

2 Bralna kultura vodilnih delavcev slovenskih splošnih knjižnic

Sabina Fras Popović in Polona Vilar

Izvleček

V prispevku je opisana raziskovalna metodologija ter ugotovitve raziskave bralne kulture in bralnih navad vodilnih delavcev v slovenskih splošnih knjižnicah. Vodilne knjižnične delavce smo v tej monografiji opredelili kot strokovne delavce, ki zasedajo funkcijo na najvišjem nivoju organizacije ter imajo poslovodske in izvršilne pristojnosti. V poglavju je podrobno predstavljena metodologija: vprašalnika, vzorčenje in izvedba. Raziskava je bila izvedena s spletno anketo. Ugotovitve na splošno predstavijo bralno zgodovino, bralne navade in bralno kulturo vodilnih knjižničnih delavcev v slovenskih splošnih knjižnicah ter povezavo med njihovimi bralnimi navadami in bralno kulturo z njihovim poklicnim vedenjem in stališči ter značilnostmi njihovega delovnega okolja, ki ga ključno oblikujejo. Ker je slednje med raziskavami bralnega vedenje redko prisotno, je v tem prispevku postavljeno v ospredje. Podatki so bili zaradi majhnega numerusa sodelujočih analizirani le z deskriptivno analizo. Kljub majhnemu numerusu sodelujočih, v raziskavi je sodelovalo 49 vodilnih delavcev, gre za reprezentativni vzorec, saj celotna populacija obsega 58 vodilnih delavcev slovenskih splošnih knjižnic.

Uvod in teoretična izhodišča

Poslanstvo splošne knjižnice uveljavlja vrednote razvoja, obveščenosti, izobraženosti in kulture ter socialne in družbene povezanosti. Splošna knjižnica kot nosilec programa javne službe s knjižničnim gradivom in storitvami vpliva na kakovost življenja posameznika in lokalne skupnosti. Prispeva k razvoju znanja in kulture, širjenju demokratičnega odločanja, spodbujanju uporabe knjižnice in poznavanju različnih pismenosti ter k socialni strpnosti. Sodeluje pri uresničevanju razvojnih družbenih ciljev tako na lokalni kot državni ravni ter pri tem izhaja iz potreb in izzivov lokalne skupnosti (Strokovna priporočila in standardi za splošne knjižnice, 2019). V teoretičnih izhodiščih bomo s štirih izbranih vidikov osvetlili položaj in pomen splošnih knjižnic v slovenskem prostoru ter utemeljili, zakaj je raziskovanje bralnih navad in bralne kulture direktorjev splošnih knjižnic posebej relevantno. Obravnava razširjenosti in dosega mreže splošnih knjižnic, njihovega družbenega vpliva, pričakovanj javnosti

ter vloge direktorja splošne knjižnice omogoča razumevanje specifičnega konteksta, v katerem direktor splošne knjižnice v slovenskem prostoru deluje. Prav ta kontekst pojasnjuje, zakaj raziskovanje bralnih navad direktorja splošne knjižnice ni neposredno primerljivo z raziskovanjem bralnih navad vodilnih delavcev v drugih kulturnih ustanovah, kot so gledališča ali muzeji, temveč zahteva samostojno in ciljno obravnavo.

Na območju 212 slovenskih občin deluje 58 splošnih knjižnic, ki so samostojne pravne osebe. Knjižnično dejavnost opravljajo na 283 lokacijah knjižnic in s 13 bibliibusi. Skupaj s premičnimi zbirkami opravljajo knjižnično dejavnost na 1199 mestih v Sloveniji (Knjižnice.si, b. d.). V Sloveniji je v letu 2024 delovalo 58 splošnih knjižnic, ki so imele skupaj 235 krajevnih knjižnic oziroma enot in 13 bibliibusov. V knjižnice je bilo včlanjenih 435.133 članov, kar predstavlja 20,4 % celotnega prebivalstva Slovenije. Člani so knjižnice obiskali 8.630.820-krat. Splošne knjižnice so v letu 2024 imele v svojih zbirkah skupaj 12.236.330 enot knjižničnega gradiva, ki so si ga člani izposodili 21.358.188-krat. V knjižnicah je zaposlenih 1237 ljudi za polni delovni čas. Za svoje delovanje so splošne knjižnice v letu 2024 porabile 68,6 milijonov evrov (BibSist, b. d.).

Slovenske splošne knjižnice predstavljajo enega ključnih stebrov sodobne informacijske, vključujoče in kulturne družbe. V strokovnih in znanstvenih delih (npr. Novljan, 1997, 2011; Vilar, 2017) jih avtorji umeščajo v širši kontekst družbenega, izobraževalnega in demokratičnega delovanja. Na nacionalni ravni so splošne knjižnice pomemben del enotnega knjižničnega sistema, ki zagotavlja enakopraven dostop do znanja, informacij in kulturnih dobrin za vse prebivalce. Različni avtorji (npr. Novljan, 2002, 2004; Javrh, 2025; Fras Popović in Vilar, 2025; Vilar, 2017) poudarjajo, da splošne knjižnice pomembno prispevajo k zmanjševanju družbenih neenakosti, k razvoju bralne in informacijske pismenosti ter k uresničevanju načel demokratične družbe, saj omogočajo informirano in kritično javnost. Splošne knjižnice so torej pomembni izvajalci nacionalnih strategij na področju kulture, izobraževanja in vseživljenjskega učenja. Na lokalni ravni se družbena vloga splošnih knjižnic kaže predvsem v tem, da delujejo kot kulturna in družbena središča lokalnih skupnosti. Splošne knjižnice delujejo kot odprt in dostopen javni prostor, ki spodbuja socialno povezanost, vključevanje različnih družbenih skupin ter aktivno sodelovanje prebivalcev v kulturnem in družbenem življenju (npr. Novljan, 2005). Z raznolikimi programi in storitvami se odzivajo na specifične potrebe lokalnega okolja ter prispevajo h kakovosti življenja posameznikov. Poseben poudarek v splošnih knjižnicah je namenjen razvoju bralne, informacijske in digitalne pismenosti, ki jih avtorji (npr. Novljan, 2002; Vilar, 2017) razumejo kot ključne kompetence sodobnega posameznika. Splošne knjižnice pri tem niso zgolj posrednice informacij, temveč tudi prostori učenja, podpore kritičnemu

mišljenju in osebnemu razvoju v vseh življenjskih obdobjih. Uresničevanje poslanstva splošne knjižnice v lokalnem okolju in širšem družbenem prostoru je vezano na trikotnik: uporabnik, knjižničar in vodja knjižnice (Fras Popović, 2016). Vilar (2017) poudari, da vloga splošne knjižnice ni le v zagotavljanju dostopnosti gradiva, ampak tudi in predvsem v omogočanju, spoznavanju in razvijanju bralne kulture. Avtorica meni, da vloga splošne knjižnice ni omejena na zagotavljanje uporabe preverjenih vsebin in skrb za kakovost, temveč tudi v ustvarjanju primerne bralne okolja, ki bo dopuščalo eksperimentiranje z novostmi, torej v povezovanju novih bralcev z novimi knjigami (neuporabniki, novi avtorji, žanri). Oblikovanje takšne usmeritve je vsekakor odgovornost vodje splošne knjižnice, ki glede na zakonodajna določila opravlja funkcijo direktorja splošne knjižnice. V primeru direktorja knjižnice govorimo o vodilnem delavcu v splošni knjižnici.

V zadnjih dvajsetih letih so slovenske splošne knjižnice na nacionalnem nivoju preverile pomen svojih storitev z javnomnenjsko raziskavo. To so v Združenju splošnih knjižnic izpeljali v letih 2011 (Javnomnenjska telefonska raziskava ..., 2011), 2020 (Raziskava med člani ..., 2020) in 2025 (Javnomnenjska raziskava ..., 2025). Kljub temu da vprašanja niso enaka, so prisotni precej podobni vsebinski poudarki (npr. namen uporabe splošne knjižnice, razmerje med člani in uporabniki, razlike v odnosu med uporabniki in člani splošne knjižnice do storitev, uporaba posameznih storitev in mnenje o koristnosti posameznih storitev), ki skozi te tri raziskave kažejo kot najpogostejše uporabljeno storitev izposoja knjižničnega gradiva, tej sledita svetovanje knjižničarjev pri iskanju in izbiri knjižničnega gradiva ter obisk prirediteljev. V raziskavi v letu 2025 so prvič ugotavljali tudi vpliv splošnih knjižnic oziroma njihovih storitev na kakovost posameznikovega življenja. V največji meri se anketiranci v raziskavi o vplivu splošnih knjižnic strinjajo s trditvami o koristih splošne knjižnice, vezanih na branje in razvoj. Velik delež anketirancev (84 % tistih, ki so se opredelili za člane, in 75 % tistih, ki so se opredelili za uporabnike) se strinja, da jim splošna knjižnica omogoča, da berejo bolj raznoliko ali kakovostno. Podoben delež (83 % tistih, ki so se opredelili za člane, in 74 % tistih, ki so se opredelili za uporabnike) se strinja, da jim splošna knjižnica omogoča, da berejo več. Nekoliko manjši delež, a še vedno precej velik (79 % tistih, ki so se opredelili za člane, in 69 % tistih, ki so se opredelili za uporabnike) se strinja, da v splošni knjižnici dobijo kvalitetno svetovanje in pomoč pri izbiri knjižnega gradiva. Prav tako nekoliko manjši delež, a še vedno precej visok (73 % tistih, ki so se opredelili za člane, in 65 % tistih, ki so se opredelili za uporabnike) se strinja, da jih splošna knjižnica spodbuja k branju in razvoju bralnih spretnosti. Omenjene koristi splošnih knjižnic lahko vežemo na vprašanje bralnih navad in bralne kulture tako zaposlenih kot vodstva te ustanove.

Kot smo poudarili že v predhodnem poglavju, lahko v strokovnih prispevkih najdemo različne definicije pojma vodenje ter pojma vodja, v knjižnicah pa lahko zasledimo tudi precej različna poimenovanja vodilnih delavcev, ki so pogosto odraz aktualnih družbenih razmer. Na to je skoraj pred desetletjem opozorila Fras Popović (2016). Vodenje in odločanje v splošni knjižnici kot javnem zavodu v Republiki Sloveniji temeljita na pravnem okviru Zakona o knjižničarstvu (ZKnj-1, 2001) in Zakona o zavodih (ZZ, 1991), ki skupaj določata organizacijsko strukturo, pristojnosti posameznih organov ter razmerja med njimi. Splošna knjižnica je organizirana kot javni zavod, kar pomeni, da zanjo veljajo splošna pravila upravljanja javnih zavodov, hkrati pa je zaradi svoje strokovne in javne funkcije podvržena tudi posebni ureditvi, ki jo določa področni zakon, torej Zakon o knjižničarstvu (ZKnj-1, 2001). Prav ta dvojna pravna narava splošne knjižnice pojasnjuje, zakaj je direktor splošne knjižnice umeščen na vrh hierarhične lestvice odločanja, zlasti na ravni izvrševanja in operativnega vodenja, ter opredeljen kot vodilni delavec v splošni knjižnici.

Zakon o zavodih (ZZ, 1991) določa direktorja kot poslovodni organ zavoda, ki zavod zastopa in predstavlja, organizira in vodi njegovo delo ter je odgovoren za zakonitost poslovanja. Direktor je nosilec celostne odgovornosti za delovanje zavoda, saj združuje pravno, organizacijsko, kadrovsko in finančno odgovornost. Zakon o knjižničarstvu (ZKnj-1, 2001) to vlogo dodatno vsebinsko nadgrajuje, kajti direktor splošne knjižnice ni odgovoren zgolj za poslovanje zavoda, temveč tudi za strokovno raven izvajanja javne knjižnične službe, za razvoj knjižnične dejavnosti ter za zagotavljanje enake in trajne dostopnosti knjižničnih storitev. Prav zaradi te koncentracije odgovornosti je direktor tisti organ, ki v hierarhiji odločanja zavzema najvišje mesto, vendar ne v smislu normativne ali upravne nadvlade nad drugimi organi, ampak kot edini organ z neposredno izvršilno pristojnostjo. Slednje, torej, da je direktor splošne knjižnice edini organ z neposredno izvršilno pristojnostjo, je za potrebe tistega dela raziskave, v katerem ugotavljamo prisotnost branja v delovnem okolju in odnos do branja v delovnem okolju, ključni poudarek.

Splošna knjižnica ima ob direktorju še dva organa, vezana na vodenje javnega zavoda, in sicer sveta zavoda, ki ga določa zakon o zavodih, ter strokovni svet, ki ga določa področni zakon, torej zakon o knjižničarstvu. Svet zavoda je obvezni organ javnega zavoda, katerega temeljna vloga je upravljavska in nadzorna. Njegove pristojnosti se nanašajo na sprejem temeljnih aktov zavoda, nadzor nad zakonitostjo in finančnim poslovanjem ter imenovanje in razreševanje direktorja. Svet zavoda tako uteleša interes ustanovitelja, zaposlenih in širše javnosti ter zagotavlja institucionalni nadzor nad delovanjem zavoda. Kljub pomembnosti teh pristojnosti svet zavoda ne posega neposredno v vsakodnevno vodenje knjižnice, saj nima izvršilnih pooblastil. Njegova

razmerja do direktorja je zato treba razumeti kot razmerje strateškega usmerjanja in nadzora, ne pa kot hierarhično nadrejenost v operativnem smislu. Posebnost knjižnic v primerjavi z drugimi javnimi zavodi predstavlja obstoj strokovnega sveta, ki ga kot obvezni organ določa Zakon o knjižničarstvu. Strokovni svet je namenjen obravnavi vprašanj, povezanih s strokovnim delom knjižnice, razvojem dejavnosti in zagotavljanjem kakovosti knjižničnih storitev. Njegova vloga je izrazito strokovno-posvetovalna, saj daje mnenja in predloge, ki predstavljajo strokovno podlago za direktorjeve odločitve. Strokovni svet praviloma nima normativne ali izvršilne moči, zato njegove odločitve niso neposredno zavezujoče, razen če je to izrecno določeno v statutu zavoda. V praksi to pomeni, da imajo splošne knjižnice praviloma dva sveta, svet zavoda in strokovni svet, kar odraža njihovo dvojno naravo kot javnih institucij in hkrati strokovnih ustanov.

Torej, glede na zakonska določila direktor splošne knjižnice zavzema vrh hierarhične lestvice odločanja zato, ker je edini organ, ki združuje izvršilno pristojnost in odgovornost za zakonitost, poslovanje ter strokovno delovanje zavoda. Svet zavoda in strokovni svet delujeta kot nadzorni in strokovni korektiv, ki zagotavljata transparentnost, demokratičnost in strokovno utemeljenost odločitev, ne da bi pri tem posegala v direktorjevo izvršilno avtonomijo. Takšna ureditev omogoča učinkovito upravljanje knjižnice ob hkratnem varovanju javnega interesa in strokovnih standardov.

V monografiji ne uporabljamo termina direktor, temveč vodilni delavec knjižnice. Ta termin je za potrebe te monografije opredeljen kot tisti knjižničarski strokovnjak, ki ima tudi poslovodske in izvršilne pristojnosti. Vodilnega delavca knjižnice smo opredelili kot posameznika, ki ima pristojnosti in kompetence uresničiti poslanstvo knjižnice, oblikovati ustrezno organizacijsko kulturo, ki spodbuja in krepi usmerjenost knjižnice k bralni kulturi in branju kot osnovni metodi dela v knjižnici ter usmerjenost v različne rezultate branja (npr. kritično mišljenje, vrednotenje informacij, znanstveno pismenost, akademsko odličnost). Tako kot vodstveni delavec tudi vodilni predstavlja zgled strokovne odličnosti (Strokovna priporočila in standardi za splošne knjižnice, 2019). Kot bomo videli v nadaljevanju, smo pri raziskavi bralnih navad vodilnih knjižničnih delavcev v splošnih knjižnicah, zajeli vodje na najvišjem nivoju knjižnice, zato v tem poglavju uporabljamo termin vodilni knjižnični delavci in ne vodstveni knjižnični delavci, saj ugotavljamo bralne navade in bralno kulturo knjižničnih strokovnjakov na najvišjem nivoju vodenja in predpostavljamo na tem delovnem mestu njihov vpliv na bralno kulturo v delovnem okolju splošne knjižnice.

Če smo pri prejšnjem poglavju navajali, da je bralna kultura vodstvenih delavcev knjižnic na splošno, se pravi ne glede na vrsto knjižnic, precej neraziskano področje, smo

pri raziskovanju bralnih navad in odnosa do branja pri vodilnih delavcih splošnih knjižnic še v večji meri stopili na neraziskano polje, tako v nacionalnem raziskovalnem prostoru kot v mednarodnem. Strokovna in znanstvena literatura navajata različne osebnostne lastnosti ter strokovne kompetence, potrebne za uspešno in učinkovito opravljanje delovnih nalog direktorja splošne knjižnice. Pričakovanja, kakšen naj bo vodja splošne knjižnice, opredelijo mednarodne strokovne smernice (Splošne knjižnice, 2002; 2022; IFLA public library service guidelines, 2010) ter slovenska strokovna priporočila in standardi za splošne knjižnice (Strokovna, 2019). Vodja mora biti sposoben posredovati energijo, vitalnost in moč, najdemo zapisano v standardih za splošne knjižnice IFLA/UNESCO (Splošne knjižnice, 2002, str. 58). Fras Popović (2016) opozarja, da v literaturi pogosto zasledimo obravnavanje strokovnih kompetenc vodje tako, da je strokovni vidik vezan na osnovno dejavnost zavoda in ne na vodenje kot samostojno stroko. Pojavljajo se vprašanja, kot so: ali mora vodja knjižnice poznati strokovno področje delovanja javnega zavoda in to znanje knjižničarstva potrditi z veljavno državno listino, ali zadostuje za vodenje knjižnice le določen nivo izobrazbe, dosežen na kateremkoli strokovnem področju, ali je pomembno le, da sprejema knjižnico kot enakovredno katerikoli drugi organizaciji, v kateri potekajo določeni strokovni procesi, ki jih opravljajo kompetentni strokovni delavci. Vodja v tem primeru sicer poskrbi, da je delo opravljeno, vprašanje pa je, ali lahko sodi o njegovi kakovosti in povezanosti z namenom ter cilji splošne knjižnice v okolju. S pregledom pogojev za zasedbo delovnega mesta direktorja v odloku o ustanovitvi na primeru desetih osrednjih območnih knjižnic ocenjujemo, da se situacija tudi v letu 2025¹ ne razlikuje od tiste, ki jo je opisala Fras Popović (2016) pred slabim desetletjem. Med kompetencami vodilnih knjižničnih delavcev ne zasledimo branja ali morda celo odnosa do branja. Vsekakor obstaja verjetnost, da so pozitiven odnos do branja, oblikovane bralne navade ter sposobnost globokega in kritičnega branja (Schüller-Zwierlein idr., 2024) neizpisan ali nezapisan splošno pričakovan osnovni pogoj za opravljanje funkcije direktorja splošne knjižnice. Vendar bi si ob podatkih o deležu nebralcev med odraslimi v slovenskem okolju po raziskavi Knjige in bralci VII (Gerčar idr., 2024) iz leta 2024 (teh je 42 %) skoraj upali domnevati, da lahko v prihodnje postane ta nezapisani, a vsaj teoretično visoko pričakovani osnovni pogoj za zasedbo delovnega mesta direktorja splošne knjižnice problematičen.

1 V sklopu seminarja pri predmetu Upravljanje knjižnic (2. letnik drugostopenjskega študija) smo na Oddelku za bibliotekarstvo, informacijsko znanost in knjigarstvo FF UL v zimskem semestru študijskega leta 2025/2026 pregledali deset razpisov za delovno mesto vodje knjižnice, objavljenih v zadnjih dveh letih, in ugotovili, da ni sprememb ne pri poimenovanjih ne pri pogojih za zasedbo delovnega mesta glede na situacijo, ki jo je opisala Fras Popović (2016). Čeprav gre za parcialno analizo, predvidevamo, da situacija glede poimenovanja ostaja v slovenskem knjižničnem prostoru tudi po desetletju nespremenjena.

Vodilni delavci v splošnih knjižnicah so tisti, ki so po notranji organizacijski strukturi knjižnice kot javnega zavoda na vrhu hierarhične lestvice odločanja, kar smo pojasnili skozi izris zakonodajnega okvira delovanja splošne knjižnice kot javnega zavoda. Ko raziskujemo bralno kulturo in bralne navade vodilnih delavcev splošnih knjižnic, se dotikamo vprašanja ustvarjanja strokovnih vsebin glede uresničevanja poslanstva vsake splošne knjižnice, saj so prav direktorji knjižnic odgovorni ter pristojni za snovanje vsebine načrtov in programov knjižnične javne službe na njenem območju in v njenem lokalnem okolju. Glede na družbeni pomen in vlogo splošnih knjižnic postanejo bralna kultura in bralne navade direktorja splošne knjižnice raziskovalno relevantne predvsem zato, ker direktor kot vodilni strokovni in upravljavski akter pomembno sooblikuje vrednote, strateške usmeritve in strokovne prioritete knjižnice. Splošne knjižnice niso nevtralne institucije, temveč odsev strokovnih odločitev, vizij in kompetenc njihovih vodstev, ki vplivajo na obseg, kakovost in usmerjenost knjižničnih storitev.

Raziskovalni problem in metodologija

Zaradi opisanega pomena splošnih knjižnic v sistemu slovenskih knjižnic, vpliva mreže slovenskih splošnih knjižnic na družbo, pričakovanja družbe glede bralnosposobne dejavnosti splošnih knjižnic na eni strani ter na drugi strani usklajenosti osebnih vrednot vodilnih delavcev splošnih knjižnic z vrednotami delovnega okolja ter vpliva, ki ga ima ta usklajenost pri zaposlenih v splošnih knjižnicah, nas pri raziskovanju bralnih navad in bralne kulture v slovenskem knjižničnem okolju zanimajo osebna stališča, interesi in navade vodilnih delavcev splošnih knjižnic, vezane na branje, ter njihovo zrcaljenje v organizacijski kulturi in delovnem okolju splošne knjižnice. V raziskavi nas torej zanima, kaj lahko na področju bralne kulture in bralnih navad ugotovimo za vodilne delavce slovenskih splošnih knjižnic, kako se to primerja z bralno kulturo in bralnimi navadami strokovnih delavcev ter kako te njihove značilnosti vplivajo na njihovo delo, se pravi vodenje splošne knjižnice.

Bralno kulturo vodilnih delavcev splošnih knjižnic razumemo kot del njihovega kulturnega in strokovnega kapitala, ki vpliva na razumevanje pomena branja, bralne pismenosti, bralne kulture in splošne knjižnice v družbi. Vodilni delavec z lastnim odnosom do branja lahko posredno vpliva na oblikovanje knjižnične politike, razvoj zbirk, podporo bralnim programom ter strateško umeščanje knjižnice v lokalno skupnost. V tem smislu bralne navade direktorja niso zgolj osebna značilnost, temveč dejavnik, ki lahko vpliva na institucionalne odločitve in dolgoročni razvoj knjižnice.

Na lokalni ravni direktor splošne knjižnice deluje kot ključni posrednik med knjižnico, ustanoviteljem in uporabniki. Njegova bralna kultura lahko vpliva na razumevanje

potreb skupnosti, na podporo dejavnostim za spodbujanje bralne pismenosti ter na oblikovanje knjižnice kot kulturnega in družbenega središča. Direktorjeva osebna izkušnja z branjem lahko prispeva k večji senzibilnosti za raznolike bralne prakse in potrebe različnih uporabniških skupin. Na nacionalni ravni pa direktorji splošnih knjižnic sodelujejo pri oblikovanju strokovnih standardov, razvojnih usmeritev in knjižnične politike. Njihova bralna kultura in odnos do branja lahko vplivata na razumevanje vloge knjižnic v širšem družbenem kontekstu ter na zagovarjanje pomena bralne pismenosti in kulture v strokovnih in političnih razpravah.

Z raziskovalnega vidika je zato proučevanje bralne kulture in bralnih navad direktorjev splošnih knjižnic pomembno, ker omogoča vpogled v povezavo med individualnimi kulturnimi praksami vodilnega kadra in institucionalnim delovanjem knjižnice. Takšna analiza prispeva k boljšemu razumevanju, kako osebni profesionalni habitus vodstva soustvarja družbeno vlogo splošnih knjižnic ter kako se vrednote branja in pismenosti prenašajo na organizacijsko raven.

Knjižnična storitev temelji na osebni odgovornosti, strokovnosti in etičnosti osebja, zato je v knjižničnem okolju poudarek na vodenju z določenimi organizacijskimi vrednotami. Strokovna priporočila in standardi za splošne knjižnice (2019) določajo kot najprimernejši slog vodenja knjižnice slog, ki temelji na vodenju z zgledom oziroma avtentični slog.² Prav v to opredelitev strokovnega ravnanja je postavljeno izhodišče našega raziskovanja, saj nas zanimajo bralne navade in bralna kultura direktorjev splošnih knjižnic tako v njihovem osebnem prostoru kot na javni funkciji direktorja.

Metoda zbiranja podatkov v raziskavi je bila tudi v primeru vodilnih delavcev splošnih knjižnic enaka kot pri strokovnih delavcih v knjižnicah in pri vodstvenih delavcih v knjižnicah, in sicer anketa. Anketni vprašalnik je prav tako imel dva dela: splošni in specifični. Vsak od njiju je bil sestavljen iz dveh sklopov, kar smo predstavili že v poglavju 4 o bralnih navadah strokovnih delavcev v knjižnicah ter v Fras Popović idr. (2025) in Haramija idr. (2025).

