

Marcin Mystkowski
specjalista do spraw wdrożeń systemów bibliotecznych
marcin.mystkowski@autograf.pl

Bibliotekarz systemowy – kto to w ogóle jest?

Streszczenie: Autor artykułu przedstawia swoje dziewięcioletnie doświadczenia przy wdrażaniu systemów bibliotecznych. Dziś odchodzi już pokolenie pionierów komputeryzacji bibliotek w Polsce. Ich działalność pozwoliła relatywnie niewysokim kosztem zbudować skomputeryzowane środowisko pracy. Jednak ograniczone środki spowodowały, że wdrożone instalacje są niejednokrotnie bardzo specyficzne i ich próba zastąpienia przez systemy zintegrowane natrafia na szereg trudności lub wręcz na opór. Rolą bibliotekarza systemowego jest zrozumienie, że biblioteka musi zmienić swoją organizację pracy, by wykorzystać obecnie produkowane systemy optymalnie, i przekonanie o tym innych. Powinien też uczestniczyć w procesie transferu danych, a przede wszystkim zadbać o usuwanie niespójności i standaryzację. Rola bibliotekarza systemowego wymaga pełnego etatu w bibliotece.

Słowa kluczowe: bibliotekarze systemowi, komputeryzacja bibliotek, zintegrowane systemy biblioteczne

Kiedy poproszono mnie o napisanie artykułu na temat roli bibliotekarza systemowego podczas wdrożenia systemu bibliotecznego, wydawało mi się to proste. Ale kiedy usiadłem do komputera i zacząłem się zastanawiać nad treścią, okazało się to niezwykle trudne i... nudne.

Bo co tu pisać? Zacznijmy więc od początku... Kim jestem? Otóż jestem eksbibliotekarzem. Zajmowałem się trochę opieką nad nieskomplikowanym systemem polskiej produkcji, wdrażałem system w niedużej bibliotece – jednej z filii obecnego uniwersytetu, a wówczas niepublicznej szkoły wyższej. Dzięki temu nauczyłem się, jak wydajnie zniszczyć zastany niewydolny system działania i zbudować coś od nowa, w oparciu o nowe oprogramowanie. Od dziewięciu lat zajmuję się wdrożeniami systemu, będąc pracownikiem jednego z polskich producentów oprogramowania dla bibliotek. Uczestniczyłem we wdrożeniach systemów w małych bibliotekach, ale również i tych dużych, wojewódzkich i miejskich, w bibliotekach z ambicjami i w tych bez cienia ambicji. Pracowałem i pracuję z bibliotekarzami systemowymi z powołania i tymi z łapanki. Wdrażałem też poszczególne moduły, co wcale nie jest łatwiejsze, wielokrotnie bowiem musiałem zmagać się z konkretnymi, bardzo szczegółowymi przypadkami, mając przed sobą opór konkretnych, a nie tylko anonimowych bibliotekarzy. Otrzymałem zatem naucki, kuksańce, połajanki, złośliwe komentarze, nie pozostając dłużnym. Z oczywistych przyczyn niniejszy artykuł, choć to słowo mnie onieśmiela, więc – niniejszy tekst, mimo że poparty wieloletnim doświadczeniem rozwiązywania konkretnych przypadków, nie będzie analizą zachowań konkretnych klientów. Chciałbym bowiem uniknąć spalenia na stosie.

Dzisiaj prawdziwych bibliotekarzy systemowych już nie ma...

Wydaje się, że odchodzi pokolenie pionierów. Pokolenie nastawione entuzjastycznie, które nawet z najprostszych systemów umiało wycisnąć naprawdę wszystko. Pokolenie śmiałych kolonizatorów odegrało wielką rolę w latach 90, komputeryzując biblioteki małe i wielkie. W warunkach polskich odegrało też jednak nieświadomie negatywną rolę. Przy bardzo długim okresie eksploatacji systemów, braku funduszy na wymianę oprogramowania na nowsze, swoimi zdolnościami, wyobraźnią i entuzjazmem doprowadziło do niemal patologicznych sytuacji, w których systemy te i ich pierwotne funkcjonalności są wykorzystywane niezgodnie z przeznaczeniem. Jednocześnie wielokrotnie zmuszało producentów do wykonywania prostych protez. Prostych, bowiem wykonanie skomplikowanych łączyłoby się z wysokimi kosztami, a tych biblioteki bardzo często nie były i nie są w stanie ponieść. Te nieskomplikowane imitacje wytworzyły jednak specyficzne i wielce skomplikowane kultury organizacyjne, pielęgnowane przez lata. Choć niejednokrotnie skomplikowane i dzisiaj uciążliwe niemal dla wszystkich, to pielęgnowane latami wydają się dzisiaj niemożliwe do porzucenia.

