralec II:** Strokovni knjižnični delavec prehaja v stopnjo stabilizacije, za katero je značilno stalno usposabljanje, stopnja spoznavanja knjižnične zbirke se še vedno nadgrajuje, ohranja se stik z novostmi pri knjižni produkciji, hkrati pa se branje strokovne literature povečuje zaradi potreb systemskega akreditiranja (priznavanja strokovnih nazivov in napredovanja v strokovne nazive, kar je pri nazivu bibliotekar vezano tudi na strokovno pisanje, slednje pa brez poznavanja in pregleda, torej branja strokovne literature praviloma ni mogoče). Svoje kompetence razvija neformalno in formalno. Skozi branje, pogovor o prebranem, s pisanjem o prebranem razvija svojo profesionalno identiteto.
- **tip poglobljeni profesionalni bralci pričakujemo v četrtem in petem obdobju profesionalnega razvoja knjižničarja:**
 - o **Od osem do petnajst let: poglobljeni profesionalni bralec I:** Knjižničar ima izoblikovane bralne navade na višji ravni, razume preplet prostočasnega in profesionalnega branja, je sposoben zaznati trenutek preklopa pri branju, ko se iz »branje je pomembno« lahko zgodi premik na vrednotnem polju v »branje mi je všeč in je pomembno«. Knjižničar se v tem obdobju zaveda pomena poznavanja knjižnične zbirke in je z njo tudi v precejšnjem deležu seznanjen. Zaveda se pomena vrednotenja kakovostnih književnih del, ob tem sledi priporočilom na nacionalni ravni ter zaupa lastni presoji, njegova samopodoba bralnega svetovalca je na visoki ravni, pri tem delu se počuti kompetentnega, vidi smisel v priporočanju bralnega gradiva ter uživa v sprejemanju povratnih informacij o prebranem gradivu. Njegovo zavedanje vloge in pomena knjižničarja pri oblikovanju in negovanju bralne kulture je na visokem nivoju oziroma je zdaj že poglobljeno.
 - o **Šestnajst do trideset let: poglobljeni profesionalni bralec II:** V tem obdobju gre za oblikovanega bralca, ki pozna kriterije kakovostne literature ter preverjene načine za verodostojnost strokovne literature, prav tako je

seznanjen z zakonitostmi strokovnega dela z uporabniki ter umeščenostjo knjižnice v širšem družbenem prostoru. Branje je povezano z njegovo pozitivno podobo, kompetentnostjo (npr. večino naslovov v temeljni zbirki je sposoben najti brez pomoči kataloga), avtonomnostjo (npr. ima znanje prepoznati kakovostno knjigo, še preden je nagrajena ali uvrščena na določene sezname) in pripadnostjo (npr. knjižničarji berejo), skratka z dobro oblikovano profesionalno identiteto.

Vidimo torej, da bralna intenzivnost skozi profesionalno kariero knjižničarja narašča, v zadnjem delovnem obdobju pa do določene mere upade oziroma se umiri ter dobi tudi druge dimenzije, tj. prenos znanja na mlajše kolege.



Slika 4: Model knjižničarja bralca za profesionalni razvoj in strokovni namen

Model profesionalnega razvoja knjižničarja bralca za kakovostno strokovno delo glede na obdobja profesionalnega razvoja preko medsebojno povezanih elementov sistematično oriše ključne dimenzije profesionalnega razvoja – torej značilnosti, znanja in kompetence strokovnih knjižničnih delavcev ter posebne zahteve, ki so jim zaradi posebnosti svoje profesije ter strokovnega dela izpostavljeni skozi svojo profesionalno rast in razvoj. Model, ki smo ga izpeljali na osnovi teoretskih podlag in analize empiričnih podatkov raziskave, predstavljene v tej monografiji, lahko služi kot orientacija in tudi kot orodje tako posamezniku in delovni organizaciji:

- strokovnemu knjižničarskem delavcu kot posamezniku pri samorefleksiji, načrtovanju lastne kariere in iskanju priložnosti za napredovanje;
- vodstvom knjižnic, tj. delovnim organizacijam, pa pri oblikovanju podpornega okolja in kadrovske politike, pri strateškem odločanju in zagotavljanju pogojev za uresničevanje poslanstva knjižnic.