Na začetku vprašalnika je bila izjava o strinjanju za sodelovanje v raziskavi, sledil je sklop sociodemografskih vprašanj. Pri vodjih knjižnic, torej tudi pri vodilnih delavcih splošnih knjižnic, nas je pri sociodemografskih podatkih zanimalo naslednje:

2 Strokovne smernice podajo naslednjo opredelitev avtentičnega vodenja: »Slog vodenja, katerega namen je ustvarjanje okolja in priložnosti za posameznikovo osebno identifikacijo s smislom in identiteto organizacije. Avtentičen vodja skrbi za stalno izmenjavo izkušenj med zaposlenimi, za prenos znanja in dobrih praks ter proaktivno vlaga v lasten razvoj.« (Dimovski idr., 2009, str. 108) (Strokovna priporočila in standardi za splošne knjižnice, 2019, str. 17). V tej monografiji glej natančnejšo opredelitev avtentičnega vodenja in vodenja z zgledom v poglavju 7.

- spol,
- starost (odprto vprašanje),
- regija, v kateri je institucija, ki jo vodijo,
- število let delovne dobe na področju knjižničarstva (odprto vprašanje),
- število let delovne dobe na delovnem mestu vodje na področju knjižnične dejavnosti (odprto vprašanje).

Uporabljeno je bilo orodje za spletno anketiranje 1KA, ki ga razvija Center za družboslovne vede Univerze v Ljubljani.³ Podatke smo zaradi majhnega numerusa sodelujočih analizirali z opisno statistiko. Za obdelavo podatkov smo uporabili statistična orodja v aplikaciji 1KA. Ugotovitve tudi vsebinsko interpretiramo in postavljamo ob bok ugotovitvam o bralnih navadah strokovnih knjižničarskih delavcev, s posebnim poudarkom na strokovnih knjižničarskih delavcih splošnih knjižnic, in ugotovitvam o bralnih navadah splošne javnosti.

Fras Popović idr. (2025) podajo opis anketnega vprašalnika, ki je bil usklajen znotraj projekta (Haramija idr., 2025). V prvem sklopu splošnega dela vprašalnika (vprašalnik je shematsko prikazan v tabeli 1) so anketiranci odgovarjali na vprašanja o svojem osebnem odnosu do bralne kulture in bralne pismenosti. Tako smo lahko ugotovili naslednje **vidike bralnih navad vodstvenih delavcev knjižnic**:

- *pogostost branja*: v prostem času v primerjavi z drugimi aktivnostmi, glede na namen – delo/razvedrilo/novice/profesionalni razvoj/osebni razvoj, v tujem jeziku in glede na vrsto bralnega gradiva ter nosilec (tiskano/digitalno/zvočno/podkasti);
- *dolžino branja* za užitek v prostem času;
- *število prebranih knjig*: vseh na mesec, e-knjig na mesec, vseh knjig v slovenskem jeziku na leto in vseh knjig v tujem jeziku na leto;
- *način pridobivanja* bralnega gradiva.

Drugi sklop splošnega dela vprašalnika je pri vodstvenih delavcih ugotavljal **dejavnike bralne kulture in bralne pismenosti**:

- *spoznavne*: znanje o branju in bralni motivaciji (kje so prišli do teh znanj, koliko izobraževanj s tega področja imajo, kakšna je bila dolžina teh izobraževanj, ali so sodelovali v raziskovalnih projektih/programih s področja branja in bralne motivacije ter ocena zadostnosti teh znanj za njihovo delo);
- *okoljske*: materialne vire (število vseh tiskanih knjig doma, število strokovnih knjig doma), predhodne izkušnje (kako pogosto so jim drugi brali, čustvene izkušnje

3 <https://1ka.arnes.si/>

z branjem v osnovni in srednji šoli, vpliv drugih na njihovo branje) in zaznana bralna kultura na delovnem mestu;

- *motivacijske*: interes, bralno kompetentnost in pomembnost branja.

Specifični del vprašalnika je bil namenjen ugotavljanju odnosa vodstvenih delavcev v knjižnici do bralne kulture in bralne pismenosti.

V prvem sklopu smo ugotavljali **elemente delovnega okolja**:

- *velikost knjižnice, proračun knjižnice za izobraževanje, velikost kraja, sprejemanje poslanstva, izobraževanje zaposlenih;*
- *značilnosti bralne kulture na delovnem mestu;*
- *pogostost in vrste bralnih aktivnosti pri delu.*

V drugem sklopu specifičnega dela vprašalnika smo ugotavljali primere dobrih praks, in sicer osebne pozitivne izkušnje, sodelovanje z drugimi institucijami ter sodelovanje z drugimi akterji v njihovem okolju.

Specifični del vprašalnika prinaša štiri nove metodološke pripomočke, in sicer za ugotavljanje bralnega interesa, bralne kompetentnosti, zaznave pomembnosti branja ter bralne kulture na delovnem mestu, saj so zaradi poslanstva splošnih knjižnic tovrstni vpogledi v bralno vedenje vodij ključni. Prav prikaz rezultatov, pridobljenih s temi metodološkimi pripomočki, bodo v tem poglavju postavljeni v središče zanimanja.

Populacija raziskave so vodstveni delavci na najvišjem nivoju vodenja v splošnih knjižnicah (Fras Popović idr., 2025). Podatke o številu vodstvenih delavcev v splošnih knjižnicah smo dobili s seznama direktorjev in direktoric splošnih knjižnic,⁴ hkrati pa je v področni zakonodaji opredeljeno število splošnih knjižnic kot samostojnih javnih zavodov, za vodenje katerih so tudi določeni pogoji, pristojnosti in obseg dela (Pravilnik o pogojih za izvajanje knjižnične javne službe, 2023; ZKnj-1, 2001; ZZ, 1991). Te podatke smo pri vzorčenju uporabili tudi mi.

V letu 2024 smo imeli v Sloveniji 58 splošnih knjižnic in tako 58 vodij splošnih knjižnic na najvišjem nivoju, torej na tistem nivoju, ki je predmet naše raziskave. Vodje splošnih knjižnic so bili torej v raziskavo vabljeni v celoti. V mreži slovenskih splošnih knjižnic je 10 osrednjih območnih knjižnic (OOK) in 48 osrednjih knjižnic (OK). V raziskavi smo zabeležili 48 sodelujočih (tabela 2).

4 Dostopno na povezavi: <https://www.knjiznice.si/uporabniki/mreza-knjiznic/> in dostopno na povezavi: <https://bibisist.si/Razvid.html>

Tabela 1: Shematski prikaz anketnega vprašalnika za vodstvene delavce v knjižnicah
(Fras Popović idr., 2025)

Uvodni del vprašalnika Soglasje za sodelovanje Demografski podatki			
Splošni del		Specifični del	
Osebnostni odnos do bralne kulture	Spoznavni (S), motivacijski (M), okoljski (O) dejavniki	Elementi delovnega okolja in značilnosti institucije	Sodelovanje in primeri dobrih praks
Prostočasne dejavnosti v odnosu do branja	Znanje o branju in bralni motivaciji (S) – kje do znanja – število izobraževanj – obseg izobraževanj – osebno sodelovanje v raziskovalnih projektih/programih – navedba projektov – ocena zadostnosti znanj	Velikost kraja Okolje knjižnice Vrsta knjižnice Funkcija vodje	Sodelovanje z institucijami Osebno vodje Ustanova Sodelovanje z učitelji Vključenost v posebne programe
		Sprejemanje poslanstva Formalna zaveza ustanove bralni kulturi Pomen evalvacije Dejavniki ogroženosti izvajanja javne službe	
Pogostost branja glede na namen	Bralna kompetentnost (M) Ali bi sebe označili kot bralca Za kakšnega bralca se imajo	Obseg finančnih sredstev za izobraževanje Obseg izobraževanja zaposlenih Aktivno izvajanje izobraževanja ustanova	Lastne pozitivne izkušnje
Število prebranih knjig	Interes za branje (M)	Ocena kompetentnosti zaposlenih glede branja	
Branje v tujem jeziku	Pomembnost branja (M)	Pomembnost branja v ustanovi Bralna kultura na delovnem mestu	
Dolžina branja za užitek	Vpliv glede branja (O)	Pogostost branja uporabnikom	
Vrsta bralnega gradiva	Število knjig doma (O)		
Poslušanje podkastov	Predhodne bralne izkušnje (O)		
Način pridobivanja bralnega gradiva			
Tema, ki je v anketi nismo zajeli, a se zdi sodelujočim pomembna.			

Tabela 2: Podatki o populaciji in respondentih – vodilni delavci slovenskih splošnih knjižnic

Vrsta knjižnice	Število direktorjev knjižnic glede na vrsto	Število sodelujočih v raziskavi	Delež glede na celotno populacijo
splošna knjižnica – OOK	10	10	100 %
splošna knjižnica – OK	48	38	79 %
splošna knjižnica – skupaj	58	48	83 %

Legenda: OOK – osrednja območna knjižnica; OK – osrednja knjižnica

V tabeli 2 je prikazano število vodilnih delavcev slovenskih splošnih knjižnic. Delovanje mreže slovenskih splošnih knjižnic usmerja 58 vodilnih delavcev, kar v tem segmentu raziskovanja predstavlja celotno populacijo našega zanimanja. Glede na strukturo vodstvenih funkcij splošnih knjižnic je bil delež sodelujočih v anketi iz splošnih knjižnic ustrezen, saj smo zabeležili 49 sodelujočih, kar predstavlja 83 % vseh vodilnih delavcev v splošnih knjižnicah. Ob spoznavanju značilnosti populacij(e) smo ugotovili (Fras Popović idr., 2025), da lahko sledimo le parametru številčne ustreznosti pri vodilnih delavcih splošnih knjižnic. Tako smo dobili verjetnostne neproporcionalne stratificirane vzorce. Glede na opisano jih lahko opredelimo kot reprezentativne, saj presegajo 20 %, kar za spletno anketiranje velja kot spodnja meja reprezentativnosti. Omejitev je v tem, da pa te manjše številke ne omogočajo temeljitih statističnih analiz.

Tabela 3 vsebuje podatke o anketiranih vodilnih delavcih v splošnih knjižnicah (48 anketirancev; vsi niso odgovorili na vsa vprašanja). V anketi je sodelovalo 42 žensk in 6 moških, nihče se ni opredelil kot drugo, prav tako ni bilo anketiranca, ki ne bi želel odgovoriti na vprašanje o spolu. Povprečna starost je 51 let. Povprečno število let delovnih izkušenj v knjižničarstvu je dobrih 23 let, na delovnem mestu vodje v knjižnični dejavnosti pa slabih 13 let. Zanimalo nas je tudi okolje knjižnic. Kot kaže, so splošne knjižnice v večjem deležu prisotne v mestnem okolju, saj splošno knjižnico v tovrstnem okolju vodi kar 37 anketirancev. Kar se tiče razdelitve glede na vrsto knjižnice, so pri splošnih knjižnicah pomembni vodje osrednjih območnih knjižnic (sodelovalo jih je vseh 10) in osrednjih knjižnic (tu je sodelovalo 38 od 48 vodij).

Tabela 3: Demografski podatki anketirancev – vodilni delavci v splošnih knjižnicah (n = 48)

Spremenljivka		Vsebina	Frekvenca/Št.	Delež
Spol		ženski	42	87 %
		moški	6	13 %
		drugo	/	/
		Ne želim odgovoriti	/	/
Vrsta knjižnice		splošna knj. – OOK	10	21 %
		splošna knj. – OK	38	79 %
Okolje knjižnice	OOK	mestno	8	100%
		primestno	0	0 %
		vaško	0	0 %
	OK	mestno	29	88 %
		primestno	3	10 %
		vaško	1	2 %
Starost	OOK	min	34	
		max	56	
		povprečje	50,5	
	OK	min	40	
		max	64	
		povprečje	53,2	
Leta del. dobe na področju knj. dej.	OOK	min	2	
		max	31	
		povprečje	23,5	
	OK	min	3	
		max	38	
		povprečje	24,4	
Leta del. dobe na vodstvenem DM na področju knj. dej.	OOK	min	1	
		max	31	
		povprečje	13,2	
	OK	min	1	
		max	38	
		povprečje	15,2	

Tipični direktor splošne knjižnice je v resnici direktorica, kar je še ena potrditev feminiziranosti profesije, tudi na vodilnih delovnih mestih – gre za zelo podoben delež, kot smo ga ugotovili pri strokovnih knjižničarskih delavkah (89 % sodelujočih v raziskavi knjižničarske dejavnosti v splošnih knjižnicah se je opredelilo za ženski spol;

pri vodilnih je ta odstotek 87 %), zato bi morda lahko domnevali, da v tem knjižnična profesija celo odstopa od drugih, kjer je pogosto na vodstvenih položajih večji delež moških. Zato – kot smo pojasnili tudi v spodnji opombi – v nadaljnjih interpretacijah uporabljamo žensko obliko,⁵ enako kot v poglavjih 5 in 6 v *Bralna kultura v knjižničnem prostoru* (2026) ter predhodnem poglavju te monografije: pri splošnih in šolskih knjižničarkah ter pri poglavju o vodjih vseh slovenskih knjižnic.

Osrednje knjižnice imajo večinoma sedeže v mestnih ali primestnih okoljih. Iz tabele 2 je tudi razvidno, da so vodilne delavke splošnih knjižnic povprečno stare nekaj nad 50 let (vodje OOK nekaj manj kot vodje OK) in so na področju knjižnične dejavnosti aktivne slabo četrtno stoletja, torej več kot polovico zakonsko predpisane celotne delovne dobe. Na delovnem mestu vodje pa načrtujejo, organizirajo, vodijo in evalvirajo knjižnično dejavnost med dobrih 13 in dobrih 15 let, kar je skoraj tri mandate, saj en mandat direktorovanja v splošni knjižnici, ne glede na to, ali je osrednja območna knjižnica ali osrednja knjižnica, po zakonskih določilih traja pet let. Glede na to delovno dobo v obeh kategorijah lahko predpostavljamo, da vodilne delavke splošnih knjižnic sodijo med strokovnjakinje na višku profesionalnega razvoja. Zanimiv pa je razpon vodstvenega staža, saj sega od zgolj enega leta delovne dobe pa vse do 38 let. Ugotavljamo lahko, da torej obstajajo vodilne delavke, ki to funkcijo opravljajo tako rekoč celotno delovno dobo. Po drugi strani pa je eno leto delovne dobe in na vodilnem delovnem mestu morda nekoliko zaskrbljujoč podatek, ker nakazuje na vprašanja glede izkušenosti oseb, ki vodijo najpomembnejše kulturne ustanove v državi.

Kljub temu da je to poglavje primarno usmerjeno v pregled bralne kulture in bralnih navad direktoric splošnih knjižnic, smo pri določenih podatkih dodali primerjavo z rezultati ugotovitev o bralnih navadah in bralni kulturi strokovnih delavk v splošnih knjižnicah, torej splošnih knjižničarkah,⁶ kar je sicer vsebina poglavja 5 v *Bralna kultura v knjižničnem prostoru* (2026). Zanimala nas je namreč povezanost med vodjo in vodenim: vodja knjižnice je namreč tisti oziroma tista, ki usmerja tako vsebine kot sodelavce, zato je pri interpretaciji določenih podatkov (predvsem tistih, ki so vezani na mnenjska vprašanja) ključen trikotnik: vodja kot posameznik, vodja kot funkcija in strokovni sodelavec kot odsev usklajenosti osebnih s korporativnimi vrednotami.

5 Glede na to, da raziskava jasno ugotavlja, da večino dejavnosti v slovenskih splošnih knjižnicah opravljajo ženske, je naša odločitev o rabi ženske slovnične oblike (npr. knjižničarka, vodilna delavka, direktorica) tudi v tem poglavju utemeljena z empiričnimi podatki in ta raba ustreza dejanskemu stanju v profesiji. Takšna raba ne pomeni izključevanja moških kolegov, temveč jezikovno sledi dejanski spolni strukturi populacije, o kateri poroča raziskava. Torej, zaradi izrazite feminiziranosti na vodstvenih položajih v splošnih knjižnicah (87 % sodelujočih v raziskavi o bralnih navadah in bralni kulturi vodilnih delavcev se je opredelilo za ženski spol) v nadaljevanju uporabljamo žensko slovnično obliko, ki odraža dejansko večinsko spolno strukturo proučevane populacije.

6 Zaradi te primerjave izjemoma uporabljamo deleže (torej odstotke), ne števil, kljub temu da gre pri vodjih za zelo majhne številke sodelujočih, ki bi jih sicer običajno prikazovali v absolutnih vrednostih.

Primerjali smo torej samoocene in mnenja respondentov obeh skupin predvsem pri vprašanjih, ki so v največji meri vezana na bralno kulturo v delovnem okolju in povezujejo bralno kulturo ter bralne navade z organizacijsko kulturo splošne knjižnice kot samostojne organizacije.

Sodelujoči v raziskavi so se o svoji funkciji vodenja glede na vrsto knjižnice opredelili dvakrat. Prvič so označili, ali vodijo splošno knjižnico, drugič pa so označili, ali vodijo osrednjo knjižnico ali osrednjo območno knjižnico. Tako smo dobili vpogled v bralne navade in bralno kulturo tudi direktorjev osrednjih območnih knjižnic, ki imajo po strokovnih in zakonskih določilih drugačno, še pomembnejšo vlogo v knjižničnem sistemu kot osrednje knjižnice. Kombinacija odgovorov na ti dve vprašanji nam je omogočala tudi do neke mere križno preverjanje rezultatov. Pri nekaterih vsebinah v nadaljevanju so tako podatki predstavljeni glede na dve vrsti splošnih knjižnic.

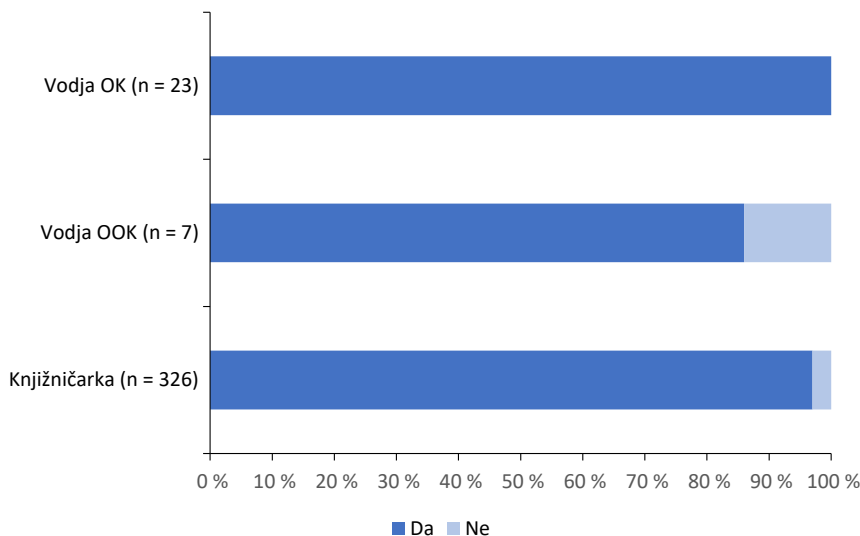
Rezultati in razprava

Kljub množici pridobljenih podatkov (Haramija idr., 2025; Švab idr., 2025), ki vsak zase omogoča vpogled v bralne navade in bralno kulturo vodilnih delavk slovenskih splošnih knjižnic, smo nadaljnje rezultate razdelili v dve večji skupini, torej prvi in drugi sklop. V prvem sklopu predstavljamo *splošne ugotovitve glede bralne kulture in bralnih navad* vodilnih delavk splošnih knjižnic. Ta sklop v ospredje postavlja osebni kriterij, torej kakšne so bralne navade in kakšen je osebni odnos do branja posameznice, ki zaseda delovno mesto direktorice knjižnice. V drugem sklopu pa so v ospredju njeni *profesionalni pogledi na bralno kulturo v knjižnici kot delovni organizaciji*, hkrati pa značilnosti delovnega okolja, ki ga pomembno sooblikuje. V drugem sklopu je obravnavani vidik vezan na kriterij delovnega mesta, se pravi kakšen je posameznčin odnos do branja in bralnih navad, ko o tem razmišlja z vidika vodilne delavke splošne knjižnice.

Osebne bralne navade in bralna kultura vodilnih delavk splošnih knjižnic

Podobo vodilne delavke splošne knjižnice kot prostočasne bralke izrišemo skozi podatke o njeni bralni zgodovini, aktualnem odnosu do branja in trenutnih bralnih navad. Vodilne delavke splošnih knjižnic, kot prikazuje slika 1, v veliki večini sebe prepoznajo kot bralke, saj beležimo le en negativen odgovor (le ena respondentka sebe ne označuje za bralko). Kljub temu se nam lahko tukaj zastavi vrsta vprašanj o ustreznosti in primernosti posameznika oziroma posameznice za to delovno mesto. Vsekakor ne moremo izključiti možnosti, da je nekdo izbral negativen odgovor, ker nima časa za branje, ali pa

celo namenoma izbral negativen odgovor kot neke vrste provokacijo.⁷ Je pa ta podatek primerljiv s knjižničarkami v splošnih knjižnicah, kot kaže slika 1 in smo ugotovili v poglavju 5 v *Bralna kultura v knjižničnem prostoru* (2026), saj tudi tam beležimo le 10 takih, ki se niso opredelile za bralke.



Slika 1: Opredelitev za bralko – vodilne delavke splošnih knjižnic

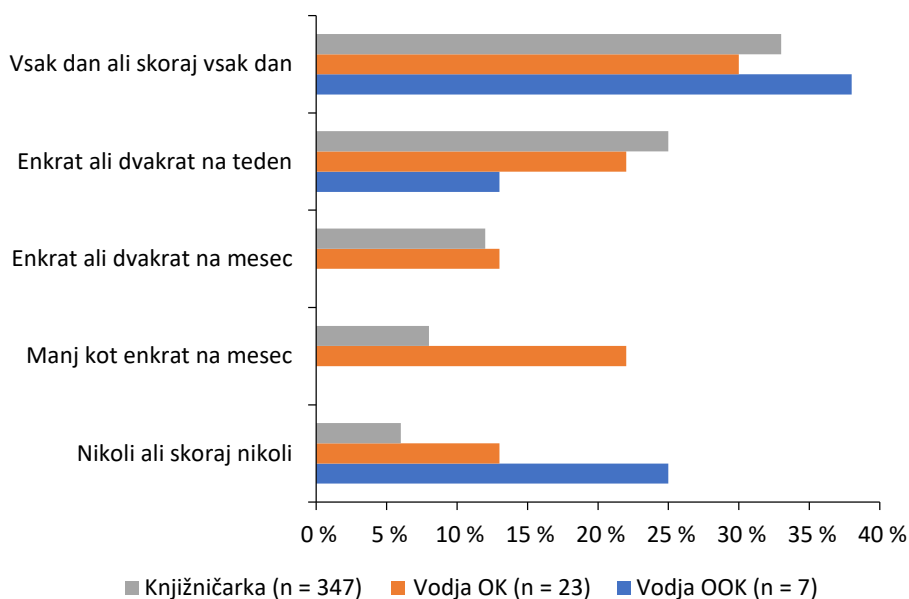
Podatki (tabela 4 in slika 2) kažejo, da vodje splošnih knjižnic v večini prihajajo iz bralno ozaveščenih družin: odrasli družinski člani so jim v njihovem otroštvu brali na dnevni ravni, saj so povprečne vrednosti razmeroma visoke, standardni odkloni pa majhni, poleg tega več kot polovico odgovorov beležimo pri ponujenih možnostih *vsak dan ali skoraj vsak dan* ali *vsaj enkrat na teden*. Delež je podoben tudi pri splošnih knjižničarjih (slika 1). Slednji podatek nam je pomemben pri kategoriji tistih, ki so izbrali odgovor, da jim odrasli družinski člani v njihovem otroštvu nikoli ali skoraj nikoli niso brali. Delež pri direktorjih splošnih knjižnic in strokovnih delavcih je podoben, nismo pa na tej točki raziskave opravili dodatnih statističnih analiz, ki bi lahko potrdile ali ovrgle, npr. kdaj v nadaljevanju njihovega življenja se je pri njih zgodil premik glede odnosa do branje, npr. kdo je bil tisti, ki je najbolj vplival nanje, če jim v družinskem okolju niso brali. Na tej točki bi bilo smiselno zasnovati še dodatne raziskave za ugotavljanje motivov, vplivov in interesov izven družinskega okolja, saj nas bi lahko zanimalo, kdaj v življenjskem obdobju se je pojavilo zanimanje za branje, kdo je nanje

7 Iz analize zadnjega (odprtega) vprašanja v anketnem vprašalniku, v katerem smo prosili za osebno mnenje o obravnavani tematiki namreč zaznamo določen dvom sodelujočih vodij v raziskavi o bralnih navadah kolegov in kolegic vodij.

vplival in kakšne okoliščine so jih pripeljale do poklica knjižničarja oziroma vodenja splošne knjižnice. Slednje je relevantno, ker predpostavljamo, da je pozitiven odnos do branja pomembna kompetenca za vodenje splošne knjižnice, ki je v percepciji splošne javnosti še vedno (podatki iz javnomnenjske raziskave iz leta 2025 kažejo, da se uporabniki in člani v največji meri strinjajo s trditvami o koristih splošne knjižnice, vezanih na branje in razvoj) ena najpomembnejših ustanov za gradnjo, spodbujanje in ohranjanje bralne kulture ter krepitev bralnih navad v družbi.