Duże biblioteki poza bibliotekarzem systemowym zatrudniają również całe działy IT, wypełnione niejednokrotnie pracownikami umiejącymi programować proste aplikacje. Oni również aktywnie wspierają swoich pracodawców. I choć popularnym powiedzeniem pracowników IT jest zdanie „nie da się zrobić”, to jednak wielokrotnie wykonują dodatkowe oprogramowanie, wprost przenosząc w świat komputerów procesy biblioteczne, dokładnie w taki sam sposób, jak odbywały się one przez lata w rzeczywistym świecie bibliotekarskim. Zamiast uproszczenia procesu pracy bibliotecznej doprowadzano w ten sposób do jego domykania i konserwowania na lata. Kolejnym etapem było, przepraszam za neologizm, oskryptowanie programu za pomocą wielu dodatkowych, mniej lub bardziej skomplikowanych skryptów wykonujących to, czego nie wykonywał system biblioteczny sam w sobie. Takie działanie było już ostatnim elementem zamknięcia procesu i jednocześnie pierwszym przejawem tego, że wprowadzenie jakichkolwiek zmian polegających na wymianie systemu będzie coraz trudniejsze, jeśli nie niemożliwe.

Chyba najbardziej spektakularnym przejawem takiego domknięcia i konserwowania jest NUKAT. I od razu zastrzegam, że nie mam tu na myśli samej idei, którą uważam za cenną, czy wartości merytorycznej, ale proces. Proces doprowadzony w swoim zamiarze do perfekcji, angażujący setki bibliotek (i aż boję się pomyśleć o liczbie bibliotekarzy), powoduje jednocześnie niezwykle problemy i niepokoje związane zarówno z działaniami Biblioteki Narodowej, przejściem systemu Virtua przez Innovative Interfaces, jak i planami odejścia Biblioteki Uniwersytetu Jagiellońskiego i Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, a być może innych z NUKAT-u. Prawdopodobnie jedynym na świecie obecnie systemem zapewniającym utrzymanie obecnego procesu wytworzonego przez lata przez NUKAT jest produkt SYNDEO OCLC lub w ogóle przejście przez poszczególne biblioteki na system WorldShare Manager System (WMS) i umiejscowienie swoich zasobów bezpośrednio w WorldCat, a nie tak jak dotychczas w WorldCat za pośrednictwem NUKAT-u. Tym bardziej, że użytkownik WMS katalogując, może bezpośrednio korzystać z zasobów WorldCat. Ale takie rozwiązanie zabiłoby NUKAT sam w sobie, zerwałoby obecny proces i wymagałoby odwagi od bibliotek. Przykład NUKAT-u jest

zresztą o tyle ciekawy, że skomplikowany proces wytworzony przez lata dla osoby z zewnątrz, niekompetentnego urzędnika – a takich jest u nas w kraju dość dużo, sprawującego jednak kontrolę nad budżetem – wydaje się kompletnie niezrozumiały. Zapewniam zresztą, że dla niejednego bibliotekarza z bibliotek nie tylko publicznych, ale właśnie naukowych ten proces jest równie nieczytelny.

Tu dotykamy kolejnego problemu. Wytworzony przez lata proces spowodował, że nowi, młodzi pracownicy, pod wpływem swoich starszych kolegów, również musieli się do niego dostosować. Dorastając, przez lata nawykli do komplikowania, otrzymując uwagi „po co zmieniać, przecież jest dobrze”, przystosowali się do zastanego systemu. Tracili tym samym odwagę, pozbawiając się samodzielności i decyzyjności, nie dorastając rozmachem kreatywnego myślenia do swoich starszych kolegów. Przypadek NUKAT jest interesujący i pozostaje mieć nadzieję, że w Centrum odbywa się dyskusja nad tym, jak ewentualnie proces współkatalogowania mógłby wyglądać przy korzystaniu z innych systemów, niż obecny. Jakie elementy aktualnego procesu można poświęcić w imię nowszych technologii. Współczesne oprogramowanie, bowiem nie zawsze musi zapewniać wsparcie wszystkich procesów wykreowanych przez polskich bibliotekarzy ponad dwadzieścia lat temu.