S tem model omogoča celostno razumevanje procesa, nakazuje, katere dejavnike je treba upoštevati, ter prispeva k uravnoteženemu načrtovanju. Vsak element ima specifično funkcijo: od podpore posamezniku, organizacijskih struktur do širšega družbenega okvira, v katerem knjižnice delujejo. Gre sicer za teoretični model, a ima izrazito aplikativnost.

Če želimo, da (zaenkrat še teoretični) model profesionalnega razvoja knjižničarja bralca za kakovostno strokovno delo zaživi v praksi oziroma postane uporaben v konkretnih primerih, potrebuje sprejem v stroki, strokovno podporo in seveda aplikacijo.⁵ Predvsem na institucionalni ravni model potrebuje več kot le načelno podporo branju oziroma več kot le načelno osebno sprejemanje branja pri vodji knjižnice. Slednje je pomembno ne glede na to, ali je knjižnica samostojni javni zavod (npr. osrednja območna knjižnica, območna knjižnica, nacionalna knjižnica) ali del institucije (npr. šolska, visokošolska, specialna knjižnica).

Predstavljeni teoretični model torej potrebuje za implementacijo predvsem ustrezno okolje na ravni institucije. Pomembni dejavniki tega okolja so trije:

- **Komunikacija:**
 - o med strokovnimi delavci je vzpostavljena ustrezna oblika pogovora o bralni izkušnji, ki gradi celostno organizacijsko razpoloženje, naklonjeno branju, hkrati pa ob tem ustvarja čim bolj pozitivno in sproščeno razpoloženje, v katerem se strokovni delavci počutijo varne in ustvarjalne, s močno čustveno in intelektualno podporo;

⁵ Tu se navezujemo na prej navedena primera modelov proaktivne splošne knjižnice za bralno pismenost in bralno kulturo (Vilar, 2017) ter kakovostne šolske knjižnice (Vilar in Novak Zabukovec, 2022), ki kljub svoji celovitosti in aplikativnosti v praksi žal nista zaživila.

- o branje knjižničarjev je vidno, pogovor o branju in o prebranem je redni del strokovne komunikacije;
- o knjižničarji se vključujejo v različne oblike komuniciranja o branju in prebranem (npr. objave na družabnih omrežjih, pisanje anotacij, predstavljanje knjig, vodenje pogovorov z ustvarjalci).
- **Organizacija dela:**
 - o delovni čas ima uradno in v vseh potrebnih dokumentih (npr. opis delovnih nalog, akt o sistemizaciji) opredeljen obvezni čas za branje;
 - o branje je upoštevano, prepoznano, zapisano in opredeljeno kot osnovna metoda dela v knjižnici in osebnega strokovnega razvoja posameznika;
 - o zaveza (pisna in konkretna) institucije o krepitvi bralne kulture in naklonjenosti branju (organizacijska kultura, temelječa na bralni kulturi);
 - o vključevanje knjižnic v nacionalne mreže organizacij za bralno kulturo.
- **Izobraževanje**
 - o redna in stalna (najmanj vsaka tri leta obsežnejša; vsako leto osnovno obnovenitveno v različnih oblikah) izobraževanja, izpopolnjevanja in strokovna usposabljanja o bralni motivaciji, vplivu branja, sodobnih in aktualnih spoznanjih o branju kot procesu.

Gre za nepogrešljive dejavnike, ki ključno vplivajo na vzpostavljanje in delovanje takega delovnega okolja v knjižnici, ki branje podpira tako na deklarativni kot tudi – oziroma zlasti – izvedbeni ravni. Takšno delovno okolje spodbuja strokovne delavce pri njihovem profesionalnem razvoju ter uporabi strokovnega znanja pri delovnih procesih, s katerimi nato lahko knjižnica pri uporabnikih posledično spodbuja razvoj bralne kulture in bralne pismenosti. Za oblikovanje takega delovnega okolja je zlasti odgovorno vodstvo knjižnice. Povedano drugače, gre za dejavnike delovnega okolja v knjižnici, ki ključno prispevajo, da to okolje zares skrbi za to, da knjižničarji resnično lahko delujejo kot bralni vzori ter preko tega kakovostno opravljajo knjižnično javno službo.