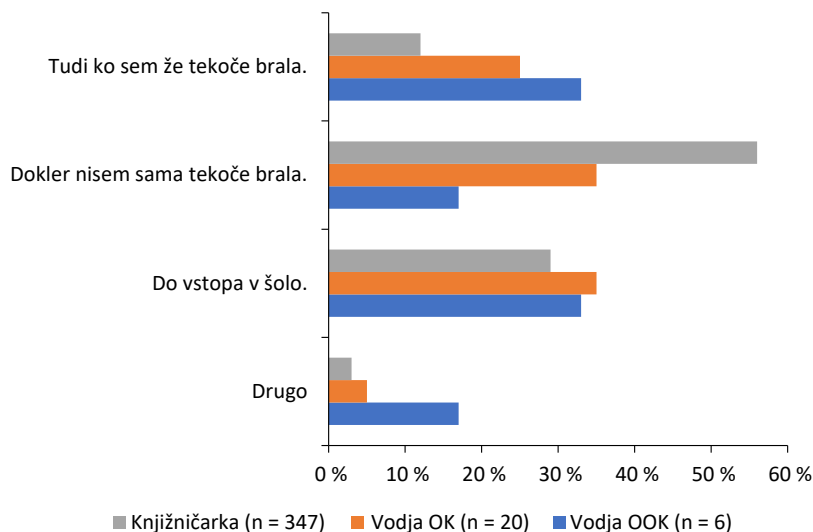
Tabela 4: Bralne izkušnje vodilnih delavk splošnih knjižnic v otroštvu

	Pogostost branja staršev	Do kdaj so brali	Izkušnje z branjem v OŠ	Izkušnje z branjem v SŠ	Kdo je najbolj vplival
N	31	26	31	31	31
Manjkajoče	17	21	17	17	17
$\bar{x}$	3,51	2,1	4,4	4,11	3,39
Med	4	2	4	4	2
SD	1,52	0,93	0,62	0,92	2,70
Min	1	1	3	1	1
Max	5	4	5	5	9



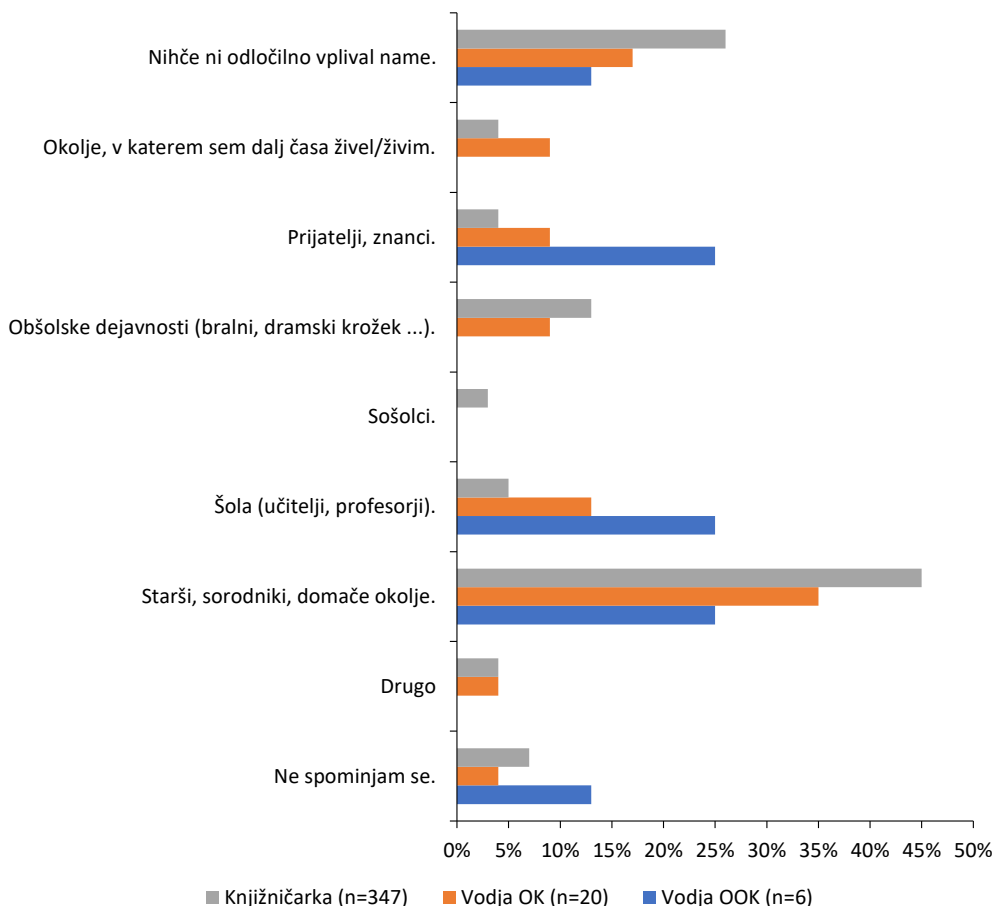
Slika 2: Pogostost branja odraslih družinskih članov v otroštvu – vodilne delavke splošnih knjižnic in knjižničarke

Respondentke poročajo o precej sorazmerno razdeljeni bralni izkušnji glasnega branja v družinskem okolju (tabela 4 in slika 3), vendar so glede tega med njimi večje razlike kot pri drugih odgovorih, kar kažejo nekateri standardni odkloni (SD). Dobra tretjina (7) poroča, da so jim starši, stari starši oziroma skrbniki brali do vstopa v šolo. Naslednja tretjina poroča, da so jim brali, dokler niso sami tekoče brali. Naslednja slaba tretjina poroča, da so jim starši, stari starši oziroma skrbniki brali tudi, ko so že sami tekoče brali. Manjši delež, slaba desetina, o tem ne more poročati, ker tega podatka nima v spominu.



Slika 3: Trajanje branja odraslih oseb – vodilne delavke splošnih knjižnic in knjižničarke

Največji vpliv na to, da so vodilne delavke splošnih knjižnic začele brati knjige, so imeli starši, sorodniki, domače okolje, saj dobra tretjina respondentk domače okolje postavlja na prvo mesto (slika 4). Če pri interpretaciji povežemo podatek o vplivu domačega okolja (tabela 4, slika 4) s podatkom o deležu tistih, ki so jim odrasli v domačem okolju brali vsak dan ali skoraj vsak dan (tabela 4 in slika 2), dobimo prav tako dobro tretjino respondentk, ki so bili oblikovanja bralnih navad in odnosa do branja deležni na dnevni ravni. To se ujema z ugotovitvami drugih nacionalnih in mednarodnih raziskav o pomenu družinskega okolja pri oblikovanju bralne kulture in bralnih navad. Oblikovanje navad na dnevni ravni ima posebno mesto ravno v primarni socializaciji, zato je povezava med vsakodnevnim branjem in prepoznavanjem odraslih družinskih članov kot najvplivnejših in najzaslužnejših za premik k branju knjig, razumljiva. Pomembno je tudi, do kdaj odrasli vztrajajo pri branju otrokom (Pečjak, 2012). Pri vodjih splošnih knjižnic lahko iz podatkov razberemo, da je bilo takšno ravnanje odraslih v njihovem družinskem krogu prisotno praviloma do vstopa



Slika 4: Vpliv na bralne začetke – vodilne delavke splošnih knjižnic in knjižničarke

v šolo in/ali dokler niso sami tekoče brali. Večji odstotek takšnih, ki na prvo mesto pri zaslugah za vzpostavljanje odnosa do branja in aktivnega branja dajejo družinskemu okolju, beležimo tudi med splošnimi knjižničarji. Na tej točki sta si obe skupini, torej vodilne delavke splošnih knjižnic in splošne knjižničarke, podobni. Vodilne delavke splošnih knjižnic nadalje razvrstijo vpliv na njihove bralne začetke tako, da na drugo mesto postavijo hkrati šolo (učitelje, profesorje) in hkrati trditev, da nihče ni odločilno vplival nanje, sledijo prijatelji, znanci (tabela 4, slika 4), nato v enakem deležu obšolske dejavnosti in odsotnost spomina na to, kdo je vplival nanje. Pod ponujeno možnost »drugo« smo zabeležili le en odgovor, ki je poudaril pomembnost bližine knjižnice – ključen vpliv na to respondentko je imelo redno obiskovanje knjižnice, zaradi bližine skoraj dnevno, in s tem velika izbira knjig ter spodbudno domače okolje, kjer so vsi radi brali. Ta odgovor predstavlja kombinacijo vpliva na razvoj bralne kulture in

bralnih navad, in sicer vpliv domačega okolja (spodbuda) in možnost dostopa (dnevna dostopnost, bližina kraja, velika izbira knjig) do knjižnega gradiva.

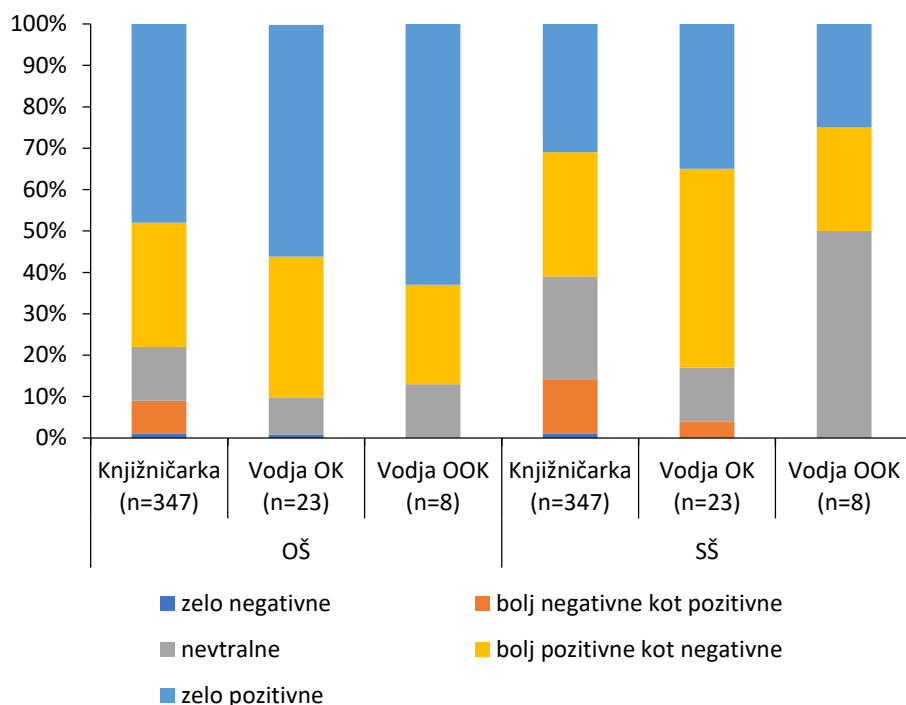
V bralno dediščino smo uvrstili tudi izkušnje z branjem v času šolanja, zato so nas zanimale tudi bralne izkušnje iz obdobja formalnega izobraževanja na primarni in sekundarni ravni.⁸ Ker v raziskavi nismo spraševali o predhodni formalni izobrazbi in niti doseženi najvišji stopnji izobrazbe, bralne izkušnje v času šolanja, predvsem na sekundarni ravni, ne moremo vezati na vrsto šole oziroma formalne izobrazbe, npr. na splošno ali poklicno izobraževanje. Za delovno mesto direktorja splošne knjižnice je zakonsko določena zahtevana stopnja izobrazbe, ni pa določena smer, kar pomeni, da bi tudi slednja lahko bila zanimiv podatek za ugotavljanje morebitnih razlik v bralnih navadah.

Tabela 5: Izkušnje z branjem – vodilne delavke splošnih knjižnic

	Izkušnje z branjem v OŠ	Izkušnje z branjem v SŠ
N	31	31
Manjkajoče	17	17
$\bar{x}$	4,5	3,76
Med	4	4
SD	0,62	0,92
Min	1	1
Max	5	5

Podatki (tabela 5 in slika 4) kažejo precej bolj pozitivno bralno izkušnjo pri večini vodilnih delavk splošnih knjižnic v osnovnošolskem obdobju kot pa v srednješolskem, med njimi so majhne razlike, saj o zelo pozitivnih bralnih izkušnjah v osnovnošolskem obdobju poročata skoraj dve tretjini vodilnih delavk splošnih knjižnic, medtem ko o zelo pozitivnih bralnih izkušnjah v srednješolskem obdobju poročata le tretjina vodilnih delavk splošnih knjižnic. Knjižničarke poročajo v večjem deležu o zelo pozitivni izkušnji v osnovnošolskem obdobju, medtem ko v srednješolskem obdobju poročajo v približno enakem deležu o zelo pozitivnih in nevtralnih izkušnjah.

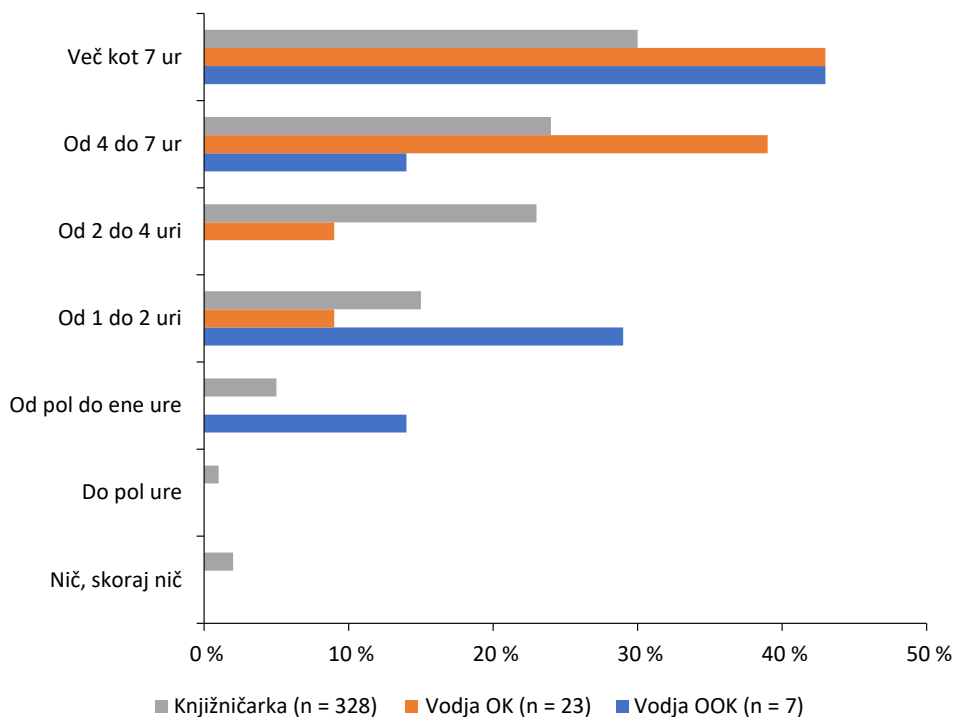
8 V Sloveniji primarno izobraževanje izvajajo javni in zasebni vrtci, osnovne šole, osnovne šole s prilagojenim programom, glasbene šole ter zavodi za vzgojo in izobraževanje otrok s posebnimi potrebami. Sekundarno izobraževanje izvajajo gimnazije in srednje šole. Deli se na splošno, poklicno tehnično ter srednje strokovno in tehniško izobraževanje.



Slika 5: Bralne izkušnje v obdobju osnovnošolskega in srednješolskega izobraževanja – vodilne delavke splošnih knjižnic in splošne knjižničarke

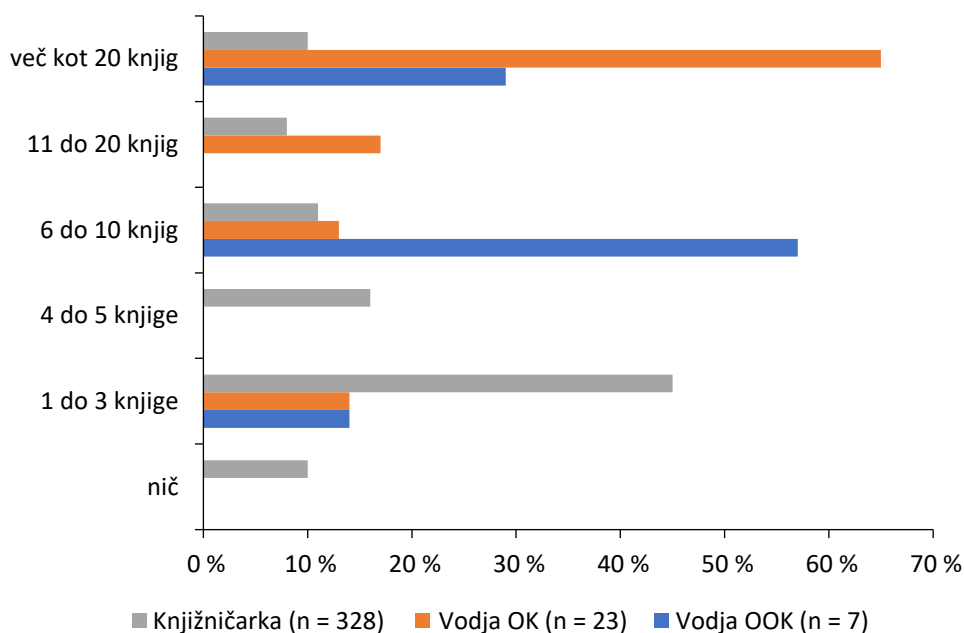
Respondentke v večjem deležu poročajo o nevtralnih bralnih izkušnjah v srednješolskem kot osnovnošolskem obdobju. Glede na povprečno starost vodilnih delavk splošnih knjižnic, lahko precej bolj pozitivno bralno izkušnjo v osnovnošolskem okolju povezujemo morda tudi z bralno motivacijskimi aktivnostmi, kot so npr. dejavnosti, poznane pod imenom bralna značka, ki so v osnovnošolskem okolju prisotne precej dalj časa kot v srednješolskem okolju. Razliko med vodilnimi delavkami splošnih knjižnic in splošnimi knjižničarkami zaznamo pri kategoriji bolj negativne kot pozitivne izkušnje, saj pri vodilnih delavkah splošnih knjižnic beležimo en odgovor pri tej kategoriji le pri bralnih izkušnjah v srednješolskem okolju, medtem ko je delež odgovorov pri splošnih knjižničarkah nekoliko večji. Tudi pri primerjavi bralnih izkušenj v času šolanja se med vodilnimi delavkami in splošnimi knjižničarkami pokaže precejšnja podobnost, prevladuje pozitivna izkušnja v osnovnošolskem obdobju, respondentke v obeh skupinah pa poročajo v večji meri o negativni izkušnji v srednješolskem obdobju kot osnovnošolskem obdobju.

Odnos do branja je razviden tudi iz podatkov o tem, kako posameznik razporeja svoj prosti čas. Med vsemi ponujenimi možnostmi o prostočasnih aktivnostih nas je zanimalo predvsem branje knjig. Pri tem, ko so imele respondentke v mislih svoj običajni teden, ugotovimo, da med vodilnimi delavkami splošnih knjižnic ni takšne, ki v običajnem tednu ne bi namenila časa branju knjig (slika 5). V nasprotju s to skupino respondentk smo pri splošnih knjižničarkah zabeležili določen (sicer majhen) delež, ki poroča o tem, da v tednu dni branju v okviru prostočasnih aktivnosti ne namenijo nič časa oziroma skoraj nič. Glede na to, da je tu zajeta tudi opcija skoraj nič časa, morda sicer lahko predpostavljamo, da nekaj malega časa vseeno namenijo branju, vseeno pa je to za poklicno skupino, ki je na branje vezana precej drugače kot le prostočasno, neugoden podatek. Med vodilnimi delavkami splošnih knjižnic obeh vrst knjižnic jih največ na tedenski ravni nameni branju knjig kot prostočasni aktivnosti več kot sedem ur (slika 6). Razlika se pokaže pri naslednjih časovnih kategorijah, in sicer je pri vodilnih delavkah osrednjih knjižnic na drugem mestu časovna kategorija od štiri do sedem ur, pri vodilnih delavkah osrednjih območnih knjižnic pa od ena do dve uri. Pri primerjavi vodilnih delavk splošnih knjižnic in splošnih knjižničark vidimo, da največ pripadnic obeh skupin v večini branju knjig kot prostočasni aktivnosti na tedenski ravni nameni več kot sedem ur.



Slika 6: Prosti čas, namenjen branju knjig – vodje splošnih knjižnic in knjižničarji

Med ponujenimi razlogi za branje doma (za pripravo na delo, za razvedrilo in sprostitev, za spremljanje novic, za profesionalni razvoj, za osebni razvoj in drugo – tabela 6) je prevladalo branje za razvedrilo in sprostitev, saj s tem razlogom vsak dan ali skoraj vsak dan berejo tri četrtine vodilnih delavk splošnih knjižnic. Glede na odziv respondentk je branje za sprostitev pri vodilnih delavkah splošnih knjižnic torej prisotno vsaj na tedenski ravni, saj ne poročajo o tem, da nikoli ali skoraj nikoli ne bi doma brale za sprostitev in razvedrilo. Precej podobno sliko izrišejo podatki o razlogih za branje doma pri splošnih knjižničarkah (poglavje 5 v *Bralna kultura v knjižničnem prostoru*, 2026). Zanimiva je tudi ugotovitev, da vodilne delavke splošnih knjižnic berejo za razvedrilo in sprostitev vsaj na mesečni ravni (taki sta 2), večinoma pa na tedenski (6) oziroma dnevni ravni (22).



Slika 7: število prebranih knjig v zadnjih 12 mesecih, ki niso vezane na delo – vodilne delavke splošnih knjižnic in knjižničarke

Število prebranih knjig v zadnjih 12 mesecih je podatek, ki nas v kontekstu izrisa direktorice splošne knjižnice kot pristočne bralke posebej zanima. Podatki (slika 7) kažejo, da je med vodilnimi delavkami osrednjih knjižnic precej večji delež takšnih, ki preberejo več kot 20 knjig, kot jih je med direktoricami osrednjih območnih knjižnic – kar obarva skupno sliko: med vodilnimi delavkami splošnih knjižnic ne glede na vrsto splošne knjižnice je več kot polovica takšnih, ki so v zadnjih 12 mesecih prebrale več kot 20 knjig. Delež tovrstnih bralk je med splošnimi knjižničarkami precej manjši. V slednji skupini respondentk je

največji delež tistih, ki so prebrale od eno do tri knjige, in so s tem številom prebranih knjig v zadnjih 12 mesecih precej podobne splošni bralni (oziroma nebralni) populaciji (Gerčar idr., 2024) in precej manj vodilnim delavkam splošnih knjižnic.

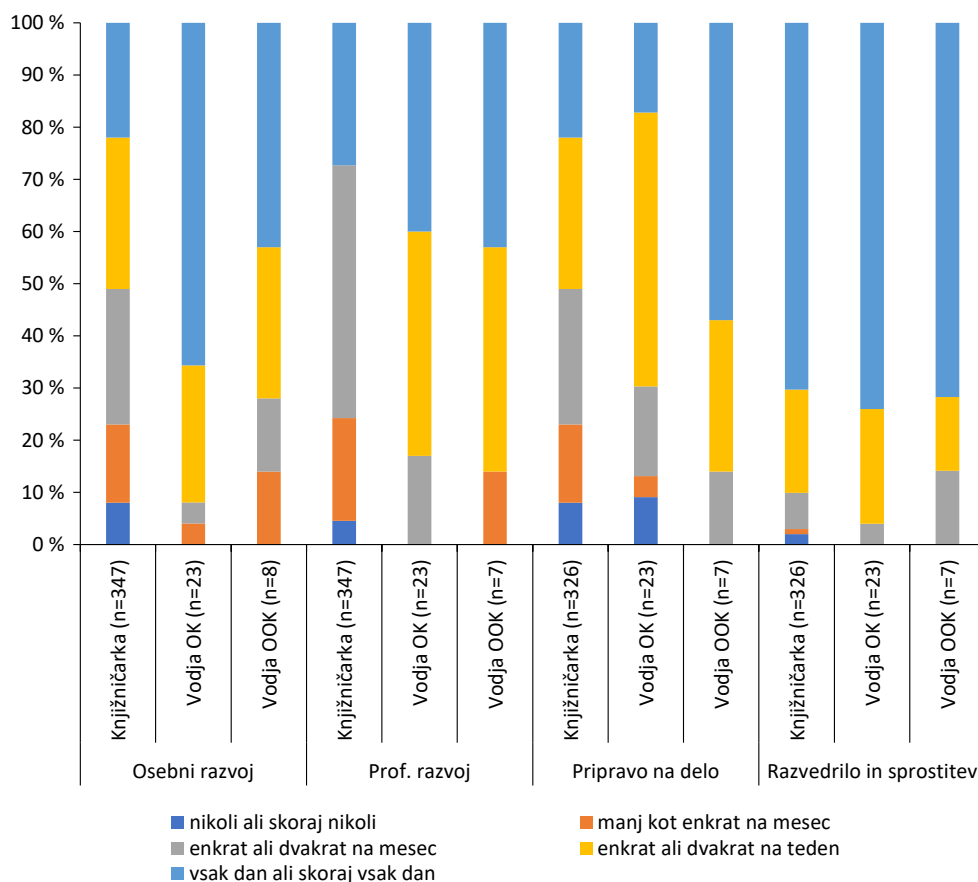
Profesionalni in osebni razvoj posameznika praviloma potekata povezano (Pilerot in Lindberg, 2024), zato nas je najprej zanimalo, kako pogosto vodilne delavke splošnih knjižnic berejo v prostem času za osebni in profesionalni razvoj (tabela 6). V nadaljevanju smo ta podatka skušali povezati z mnenjem vodilnih delavk splošnih knjižnic o branju, posebej s trditvijo, da bi vsak človek moral veliko brati, saj se z branjem ljudje veliko naučimo.