Ten zawiły i być może niekonsekwentny skądinąd wywód, zaprezentowany nieudolnie przeze mnie, miał na celu oddanie mojego podziwu dla pionierów-bibliotekarzy systemowych, z jednoczesnym spostrzeżeniem negatywnych konsekwencji, jakie wytworzyły się przez lata pod ich okiem.

Ale właściwie jakie znaczenie ma to wszystko? Przecież są procesy, są bibliotekarze systemowi, lepsi, czasem gorsi, są w końcu systemy, wszystko jakoś tam działa i wszystko może tak sobie trwać i istnieć, dopóki będą istnieć biblioteki. Otóż nie do końca. W Polsce (trochę później), a w tzw. krajach lepiej rozwiniętych (ale nie tylko) już od jakiegoś czasu następują wyraźne zmiany. Polegają one na: komasacji biznesu, tj. przejmowania jednych producentów przez drugich (to poza Polską), wymianie oprogramowania na systemy utrzymywane w technologii *cloud computing* (powoli już także w Polsce). W końcu na wymianie systemów starszych na nowsze, ale niekoniecznie chmurowe (to w Polsce), scalaniu bibliotek dzielnicowych w miejskie (choćby Kraków, Łódź) czy w końcu na umieraniu ostatnich Mohikanów, czyli zamykaniu systemów typu MAK (największy z tych przedstawicieli to Książnica Podlaska) czy jeszcze gdzieś gdzie ISIS (choćby Biblioteka Zamku Królewskiego w Warszawie).

Zmiany, zmiany, zmiany...

Przejmowanie jednych dostawców przez innych, powszechne na tzw. Zachodzie, dotąd raczej nie dotyczyło naszego kraju, aż do momentu wspomnianego przejścia firmy VTLS przez Innovative Interfaces. Zwykle takie przejście kończy się przejściem klientów i zamknięciem produkcji przejmowanej firmy. Użytkownikami produktu VTLS w Polsce jest bardzo wiele bibliotek, głównie skupionych wokół NUKAT-u.

Przechodzenie producentów w systemy typu *cloud computing* będzie trendem nieuniknionym, bo dzięki tej technologii biblioteki zaczynają być ściślej związane z dostawcą. Dla dostawcy, ale i biblioteki, łatwiejsze jest wtedy serwisowanie systemów, diagnozowanie problemów i wdrażanie aktualizacji. Przykładem jest wdrożenie systemu ALMA w Bibliotece Narodowej. Utrzymywanie systemów tego typu wymaga opłat abonamentowych, a w chwili ich przerwania może się zakończyć dla biblioteki po prostu wyłączeniem usługi, czyli możliwości korzystania, dokładnie na takiej samej zasadzie, kiedy przestajemy uiszczać opłatę za filmowe serwisy streamingowe. Owszem otrzymamy wtedy od producenta swoją bazę (i tak lepiej niż w przypadku usług filmowych), ale bez oprogramowania baza ta nie będzie mogła zostać natychmiast użyta.

Wymiana systemów starszych na nowsze jest dobrze znana, bo biblioteki prowadzą takie działania, choć faktycznie nieczęsto. Jest to zjawisko normalne i oczywiste w Polsce. Mniej oczywistym i rzadszym, ale zapewne coraz częstszym zjawiskiem będzie scalanie bibliotek. Mohikanie natomiast odchodzą bezpowrotnie, ale jestem przekonany, że każdy z polskich producentów systemów bibliotecznych przynajmniej raz w roku uśmierca przedstawiciela tego szacownego plemienia, za każdym razem mając nadzieję, że to już ostatni przedstawiciel.

Gdzie w tym wszystkim jest bibliotekarz systemowy? Jaką powinien pełnić rolę? Nie chciałbym powtarzać banalnych sformułowań, takich jak: rzecznik komputeryzacji, tłumacz z języka informatyki na język biblioteczny i na odwrót. To naprawdę banały, które sprawdzały się w ostatniej dekadzie XX w.

Rozchodzi się jednak o to, żeby te plusy nie przesłoniły Wam minusów!

Przede wszystkim musi być motorem zmian. A właściwie silnikiem napędzającym destrukcję obecnego procesu zakłętego w systemie. Nie da się bowiem wykonać migracji z jednego systemu do drugiego bez strat. Mam tu na myśli straty organizacyjne, nie mam na myśli danych. Danymi zajmiemy się później. Jest też pewne światło w tunelu. Zmiana to nie tylko straty, to zyski, znacznie przewyższające straty. Niestety myśl Ryszarda Ochódzkiego ciągle jeszcze jest myślą dominującą.

Wspomnijmy o kilku podstawowych zasadach. Bibliotekarz systemowy to etat w bibliotece, nie dorywcze zajęcie. Co więcej, w dużych bibliotekach to zespół bibliotekarzy systemowych, czyli kilka etatów. Praca takiej osoby nie polega tylko na włączeniu lub wyłączeniu opcji w systemie, na dwóch kliknięciach w ciągu dnia w celu uruchomienia jakiejś funkcjonalności lub spełnienia zachcianek, czasem niezwykle wysublimowanych, pracowników poszczególnych działów, takich jak: gromadzenie, opracowanie czy udostępnianie. Działy te są w stanie wyprodukować wysoce wyrafinowane pomysły, co więcej, niejednokrotnie pomysły te są sprzeczne z pomysłami innych działów, a bez ich realizacji, w ich mniemaniu, żaden z działów nie może pracować. Z własnego doświadczenia mógłbym przytoczyć przykłady permanentnych wojen między poszczególnymi komórkami organizacyjnymi dużych bibliotek. W sytuacji wojny rodzą się najbardziej absurdalne idee, aby każdy sprzeczny pomysł realizowany był przez system, a od tego

już tylko krok do systematycznego psucia systemu. No dobrze, ale jaka jest wobec tego rola bibliotekarza systemowego? Czym przede wszystkim powinien się zajmować?

Bibliotekarz systemowy to osoba mająca pracować nad uproszczeniem organizacji pracy. Nad tym, aby organizacja nie była obok lub w poprzek systemu, ale aby była częścią systemu. **W sytuacji wdrożenia nowego oprogramowania bibliotekarz systemowy powinien przedstawić plan reorganizacji procesów, a nie plan reorganizacji zintegrowanego systemu bibliotecznego, dostosowując go do obecnych procesów.** Właśnie bowiem dlatego nazywa się on zintegrowany, bo został w sposób zintegrowany, zaplanowany i wyprodukowany. I tu jest być może moment najważniejszy w tym artykule, moment na powiedzenie podstawowej prawdy: **niemożliwe jest dostarczenie systemu takiego-jaki-jest-obecnie-w-bibliotece-tylko-nowszego.** I nie jest to zdanie wymyślone przeze mnie, ale zasłyszane wielokrotnie od bibliotekarzy.

Plan reorganizacji powinien być oczywiście przedstawiany dyrekcji placówki, być może dlatego też osoba sprawująca funkcję bibliotekarza systemowego powinna być w randze wicedyrektora biblioteki. Zarówno w chwili wdrożenia, jak i po nim należy monitorować procesy, czy nie odbiegają one od systemu, czy nie jest tworzona równoległa rzeczywistość.

Kolejnym ważnym zadaniem jest stałe monitorowanie aktualizacji oprogramowania. Świadomość, w jakim stopniu zmiany w systemie mają wpływ na organizację. Bo trzeba pamiętać, że system przecież kupujemy na lata. System się zmienia, producenci udostępniają aktualizacje, niejednokrotnie bardzo rozbudowujące istniejące dotąd funkcjonalności. Tu dochodzimy do ważnego zagadnienia środowiska testowego. Z przykrością zauważam, że temat ten jest zupełnie niedostrzegany w wielu bibliotekach. Środowisko testowe, kopia bazy produkcyjnej, czyli tej, której biblioteka codziennie używa do swojej pracy, jest absolutnie wymaganym narzędziem stałej pracy bibliotekarza systemowego. Nie wyobrażam sobie uruchomienia nowych funkcjonalności, aktualizacji, bez ich uprzedniego co najmniej kilkunastodniowego przetestowania przez kilku bibliotekarzy. To samo zresztą dotyczy nie tylko wdrożenia aktualizacji, ale systemu jako takiego. Omówienie testów wewnętrznych, wyciągnięcie wniosków oraz wydanie instrukcji organizacyjnych dla pracowników biblioteki to kolejny krok przed uruchomieniem zarówno systemu w całości, jak i jego nowych aktualizacji.