Zaključek

V tem poglavju smo predstavili nastajanje ter vsebino modela profesionalnega razvoja knjižničarja bralca za kakovostno strokovno delo v slovenskih knjižnicah. Gre za teoretični model, za katerega pa si želimo, da bi se pričel uporabljati v praksi in da bi ga uporabljale tako knjižnice pri načrtovanju svojega dela ter kadrovske politike kot tudi knjižničarji pri razmislekih o svojem strokovnem razvoju.

Raziskavo o bralnih vzorih, predstavljeno v tej monografiji, njeni predhodnici *Bralna kultura v knjižničnem prostoru* (2026) ter v *Haramija idr., (2025), Haramija (2025)* in *Švab idr. (2025)*, smo izvedli v okolju treh vrst knjižnic (splošne, šolske in visokošolske). Upoštevali smo posebnost slovenskega prostora, v katerem je knjižničarstvo opredeljeno kot javna služba in je posledično precej strokovnega dela, vključno z nalogami, pristojnostmi in kompetencami, zakonsko opredeljenega. Kot ugotavljamo v nekaterih predhodnih poglavjih monografije in v drugih prispevkih (*Švab idr., (2025)*), je raziskovano področje, zlasti na področju branja leposlovja, najrelevantnejše za splošne ter šolske knjižnice, ki so tudi najmočnejše vpete v razvoj bralne kulture svojih uporabnikov. Če kontekst razširimo na področje strokovnega branja, je seveda tematika pomembna tudi za visokošolske knjižnice, zato menimo, da je tudi zanje predstavljeni model, morda v nekoliko prilagojeni obliki, dovolj relevanten, da bi ga lahko upoštevale pri svojem delovanju in razvoju. Kljub temu da smo podatke pridobili za navedene tri vrste knjižnic, menimo, da je model profesionalnega razvoja knjižničarja bralca za kakovostno strokovno delo vsaj v določeni meri možno aplicirati na preostali vrsti knjižnic v Sloveniji, torej specialne in nacionalno. Prav tako menimo, da je ta model možno prenesti, morda z določenimi prilagoditvami, tudi v mednarodni prostor.

Pomembno pa je poudariti, da če želimo, da model profesionalnega razvoja knjižničarja bralca za kakovostno strokovno delo zaživi v praksi oziroma postane uporaben v konkretnih primerih, potrebuje čim širši sprejem v stroki, strokovno podporo in seveda aplikacijo.⁶ Predvsem na institucionalni ravni oziroma pri vodjih knjižnic model potrebuje, da bi lahko zaživel v praksi oziroma se začel dejansko uporabljati kot izhodišče pri profesionalnem razvoju knjižničarjev, več kot le načelno podporo branju oziroma več kot le načelno osebno sprejemanje branja pri vodji knjižnice. Slednje je pomembno ne glede na to, ali je knjižnica samostojni javni zavod (npr. osrednja območna knjižnica, območna knjižnica, nacionalna knjižnica) ali del institucije (npr. šolska, visokošolska, specialna knjižnica). Menimo, da je model uporaben za knjižničarje, še posebej vodje, seveda pa tudi načrtovalce izobraževanj za knjižnični menedžment kot osnova za načrtovanje kadrovskega razvoja strokovnih delavcev.

6 Tu ponovno opozarjamo na situacijo s prej navedenima modeloma proaktivne splošne knjižnice za bralno pismenost in bralno kulturo (*Vilar, 2017*) ter kakovostne šolske knjižnice (*Vilar in Novak Zabukovec, 2022*), ki v praksi žal nista zaživila, kljub temu da bi ju vodstva splošnih knjižnic ter šolskih knjižnic oziroma izobraževalnih zavodov lahko uporabila za načrtovanje, izvajanje in vrednotenje kakovosti dela knjižnic prav zaradi njune celovitosti in aplikativnosti.