Podatki (slika 8) razkrivajo, da vodilne delavke splošnih knjižnic (ne glede na vrsto splošne knjižnice) vsak dan berejo tako za razvedrilo in sprostitev kot osebni razvoj. Splošne knjižničarke pa za osebni razvoj berejo vsak dan ali skoraj vsak dan v precej manjšem deležu kot vodilne delavke splošnih knjižnic. Vsak dan za osebni razvoj v največjem deležu berejo vodilne delavke osrednjih knjižnic. Delež tistih, ki vsak dan berejo z namenom profesionalnega razvoja, pa je med vsemi tremi skupinami precej podoben.

Delež vodilnih delavk splošnih knjižnic, ki berejo vsak dan ali skoraj vsak dan za osebni razvoj, je sicer manjši od tistega, izkazanega pri vsakodnevnem branju z namenom razvedrila in sprostitve, a nas tudi tako zaznana pozitivna povezanost usmerja v postavljanje vprašanj o morebitni povezanosti istih bralnih vsebin za oba namena, kar pa ni bil predmet te raziskave. Potrebovali bi dodaten vpogled v razumevanje vodilnih delavk splošnih knjižnic: ali in kako ločijo branje za razvedrilo od branja za osebni razvoj ali pa morda, glede na njihovo izredno pozitivno stališče do branja nasploh, ali vsako branje razumejo kot branje za osebni razvoj.

Tabela 6: Branje doma za osebni in profesionalni razvoj, pripravo na delo ter razvedrilo in sprostitev – vodilne delavke splošnih knjižnic

	Branje doma za os. razvoj	Branje doma za prof. razvoj	Branje doma za pripravo na delo	Branje za razvedrilo in sprostitev
N	23	23	30	30
Manjkajoče	25	25	18	18
$\bar{x}$	4,1	4,0	3,7	4,5
Med	4	4	4	4
SD	0,96	0,85	1,05	0,51
Min	2	2	1	3
Max	5	5	5	5



Slika 8: Branje knjig v prostem času za različne razloge – vodilne delavke splošnih knjižnic (glede na vrsto knjižnice: OK ali OOK) in knjižničarke

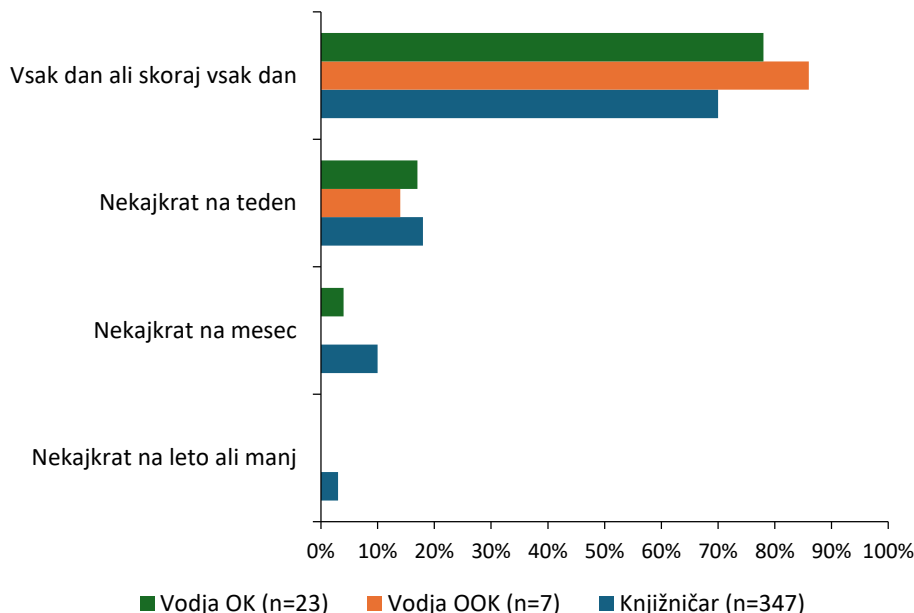
Profesionalni razvoj razumemo kot skrb za nenehno poglobljanje kakovosti strokovnega dela, torej nenehno poglobljanje in izpopolnjevanje poklicnih znanj z namenom krepitve posebnih kompetenc. Vsak dan ali skoraj vsak dan se za branje doma za namen profesionalnega razvoja odloča manjši delež vodilnih delavk splošnih knjižnic, a še vedno je branje s tem namenom prisotno na mesečni ravni. Branje za namen profesionalnega razvoja je pri vodilnih delavkah splošnih knjižnic v največjem deležu prisotno enkrat ali dvakrat na teden.

V nadaljevanju smo ta podatek skušali povezati z mnenjem vodilnih delavk splošnih knjižnic o branju, posebej s trditvijo, da bi vsak človek moral veliko brati, saj se z branjem ljudje veliko naučimo. Prav vse vodje se s to trditvijo strinjajo ali popolnoma strinjajo, enako tudi glede trditev, da je branje pomembna večšina za človeka ter da

je branje zanje osebno zelo pomembno. To njihovo stališče potrjujejo tudi podatki o njihovi bralni aktivnosti (slika 5), saj berejo redno, na dnevni ravni, hkrati pa podatki kažejo (tabela 6), da je to vsakodnevno branje predvsem vezano na razvedrilo in sprostitev, nekoliko na osebni razvoj, v manjšem deležu tudi na profesionalni razvoj. S tem se odpira vprašanje, ali oziroma v kolikšni meri vodje splošnih knjižnic pri branju v prostem času razločujejo med branjem, namenjenem razvedrilu in sprostitvi, ter branjem, ki (tudi nezavedno) prehaja v profesionalni kontekst. Pri tem izhajamo iz ugotovitve, da vodilne delavke splošnih knjižnic verjamejo v izobraževalno vrednost branja in njegov prispevek k pridobivanju znanja, kar lahko zabriše mejo med prostočasnim in strokovno usmerjenim branjem.

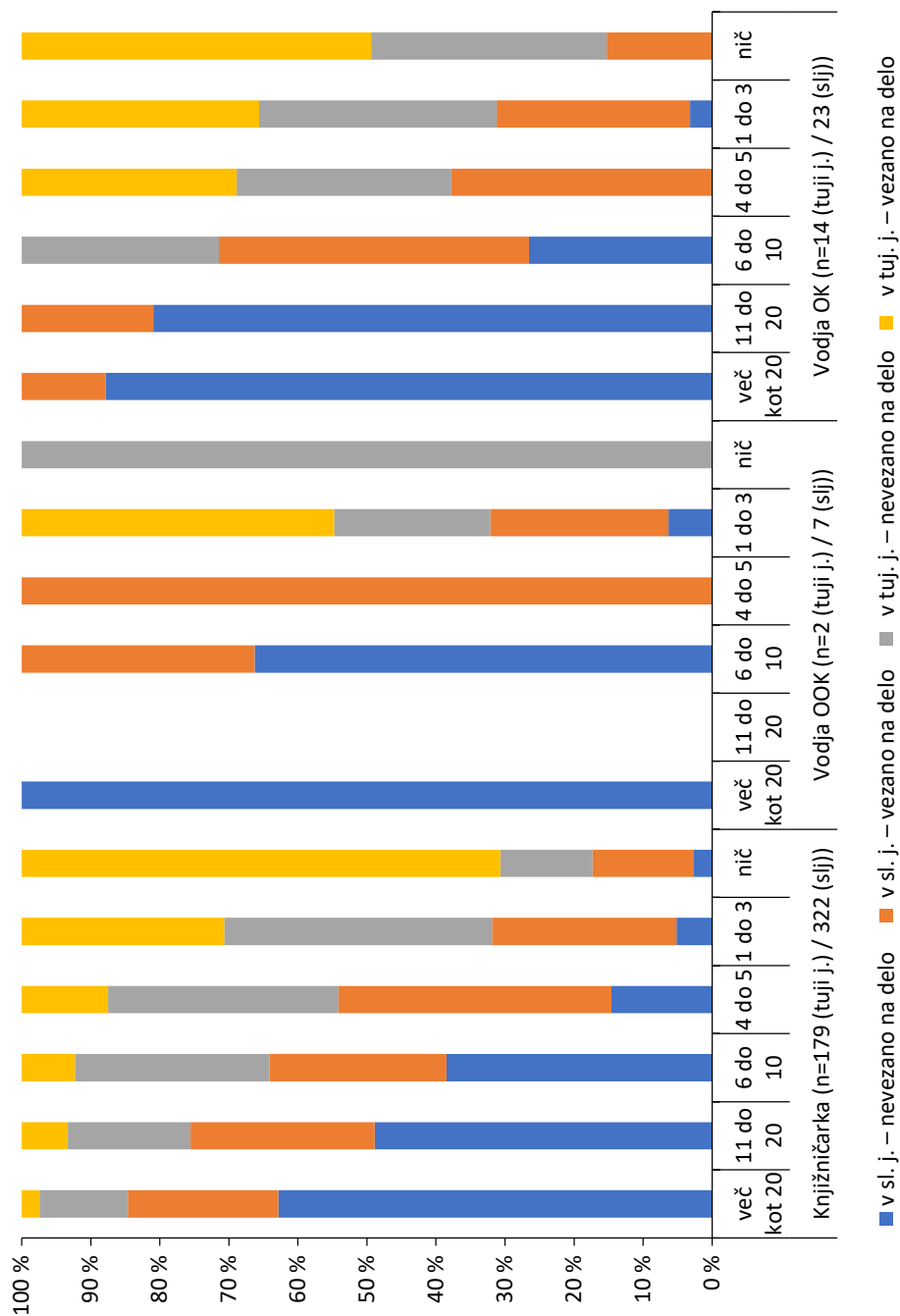
Glede na podatke o vrstah gradiva, ki jih vodje knjižnic berejo na splošno (Haramija idr., 2025; Švab idr., 2025), prevladujejo pri pogostosti branja »*nekajkrat na teden*« dnevno časopise in revije ter strokovne revije, sledijo jim informativne in poučne knjige (knjige iz različnih znanstvenih disciplin). Ta podatek, dodan k našemu prejšnjemu razmišljanju pri povezanosti podatkov o namenu branja ter o pomembnosti branja na sploh, nagiba razumevanje vsakodnevnih bralnih aktivnosti vodstvenih delavk splošnih knjižnic bolj v smeri profesionalnega razvoja. Morda tudi zato, ker vodstvene delavke splošnih knjižnic dnevno berejo gradivo v tiskani obliki, tako v službenem in prostem času. Za natančnejšo interpretacijo povezav bi potrebovali vpogled v dojemanje in razumevanje pojma službeni in prosti čas pri vodilnih delavkah splošnih knjižnic: ali je službeni čas le tisti čas, ki ga preživijo na delovnem mestu v knjižnici, ali del svojega prostega časa namenijo službenim obveznostim, pa tega ne dojemajo kot službeni čas, ali pa ga dojemajo kot službeni čas, vendar ne preživet v službi. Na tej točki bi bilo zanimivo ugotoviti morebiten vpliv dela od doma na razumevanje koncepta službenega časa pri vodilnih delavkah splošnih knjižnic.

Podatki (slika 10 in tabela 7), objavljeni tudi v predhodnih objavah (Haramija idr., 2025; Švab idr., 2025), kažejo, da vodilne delavke splošnih knjižnic zelo redko poslušajo zvočne knjige in podkaste, favorizirajo branje v slovenskem jeziku in predvsem v tiskani obliki, kar je razvidno tudi iz slike 9. Tudi pri teh elementih ni bistvenih razlik med njimi in splošnimi knjižničarkami. Branje predvsem v tiskani obliki odpira vprašanje poznavanja in odnosa do preostalih oblik (formatov) knjižničnega gradiva in njihovega (ne)umeščanja v knjižnično zbirko ter v delo z uporabniki, promocijo itd.



Slika 9: Pogostost branja gradiva v tiskani obliki v službenem in prostem času – vodilne delavke splošnih knjižnic in knjižničarke

Po številu prebranih knjig, ki niso vezane na delo, v zadnjih 12 mesecih (tabela 7 in slika 10), vodilne delavke splošnih knjižnic, podobno kot splošne knjižničarke, presegajo delež splošne javnosti, ki v navedenem časovnem obdobju prebere več kot 20 knjig (Gerčar idr., 2024), so pa med njimi velike razlike glede na vrednosti standardnih odklonov (SD), razen glede tujejezičnega gradiva ter e-knjig, pri katerih pri večini ugotavljamo redko uporabo. Pri tej kategoriji števila prebranih knjig, ki niso vezane na delo, pa vidimo razliko med vodilnimi delavkami osrednjih območnih knjižnic in osrednjih knjižnic: tretjina vodij osrednjih območnih knjižnic letno prebere več kot 20 knjig, ki niso vezane na delo, vodij območnih knjižnic je takšnih več kot dve tretjini. Pri obeh vrstah knjižnic še razberemo, da vodilne delavke ne berejo le knjig, ki bi bile vezane na delo, je pa tudi pri tej kategoriji knjig, ki so vezane na delo razmerje podobno: med vodij območnih knjižnic je večji delež tistih, ki preberejo v zadnjih dvanajstih mesecih več kot dvajset knjig, ki so vezane na delo, kot pa med vodij osrednjih območnih knjižnic. Opazen pa je tudi določen delež vodilnih delavk pri obeh vrstah knjižnic, ki poročajo o manjšem številu prebranih knjig, kar seveda odpira dodatna vprašanja o njihovih bralnih navadah. Posebej se dodatna vprašanja zastavljajo, ko te podatke primerjamo s številom prebranih knjig v zadnjih 12 mesecih, ki pa so vezane na delo, saj to ne presega števil prebranih knjig, ki niso vezane na delo, iz česar sklepamo, da



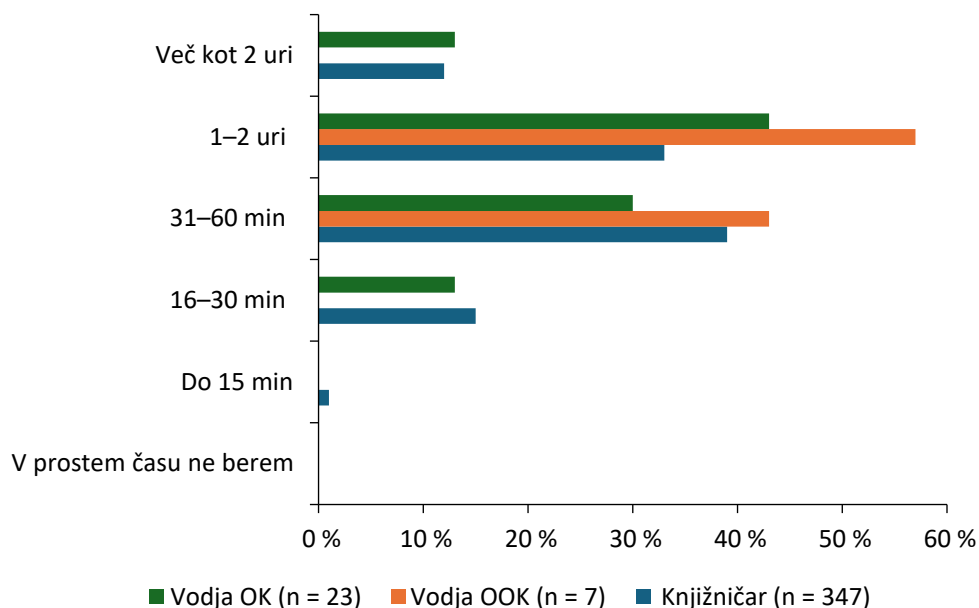
Slika 10: število prebranih knjig v zadnjih 12 mesecih, ki niso vezane na delo – vodilne delavke splošnih knjižnic in knjižničarke

tiste, ki ne berejo veliko knjig, ki niso vezane na delo, tudi ne berejo veliko knjig, ki jih povezujejo z delom. Tudi na tem mestu bi za preciznejšo interpretacijo podatkov in povezav med različnimi podatki potrebovali vpogled pri vodilnih delavkah splošnih knjižnic v dojemanje in razumevanja, kako opredelijo knjige, ki so vezane na službo, ali tiste, ki niso vezane na službo, saj npr. določen delež vodilnih delavk osrednjih knjižnic sodeluje pri izvajanju bibliopedagoškega ali biblioandragoškega programa in tako je lahko tudi leposlovna knjiga, ki splošnemu bralcu služi za razvedrilo in sprostitve ter pri splošnem bralcu ni vezana na delo, pri vodilni delavki splošne knjižnice vezana na delo.

Tabela 7: Prebrane knjige v zadnjih 12 mesecih (jezik, namen, format)

	Koliko knjig	Od tega e-knjig	Knjig v sl. j. – nevezano na delo	Knjig v sl. j. – vezano na delo	Pogostost branja knjig v tuj. j.	Knjig v tuj. j. – nevezano na delo	Knjig v tuj. j. – vezano na delo
N	30	30	30	30	16	16	16
Manjkajoče	0	0	0	0	14	14	14
$\bar{x}$	3,6	0,2	4,9	2,8	2,8	1,8	1,8
Med	3	0	5	3	3	2	2
SD	3,31	0,35	1,22	1,28	0,9	1,05	0,98
Min	1	1	2	1	2	1	1
Max	20	2	6	6	5	4	5

Podatek o tem, koliko časa neprekinjeno berejo v prostem času (večina bere med pol ure in dve uri), nakazuje zmožnost koncentracije in prakticiranje branja v smeri poglobljenega branja. Vodilne delavke splošnih knjižnic, ne glede na vrsto knjižnice, v večini neprekinjeno berejo od ene do dve uri (slika 11). Če bi želeli ta podatek z gotovostjo interpretirati kot usmeritev v način poglobljenega branja, bi bil koristen še podatek o tem, kje imajo v času branja odložen pametni telefon ali računalnik. Hkrati lahko ob takšni časovni opredelitvi (ena do dve uri) razmišljamo o branju na nivoju t. i. mikro učenja, pri katerem je v središče postavljeno prakticiranje pridobivanja znanja in usvajanja novih navad skozi redno, a kratko časovno enoto. Analiza odgovorov na odprto vprašanje o priporočilih kolegic je pokazala velik delež priporočil v tej smeri: vsak dan branje vsaj pet minut.



Slika 11: Dolžina branja v enem kosu v prostem času – vodilne delavke splošnih knjižnic in knjižničarke

Družinsko oziroma domače okolje se pri vodstvenih delavkah splošnih knjižnic izkazuje kot pomemben dejavnik oblikovanja bralnih navad in bralne motivacije, kar se odraža tudi v vzpostavljanju domače knjižnice (tabela 8). Tri četrtine (22) respondentk poroča, da ima v domači knjižnici več kot 200 knjig in skoraj desetina (8) je takšnih, ki ima v domači knjižni zbirki več kot 200 strokovnih knjig. Slaba polovica (15) ima doma od 50 do 200 strokovnih tiskanih knjig. Le ena respondentka poroča, da ima v domači knjižnici do 50 knjig, in le osem je takšnih, ki imajo v domači knjižnici do 50 strokovnih knjig.

Tabela 8: Število knjig v domači knjižnici – vodilne delavke splošnih knjižnic

	Skupno število vseh knjig	Število strokovnih knjig
N	31	48
Manjkajoče	17	57
$\bar{x}$	4,6	3,2
Med	5	3
SD	0,73	1,16
Min	2	2
Max	5	5

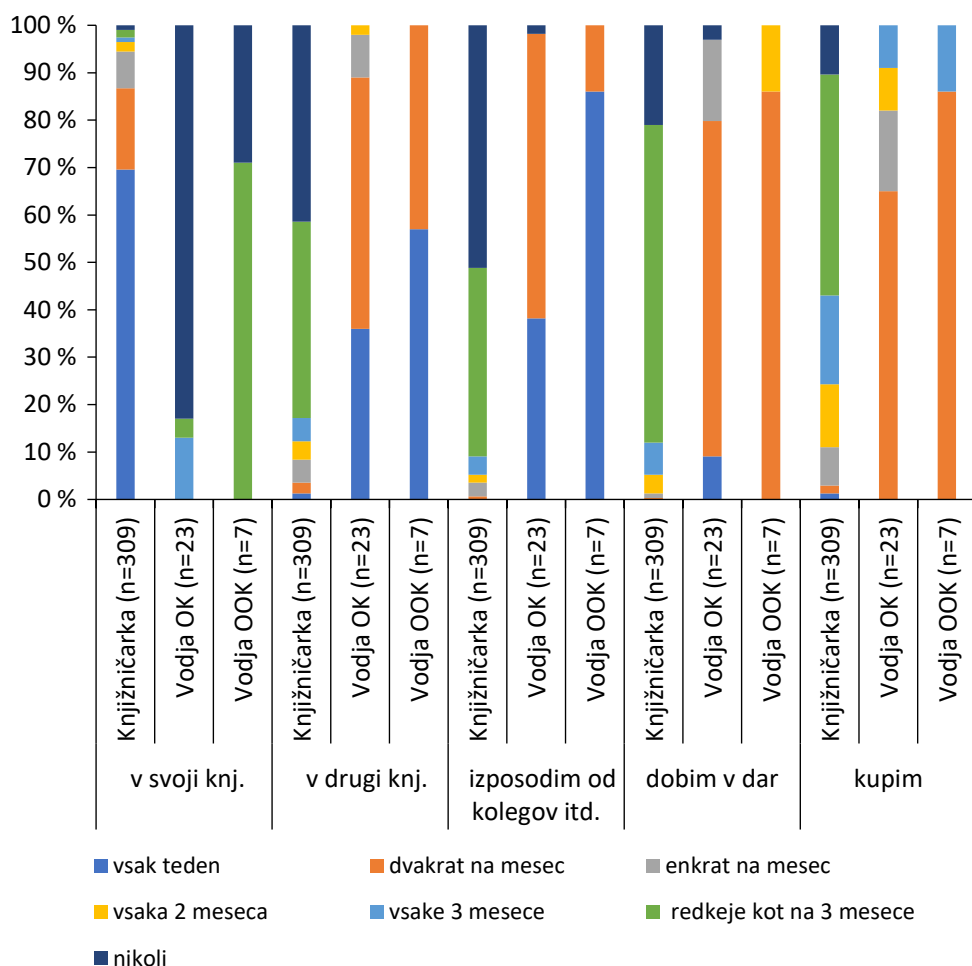
Pogostost obiskovanja knjižnic je eden od kazalnikov bralne motivacije posameznika (Pečjak idr., 2024). Pri poklicni skupini, ki je vezana na delovni prostor knjižnice, bralne motivacije ne moremo vrednotiti skozi pogostost obiskovanja knjižnice, saj vanjo prihajajo vsak dan v službo. Zato smo ta kazalnik poskusili preoblikovati in namesto obiskovanja knjižnice pridobiti vpogled v načine in pogostost pridobivanja gradiva. Po pričakovanjih vodilne delavke splošnih knjižnic v največji meri in najpogostejše dostopajo do gradiva v knjižnici, v kateri so zaposlene (tabela 9 in slika 12), in se glede tega ne razlikujejo bistveno od knjižničark.

Tabela 9: Dostop do bralnega gradiva – vodilne delavke splošnih knjižnic

	V svoji knj.	V drugi knj.	Izposodim si od kolegov itd.	Dobim v dar	V knjigobežnici itd.	Kupim	Drugo
N	30	30	30	30	30	30	0
Manjkajoče	0	0	0	0	0	0	30
$\bar{x}$	4,66	2,01	0,88	1,3	0,3	1,6	0
Med	4	2	1	2	1	2	0
SD	1,93	1,94	1,03	0,93	0,69	1,03	0
Min	1	1	1	1	1	1	0
Max	6	6	6	6	4	5	0

Vodilne delavke splošnih knjižnic so tudi pri drugih odgovorih podobne knjižničarkam: poročajo, da do gradiva redko dostopajo v knjižnici, v kateri niso zaposlene. Če si izposojajo gradivo v drugih knjižnicah, je to precej redko, tj. redkeje kot na tri mesece. Na tej točki bi bilo smiselno zastaviti dodatno vprašanje o vrsti gradiva, ki si ga izposodijo v knjižnici, v kateri niso zaposlene, česar v tokratni raziskavi nismo ugotavljali.

Še redkeje kot dostop do gradiva v knjižnici, v kateri niso zaposlene, vodilne delavke splošnih knjižnic gradivo pridobivajo pri kolegih, prijateljih, znancih. Dobra polovica jih poroča o tem, da nikoli ne pridobi gradiva pri prijateljih, kolegih ali znancih, druga polovica poroča, da na tak način dostopa do gradiva redkeje kot na tri mesece. Le ena respondentka poroča o tem, da vsak teden dostopa na tak način do gradiva. Na tej točki raziskave bi nas lahko zanimala tudi obrnjena situacija, in sicer kolikokrat direktorice splošnih knjižnic posredujejo gradivo prijateljem, kolegom, znancem. Raziskave nismo širili v to smer, je pa vsekakor zanimivo vprašanje v prihodnje, še posebej ob upoštevanju predpostavke, da je pri bralni motivaciji vse opaznejše mesto pridobilo prav svetovanje knjižničark ali knjižničarkina priporočila (Gerčar idr., 2024).



Slika 12: Načini dostopa vodilnih delavk splošnih knjižnic in knjižničark do gradiva

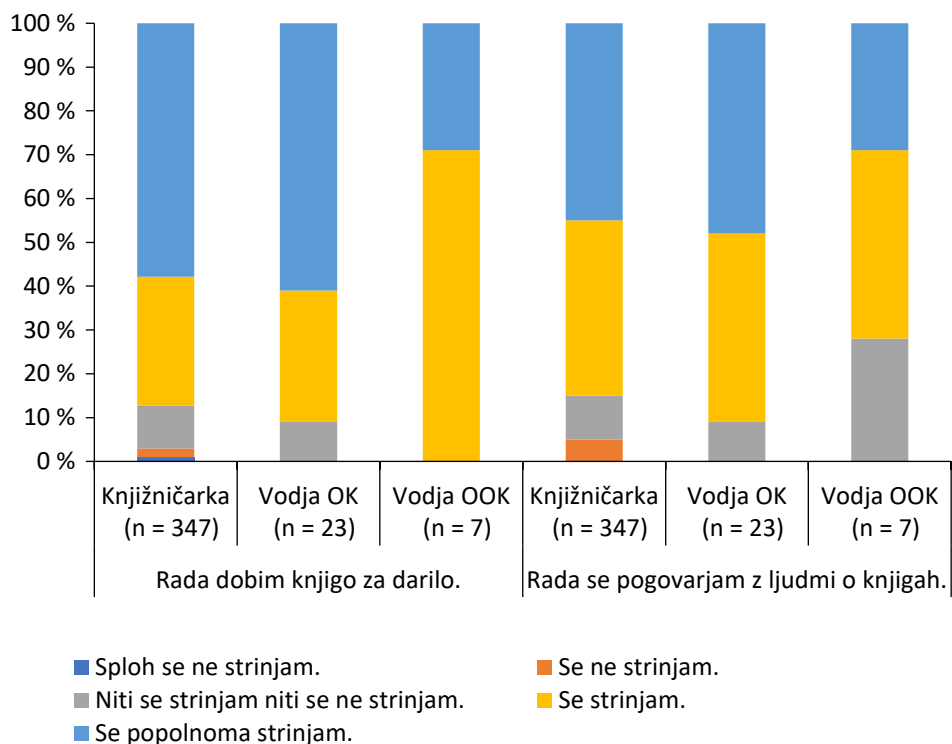
Respondentke v naši raziskavi večinoma poročajo, da dobijo gradivo v dar redko, redkeje kot na tri mesece. Tudi na tej točki bi bilo zanimivo nadaljevati raziskovanje, usmerjeno v povezavo javne percepcije poklica. Zanimivo bi bilo ugotoviti, ali direktorice splošnih knjižnic ne dobivajo knjig v dar predvsem zaradi stališča znancev, prijateljev, družinskih članov, da je strokovnjakinja in poznavalka knjižne produkcije težko kupiti knjigo za darilo. Ob tem je zanimivo, da respondentke poročajo o veselju ob prejemu knjižnem darilu. Popolno strinjanje beležimo pri polovici sodelujočih vodilnih delavk splošnih knjižnic in strinjanje pri slabi polovici. Ostaja slaba desetina tistih, ki se ne morejo odločiti (niti se ne strinjajo niti se strinjajo), ali jim je knjižno darilo v veselje.

Pri pridobivanju gradiva z nakupom smo pričakovali večji delež sodelujočih, ki bi jih lahko umestili v kategorijo rednih kupcev knjig (Gerčar idr., 2024). Da bi lahko na tej točki raziskave govorili o vzrokih, zakaj ni tako, bi potrebovali več podatkov, in sicer o razlogih za tako redko pridobivanje gradiva z nakupom. Ugotovili smo, da izrazita pozitivna naklonjenost branju še ne pomeni pogostega nakupovanja knjig. Kot vidimo iz tabele 9, večina vodilnih delavk splošnih knjižnic nakupuje knjige redko, redkeje kot na tri mesece. Če pogledamo ta podatek glede na vrsto splošne knjižnice, ugotovimo, da je delež vodilnih delavk, ki redko dostopajo do gradiva z nakupom, večji v osrednjih območnih knjižnicah. To je lahko povezano tudi z eno od štirih dodatnih nalog, ki jih opravljajo osrednje območne knjižnice, tj. zagotavljanje povečanega in zahtevnejšega izbora knjižničnega gradiva in informacij. V nasprotju z vodilnimi delavkami splošnih knjižnic pa pri splošnih knjižničarkah beležimo desetino takšnih, ki do gradiva nikoli ne pridejo z nakupom, in pa precej manjši delež takšnih, ki do gradiva pridejo z nakupom vsak teden in dvakrat na mesec.

Kot smo že omenili, vodilne delavke splošnih knjižnic ne prejemajo knjižnih daril pogosto, so pa vesele (tabela 10 in slika 13), če knjigo dobijo za darilo, kar lahko interpretiramo kot izraz interesa (žal načelni, ker ga ne morejo izražati pogosto). Devet od desetih vodij (oziroma vse vodje osrednjih območnih knjižnic) se strinja oziroma popolnoma strinja s to trditvijo, dve vodji osrednje knjižnice pa o tem nista prepričani – neodločenost morda ni najboljša značilnost vodje (slaba desetina je enak delež kot pri knjižničarkah). Beležimo pa med splošnimi knjižničarkami tudi manjši delež takšnih, ki se darila v obliki knjige ne veselijo oziroma sploh ne veselijo.

Tabela 10: Interes vodilnih delavk splošnih knjižnic za branje

	Rada se pogovarjam z ljudmi o knjigah	Rada dobim knjigo za darilo
N	30	30
Manjkajoče	0	0
$\bar{x}$	4,2	4,61
Med	4	4
SD	0,81	0,58
Min	1	1
Max	5	5



Slika 13: Interes za branje vodilne delavke splošnih knjižnic in splošne knjižničarke

Pogovor o knjigah z drugimi ljudmi je nekaj, kar vodilne delavke splošnih knjižnic rade počnejo, in s tem izražajo interes za branje ter so hkrati blizu mnenjem svojih strokovnih delavk. Glede na njihovo oceno namreč beležimo strinjanje oziroma popolno strinjanje pri devetih od desetih vodjih osrednjih knjižnic ter dobrih 70 % (5) vodjih osrednjih območnih knjižnic. Tudi tukaj beležimo desetino oziroma četrtno takšnih, ki se do tega ne morejo opredeliti. Slednje je prisotno tudi pri splošnih knjižničarkah, saj se jih slaba desetina ne opredeli do te trditve.

Bralna kultura in bralne navade vodilnih delavk splošnih knjižnic z vidika vodstvene funkcije

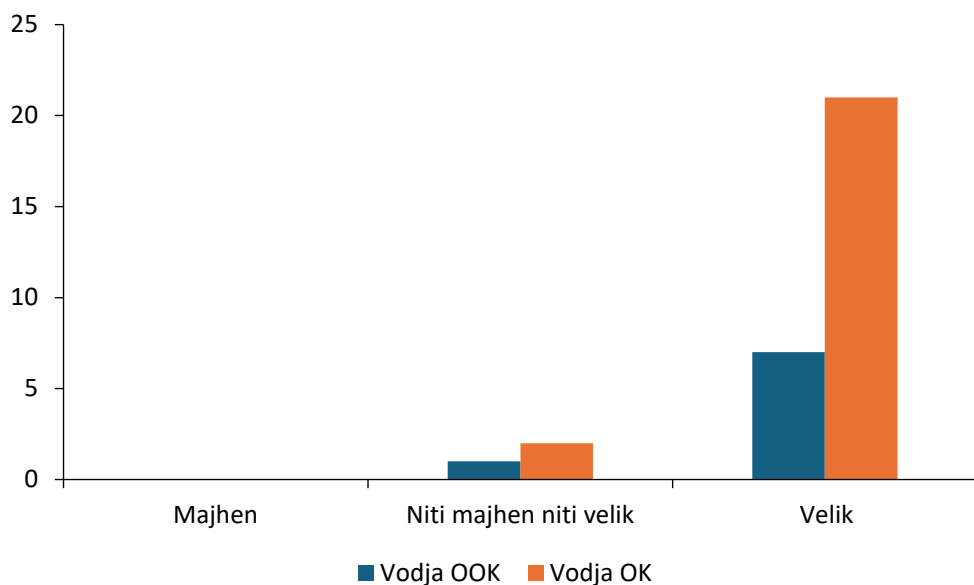
V tem delu poglavja nas zanima povezava tistih elementov (npr. sprejemanje poslanstva knjižnice, organizacija dela, strateška usmeritev, načrtovanje izobraževanja, odnos do bralne kulture v delovnem okolju), s katerimi posegamo v delovno okolje splošne knjižnice kot organizacije. Ti elementi so vezani na posameznico kot nosilko funkcije

oziroma delovnega mesta direktorice splošne knjižnice. Do zdaj smo skozi podatke spoznali bralne navade in posamezne elemente bralne kulture direktoric splošnih knjižnic kot posameznic, saj nas je zanimala njihova osebna bralna izkušnja, bralna zgodovina ter osebni odnos do branja (npr. kdo je imel največji vpliv nanje pri branju, do kdaj so jim odrasli brali, kakšne so bile njihove izkušnje z branjem v preteklosti, koliko časa namenijo branju, kakšno gradivo berejo, kako pridejo do bralnega gradiva). Zdaj pa v središče zanimanja postavimo povezave s posameznicihino zmožnostjo uresničevanja osebnega odnosa do branja na položaju določenega delovnega mesta, in s poudarkom na vodilnem delovnem mestu, na katerem ima posameznica pristojnosti odločanja. Zanima nas, kako posameznica, ki se opredeli za bralko in ima do branja zelo pozitiven odnos, saj ga ocenjuje kot ključnega za pridobivanje znanja, kot vodja skrbi za uresničevanje teh naravnosti v organizacijskem okolju splošne knjižnice.

Izhodiščno vprašanje, ali bi se opredelili za bralka, je pokazalo, da se velika večina vodilnih delavk splošnih knjižnic opredeli za bralko. To opredelitev interpretiramo kot osnovno naravnost, ki je vodilo za kakovostno opravljanje dela na delovnem mestu direktorice splošne knjižnice. Ta osnovna naravnost je bolj ali manj postala nevidna in neizpisana zahteva (Pilerot in Lindberg, 2024), vendar postaja glede na ugotovitve stanja na področju bralne pismenosti in bralne kulture (npr. Gerčar idr., 2024; Kuralt, 2025;) vse pomembnejša. Zanje je neizbežno, da postane vidna in izstopi iz območja pričakovanega ter samoumevnega v območje zahtevanega in obveznega. Torej, če nas je pri posamezniku – direktorici splošne knjižnice zanimalo število prebranih knjig, ki niso vezane na delo, nas na tej točki zanima pri direktorici splošne knjižnice kot posameznici število prebranih knjig, ki so vezane na delo (podatke prikazujejo tabeli 6 in 7 ter sliki 8 in 10). Iz podatkov je razvidno, da je tovrstnih prebranih knjig precej manj kot tistih, ki niso vezane na delo, namreč v zadnjih 12 mesecih sta dve tretjini vodilnih delavk splošnih knjižnic prebrali več kot 20 takšnih knjig, ki niso vezane na delo, in le eno do tri knjige, ki so vezane na delo. Iz podatkov o prebranih knjigah v zadnjih 12 mesecih, ki so vezane na delo, je razvidna tudi razlika med vodilnimi delavkami osrednjih območnih knjižnic in osrednjih knjižnic. Pri vodilnih delavkah osrednjih knjižnic imamo tako na eni strani manjši delež takšnih, ki v zadnjih 12 mesecih niso prebrale nobene knjige, vezane na delo, na drugi strani pa imamo delež takšnih, ki so v zadnjih 12 mesecih prebrale več kot 20 na delo vezanih knjig. Vsekakor se nam tudi na tem mestu odpira vrsta podvprašanj, predvsem glede opredelitve ter ločevanja prebranih knjig na tiste, ki so vezane na delo, in tiste, ki niso vezane na delo. Če je to težje ločiti pri strokovni delavki v knjižnici, ki naj bi poznala vso zbirko (ali vsaj večino) in praviloma naj ne bi brala le gradiva, ki ga osebno favorizira, pa je pri vodilni delavki splošne knjižnice na

tem mestu ustvarjeno presečišče pričakovanj in zahtev. Menimo, da splošna javnost (npr. Ambrožič, 2016) tudi od direktorice splošne knjižnice pričakuje poznavanje aktualne knjižne produkcije, ne glede na strokovno področje. Zahteve delovnega mesta direktorice splošne knjižnice pa usmerjajo k branju strokovne literature, tako na primarnem področju organizacije (torej, vsebine vezane na knjižničarsko prakso in bibliotekarsko znanost) kot na sekundarnem področju (npr. aktualne vsebine s področja psihologije dela, strateškega načrtovanja).

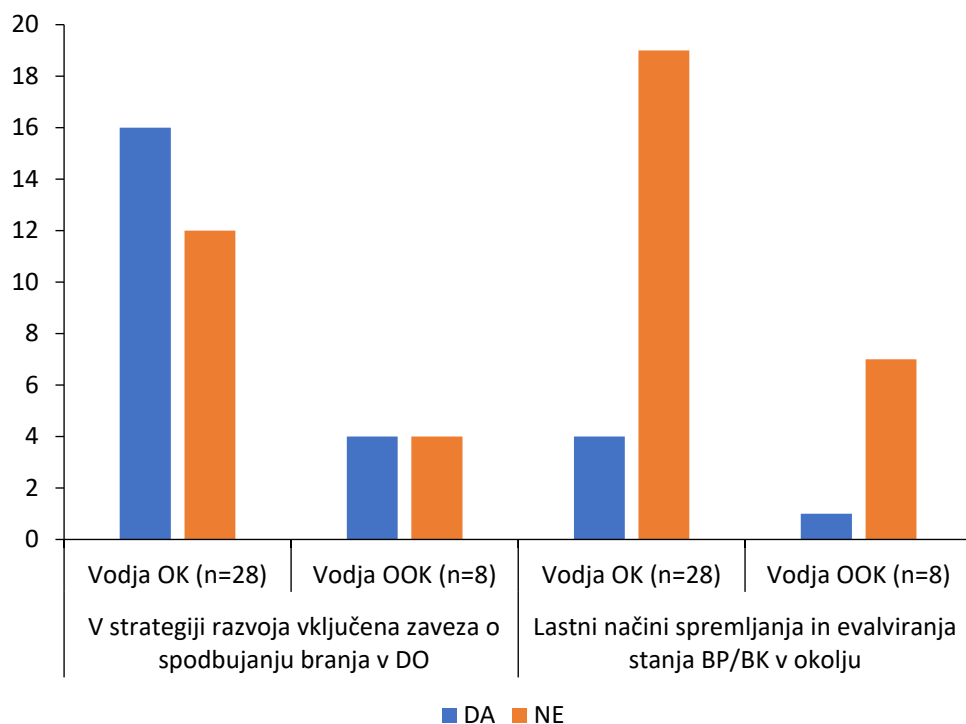
Vodilne delavke splošnih knjižnic na splošno dajejo v svoji knjižnici velik poudarek na branje in bralno kulturo. Več kot dobra polovica respondentk je takšnih, ki ocenjuje, da dajejo v njihovi knjižnici zelo velik poudarek na branje in bralno kulturo. Dobra tretjina je še takšnih, ki dajejo na branje in bralno kulturo v njihovi knjižnici velik poudarek. Tri respondentke se ne morejo opredeliti, saj so izbrale trditev »niti majhen niti velik«. Nobena pa ne poroča o zelo majhnem ali majhnem poudarku na branju in bralni kulturi. Glede na poslanstvo splošne knjižnice, različne strokovne (Strokovna priporočila in standardi za splošne knjižnice, 2019) in tudi znanstvene objave (Vilar, 2017) o usmeritvi splošnih knjižnic ocenjujemo tudi te tri respondentke (torej desetino) kot prevelik delež vodilnih delavk, ki se o poudarku na branju in bralni kulturi v splošni knjižnici, ki jo vodijo, verjetno iz različnih razlogov, ne morejo opredeliti. Razlogov, zaradi katerih se ne morejo opredeliti glede pomena branja in bralne kulture, v raziskavi nismo ugotavljali, bi pa verjetno bili lahko predmet katere od nadaljnjih raziskav. Razlogi, da se nam zdi ta delež prevelik, so vezani na vlogo splošne knjižnice v slovenskem knjižničnem in širšem družbenem prostoru na področju bralne kulture, ki smo jo pojasnili že v začetku poglavja. Če to neopredeljeno desetino vodilnih delavk splošnih knjižnic pogledamo še glede na vrsto splošne knjižnice, ugotovimo, da je med njimi tudi vodilna delavka osrednje območne knjižnice (slika 14). Osrednje območne knjižnice so nosilke razvoja na področju splošnih knjižnic in imajo zakonsko predpisane dodatne naloge, s katerimi skrbijo tudi za razvoj osrednjih knjižnic na svojem območju, in so z določenimi vsebinami zadolžene za razvoj določenega področja na celotnem območju knjižnične mreže. Zanimivo bi bilo torej ugotavljati, ali neopredeljene vodje osrednje območne knjižnice in dveh osrednjih knjižnic spadajo v isto območje, žal pa tega nismo vključili v to raziskavo. Skrb, ki jo izražamo na tem mestu, je povezana z modelom vodenja z zgledom, ki je postavljeno v središče vodenja splošne knjižnice (Strokovna priporočila in standardi za splošne knjižnice, 2019), saj bi v tem primeru seveda šlo za nespodbuden zgled, ki brez dvoma ne more imeti pozitivnega vpliva na delovno okolje.



Slika 14: Poudarek na branju in bralni kulturi na splošno v njihovi splošni knjižnici (stališče vodilnih delavk)

Kljub temu da smo ugotovili, da večina vodilnih delavk splošnih knjižnic daje zelo velik ali velik poudarek na splošno na branje in bralno kulturo v svoji knjižnici (slika 14), je le dobra polovica vodilnih delavk splošnih knjižnic ta načelni poudarek formalizirala v obliki zaveze o spodbujanju branja v delovnem okolju knjižnice in to zavezo vnesla v strategijo razvoja splošne knjižnice, ki jo vodi (slika 15). O takšni formalni zavezi poroča veliko večji delež vodilnih delavk osrednjih knjižnic od vodilnih delavk osrednjih območnih knjižnic.

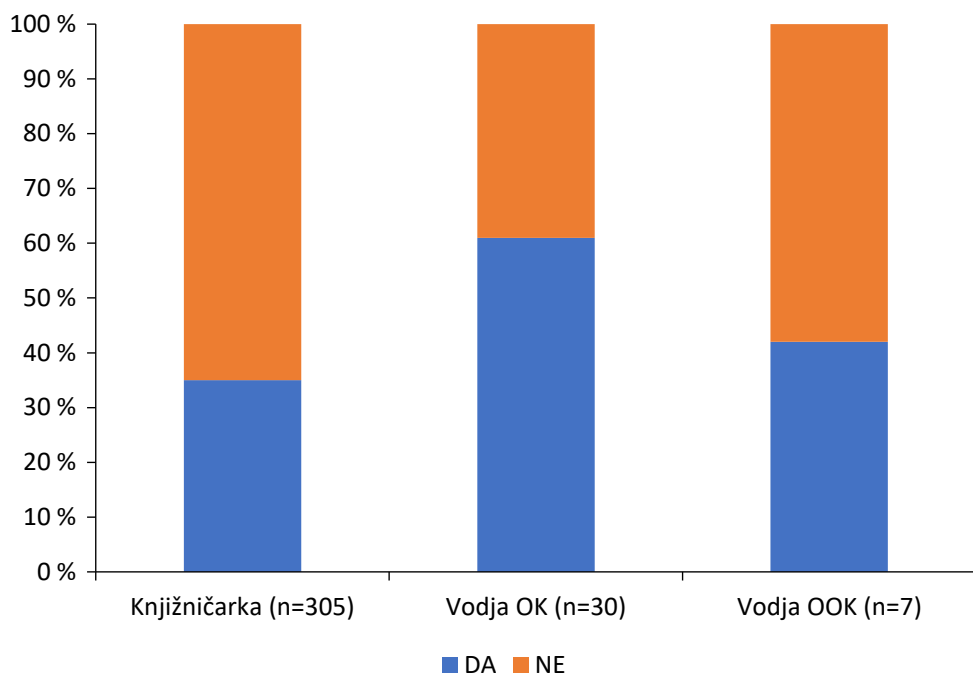
Evalviranje oziroma vrednotenje je eno od štirih področij upravljanja (Strokovna priporočila in standardi za splošne knjižnice, 2019) in ni vezano le na poslovanje knjižnice kot organizacije, temveč je za učinkovito, uspešno in kakovostno izvajanje knjižnične javne službe vključeno v različne vsebine knjižnične javne službe, ki se uresničujejo skozi redne storitve ali izredne projekte. Žal pa manj kot šestina vodilnih delavk splošnih knjižnic (skupaj le 5) poroča o tem, da imajo v njihovi splošni knjižnici vzpostavljene lastne načine spremljanja in evalviranja stanja bralne pismenosti in bralne kulture v njihovem okolju (slika 15). Pri tem vprašanju smo jih prosili, da dopišejo načine evalviranja. Odgovori so bili naslednji: evalvacija po vsaki dejavnosti/vsebini, izvajamo raziskave v okviru kompetenčne vsebine, evalviramo hišne bralne akcije za otroke in mladino, bialne ankete, fokusna skupina, mesečno branje in medsebojni pogovor o



Slika 15: Formalizacija zaveze o spodbujanju branja v delovnem okolju splošne knjižnice

prebranem gradivu, ankete, literarne ure v zavodih. Iz teh odgovorov sklepamo, da so v poslovnem okolju splošnih knjižnic sicer prisotne določene oblike vrednotenja in spremljanja različnih oblik knjižnične dejavnosti, manj ali pa skoraj nič pa se izvaja različne oblike spremljanja in evalviranja stanja bralne pismenosti in/ali bralne kulture v okolju knjižnice, saj med odgovori nismo našli navedbe morebitnih lastnih raziskav o stanju bralne pismenosti ali/in bralne kulture v okolju posamezne knjižnici, navedeni pa niso bili niti morebitna upoštevanja ali prenosi nacionalnih raziskav na temo bralne pismenosti ali bralne kulture. Te ugotovitve odpirajo vrsto novih vprašanj (npr. kaj evalvirajo po vsaki dejavnosti – ali jih morda zanima vpliv izvedene dejavnosti na npr. izposajo gradivo, spremenjen bralni okus; kaj evalvirajo pri hišnih bralnih akcijah za otroke – ali to naredijo skupaj z otroki ali posredno preko staršev, saj je anketiranje otrok vezano na precej zakonskih omejitev, kakšne so bienalne ankete, komu so namenjene, kdaj jih uporabijo, kaj v njih preverjajo, kako uporabijo rezultate anket pri načrtovanju), na katere pa odgovorov v tej raziskavi nismo iskali, bi pa bili to zanimivi prihodnji raziskovalni izzivi.

Ugotavljamo torej, da vodilne delavke dajejo na splošno razmeroma velik poudarek na branje in bralno kulturo, kot pa kažejo ugotovitve (slika 16), nimajo vse vodilne delavke splošnih knjižnic v tedenskem načrtu svojih delovnih obveznosti predvidenega časa za lastno branje. O tako strukturiranem namenskem času poroča dobra polovica vodilnih delavk splošnih knjižnic. Ob bok temu podatku je zanimiv podatek o namenskem času za branje v okviru tedenskega načrta delovnih obveznosti strokovnih delavk v splošni knjižnici (glej poglavje 5 v *Bralna kultura v knjižničnem prostoru*, 2026). O tem, da imajo v tedenskem načrtu delovnih obveznosti predviden čas za branje, poroča dobra tretjina splošnih knjižničark, kar pa je precej manjši delež kot pri vodilnih delavkah splošnih knjižnic. Spoznanja na področju upravljanja splošnih knjižnic nas vodijo k razmisleku, kako vodilne delavke organizirajo tedenske delovne obveznosti in kako lahko pride do razkoraka med tem, da ima večji delež vodilnih delavk v tedenskem načrtu delovnih nalogov pogosteje umeščen čas za branje, kot o tem poročajo splošne knjižničarke, pri katerih smo glede na naravo dela pričakovali večji delež strokovnih delavk z namenskim časom za branje. Tudi to bi bil zanimiv prihodnji raziskovalni izziv.



Slika 16: Načrtovanje časa za branje v tedenskem načrtu delovnih obveznosti

Namenski čas za branje razumemo kot konkretizacijo ter preseganje zgolj načelne podpore bralni kulturi in branju, ki je hkrati vidni izraz te podpore ter obenem služi kot prikaz stila vodenja z zgledom. Hkrati namenski čas za branje v okviru delovnega okolja pomeni tudi opredmetenje temeljnega pristopa za pridobivanje informacij o gradivu in iz gradiva, kar je po zakonodaji ena od glavnih nalog knjižnic. Tabela 11 in slika 17 nam omogočata vpogled v oceno bralne kulture v delovnem okolju s pomočjo stopnje strinjanja pri posameznih trditvah. V to oceno smo povezali pet trditev (od tega eno obratno), in sicer razumevanje pomena branja za strokovni razvoj, ocena branja kot dejavnosti, ki ni zaželeno v delovnem okolju, branje kot predmet pogovora in izmenjava priporočil med sodelavci, tako z vidika strokovne literature kot priporočil za svetovanje za branje. Na splošno lahko rečemo, da so mnjenja vodij splošnih knjižnic (glede na vrednosti standardnih odklonov – SD) dokaj enotna, najbolj pa pri prvi trditvi o pomembnosti branja v delovnem okolju knjižnice. Ta je vezana na sprejemanje pomena branja za strokovni razvoj. S trditvijo, da je branje v njihovem okolju razumljeno kot pomembno za strokovni razvoj, se strinja oziroma popolnoma strinja večina vodilnih delavk splošnih knjižnic. Vodilne delavke splošnih knjižnic se torej strinjajo s pomenom branja za strokovni razvoj, saj ne beležimo nobenega odgovora pri preostalih treh stopnjah strinjanja. Strokovne delavke v splošnih knjižnicah, torej splošne knjižničarke, se s to trditvijo strinjajo ali popolnoma strinjajo v slabih 80 %. V nasprotju z vodilnimi delavkami splošnih knjižnic pri splošnih knjižničarkah beležimo tudi dobro desetino takšnih, ki se ne morejo opredeliti pri strinjanju, in dobro desetino tistih, ki se ne strinjajo. Ugotovitve kažejo, da vodilne delavke splošnih knjižnic pomen branja za strokovni razvoj v svojem delovnem okolju razumejo in sprejemajo z višjo stopnjo strinjanja kot splošne knjižničarke. Z naslednjo trditvijo, da je v njihovem delovnem okolju branje dejavnost, ki naj se je ne izvaja na delovnem mestu in v sklopu delovnega časa, se ne strinjata zgolj dve vodilni delavki (nobena pa se s tem popolnoma ne strinja). Dobra tretjina je takšnih, ki se niti ne strinjajo niti se strinjajo, torej sklepamo, da se ne morejo opredeliti glede zaželenosti branja na delovnem mestu in v delovnem času v delovnem okolju svoje splošne knjižnice. Predstavljeni rezultati ne pričajo v prid njihovim predhodno izraženih poudarkom na splošno o bralni kulturi in branju ter o pomenu branja za strokovni razvoj, torej lahko sklepamo le o načelni podpori bralni kulturi v delovnem okolju splošne knjižnice. Oceno strinjanja z navedeno trditvijo o zaželenosti branja v delovnem okolju splošne knjižnice lahko povežemo tudi z oceno strinjanja s to trditvijo pri splošnih knjižničarkah. Kar skoraj 20 % splošnih knjižničark se namreč s tem popolnoma strinja, še dobra četrtina pa se s to trditvijo strinja, kar pomeni, da beležimo kar skoraj polovico respondentk, ki poroča o branju kot dejavnosti, ki ni zaželeno v delovnem času na delovnem mestu in v delovnem okolju splošne knjižnice. To je pravzaprav izjemno zaskrbljujoče in nas usmeri v vprašanje o organizacijski kulturi v takšni splošni knjižnici in o vrednotah,

na katerih takšna splošna knjižnica gradi svoji identiteto. Seveda se odpira tudi prostor za razmislek o razkoraku dojemanja organizacijske kulture med vodilnimi delavkami splošnih knjižnic in splošnimi knjižničarkami. Raziskave v tej smeri nismo širili.

Tabela 11: Ocena bralne kulture v delovnem okolju splošne knjižnice – vodilne delavke

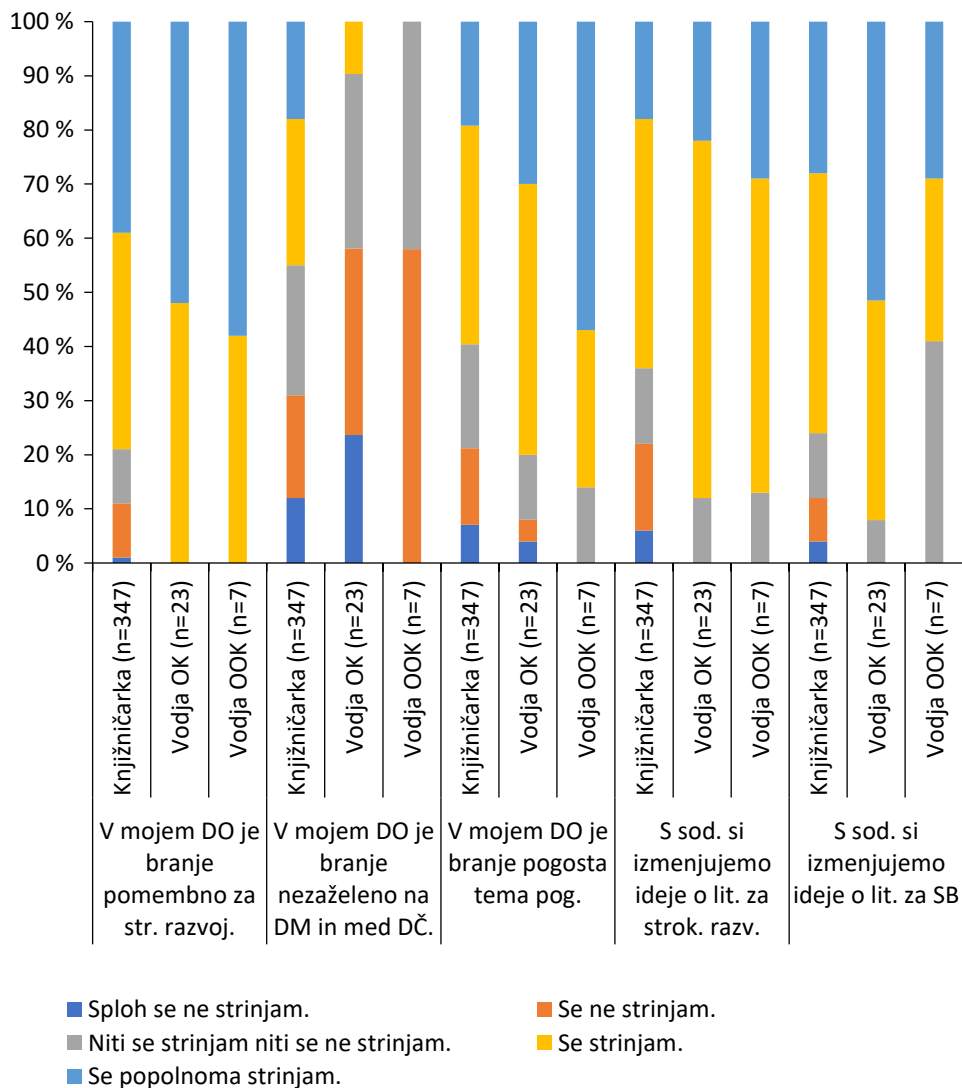
	V mojem DO je B pomembno za strok. razvoj	V mojem DO je B nezaželeno na DM	V mojem DO je B pogosta tema pogovora	S sodel. si izmenjujemo ideje o lit. za strok. razvoj	S sodel. si izmenjujemo ideje o lit. za SB
N	30	30	30	30	30
Manjkajoče	18	18	18	18	18
$\bar{x}$	4,4	2,4	3,7	3,9	3,8
Med	4	2	3	4	4
SD	0,67	0,92	1,08	0,93	1,08
Min	2	1	1	1	1
Max	5	4	5	5	5

Legenda: DO: delovno okolje, DM: delovno mesto, B: branje, SB: svetovanje za branje

Pri vodilnih delavkah splošnih knjižnic se ob tem odpirajo vprašanja glede morebitnega razkoraka med izraženim strinjanjem o pomenu branja za strokovni razvoj ter zaznano nezaželenostjo branja v delovnem okolju, na delovnem mestu in v delovnem času. Raziskavo bi bilo smiselno nadgraditi z analizo razlik v dojemanju organizacijske kulture med vodilnimi delavkami splošnih knjižnic in splošnimi knjižničarkami, vendar ta vidik v pričujoči raziskavi ni bil vključen.

Vpogled v bralno kulturo delovnega okolja splošne knjižnice smo pridobili tudi skozi oceno prisotnosti pogovora o prebrani literaturi (prav tako prikazano v tabeli 11 in sliki 17). Pri tem elementu, torej pogovoru o prebrani literaturi, smo poudarili dva vidika. Prvi vidik smo vezali na pogostost prisotnosti pogovora o branju in prebrani literaturi v delovnem okolju. Drugi vidik smo vezali na vsebino pogovora, ki v središče postavlja bralna priporočila za strokovni razvoj in bralna priporočila za svetovanje za branje. Osem od desetih vodilnih delavk splošnih knjižnic se strinja ali popolnoma strinja s trditvijo, da sta branje in prebrana literatura pogosta tema pogovora, torej vsaj enkrat tedensko, v njihovem delovnem okolju. Tudi pri tej trditvi beležimo delež vodilnih delavk splošnih knjižnic, ki se ne opredelijo (4), ter celo dve, ki se ne strinjata. Pri splošnih knjižničarkah sicer beležimo skoraj 60 % takšnih, ki se s to trditvijo strinjajo ali popolnoma strinjajo, je pa ta delež manjši od odgovorov vodij. Pri tej trditvi beležimo petino respondentk med splošnimi knjižničarkami, ki se z njo niti ne strinjajo niti

strinjajo, petina pa je tudi takšnih, ki se ne strinjajo ali popolnoma ne strinjajo. Tudi ti deleži so drugačni (žal večji) od trditev vodij, kar pomeni, da je pri elementu pogovora o branju in prebrani literaturi ter njegovi prisotnosti v delovnem okolju splošne knjižnice torej razviden razkorak med vodilnimi delavkami splošnih knjižnic in splošnimi knjižničarkami, ki priča o tem, da imajo na tem področju člani kolektiva drugačno (tj. slabšo) podobo svojega delovnega okolja, kot jo zaznavajo njihove vodje.



Slika 17: Ocena bralne kulture v delovnem okolju splošne knjižnice – vodje in knjižničarke

Naslednja trditev poudarja strokovno sodelovanje kot enega izmed elementov bralne kulture v delovnem okolju splošne knjižnice. Zanimala nas je prisotnost pogovorov o branju in prebrani literaturi, in sicer prisotnost strokovnega sodelovanja v obliki medsebojne izmenjave idej o literaturi za strokovni razvoj. S trditvijo, da si s sodelavci/kolegi izmenjujejo ideje o literaturi, ki jo berejo za strokovni razvoj, se strinja ali popolnoma strinja velika večina vodilnih delavk splošnih knjižnic. Pri spremljanju teh odzivov respondentk se nam je postavilo vprašanje razumevanja pojma sodelavca/kolega, zato bi bilo to zanimivo raziskati (in ni bilo predmet naše tokratne raziskave) – torej ali kot sodelavce/kolege vodilne delavke splošnih knjižnic dojemajo zaposlene v njihovi knjižnici ali pa kot sodelavce/kolege dojemajo vodilne delavke preostalih splošnih knjižnic, s katerimi se povezujejo pod okriljem Združenja splošnih knjižnic. Delež strokovnih delavk, se pravi splošnih knjižničark, ki se s to trditvijo strinja ali popolnoma strinja (tj. dobra polovica), je manjši kot v primeru vodilnih delavk splošnih knjižnic. Rezultati pa kažejo tako v primeru vodilnih delavk splošnih knjižnic kot v primeru splošnih knjižničark nestrinjanje oziroma popolno nestrinjanje z navedeno trditvijo, iz česar sklepamo, da delež zaposlenih v splošnih knjižnicah med seboj ne izmenjuje bralnih priporočil, vezanih na literaturo, primerno za strokovni razvoj. Tudi to je žal kazalnik nespodbudnega delovnega okolja – v smislu internega spodbujanja branja, uporabe branja strokovne literature kot enega od načinov vseživljenjskega učenja in strokovnega razvoja pa tudi uveljavljanja knjižnice kot deležnika spodbujanja branja in bralne kulture v družbi. Tudi pri tej trditvi beležimo še delež knjižničark, ki se do nje ne opredeli.

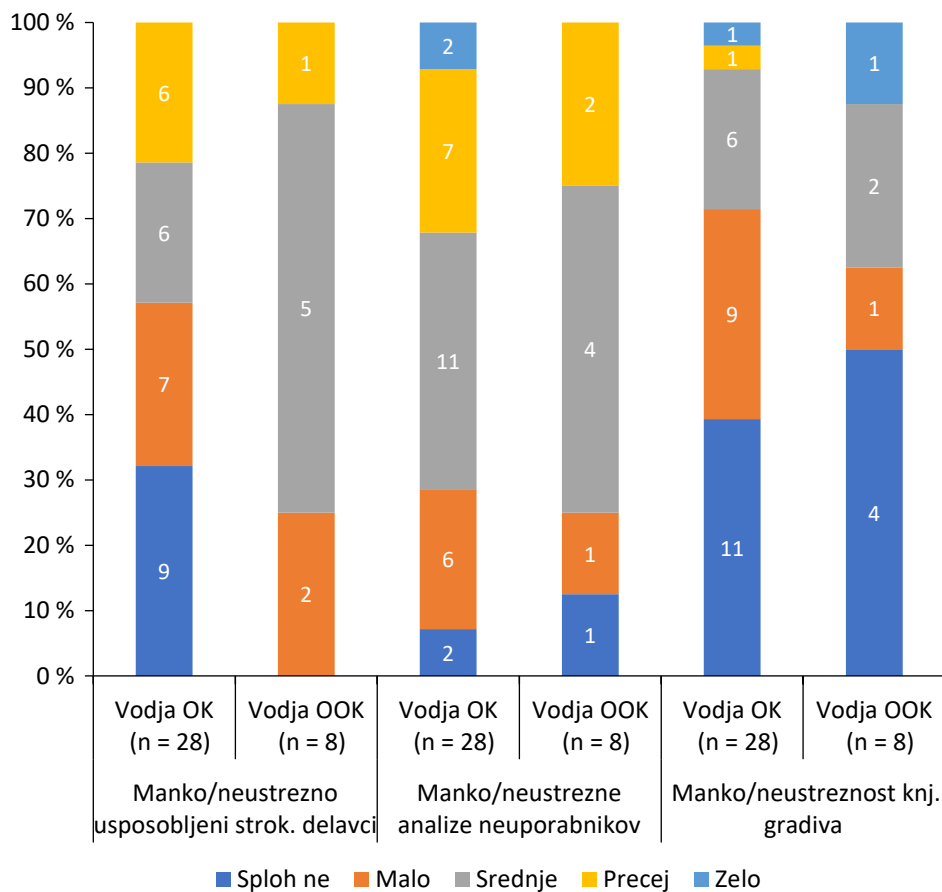
Poznavanje knjižnične zbirke je osnova za svetovanje, kaj brati, in s tem knjižničarka vpliva na izvajanje bralne motivacije pri obiskovalcih knjižnice. Eden od načinov za poznavanje knjižnične zbirke je tudi pogovor s sodelavci o literaturi za svetovanje za branje. Velika večina vodilnih delavk splošnih knjižnic se strinja ali popolnoma strinja s trditvijo, da si s sodelavci/kolegi izmenjujejo ideje o literaturi za svetovanje za branje. Štiri se niti ne strinjajo niti se strinjajo s to trditvijo. Tudi na tem mestu bi raziskavo pri vodjih knjižnic lahko razširili v smeri razumevanja pojma sodelavec/kolega, saj so delovne naloge vodilnih delavk splošnih knjižnic različne glede na velikost in vrsto splošne knjižnice. Nekatere vodilne delavke splošnih knjižnic zaradi velikosti (ki je dejansko majhnost) splošne knjižnice sodelujejo tudi v delovnih procesih, ki so neposredno vezani na svetovanje za branje, nekatere pa zaradi dejanske velikosti knjižnice nimajo neposrednega stika s temi delovnimi procesi in je potreba po tovrstnem strokovnem sodelovanju v delovnem procesu precej manjša ali skoraj ne obstaja. V primeru splošnih knjižničark pa pri tem elementu bralne kulture v delovnem okolju beležimo tri četrte takšnih, ki se strinjajo ali popolnoma strinjajo o

prisotnosti pogovora oziroma izmenjavi idej s sodelavci/kolegi o literaturi za svetovanje za branje. Respondentke pa, sicer v manjšem deležu, poročajo tudi o tem, da to zanje ne velja. To je lahko vezano na mrežo splošnih knjižnic, med katerimi je delež krajevnih knjižnic, kjer je glede na posamezne parametre (npr. odpiralni čas, število prebivalcev v kraju) zaposlen le en strokovni delavec in do tovrstne medsebojne izmenjave ne prihaja spontano, med skupnim delom v istem delovnem času ali enakem delovnem mestu. Ta podatek je lahko usmeritev vodilnim delavkam splošnih knjižnic, da sistemsko vzpostavijo tovrstno strokovno sodelovanje in ga ne prepuščajo le morebitnim naključnim okoliščinam ali osebni zavzetosti knjižničark. Če povzamemo, pri vseh obravnavanih elementih, ki smo jih vezali na oceno bralne kulture v delovnem okolju knjižnice, ugotavljamo višjo stopnjo strinjanja pri vodilnih delavkah splošnih knjižnic kot pri strokovnih delavkah v splošnih knjižnicah. To je lahko tudi znak ne najboljšega poznavanja stanja v kolektivu in izražanje bolj načelnega mišljenja kot pa dejanskega ravnanja v prid organizacijski kulturi, temelječi na bralni kulturi.

Vodilne delavke splošnih knjižnic smo prosili, da ocenijo prikrajšanost izvedbe knjižnične javne službe v tistem delu, ki je vezan na spodbujanje branja (tabela 12 in slika 18). Navedli smo tri dejavnike, in sicer strokovnost delavcev z dovolj znanji o branju, analiza neuporabnikov knjižničnih storitev in neustreznost knjižničnega gradiva. Na splošno ugotavljamo, da so mnenja vodij pri tem nekje na sredini, čeprav so med njimi razmeroma velike razlike (tabela 12). Med vsemi tremi dejavniki je največji delež respondentk kot problematično poudaril analizo neuporabnikov knjižničnih storitev. Ocena prikrajšanosti je imela pet stopenj, in sicer zelo, precej, srednje, malo in sploh ne. Ker ni šlo za lestvico strinjanja, zadnje tri stopnje (srednje, precej in zelo) interpretiramo kot mnenje, da je to ogrožujoč dejavnik. Na tej osnovi ugotavljamo, da 26 respondentk meni, da je izvajanje knjižnične javne službe v tistem delu, ki je vezan na spodbujanje branja, med ponujenimi tremi možnostmi v največji meri ogroženo zaradi pomanjkanja analize neuporabnikov knjižničnih storitev. Glede na vedno manjši delež uporabnikov knjižničnih storitev med prebivalci, kar smo predstavili v uvodnih poglavjih, predpostavljamo, da je prisotnost oziroma redno izvajanje tovrstne analize pri strateškem načrtovanju programa knjižnične javne službe v vsakem posameznem lokalnem okolju zelo pomembno. Na tretje mesto se je uvrstil dejavnik, vezan na ustreznost knjižnične zbirke, pri čemer večji delež vodij meni, da ta dejavnik ni kritičen. Tudi tukaj smo v oceno prikrajšanosti združili navedene tri stopnje in na tej osnovi ugotavljamo, da je manjši delež vodilnih delavk splošnih knjižnic vendarle mnenja, da je zaradi manjše ustreznosti gradiva ogrožena knjižnična javna služba v tistem delu, ki je vezan na spodbujanje branja.

Tabela 12: Ocena razlogov za prikrajšanost izvedbe dela knjižnične javne službe, ki je vezan na spodbujanje branja

	Manko/neustrezno uspos. strok. delavci	Manko/neustrezne analize neuporabnikov	Manko/neustreznost knj. gradiva
N	36	36	36
Manjkajoče	12	12	12
$\bar{x}$	2,4	2,81	2,1
Med	2	3	2
SD	1,09	1,12	1,10
Min	1	1	1
Max	5	5	5



Slika 18: Ocena razlogov za prikrajšanost izvedbe dela knjižnične javne službe, ki je vezan na spodbujanje branja

Vodilne delavke splošnih knjižnic prav tako večinoma ocenjujejo, da je njihova knjižnica pri izvedbi dela knjižnične javne službe, ki je vezan na spodbujanje branja, zaradi strokovnih delavcev z nezadostnimi znanji o branju ali zaradi pomanjkanja strokovnih delavcev vsaj do neke mere prikrajšana. Devet jih sicer meni, da zaradi tega knjižnica sploh ni prikrajšana, še devet, da je malo, največji delež (11) jih meni, da je srednje prikrajšana, in sedem, da je precej prikrajšana. Na tej osnovi smo te podatke v nadaljevanju vezali na oceno vodilnih delavk splošnih knjižnic o pomembnosti znanj strokovnih delavk knjižnice. Med naborom znanj smo navedli naslednje: proces branja nasploh, začetno opismenjevanje (usvajanje tehnike branja), procesi razumevanja pri branju, razlike v bralnih zmožnostih pri mladih, motivacija za branje, pomen branja za razvoj otrok (miselni, čustveni ...), iskanje informacij v različnih bralnih virih in iskanje informacij v različnih bralnih virih.

Tabela 13 prinaša vpogled v oceno vodilnih delavk splošnih knjižnic glede pomembnosti posameznih znanj splošnih knjižničark na petstopenjski lestvici. Deleži nihajo med ocenama zelo je pomembno in je pomembno, in sicer je pri določenih znanjih ocena zelo je pomembno točno na polovici ali malo nad polovico, torej polovica ali dobra polovica vodilnih delavk splošnih knjižnic ocenjuje, da je navedeno znanje zelo pomembno (to velja za: začetno opismenjevanje [usvajanje tehnike branja] – pri tej postavki se mnenja vodij najbolj razlikujejo; razlike v bralnih zmožnostih pri mladih), pri določenih znanjih pa je ocena pomembno na polovici (to velja za: procesi razumevanja pri branju). Pri treh navedenih znanjih beležimo precej večji delež pri oceni zelo je pomembno, in sicer pri motivaciji za branje, pomenu branja za razvoj otrok (miselni, čustveni ...) in iskanju informacij v različnih bralnih virih. Pri znanju o iskanju informacij v različnih bralnih virih smo pričakovali visoke ocene pri vseh v raziskavi sodelujočih vodilnih delavkah splošnih knjižnic in jih, kot pokazano, tudi ugotovili. Raziskavo bi v tem segmentu lahko nadgradili tudi s samooceno splošnih knjižničark o razpolaganju s posameznimi znanji ter o tem, kako same ocenjujejo pomembnost znanj o branju in na branje vezanih vsebin za učinkovito, uspešno in kakovostno izvajanje knjižnične javne službe.

Iz podatkov, prikazanih v tabeli 13, je razvidno, da so povprečne vrednosti odgovorov med posameznimi obravnavanimi področji razmeroma visoke in med seboj primerljive, razlike med njimi pa niso izrazite (največje so pri mnenju o začetnem opismenjevanju). Na podlagi tega je mogoče sklepati, da vodilne delavke splošnih knjižnic znanja strokovnih delavk splošnih knjižnic ocenjujejo dokaj enotno, kar bi lahko bilo povezano z značilnostmi merskega instrumenta ali z načinom razumevanja posameznih vsebinskih področij, lahko pa odraža tudi splošno, manj diferencirano zaznavo specifičnih znanj na tem področju.

Tabela 13: Mnenje vodilnih delavk splošnih knjižnic o znanjih strokovnih delavk v splošnih knjižnicah

	O začetn. opism.	O procesu branja	O procesih razumevanja pri branju	O razlikah v bralnih zmogn. mladih	O motivaciji za branje	O pomenu branja za razvoj otrok	O iskanju inf. v razl. bralnih virih
N	30	30	30	30	30	30	30
Manjkajoče	0	0	0	0	0	0	0
$\bar{x}$	4,01	4,1	4,29	4,2	4,4	4,3	4,7
Med	4	4	4	4	4	4	5
SD	1,11	0,84	0,84	0,87	0,77	0,99	0,46
Min	1	1	1	1	1	1	1
Max	5	5	5	5	5	5	5

V slovenski mreži splošnih knjižnic imajo osrednje območne knjižnice posebno mesto, kar smo pojasnili v uvodnem delu tega poglavja. Tukaj bi lahko to osrednjo vlogo določenih knjižnic, vezano na posebne naloge in razvojno usmeritev, povezali s t. i. kompetenčnimi vsebinami ali/in kompetenčnimi centri. Od desetih osrednjih območnih knjižnic so štiri⁹ knjižnice vezale kompetenčne vsebine na branje ali so kompetenčni center na področju branja, zato bi pričakovali, da delež vodilnih delavk osrednjih območnih knjižnic pri vprašanju strokovnih zanj strokovnih delavk posebej izstopa. Vsekakor je to še eno od vprašanj, ki ga lahko usmerimo v prihodnje raziskave, bi pa bilo tudi na operativni ravni smiselno razmišljati, da se v razpise za vodilno delovno mesto osrednje območne knjižnice med pogoje vključi tudi poznavanje razpona znanj, ki jih strokovni delavci splošne knjižnice potrebujejo na področju spodbujanja bralne kulture. Poznavanje teh vsebin je pomembno povezano z načrtovanjem izobraževalnih vsebin na letni ravni in v sklopu strateškega načrtovanja. Tudi pri tem segmentu je za učinkovito in kakovostno izvajanje knjižnične javne službe ključna povezljivost sprejemanja poslanstva (vloga osrednje območne knjižnice), poznavanja strokovnih usmeritev (kompetenčni center oziroma kompetenčna vsebina) ter posameznih elementov delovanja (vsebina in obseg strokovnega izpopolnjevanja, namenjenega splošnim knjižničarkam). Uresničevanje katerekoli aktivnosti splošne knjižnice težko izpeljemo brez primerno strokovno usposobljenih in ustrezno izobraženih zaposlenih.

9 Mestna knjižnica Ljubljana je kompetenčni center za mladinsko književnost in mladinsko knjižničarstvo, Mestna knjižnica Kranj je zadolžena za kompetenčne vsebine, vezane na družinsko pismenost, Mariborska knjižnica za kompetenčne vsebine, vezane na spodbujanje bralne pismenosti, Knjižnica Mirana Jarca Novo mesto pa na uporabnike s posebnimi potrebami.

Poslanstvo knjižnice je temeljno vodilo ravnanja vodje splošne knjižnice in v edini tovrstni raziskavi (Fras Popović, 2016) v slovenskem prostoru so opredelili sprejemanje poslanstva knjižnice kot popolno strinjanje s štirimi učinki poslanstva splošne knjižnice, in sicer:

- prvi učinek: prispevek poslanstva splošne knjižnice k razvoju skupnosti,
- drugi učinek: spreminjanje informiranja, učenja, kulture in druženja prebivalcev,
- tretji učinek: usklajenost poslanstva knjižnice in vizije knjižnice,
- četrti učinek: poslanstvo knjižnice je temeljno vodilo ravnanja vodje.

Poslanstvo slovenskih splošnih knjižnic je določeno na dveh nivojih. Prvi predstavlja aktualni zakonski okvir, ki slovenske splošne knjižnice umešča v sistem javne službe, javnih zavodov in v nacionalni program za kulturo ter zaposlene v splošnih knjižnicah v sistem javnih uslužbencev. Drugi nivo predstavlja strokovni okvir, ki slovenske splošne knjižnice umešča v knjižnični sistem. Poslanstvo splošne knjižnice lahko tako spoznamo skozi dokumente, ki so prosto dostopni vsem, ki jih vprašanje poslanstva knjižnice zanima, in se nanje navezujejo splošne knjižnice pri oblikovanju programov, s katerimi uresničujejo knjižnično javno službo. Prav na izvedbeni ravni so lahko ti dokument prezrti, kar nas opozori na vprašanje razumevanja poslanstva splošne knjižnice, ki se ne konkretizira v knjižničnih dokumentih posamezne knjižnice (npr. strateški načrt, letni program dela, letno poročilo o delu) (Fras Popović, 2016) in posledično tudi ne v organizacijski kulturi, temelječi na bralni kulturi, kar je predmet našega zanimanja.

Popolno sprejemanje poslanstva, torej stoodstotno, je pomembno zaradi odgovornosti vodstva knjižnice, ki prevzema pravno in etično odgovornost za pretvorbo načelnih usmeritev v konkretno izvedbo (Novljan, 2011). Vizija razvoja in delovanja posamezne splošne knjižnice sta usklajena z univerzalnim poslanstvom splošne knjižnice, pri tem je prav vodenje tista aktivnost, ki posameznika ali kolektiv vodi od ideje do njene uresničitve, ob čemer program knjižnične dejavnosti, ki ga zasnujejo in izvedejo knjižničarji, sledi določenim vodstvenim usmeritvam, na kar pa se navezuje teoretični uvid, da je poslanstvo temeljno vodilo ravnanja vodje splošne knjižnice. Teoretična izhodišča nas usmerjajo v pričakovanje popolnega strinjanja pri sprejemanju poslanstva (Fras Popović, 2016), saj le popolno sprejemanje nečesa, torej stoodstotno, razumemo kot temeljno usmeritev za zavezo strokovnega, etičnega in razvojno naravnane delovanja.

Med naštetimi učinki poslanstva pred slabim desetletjem (Fras Popović, 2016) ni bilo popolnega strinjanja glede nobenega od štirih učinkov pri vseh vodjih splošnih knjižnic. Največji delež popolnega strinjanja so zabeležili pri tretjem učinku, in sicer usklajenosti poslanstva in vizije knjižnice. Na drugo mesto se je uvrstil prvi učinek, vezan na

razvoj lokalne skupnosti. Na tretjem mestu po popolnem strinjanju je bil četrti učinek, ki opredeljuje poslanstvo kot temeljno vodilo ravnanja vodje knjižnice. Najmanjši delež vodilnih delavk splošnih knjižnic se je popolnoma strinjal z drugim učinkom, in sicer spreminjanjem informiranja, učenja, kulture in druženja prebivalcev. Poslanstva splošne knjižnice pred slabim desetletjem vsi vodje splošnih knjižnic v slovenskem prostoru niso sprejemali na enaki ravni. Med 44 sodelujočimi (od 58) v takratni raziskavi (Fras Popović, 2016, str. 190) je bilo 10 takšnih, ki so v celoti sprejemali poslanstvo splošne knjižnice in se popolnoma strinjali s štirimi učinki poslanstva splošne knjižnice.

V tokratni raziskavi o bralnih vzorih (Haramija idr., 2025) smo vprašanje sprejemanja poslanstva knjižnice prav tako vezali na popolno strinjanje s štirimi učinki poslanstva splošne knjižnice, kot jih je utemeljila Fras Popović (2016, str. 139). Kljub temu da obstaja verjetnost, da so v tokratni raziskavi o bralnih navadah nekatere vodilne delavke izbrale možnost »se strinjam«, čeprav v učinek poslanstva popolnoma verjamejo oziroma se z njim popolnoma strinjajo, so nas zanimale tiste vodilne delavke, ki so dejansko izbrale peto možnost »se popolnoma strinjam«, zato ker to ustreza zgoraj navedeni utemeljitvi pomena razumevanja poslanstva splošne knjižnice. To je vezano tudi na področje bralne kulture.

Rezultati, predstavljeni v tabeli 14, kažejo visoko stopnjo strinjanja respondentk s trditvijo, da poslanstvo knjižnice prispeva k razvoju lokalne skupnosti, saj se je s to trditvijo popolnoma strinjalo 29 respondentk. Takšno razumevanje poslanstva se odraža tudi v večinskem sprejemanju sorodnih trditev, povezanih s pomenom branja, in sicer naši rezultati kažejo popolno strinjanje 22 respondentk s trditvijo, da bi moral vsak posameznik veliko brati, ker se z branjem pridobiva nova znanja, popolno strinjanje 27 respondentk s trditvijo, da je branje pomembna veščina za posameznika, ter popolno strinjanje 12 respondentk, da je branje eden izmed pomembnejših dejavnikov uspešnosti v življenju. Navedene trditve je mogoče razumeti v kontekstu zaznavanja vloge knjižnice kot dejavnika, ki s spodbujanjem bralne kulture prispeva k razvoju lokalne skupnosti – vodje torej to vlogo zaznavajo pozitivno, kar je seveda zanje zaželeno, pravzaprav pričakovano.

Nadalje rezultati kažejo, da respondentke v veliki meri prepoznavajo tudi učinek ureničevanja poslanstva knjižnice na spremembe v lokalnem okolju, zlasti na področjih informiranja, učenja, kulture in druženja. S trditvijo, da knjižnica s svojim programom javne službe vpliva na navedena področja, se je popolnoma strinjalo 24 respondentk, kar predstavlja 62 % vzorca. Povprečne vrednosti odgovorov pri vseh trditvah v tabeli so zelo visoke, ob nizkih standardnih odklonih (SD), kar nakazuje precej enotno razumevanje poslanstva knjižnice in njegove vloge pri delovanju ter vodenju splošnih knjižnic.

Tabela 14: Sprejemanje poslanstva knjižnice

	Prispeva k razvoju skupnosti	Spreminja informiranje, učenje, kulturo, druženje	Je temeljno vodilo ravnanja vodje	Vizija mora biti usklajena s poslanstvom	Zanj je odgovoren njen vodja
N	39	39	39	39	39
Manjkajoče	9	9	9	9	9
$\bar{x}$	4,66	4,4	4,6	4,5	4,0
Med	4	4	4	4	4
SD	0,56	0,56	0,53	0,53	0,78
Min	3	3	3	3	2
Max	5	5	5	5	5

Spreminjanje informiranja, učenja, kulture in druženja prebivalcev je učinek poslanstva splošne knjižnice in je vezan na razvoj lokalne skupnosti, zato je prepoznavanje tega učinka pri respondentkah znak sprejemanja tega dela poslanstva knjižnice in ga je smiselno povezati z naslednjimi ugotovitvami v tej raziskavi:

- Zaradi neustreznosti oziroma pomanjkanja analize neuporabnikov knjižničnih storitev je srednje, precej ali zelo prikrajšana večina splošnih knjižnic pri izvedbi tistega dela knjižnične javne službe, ki je vezan na spodbujanje branja. O taki prikrajšanosti poroča 26 od 36 vodij knjižnic, kar je po naši oceni zaskrbljujoče visok delež.
- Znanja strokovnih delavk v splošni knjižnici o iskanju informacij v različnih bralnih virih – kar smo opredelili kot eno od enajstih vsebinskih sklopov znanj o branju – 26 od 36 vodij knjižnic ocenjuje kot zelo pomembna. Ta delež vodilnih delavk, ki ocenjuje tovrstno znanje kot zelo pomembno, je ob upoštevanju posebne vloge knjižnice pri iskanju, vrednotenju in posredovanju informacij po naši oceni premajhen za doseganje vidnejših sprememb pri spreminjanju informiranja v lokalnem okolju. Čeprav delež tistih vodilnih delavk, ki tega znanja ne ocenjuje kot zelo pomembnega ali pomembnega, obsega slabo tretjino, ocenjujemo to kot prevelik delež, saj nas teoretična in strokovna pojasnila usmerijo v precej širok domet delovanja vsake splošne knjižnice. Obstaja bojazen, da vodstva knjižnic pridobivanja tovrstnih znanj ne bodo uvrstila med izobraževalne vsebine za razvijanje in utrjevanje strokovne kompetentnosti kadra na tem področju, če se jim to znanje ne zdi zelo pomembno ali pomembno.
- Znanja strokovnih delavk v splošni knjižnici o motivaciji za branje 26 od 36 vodij ocenjuje kot zelo pomembna, kar lahko povežemo tudi s tradicijo delitve področij

pri branju (bralne pismenosti v šolsko polje in bralne motivacije v kulturno polje in s tem na področje delovanja splošnih knjižnic). Glede na vlogo splošne knjižnice pri spodbujanju branja in motiviranosti za branje je delež vodilnih delavk, ki meni, da je to vrstno znanje zelo pomembno, premajhen.

Pričakovano (informiranje), predpostavljeno (učenje), zaželeno (druženje) je treba sistemsko vzpostaviti kot popolnoma sprejemljive elemente organizacijske kulture, s pomočjo katere vodilne delavke splošne knjižnice gradijo varno in kakovostno notranje okolje splošne knjižnice za doseganje učinkov v njenem zunanjem okolju, ki ga predstavlja lokalno okolje. Čeprav beležimo precej visoko stopnjo strinjanja pri oceni potrebnega znanja strokovnih delavk o motiviranju za branje, je ta vseeno prenizka glede na zahteve in pričakovanja v širšem družbenem prostoru. Visoka pričakovanja v družbenem prostoru se kažejo v ugotovitvi Javnomnenjske raziskave o vplivu delovanja splošnih knjižnic v Sloveniji (2025), saj splošne knjižnice večina prebivalcev (kar 96 %) uporablja za namen izposoje knjižničnega gradiva in svetovanje knjižničarjev pri iskanju in izbiri knjižničnega gradiva (74 %). Enako lahko razberemo iz ugotovitev o stopnji nebralcev v slovenskem prostoru, saj kar 42 % odraslih v zadnjih 12 mesecih ni prebralo nobene knjige (Gerčar idr., 2024). To pomeni, da lahko ta pričakovanja o kakovosti pomoči pri svetovanju in izbiri bralnega gradiva splošne knjižničarke izpolnjujejo, dosegajo ali celo presegajo le z rednim, stalnim in primerno obsežnim strokovnim izpopolnjevanjem ali usposabljanjem, naj bo v obliki različnih izobraževalnih dogodkov ali s študijem strokovne literature, pri tem pa obstaja tudi pri tovrstnem znanju bojazen, da vodstva knjižnic pridobivanja tovrstnih znanj ne bodo uvrstila med izobraževalne vsebine za razvijanje in utrjevanje strokovne kompetentnosti kadra na tem področju, če se jim to znanje ne zdi zelo pomembno ali pomembno.

Poslanstvo splošne knjižnice uveljavlja vrednote razvoja, obveščenosti, izobraženosti, kulture in družbene povezanosti (Strokovna priporočila in standardi za splošne knjižnice, 2019) in prav dosežki pri uresničevanju poslanstva knjižnice so oziroma bi morali biti najmočnejši dejavnik, ki posameznika nagovarja za zasedbo delovnega mesta vodje splošne knjižnice (Fras Popović, 2016). Prav iz navedenega ocenjujemo, da je četrti učinek poslanstva, torej razumevanje poslanstva kot temeljnega vodila ravnanja vodje splošne knjižnice, ključen za kakovostno izvajanje knjižnične javne službe, vodenje knjižnice in tudi vzpostavljanje vodje kot bralnega zgleda. Trditev, da je poslanstvo temeljno vodilo ravnanja vodje, je popolnoma potrdilo 26 od 39 respondentk.

Poslanstvo splošne knjižnice je temeljno vodilo ravnanja vodje, hkrati pa izhodišče za oblikovanje pogleda naprej. Vodilne delavke splošnih knjižnic se v večini, torej 27 od 39, popolnoma strinjajo, da mora biti vizija usklajena s poslanstvom knjižnice.

Od treh osnovnih elementov vodenja (odgovornost, strokovno znanje in etika) za uresničevanje poslanstva (Fras Popović, 2016) smo v nadaljevanju pogledali le dva: odgovornost in strokovno znanje. Odgovornost za uresničevanje poslanstva splošne knjižnice popolnoma sprejema dobra tretjina, tj. 12 od 39 respondentk. V primerjavi z raziskavo Fras Popović (2016), v kateri avtorica poroča o slabi četrtini vodij, ki je popolnoma sprejemala odgovornost za uresničevanje poslanstva splošne knjižnice, to pomeni, da se je delež vodilnih delavk splošnih knjižnic, ki popolnoma sprejemajo formalne okvire vodenja javnega zavoda, povečal na dobro tretjino. Glede na naloge in odgovornosti, ki jo v mreži slovenskih splošnih knjižnic imajo osrednje območne knjižnice, nas zanima razlika pri strinjanju s to trditvijo glede na vrsto splošne knjižnice. Odgovornost za uresničevanje poslanstva knjižnice popolnoma sprejema četrtina vodilnih delavk osrednjih območnih knjižnic (od osmih respondentk se le dve popolnoma strinjata s to trditvijo) in tretjina vodij osrednjih knjižnic (od 31 respondentk se jih 10 popolnoma strinja s to trditvijo). Na tej osnovi lahko torej ugotovimo, da ima precej vodij še vedno težave s prevzemanjem odgovornosti kot osnovnim elementom vodenja, tako kot je bilo ugotovljeno v raziskavi iz leta 2016, kljub temu da zakonski in podzakonski dokumenti odgovornost za vodenje nalagajo direktorju.

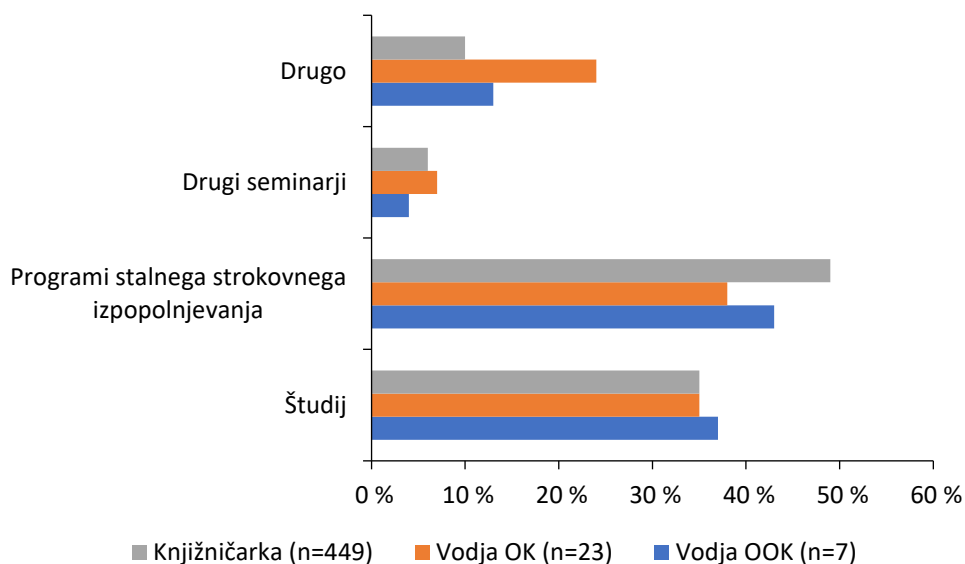
Strokovno znanje, ki predstavlja drugega od treh temeljnih elementov vodenja, je bilo v raziskavi opredeljeno kot znanje o branju, razvoju bralnih zmožnosti in motivaciji za branje (slika 19). Rezultati kažejo, da je dobra tretjina vodilnih delavk splošnih knjižnic tovrstna znanja pridobila v okviru formalnega izobraževanja (študij), medtem ko nekoliko večji delež poroča o pridobivanju teh znanj v okviru programov stalnega strokovnega izpopolnjevanja. Drugih oblik se jih je udeležilo le malo.

Po samooceni se je večina vodilnih delavk splošnih knjižnic v zadnjih treh letih udeležila omejenega števila z branjem povezanih izobraževanj (slika 20). Največji delež se je udeležil enega do dveh izobraževanj, sledi prav tako tretjina, ki se je udeležila treh do petih izobraževanj. Manjši delež respondentk – vse štiri iz osrednjih območnih knjižnic – poroča, da se v zadnjih treh letih niso udeležile nobenega tovrstnega izobraževanja, medtem ko se jih je skoraj četrtina udeležila več kot petih izobraževanj.

Podobne vzorce zaznavamo tudi pri strokovnih delavkah v splošnih knjižnicah. Tudi v tej skupini se je največ respondentk – dobra tretjina – udeležilo enega do dveh izobraževanj, sledi dobra četrtina, ki se je v zadnjih treh letih udeležila treh do petih izobraževanj. Manjši delež poroča o udeležbi na več kot petih izobraževanjih (58 oziroma 19 %). Ob tem pa je opazno, da je med strokovnimi delavkami nekoliko večji delež tistih, ki se v zadnjih treh letih niso udeležile nobenega z branjem povezanega izobraževanja, saj to poroča 65 respondentk oziroma 21 %.

Primerjava obeh skupin kaže, da so vzorci udeležbe na izobraževanjih v zadnjih treh letih med vodilnimi in strokovnimi delavkami v splošnih knjižnicah v splošnem primerljivi. Kljub temu rezultati nakazujejo določene razlike v deležu neudeležbe, ki so izrazitejše pri strokovnih delavkah, kar odpira prostor za nadaljnji razmislek o dostopnosti, motivaciji ali sistemski podpori za stalno strokovno izpopolnjevanje na obravnavanem področju.

Ko pri vodilnih delavkah splošnih knjižnic med seboj povežemo podatek o pridobivanju znanja s podatkom o pogostosti udeležbe na seminarjih ali drugih oblikah izobraževanja o branju, razvoju bralnih zmožnosti in motivaciji za branje v zadnjih treh letih, dobimo izrisano precej pozitivno sliko glede skrbi za njihovo permanentno strokovno izpopolnjevanje na področju bralnih vsebin. Da pa bi to pozitivno sliko lahko izrisali z gotovostjo, bi morali tudi povezati določene spremenljivke, da bi npr. ugotovili, koliko je takšnih vodilnih delavk splošnih knjižnic, ki so osnovno znanje o obravnavani tematiki dobile med študijem in ga v zadnjih dvajsetih letih (kolikor je povprečna delovna doba respondentk) tudi dopolnjevale v programih stalnega strokovnega izpopolnjevanja, ter kolikšen je delež tistih vodilnih delavk splošnih knjižnic, ki po lastni oceni tovrstnega znanja ne potrebujejo in se zato ne udeležijo tovrstno tematsko zasnovanih izobraževalnih vsebin.



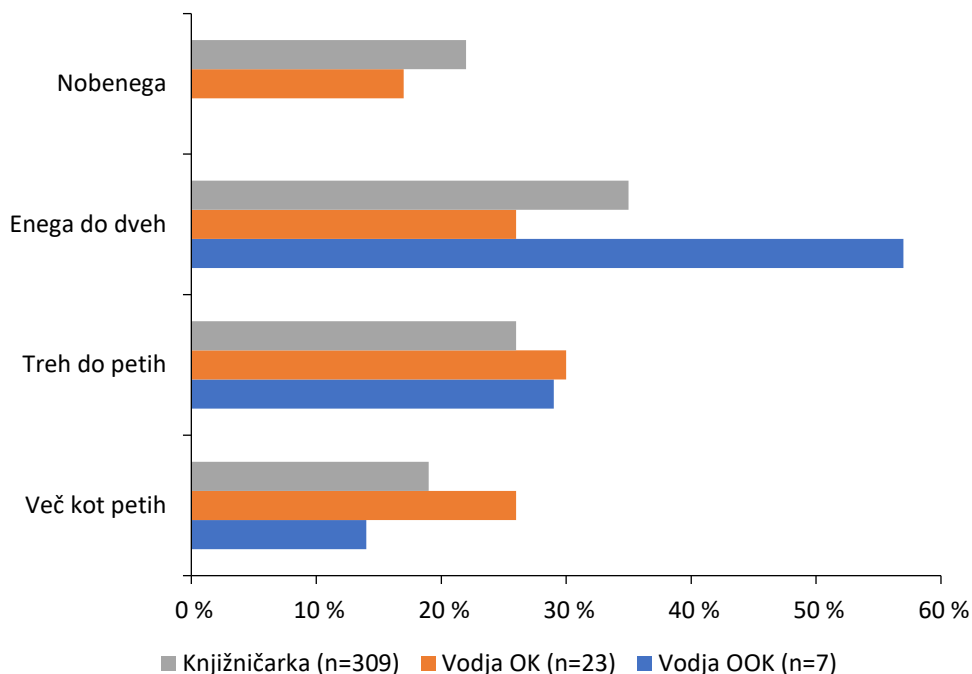
Slika 19: Viri znanja o branju in motivaciji za branje

Ugotovitve nakazujejo potrebo po sistematičnih in redno posodobljenih oblikah strokovnega izpopolnjevanja tudi za vodilne delavke splošnih knjižnic. Njihova povprečna starost, ki presega 50 let, ter delovna doba, daljša od 20 let, namreč pomenita, da je bilo temeljno znanje o branju v večini primerov pridobljeno v času formalnega izobraževanja, ko so bila teoretična in raziskovalna izhodišča na tem področju drugačna od sodobnih spoznanj. V zadnjem desetletju se je namreč področje razumevanja, poučevanja in spodbujanja branja pomembno razvilo predvsem pod vplivom nevroznanstvenih raziskav ter raziskav o stanju bralne pismenosti in bralne kulture, kar dodatno poudarja pomen kontinuiranega strokovnega posodabljanja znanj.

Če pogostost udeležbe na izobraževanjih s področja branja v zadnjih treh letih izrazimo v urah, ugotovimo, da je polovica vodilnih delavk splošnih knjižnic tem izobraževanjem namenila med 11 in 25 ur. Več kot 50 ur izobraževanja so opravile tri vodilne delavke, štiri so poročale o obsegu med 26 in 50 ur, šest pa o obsegu med dvema in desetimi urami. Omeniti velja, da nobena izmed vodilnih delavk ni poročala o udeležbi, krajši od dveh ur.

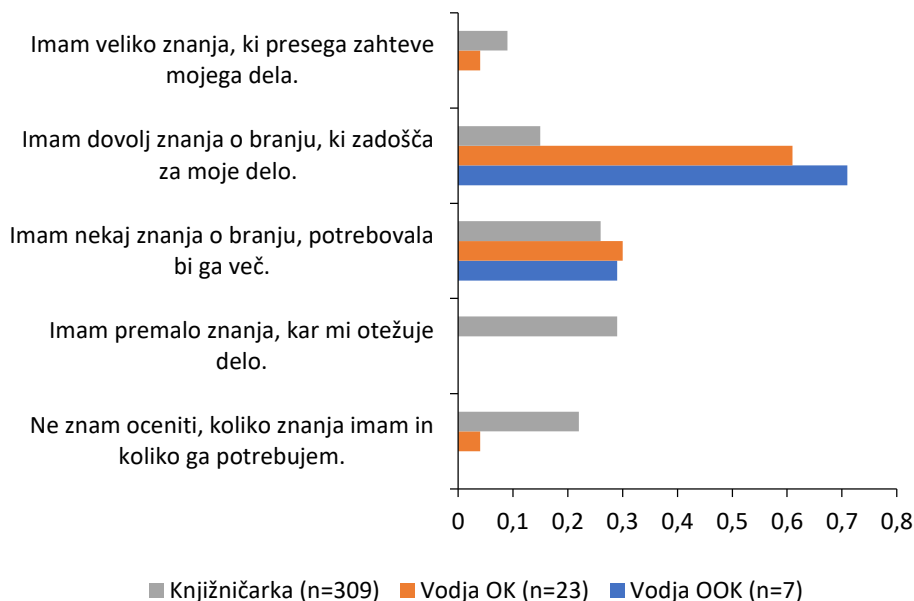
Pri strokovnih delavkah splošnih knjižnic se izrisuje deloma primerljiv vzorec udeležbe, vendar z eno pomembno razliko. Največji delež respondentk (skoraj 40 %) je v zadnjih treh letih sodeloval v izobraževanjih v obsegu od 11 do 25 ur, sledi dobra tretjina tistih, ki so izobraževanju namenile od dve do deset ur. Manjši, a relevanten delež (7 %) strokovnih delavk poroča, da so se v obravnavanem obdobju izobraževale v obsegu, manjšem od dveh ur, kar pri vodilnih delavkah ni zaznано. Nekoliko večji, a še vedno skromen delež strokovnih delavk (9 %) je poročal o udeležbi, daljši od 50 ur.

Delež strokovnih delavk, ki se v obdobju treh let v izobraževanja s področja branja vključujejo v zelo omejenem obsegu, je lahko problematičen z vidika kakovosti strokovnega dela v splošnih knjižnicah. Tako nizek obseg izobraževanja namreč težko omogoča seznanjanje z novjšimi znanstvenimi spoznanji in strokovnimi smernicami na področju branja, bralnega vedenja in bralne pismenosti ter bralne kulture. Posledično se lahko zmanjšuje zmožnost strokovnih delavk za kakovostno načrtovanje in izvajanje bralno-motivacijskih dejavnosti ter za ustrezno strokovno podporo uporabnikom, zlasti otrokom in mladim ter nesamozavestnim odraslim bralcem, pri katerih so razvoj bralnih zmožnosti in oblikovanje bralnih navad ključnega pomena. Pa tudi za vodenje je izjemnega pomena konstanten strokovni razvoj, za kakovostno izvajanje knjižnične javne službe je nujno stalno izpopolnjevanje, reden diskurz in obnavljanje znanj vseh izvajalcev (Fras Popović, 2016).



Slika 20: Pogostost udeležbe na različnih oblikah izobraževanj o branju, razvoju bralnih zmožnosti in motivacije za branje v zadnjih treh letih

Kot kaže slika 21, največji delež vodij splošnih knjižnic ocenjuje, da imajo dovolj znanja o branju in da to znanje zadošča za njihovo delo (19 ali 69 %). Tretjina jih samokritično ocenjuje, da ima nekaj znanja o branju, a bi za delo potrebovala več tega znanja. Ena respondentka ne zna oceniti, koliko znanja ima in koliko ga potrebuje za učinkovito opravljanje dela, nobena respondentka pa ne meni, da ima premalo znanja o branju, kar ji otežuje delo. Podatki za knjižničarke kažejo nekoliko večjo kritičnost do lastnega znanja. Za natančno interpretacijo pojma »moje delo« bi pri vodjih potrebovali še dodatno podvprašanje, a bomo na tej točki predpostavljali, da so pod tem pojmom razumeli predvsem delovne naloge, vezane na upravljanje knjižnic, manj pa so morda razmišljali v smeri, da branje knjižnico opredeljuje v tako veliki meri, da so aktualna znanja in spoznanja o branju, motivaciji za branje in razvoju bralnih strategij temeljna znanja za upravljanje knjižnice. Ponuja se nam vprašanje, ki bo zagotovo predmet nadaljnjih raziskav, ali lahko vodilni delavec splošne knjižnice brez aktualnih znanj s področja branja načrtuje uresničevanje poslanstva knjižnice v obliki letnega ali petletnega programa knjižnice, ki temelji na izbranih knjižničnih vlogah (Strokovna priporočila in standardi za splošne knjižnice, 2019).



Slika 21: Zadostnost znanja o branju in motivaciji za branje za učinkovito delo

Glede na rezultate (tabela 6 ter slika 8) vsekakor upoštevamo, da je opazen delež izobraževanja vezan prav na branje in ga tako opravijo ob prebiranju strokovne literature, ko poskrbijo za lasten strokovni razvoj. Vsak dan ali skoraj vsak dan bere doma z namenom priprave na delo slaba tretjina (8 ali 27 %) vodilnih delavk splošnih knjižnic.

Ob teh podatkih se nam odpira kontekst branja v splošni knjižnici. Ta kontekst pa je vezan na branje kot nevidno dejavnost v knjižničnem okolju. Nevidno predvsem med strokovnimi in vodstvenimi delavci. Branje, ki je za večino vodilnih delavk splošnih knjižnic najljubši hobi in za katerega menijo, da sodi med najpomembnejše dejavnike uspešnosti v življenju, je v prostoru splošne knjižnice odsotno, preneseno v zasebni in prosti čas knjižničark in vodilnih delavk ter tako oropano komponente nujnosti ter vidnosti za učinkovito in uspešno ter kakovostno knjižnično javno službo.

Zaključek

Bralne navade so temeljne navade za oblikovanje prostora branja in gradnjo bralne skupnosti. Splošnim knjižnicam je zaupano prav slednje: gradijo skupnost bralcev in vanjo vabijo, uvajajo, usmerjajo nebralce ter jih tudi opogumljajo. Vodilne delavke splošnih knjižnic so tiste, ki so po moralni in zakonodajni plati odgovorne za uresničevanje

poslanstva splošne knjižnice. Prav zato so nas zanimale bralne navade te precej specifične, a izredno pomembne in ključne ciljne skupine. Hkrati je poznavanje njihovih bralnih navad pomembno še iz enega razloga: praviloma tisto, kar posameznik redno prakticira, tudi spodbuja. Za usvajanje bralnih zmožnosti je po Grosman (2006) pomembno dvojje: kakovost pogovora o prebranem besedilu, ki spodbuja kritično razmišljanje in za to potrebno samozavest, ter celostno razpoloženje v razredu, ki naj bi učenca vabilo k sodelovanju v pogovoru. Grosman (2006) ta dva pogoja veže na učni prostor, a to lahko apliciramo tudi na knjižnično okolje. Direktor ali direktorica splošne knjižnice je tista oseba na vrhu vodstvene piramide, ki ima potrebne pristojnosti, da v okolju knjižnice poudari kakovost pogovora o prebranem gradivu kot pomemben delovni mehanizem za spodbujanje kritičnega razmišljanja med strokovnimi delavci in za njihovo prepotrebno samozavest pri svetovanju za branje, vrednotenju posredovanih virov in usmerjanju bralnomotivacijskih strategij v širši družbeni prostor. Ne nazadnje tudi prepotrebno strokovno in osebno samozavest pri zagovorništvu branja kot temeljne življenjske preživetvene zmožnosti. Ko direktor ali direktorica knjižnice poudari kakovost pogovora o prebranem, začne graditi celostno branju naklonjeno razpoloženje v knjižnici kot delovni organizaciji in s tem postavi izhodišča oblikovanja organizacijske kulture. Branje tudi v okviru vrednot delovnega prostora knjižnic mora preiti iz nevidnega v vidno, iz samoumevnega v pričakovano, iz neizrečenega v javno zapisano. Prav slednje je eden od večjih izzivov direktorjev in direktoric splošnih knjižnic: oblikovati in živeti branju zavezujočo strategijo razvoja knjižnice.

Preden smo lahko analizirali organizacijske dejavnike splošne knjižnice kot delovnega okolja, so nas zanimale bralne navade vodij knjižnic kot posameznic, nato pa smo na to navezali še njihova stališča, mnenja in ocene, ki izhajajo iz funkcije, ki jo opravljajo. V raziskavo smo tako zajeli večino vodilnih delavk slovenskih splošnih knjižnic. Populacija je statistično gledano majhna (58 slovenskih splošnih knjižnic), zato smo pričakovali velik odziv. Naša pričakovanja po takšnem odzivu so bila vezana na prepričanje o pomembnosti in aktualnosti vsebine raziskave, hkrati pa na odgovornost do vodenja javnega zavoda, ki izvaja javno službo. V raziskavi smo zajeli stališča vodilnih delavk splošnih knjižnic, torej pogled vodilne delavke same nase in na svojo delovno okolje ter sodelavce. Pri določenih stališčih smo podatke o bralnih navadah in bralni kulturi vodilnih delavk splošnih knjižnic, posebej v delovnem okolju splošne knjižnice, zaradi podkrepitve interpretacije povezali s podatki strokovnih delavk splošnih knjižnic.

Naša raziskovalna tema je vezana na bralne navade in bralno kulturo, oboje sodi med tiste osebne vrednote, ki so tudi družbeno in kulturno pogojene. Raziskovanje nas je pripeljalo do določenih zaključkov, ki so neposredno povezani s knjižničarstvom in jih v zaključnem poglavju monografije predstavljamo v obliki priporočil za povezovanje

vodenja in bralne kulture v okolju splošne knjižnice kot tiste organizacije družbe, ki jo je splošna javnost postavila za varuha branja in dostopa do preverjenih informacij.

Na osnovi naših ugotovitev lahko izrišemo podobo povprečne vodilne delavke oziroma direktorice splošne knjižnice v Sloveniji pa tudi opozorimo na določene zanimivosti, zaskrbljujoča dejstva ter ugotovitve, s katerimi smo lahko zadovoljni.

Po naših ugotovitvah je tipična direktorica splošne knjižnice v Sloveniji ženska, stara nekaj čez 50 let, prihaja iz osrednjeslovenske statistične regije, ima povprečno 23 let delovne dobe v knjižničarstvu in zaseda delovno mesto vodje knjižnice 13 let, torej je v tretjem mandatu vodenja. Podatki o delovni dobi v knjižničarstvu in na delovnem mestu vodje knjižnice, ob upoštevanju zakonskih predpisov, ki za delovno mesto vodje splošne knjižnice določajo najmanj sedmo stopnjo izobrazbe, nam omogočajo predvidevanje (čeprav to iz naše raziskave ne izhaja neposredno, saj tega nismo ugotavljali), da ima opravljen bibliotekarski izpit (ta je pogoj za vodenje splošne knjižnice) in strokovni naziv v knjižnični dejavnosti, pri čemer pa glede na delovno dobo predpostavljamo najvišji naziv na ravni sedme stopnje izobrazbe, in sicer bibliotekarski specialist.

Direktorica splošne knjižnice se opredeljuje za bralko. Meni, da je dobra bralka, nima težav, kadar se mora z branjem nekaj naučiti, ne izogiba se branju gradiva, ki se ji zdi (pre)težko, pri razumevanju bralnega gradiva ne poroča o težavah. Največji vpliv na njene bralne začetke ima domače okolje. V otroštvu so ji odrasli v njenem družinskem krogu brali vsak dan ali skoraj vsak dan, in to dokler ni sama tekoče brala. Iz osnovnošolskega obdobja ima zelo pozitivne izkušnje, v srednješolskem obdobju je pridobila bolj pozitivne kot negativne izkušnje. Njena domača knjižnica šteje več kot 200 knjig, od tega jih je do 50 strokovnih. Največ prostega časa nameni branju, in sicer več kot sedem ur na teden. Doma najpogosteje bere z namenom spremljanja novic, to počne vsak dan ali skoraj vsak dan. Prav tako vsak dan bere za razvedrilo in sprostitev. Ko bere, najpogosteje bere neprekinjeno med pol ure in uro (od 31 do 60 minut). Bere primarno v slovenščini, precej manj v tujih jezikih. V zadnjem mesecu je prebrala 4 knjige. V zadnjih 12 mesecih pa več kot 20 knjig, ki niso vezane na delo, in 1 do 3 knjige, ki so vezane na delo. Pri branju knjig se nam vsekakor postavi vprašanje o tem, kako vodja knjižnice loči branje, ki je vezano na delo, in branje, ki ni vezano na delo, vendar te raziskave nismo razvili v to smer. Predvsem bere tiskane knjige, manj e-knjige, še manj posluša zvočne knjige. Nekajkrat na mesec ali na leto posluša podkaste, s poudarkom za službene namene. Glede na ponudbo tujih podkastov na teme, povezane z vodenjem knjižnice, lahko domnevamo, da je poslušanje strokovnih podkastov do določene mere nadomestilo branje strokovnih člankov, čeprav lahko med pogosteje (nekajkrat na teden) branimi gradivi v tiskani in v najpogosteje (nekajkrat na teden) branimi gradivi v digitalni obliki najdemo

strokovne revije. Najpogosteje do gradiva dostopa v knjižnici, v kateri je zaposlena, kar vsekakor razumemo kot posledico narave dela, še posebej v manjših splošnih knjižnicah, kjer notranja organizacija ni razvejana na ločene organizacijske enote, temveč je organizacija dela vezana predvsem na procese in na posameznega strokovnega delavca. Slednje pomeni, da pogosto vodja splošne knjižnice izvaja in ne le vodi strokovno delo na posameznem segmentu. Kljub temu da branje v splošni knjižnici pri vodstvenih delavkah ni vidno, saj glede na podatke predpostavljamo, da večino branja opravijo doma in v prostem času, je pa vezano na poznavanje literature, ki jo umestijo v knjižnično zbirko. Gradivo za branje vodja splošne knjižnice redko kupi, še redkeje ga dobi v dar. Znanje o branju je pridobila tako med formalnim izobraževanjem kot v programih stalnega strokovnega izpopolnjevanja, v zadnjih treh letih pa je njeno dodatno izobraževanje o branju obsegalo od 11 do 25 ur, torej od enega in pol do tri izobraževalne dneve,¹⁰ kar je več, kot se je izobraževala njena sodelavka, knjižničarka v splošni knjižnici. Vodja splošne knjižnice ocenjuje, da ima dovolj znanja o branju in da to znanje zadošča za njeno delo. Potreba po stalnem strokovnem izobraževanju in izpopolnjevanju na področju bralne pismenosti in branja v najširšem kontekstu je posledica dinamičnega in izredno naprednega razvoja znanja o branju (Grosman, 2006), saj se je v zadnjih štirih desetletjih razširilo v obsežno samostojno interdisciplinarno raziskovalno področje. To nakazuje, da je za kakovostno vodenje splošne knjižnice treba tudi direktorje in direktorice pogosteje usmeriti na tovrstna strokovna izobraževanja ali izpopolnjevanja. Čeprav se nam morda dozdeva, da smo o branju spoznali vse, kar moramo vedeti skozi lastno izkušnjo učenja, se pri tem krepko motimo, še posebej v primeru, da smo kot vodja splošne knjižnice odgovorni za ustvarjanja čim bolj pozitivnega in sproščenega razpoloženja, v katerem se redni in občasni, posebej pa neobiskovalci knjižnice počutijo varne in ustvarjalne. Da bi se počutili obiskovalci varne, se v prvi vrsti morajo počutiti varne strokovni delavci, ki so prvi stik z uporabnikom ali neuporabnikom, ko knjižnica zapusti svoje običajno fizično mesto ter poskuša zagovarjati (Fras Popović in Vilar, 2025) knjižnično dejavnost na nepričakovanih mestih v skupnosti. Knjižničarji pa se bodo počutili varne ob močni čustveni in intelektualni podpori. K slednjemu lahko v največji meri prispeva prav branje, ki ima v organizaciji ustrezno mesto, je izraženo kot pomembna dejavnost s tem, ko je zanj dodeljen čas in je predmet pogovora v delovnem okolju.

Direktorica splošne knjižnice v naši raziskavi se popolnoma strinja, da je branje eden njenih najljubših hobijev in zanj predstavlja užitek. Rada se pogovarja o knjigah z drugimi ljudmi, hkrati pa poroča o le strinjanju, da sta literatura in branje pogosta tema (vsaj enkrat na teden) pogovora v njenem delovnem kolektivu. Vesela je, če knjigo dobi v dar, hkrati pa poroča o tem, da knjig ne dobiva v dar.

10 Normativ KATIS – 8 pedagoških ur je en izobraževalni dan.

Direktorica splošne knjižnice, katere povprečno podobo izrisujemo, vodi splošno knjižnico, ki zaveze o spodbujanju branja v delovnem okolju nima vključene v strategijo razvoja knjižnice. Hkrati pa vodi splošno knjižnico, v kateri dajejo zelo velik poudarek na branje in bralno kulturo na splošno, kljub temu da nimajo vzpostavljenih lastnih načinov spremljanja in evalviranja stanja bralne kulture in bralne pismenosti v njihovem okolju. Slednje glede na organiziranost mreže splošnih knjižnic razumemo kot ustrezen pristop, saj so na drugih nivojih delovanja na voljo ustrezni načini tovrstnega evalviranja, ki dovoljujejo posploševanje na lokalni nivo. Dodatno vprašanje, ki bi ga v tem kontekstu lahko obravnavali v prihodnjih tovrstnih raziskavah, je vezano na uporabo tovrstnih nacionalnih ali mednarodnih raziskav oziroma evalvacij stanja bralne pismenosti in bralne kulture v knjižničnem okolju in pri načrtovanju knjižničnih programov, še posebej, ker je prav poznavanje neuporabnikov knjižničnih storitev pomemben faktor pri učinkoviti in uspešni realizaciji programov knjižnične javne službe. Vodja splošne knjižnice meni, da je splošna knjižnica pri izvedbi tistega dela knjižnične javne službe, ki je vezan na spodbujanje branja, najbolj prikrajšana zaradi odsotnosti analize neuporabnikov knjižničnih storitev. Prepričana je, da je v »njeni« knjižnici 60 % zaposlenih z ustreznim znanjem o branju glede na potrebe delovnega procesa, in ocenjuje, da se je slabih 40 % zaposlenih v zadnjih treh letih v okviru svojih delovnih obveznosti udeležilo različnih oblik izobraževanja ali strokovnega izpopolnjevanja na temo branja, bralne motivacije in razvoja bralnih zmožnosti, vendar v splošni knjižnici sami v zadnjih treh letih niso izvedli nobenega izobraževanja na temo bralne kulture in bralne pismenosti.

Direktorica splošne knjižnice meni, da je branje pomembna veščina za človeka, popolnoma se strinja, da bi vsak človek moral veliko brati, saj se z branjem ljudje veliko naučimo, branje je zanj zelo pomembno. Branja ne vidi kot izgubo časa. Kljub temu v knjižnici, ki jo vodi, v tedenskem načrtu delovnih obveznosti nimajo predvidenega časa za branje. Ob tem se tudi ne more opredeliti do trditve, da je v njenem delovnem okolju knjižnice branje nezaželeno na delovnem mestu. Imata pa pomembno vlogo pogovor o prebrani literaturi in izmenjava bralnih priporočil za strokovni razvoj in svetovanje za branje.

Na kratko lahko tudi rečemo, da med vodji splošnih knjižnic ter njihovimi podrejenimi strokovnimi delavkami obstojijo mnoge podobnosti glede zaznav, mnenj in preferenc, vezanih na branje in delo v knjižnici. Kot potencialno problematični pa bi poudarili dve ugotovitvi: da se vodje glede na naše ugotovitve izobražujejo več kot njihovi podrejeni ter da imajo o svojem delovnem okolju glede prisotnosti branja v njem morda nekoliko preoptimistično sliko, saj skozi mnenja knjižničark odseva manj pozitivna podoba.

Na presečišču dveh podob, izrisanih iz predstavljenih podatkov, torej podobe posameznice, ki zaseda delovno mesto vodje splošne knjižnice, in vodje splošne knjižnice, ki na delovno mesto prinese tudi svoje osebne vrednote, lahko razberemo določeno stopnjo ujemanja med osebnimi stališči, vrednotami in navadami ter stališči, vrednotami in navadami na delovnem mestu. Izražen je tudi delni razkorak med tema dvema podobama. Srečanje osebnih vrednot, stališč, prepričanj in navad s stališči, vrednotami, prepričaji in navadami ustanove, ki jih prepoznamo skozi organizacijsko kulturo, poteka preko ključne pozicije, in sicer vodje splošne knjižnice. Usklajenost besed med osebnim in službenim je za splošne knjižnice prav tako pomembna kot je usklajenost med besedami in dejanji, saj strokovna priporočila (Strokovna priporočila in standardi za splošne knjižnice, 2019) definirajo vodenje (str. 49) kot silo, ki sproži ravnanje zaposlenih v skladu z načrtovanjem in vodenjem ter delovanje posameznika ali skupine, hkrati pa določajo avtentični slog kot najprimernejši slog vodenja splošne knjižnice, saj ta slog temelji na vodenju z zgledom. Ko se torej sprašujemo o vodji splošne knjižnice kot o bralnem zgledu, se to ne nanaša le na delovanje v zunanjem okolju splošne knjižnice, temveč se navezuje predvsem na krepitev notranjega okolja knjižnice. Slednje gradi, tudi po priporočilih strokovnih standardov, na jasno opredeljenih organizacijskih vrednotah, ki jih je moč prepoznati v delovanju vseh sodelavcev knjižnice.

Ob krizi bralne kulture v družbi je treba branje narediti vidno, se pravi ga premakniti iz nevidnega in samoumevnega v vidno in zahtevano ter ga jasno opredeliti kot eno od ključnih vrednot organizacijske kulture. Prav branje kot nevidna in samoumevno pričakovana aktivnost je značilno za knjižničarski poklic, tako na nivoju strokovnih delavcev kot vodij splošnih knjižnic. Načelna podpora bralni kulturi in naklonjenost branju, ki jo lahko razberemo iz opisa povprečne vodje splošne knjižnice, potrebuje konkretizacijo posameznika kot vodje splošne knjižnice v vzpostavitvi organizacijske kulture splošne knjižnice, ki bo temeljila tako na bralni kulturi in branje naredila vidno kot na posamezniku na najvišjem nivoju vodenja, ki bo bralni zgled ne le za zunanje okolje, temveč predvsem za trdnost notranjega okolja. Sprejemati poslanstvo splošne knjižnice namreč pomeni tudi zavezo uresničevanja tega poslanstva na različnih nivojih delovanja.

Literatura

- Ambrožič, M. (2016). *Odnos javnosti do knjižnične javne službe: rezultati raziskave*. Zveza bibliotekarskih društev Slovenije. http://www.zbdszveza.si/sites/default/files/dokumenti/2013/predstavitev_ambrozic2016.pdf
- BibSiSt – statistični podatki o knjižnicah*. (b. d.). Narodna in univerzitetna knjižnica. <https://bibsist.nuk.uni-lj.si/statisticni-podatki-o-knjiznicah>

- Bralna kultura v knjižničnem prostoru: razmisleki o poti od knjižničarja pristočnega bralca do knjižničarja profesionalnega bralca.* (2026). Znanstvena založba Filozofske fakultete UL.
- Dimovski, V., Penger, S. in Peterlin, J. (2009). *Avtentično vodenje v učeči se organizaciji*. Planet GV, poslovno izobraževanje.
- Fras Popović, S. (2016). *Vodenje s poslanstvom: vodenje zaposlenih v splošnih knjižnicah*. Zveza bibliotekarskih društev Slovenije.
- Fras Popović, S. in Vilar, P. (2025). K uporabnikom ali neuporabnikom?: pomen ustreznega doseganja in ozaveščanja odraslih v knjižnični dejavnosti. V P. Javrh (ur.), *Opolnomočenje: nove strategije doseganja in ozaveščanja odraslih* (str. 3141). Andragoški center Slovenije.
- Fras Popović, S., Vilar, P. in Javrh, P. (2025). Raziskovanje bralnih navad in bralne kulture slovenskih knjižničarjev: metodološka izhodišča. *Organizacija znanja*, 3(1-2). <https://doi.org/10.3359/oz2530004>
- Gerčar, J., Kovač, M., Blatnik, A. in Rugelj, S. (2024). *Knjiga in bralci VII: bralna kultura in nakupovanje knjig v Sloveniji v letu 2024*. UMco.
- Grosman, M. (2006). *Razsežnosti branja: za boljšo bralno pismenost*. Karantanija.
- 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>
- IFLA public library service guidelines.* (2010). De Gruyter Saur.
- Javnomnenjska raziskava o vplivu delovanja splošnih knjižnic v Sloveniji.* (2025). Valicon. https://www.knjiznice.si/wp-content/uploads/2025/11/VALICON_-Javnomnenjska-raziskava-o-vplivu-delovanja-splosnih-knjiznic-v-Sloveniji_POROCILO.pdf
- Javnomnenjska telefonska raziskava med člani, uporabniki in neuporabniki slovenskih splošnih knjižnic: poročilo.* (2011). Interstat. <https://www.knjiznice.si/wp-content/uploads/2019/07/Interstat-ZDRUZENJE-SPLOŠNIH-KNJIŽNIC-poročilo-29092011.pdf>
- Javrh, P. (2025). Branje odraslih: prestiž ali vrednota. V D. Haramija (ur.), *Bralni vzori 2* (str. 45–62). Univerza v Mariboru, Univerzitetna založba. <https://doi.org/10.18690/um.pef.8.2025.3>
- Knjižnice.si.(b.d.).*Statistični podatki.*<https://www.knjiznice.si/sistem-splosnih-knjiznic/statistike/>
- Kuralt, Š. (5. 4. 2025). Bralna pismenost se začne razvijati zgodaj, najlepše v naročju. *Delo, Sobotna priloga*, 44.

- Novljan, S. (2002). Informacijska pismenost. *Knjižnica: revija za področje bibliotekarstva in informacijske znanosti*, 46(4), 7–24.
- Novljan, S. (2004). Izobraževalna moč splošnih knjižnic. *Knjižnica: revija za področje bibliotekarstva in informacijske znanosti*, 48(3), 107–124.
- Novljan, S. (2005). Knjižničarstvo. V M. Breznik, S. Novljan, J. Jug in A. Milohnič, *Knjižničarstvo* (str. 84–160). UMco.
- Novljan, S. (2011). *Navadna knjižnična zbirka*. Samozaložba. <https://www.dlib.si/details/URN:NBN:SI:doc-GZS3ZHYB>
- 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>
- Pilerot, O. in Lindberg, J. (2024). Much of librarians' work is invisible, but do they want to conceal what they do from us?. *Information Matters*, 4(7), 1–3. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4899705>
- Pravilnik o pogojih za izvajanje knjižnične javne službe. (2023). *Uradni list RS*, št. 28/23.
- Raziskava med člani, uporabniki in neuporabniki splošnih knjižnic. (2020). Ninamedia. https://www.knjiznice.si/wp-content/uploads/2020/06/ZSK_javnomnenjska_raziskava_Ninamedija_2020.pdf
- Schüller-Zwierlein, A., Mangen, A., Kovač, M. in van der Weel, A. (2024). Zakaj je pomembno branje na višji ravni. *Knjižnica: revija za področje bibliotekarstva in informacijske znanosti*, 68(1), 43–73. <https://doi.org/10.55741/knj.68.1.3>
- Splošne knjižnice: IFLA/UNESCO standardi za splošne knjižnice. (2002). Narodna in univerzitetna knjižnica.
- Strokovna priporočila in standardi za splošne knjižnice: (za obdobje 2018–2028). (2019). Zveza bibliotekarskih društev Slovenije.
- 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.
- Zakon o knjižničarstvu (ZKnj-1). (2001). *Uradni list RS*, št. 87/2001, 96/2002 – ZU-JIK, 92/2015.
- Zakon o zavodih (ZZ). (1991). *Uradni list RS*, št. 12/91, 8/96, 36/00 – ZPDZC in 127/06 – ZJZP.