Oczywiście „systemowy” to również podstawowa pomoc dla personelu biblioteki w przypadku anomalii w zachowaniu oprogramowania, jak również osoba do kontaktu z producentem systemu.

Powyżej opisałem zadania bibliotekarza systemowego, a właściwie nie tyle zadania, ile role, w jakich powinien występować. Jest jeszcze jedna ważna sprawa. I znów jest to sprawa być może priorytetowa, najważniejsza. Bibliotekarz systemowy w procesie wdrożenia powinien aktywnie działać jeszcze przed samym wdrożeniem, brać udział w dialogu technicznym. Współtworzyć, jeśli nie tworzyć, specyfikację istotnych warunków zamówienia (tzw. SIWZ). A jest to spis oczekiwań klienta względem nowego systemu. W Polsce dokument ten jest opisem, często bardzo, bardzo szczegółowym. Ta szczegółowość w mniemaniu zamawiającego ma opisać jego wymagania. Jednak ta

szczegółowość nie chroni przed nieporozumieniami, choćby ze względu na niejednoznaczność słów, które mogą wprowadzać w błąd. A paradoksalnie im więcej szczegółów, tym więcej nieporozumień. Im więcej wymagań, tym więcej absurdów podczas wdrożenia. Zdarzają się więc zapisy bezstratnej konwersji danych, choć ta bezstratna konwersja oznaczałaby gigantyczny chaos ze względu na dane przechodzące ze starego do nowego systemu. Klient, przeczuwając więc ten chaos wynikający z bezstratności, zaraz w kolejnym zdaniu dokumentu potrafi domagać się wymiany opisów na te np. z Biblioteki Narodowej albo wykonania poprawek danych, co stoi w zupełnej sprzeczności z wymaganiami bezstratności. Podobnie wymóg wymiany dowolnej treści w dowolnym polu lub podpolu można formułować raczej wobec systemów opartych na bazach tekstowych, a nie relacyjnych, ponieważ w relacyjnych dowolne treści wcale nie są takie dowolne, jakby się mogło niejednokrotnie wydawać.

Lost in translation, czyli dane

Dotknijmy jeszcze na chwilę procesu wdrożenia. Zasadniczą częścią zmiany jest konwersja danych. Jest to niezwykle ważny aspekt. Tworzone przez lata dane w starym systemie są pewnym kapitałem biblioteki, zebraną wiedzą, którą biblioteka chciałaby przenieść do nowego systemu. Niewątpliwie jest tu kilka spraw do omówienia. Nie ma wątpliwości w sprawie konwersji opisów bibliograficznych, danych zasobu i ksiąg inwentarzowych. Oczywiście diabeł tkwi w szczegółach, a im bardziej uporządkowane dane w starym systemie, im lepsza jakość opisów, tym łatwiejsza i szybsza konwersja, a co za tym idzie większa satysfakcja i biblioteki, i producenta. Konwersja niemal z każdego systemu wygląda inaczej, niesie ze sobą inne problemy i konsekwencje.

Wśród możliwych rozwiązań jest na przykład wymiana danych z wykorzystaniem opisów Biblioteki Narodowej, na podstawie ustalonych przez producenta warunków. Rozwiązanie niezwykle kuszące dla bibliotek, ale jednocześnie warte gruntownego zastanowienia. Czynności te wykonuje bowiem maszyna, a nie człowiek. A wiadomo: gdzie drwa rąbią, tam wióry lecą..., a w tym przypadku może to wręcz doprowadzić do prawdziwej zadymki wiórowej, czyli utraty danych, do których jesteśmy przywiązani. Z kolei jeśli warunki będą bardzo restrykcyjne, wówczas zapewnienie zgodności może nie przynieść oczekiwanych efektów i wymiana opisów będzie jedynie szczątkowa.

Zupełnie innym problemem jest sprawa importu danych czytelników, aktualnych wypożyczeń, ubytków, danych skontrów. Doświadczenie podpowiada mi, że o ile dane czytelników, a właściwie ich przeniesienie do nowego systemu, nie nastroczą jakiś specjalnie logicznych zagadnień, to już dane wypożyczeń stanowią pewien problem. Wszystko zależy tu od systemu, który jest używany w bibliotece, jego spójności. Systemy bez relacyjnych baz danych lub z bazami synchronizowanymi potrafią mieć wiele rozbieżności i dane w bazach wypożyczeń i katalogowych nie są ze sobą spójne. Ich przeniesienie wprost jest wówczas przeniesieniem chaosu, który w dotychczasowym systemie funkcjonował sobie w najlepsze. A trzeba wiedzieć, że nowe systemy są przecież w pełni relacyjne, przenoszenie chaosu jest dla nich zwyczajnie niebezpieczne, bo niezwykle trudno potem takie dane uporządkować.

Dlatego racjonalnym rozwiązaniem, które poznałem również w czasach, kiedy pracowałem w bibliotece, było przeniesienie danych czytelników i wykonywanie nowych wypożyczeń w nowym systemie, natomiast zwroty wykonywano przez jakiś czas jeszcze w systemie starym. Takie rozwiązanie jednak wyklucza możliwość wdrożenia rezerwacji i zamówień od razu w momencie wdrożenia nowego systemu. Ale może to i dobrze, początkowy okres wdrożenia jest bowiem dla bibliotekarzy niezwykle stresujący, a wprowadzanie nowych funkcjonalności dodatkowo ten stres potęguje. Po jakimś okresie wykonywania zwrotów w starym systemie bibliotekarze powinni wykonać raporty dla pozostałych niezwróconych pozycji i ustalić ich aktualny status, przenosząc pozostałości własnoręcznie do nowego systemu. Wymaga to dodatkowej pracy, ale mamy wówczas pewność w zakresie uporządkowania danych.

Dane ubytków, skontrów i statystyk to już jest zupełnie oddzielny temat. W każdym systemie zapis tych danych różni się niezwykle w zakresie swojej spójności. Znane są przykłady egzemplarzy ubytkowanych, a tak naprawdę usuwanych z systemu i odwrotnie – usuwanych, a w rzeczywistości ubytkowanych lub niepełnych danych ubytkowanych, braku wartości, braków danych bibliograficznych etc. To samo dotyczy niespójności danych w skontrach, nie mówiąc o statystykach. I choć zdaję sobie sprawę, że może brzmieć to nieco podejrzanie, to w tym zakresie należy zdać się na doświadczenie producenta, który ma wprawę w migracji systemów. Systemów bowiem jest jednak ograniczona liczba i wiedzę o niespodziankach, na jakie można natrafić podczas przenoszenia danych, ma przecież on, czyli producent wdrażanego systemu, a nie biblioteka korzystająca ze starego systemu.

Dodatkowym tematem jest też denominacja i jej zapis w starym systemie. I akurat tutaj biblioteka powinna znać swój stary system niemal od podszewki, i określić, w jaki sposób i czy w ogóle dane denominacyjne były zapisywane.

Warto też wspomnieć, że im bardziej skomplikowana, wysublimowana koncepcja migracji, tym będzie ona dłuższa, choćby poprzez ustalenie szczegółów konwertowanych danych. Ale na czas konwersji ma wpływ nie tylko człowiek, ale również maszyna. Przetworzenie setek tysięcy rekordów zwyczajnie zajmuje czas liczony w godzinach, a nie w minutach, i to również należy wiedzieć. Czasu tego właściwie nie da się znacząco skrócić.

Gdzie w tym wszystkim jest bibliotekarz systemowy? Do jego obowiązków należy określenie migrowanych danych, egzekwowanie uporządkowania danych w dotychczasowych migrowanych bazach, w końcu terminowość przekazywania baz do konwersji ostatecznych. Każde spóźnienie, nawet kilkudziesięciominutowe, może bowiem oznaczać, że konwersja ostateczna nie odbędzie się w zaplanowanym czasie, z powodu ograniczeń technicznych maszyn wykonujących konwersję.

Nie-bądź-Pan-głęb...

...bądź bibliotekarzem. Być może od tego należało zacząć. Bibliotekarz systemowy dlatego nazywa się bibliotekarzem, gdyż przede wszystkim powinien wiedzieć jak najwię-

cej o procesach bibliotecznych. Nie może to być informatyk. Owszem, wsparcie informatyka jest niejednokrotnie niezbędne, ale tylko w sytuacjach instalacji oprogramowania, optymalizacji pracy serwera. Wdrażając system w naprawdę dużych bibliotekach, wykonując dziesiątki, jeśli nie setki szkoleń, zauważam, że niezwykle rzadko osoba przeznaczona do roli bibliotekarza systemowego bierze udział w takich szkoleniach w pełnym zakresie. Owszem, szkoli się z tak zwanego włączania opcji, ale nie mając pojęcia o procesach, opcje te są dla niej tylko nic niemówiącymi checkboxami, polami, funkcjonalnościami. Tak jak wcześniej wspomniałem, w dużych bibliotekach bibliotekarz systemowy to zespół ludzi. Zespół ten powinien być przeszkolony jak najszybciej, aby móc testować wdrażane oprogramowanie. Ale ludzie ci powinni brać udział w szkoleniach każdej grupy szkoleniowej. Nudne? Być może! Ale powinni znać system na pamięć, rozumieć go, nawet jeśli jest bardzo skomplikowany, rozpoznawać podczas szkoleń ewentualne problemy. Powinni wychwytywać ludzi, którzy mają kłopoty ze zrozumieniem działania oprogramowania czy wręcz kłopoty w obsłudze komputera, bo tacy uczestnicy zajęć też się zdarzają, i kierować ich na dodatkowe szkolenia wewnętrzne.

Tu warto zwrócić uwagę na kolejny aspekt szkoleń. Bibliotekarz systemowy powinien wymagać, aby szkolenia odbywały się w formie warsztatów, a nie pokazów. Ze zgrozą oglądam relacje na portalach społecznościowych ze szkoleń prowadzonych przez przedstawicieli niektórych producentów. Szkolenia te są niczym innym jak prezentacją systemu na ekranie za pomocą rzutnika. Prowadzący tłumaczy coś przy ekranie, a dwudziestu, czasem więcej uczestników siedzi w ławkach z zeszytami i notuje. Nikt z uczestników nie korzysta z oprogramowania podczas szkolenia, chyba że z oprogramowania Android, zabijając nudę szkolenia swoim smartfonem. Nikt nie ma okazji do przećwiczenia omawianego zagadnienia. Trzeba to wyraźnie powiedzieć: To nie są szkolenia! To tylko prezentacja.

Organizując szkolenia w formie warsztatów, „systemowy” musi wziąć aktywny udział w podziale grup szkoleniowych według kompetencji uczestników. Grupy powinny być jak najmniejsze, aby osoba szkoląca mogła poświęcić swój czas każdemu. Nie jest rolą szkoleniowca dyscyplinowanie grupy. Podczas szkoleń część uczestników, i jest to normalne, potrafi stawić aktywny opór, zresztą zupełnie zrozumiały, przeczuwają bowiem słusznie, że wdrożenie systemu będzie miało wpływ na ich pracę. Ale jest to najoczywistsza oznaka, że ludzie ci się boją, boją się zmiany organizacyjnej, bo nikt z nimi o tej zmianie nie rozmawiał! Nie wykonał choćby elementarnej pracy polegającej na określeniu ich roli w nowej rzeczywistości, wskazaniu zalet zmiany. „No właśnie, to jak my mamy teraz pracować” – pada pytanie, a to już oznaka prawdziwego dramatu. Takie szkolenia potrafią przerodzić się w zupełnie jałowe dyskusje, które i tak nie zmieniają ogólnej sytuacji, że system musi być i będzie wdrożony, rodzą jednak niepotrzebne frustracje wśród pracowników.

Jeszcze na chwilę dotknę aspektu kompetencji bibliotekarza systemowego. Zarówno w czasie wdrożenia, jak i potem, gdy producent oprogramowania sprawuje opiekę serwisową (merytoryczną i techniczną), to właśnie rolą bibliotekarza systemowego jest kontakt z producentem. I znowu zbyt wiele spraw serwisowych, z którymi miałem do czynienia, to rozmowa jakby przez głuchy telefon. Jak przebiega taka rozmowa? Pracownik, który napotkał problem, przekazuje wiadomość wyżej, do systemowego. Czę-

sto jest to zresztą informatyk, a nie bibliotekarz z krwi i kości. Ten nawet nie zadaje sobie trudu analizy opisanego problemu. Ot, tak jak dostał problem, tak przekazuje go dalej do producenta. Nie sprawdza włączonych opcji w systemie, nie analizuje, czy problem jest w ogóle problemem, czy zwyczajnym działaniem systemu, a oczekiwania bibliotekarza są inne niż standardowe działanie systemu. Producent prosi o szczegóły, sprawdza opisany przypadek, wszystko zajmuje czas, co ważne – czas nie tylko serwisu, ale przede wszystkim bibliotekarzy. Rodzą się zbędne nieporozumienia.

Nie mamy pańskiego płaszcza...

Zbyt wiele w tym artykule tematów, które powinno się wypowiedzieć jednym tchem. I właśnie pojawia się kolejny. Polska to kraj, w którym firmy budowlane uciekają z budów dróg, ludzie kupują mieszkania u deweloperów, którzy z góry zakładają, że mieszkań tych nie wybudują, a w ogóle pojęcia: zaufanie społeczne, zaufanie do biznesu, rządu, służby zdrowia nie istnieją na poważnie. Zresztą pełną definicję tego zjawiska przedstawił Krzysztof „Grabaż” Grabowski w piosence *Żyję w kraju*. Tak się jednak składa, że kupując system biblioteczny, właśnie to zaufanie do jego producenta musimy mieć. I jest to niemal podstawowy warunek udanej współpracy, gdyż zarówno biblioteka, jak i producent, wdrażając system, skazują się na symbiozę, a nie pasożytnictwo jednego na drugim. Niestety dla biblioteki to producent oprogramowania zna najlepiej swój system, jego architekturę, możliwość wykonania postulowanych zmian, bezpieczeństwo tych zmian dla całego systemu. Im zatem większa postulowana zmiana, tym niebezpieczeństwo dla systemu większe, a co za tym idzie – również większa niestabilność w pracy biblioteki. Dlatego jedną z ról bibliotekarza systemowego jest umiejętność zrozumienia, że, owszem, system można różnie umeblować, ale jego ścian już się nie przesunie. Umiejętność zrozumienia to nie wszystko, chodzi tu też o umiejętność kompromisu, przedstawienia alternatywnych rozwiązań, które zadowolą zarówno personel biblioteki, jak i będą możliwe do spełnienia przez producenta oprogramowania. Dlatego producent oprogramowania choć może i nie ma tytułowego płaszcza, ale może dostarczyć nieco inny, do którego również można się przyzwyczaić.

To jest kraj dla starych ludzi

Wiele aspektów tu poruszyłem i jeszcze wiele pewnie można opisać. Zdaję sobie sprawę, z chaosu mojego wywodu, niezwykle trudno go ułożyć w ciąg przyczyn i skutków. Wynika to być może z tego, że wiele spraw w pracy bibliotekarza systemowego odbywa się równolegle, naraz, ciągle, nigdy się nie kończy i nigdy tak naprawdę się nie zaczyna, pełno tu meandrów i niepewności. Jedno jest dla mnie jednak pewne. Osoby, które zajmują takie stanowiska lub które będą przeznaczane na stanowiska bibliotekarza systemowego, powinny odbyć w tym zakresie studia podyplomowe. Uczące zarówno zrozumienia relacyjnych systemów, jak i ich działania. Uwaga! I nie mam tu na myśli jakiś konkretnych systemów obecnych w polskich bibliotekach, nie. Wystarczy umiejętność jak najprostszego opisywania rzeczywistości, czyli właśnie tych procesów bibliotecznych, umiejętność wyobrażenia sobie tych procesów w systemie. Umiejętność zdefiniowania, co jest ważne, a co ważne nie jest, czyli opcjonalne. W końcu choćby pro-

stego zaprojektowania okien programu, który miałby wykonać jakiś rzeczywisty biblioteczny proces. Umiejętność wyobrażenia sobie relacji i jakie te relacje niosą za sobą konsekwencje. Brak tego niestety na polskich kierunkach bibliotekoznawczych. Dlatego wydaje mi się, że zawód ten jeszcze długo będzie obsadzony przez tych właśnie pionierów, do których zresztą, powtarzam to po raz kolejny, mam wielki szacunek. Ale po nich niejednokrotnie zostaje pustka.

Wnioski

No właśnie. Czy w ogóle są jakieś wnioski? Skupię się na koniec na ich nudnym wymienieniu. Bibliotekarz systemowy to pełen bibliotekarski etat, a nie dorywcze zajęcie. Jaki musi być? Odpowiedzialny, umiejący podejmować decyzję, wsłuchujący się w potrzeby bibliotekarzy, ale też niestety czasem i bezwzględny wobec nich. Musi czuć wsparcie dyrekcji, szkolić i pomagać, tworzyć wewnętrzne instrukcje, tłumaczyć i wyjaśniać. W końcu musi umieć modyfikować procesy... a to oznacza, że musi być pragmatyczny.