Literatura

- Bajec, B., Boštjančič, E. in Tement, S. (2016). *Človek, delo in organizacija: pregled psiholoških področij in perspektiv*. Znanstvena založba Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani.
- Boštjančič, E. (ur.). (2024). *Dobro počutje na delovnem mestu: psihološki pogledi, raziskave in priporočila*. Znanstvena založba Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani.
- Boštjančič, E., Potočnik, A. in Šavrič, K. (ur.). (2015). *Organizacijska psihologija danes in jutri*. Znanstvena založba Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani.
- Bralna kultura v knjižničnem prostoru: razmisleki o poti od knjižničarja pritočnega bralca do knjižničarja profesionalnega bralca*. (2026). Znanstvena založba Filozofske fakultete UL.
- Fras Popović, S. (2016). *Vodenje s poslanstvom: vodenje zaposlenih v splošnih knjižnicah*. Zveza bibliotekarskih društev Slovenije.
- Fras Popović, S. in Vilar, P. (2026b). *Knjižnice: spodbujevalke bralnih navad knjižničarjev in knjižničark?* [Predstavitev prispevka]. Posvetovanje sekcij ZBDS »Novi horizonti? Podatki, knjižnice in tehnologije«, Maribor. https://www.zbds-zveza.si/wp-content/uploads/srecanja/Posvetovanje_2025/Fras_2025.ppsx?lang=sl
- Grosman, M. (2006). *Razsežnosti branja: za boljšo bralno pismenost*. Karantanija.
- Haramija, D. (ur.). (2025). *Bralni vzori 2*. Univerza v Mariboru, Univerzitetna založba. <https://doi.org/10.18690/um.pef.8.2025>
- Haramija, D., Fras Popović, S., Ivanuš Grmek, M., Javrh, P., Jančič Hegediš, P., Jug, T., Kovač, M., Licardo, M., Mithans, M., Ograjšek, S., Pečjak, S., Puncer, M., Šek, P., Švab, K., Usenik, J., Vilar, P. in Voršič, I. (2025). *Bralni vzori: raziskava bralnih navad strokovnih delavcev v vrtcih, šolah ter splošnih knjižnicah*. Univerzitetna založba, Pedagoška fakulteta. <https://doi.org/10.18690/um.pef.2.2025>
- Hargreaves, D. H. in Fullan, M. (2012). *Professional capital: transforming teaching in every school*. Teachers College Press.
- Javrh, P. (2007). Fazni model razvoja kariere slovenskih učiteljev. *Sodobna pedagogika*, 58(5), 68–87.
- Kobal Grum, D. (2021). *Vem, hočem, čutim: kognitivno-motivacijski vidiki čustev*. Znanstvena založba Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani.
- Pečjak, S., Pirc, T. in Vogrinčič Čepič, A. (2024). Reading motivation profiles in children and adolescents. *Pedagoška obzorja*, 39(2), 84–102. <https://doi.org/10.55707/ds-po.v39i2.133>
- Švab, K., Vilar, P. in Jug, T. (2025). Bralna kultura strokovnih in vodstvenih delavcev slovenskih knjižnic. V D. Haramija (ur.), *Bralni vzori 2* (str. 63–92). Univerza v

- Mariboru, Univerzitetna založba. <https://doi.org/10.18690/um.pef.8.2025.4>
- Vilar, P. (2017). *Proaktivna splošna knjižnica za bralno pismenost in bralno kulturo*. Zveza bibliotekarskih društev Slovenije.
- Vilar, P. in Novak Zabukovec, V. (2020). Vloga šolske knjižnice pri razvoju gradnikov bralne pismenosti. V D. Haramija (ur.), *Gradniki bralne pismenosti: teoretična izhodišča* (str. 75–294). Univerza v Mariboru, Univerzitetna založba.
- Vilar, P. in Novak Zabukovec, V. (2022). Model kakovostne šolske knjižnice: zasnova in uresničevanje v praksi. V T. Krapše, J. Bone, A. Polšak in S. Mršnik (ur.), *Pogled na šolo 21. stoletja v duhu kompetenc in pismenosti* (str. 222–253). Zavod RS za šolstvo.
- Zabukovec, V. (2014). Kompetence šolskih knjižničarjev. V R. Fekonja (ur.), *Posodobitve pouka v osnovnošolski praksi: knjižnično informacijsko znanje* (str. 126–147). Zavod RS za šolstvo.
- Zdolšek, M. (2025). *Bralne navade strokovnih delavcev v splošnih knjižnicah* [Magistrsko delo]. Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta.