

Iwona Sójkowska
Biblioteka Politechniki Łódzkiej
Stowarzyszenie EBIB
iwona.sojkowska@ebib.pl

Lojalność bibliotekarzy

Streszczenie: W artykule przytoczone zostały definicje lojalności oraz omówione poziomy lojalności uzależnione od trzech podstawowych cech: zaufania, przyzwyczajenia i zaangażowania organizacyjnego. Autorka podjęła próbę konfrontacji teorii z rzeczywistością bibliotekarską. Zwróciła uwagę na lojalność wobec pracodawcy i wobec zawodu. Wskazała potencjalne przyczyny braku lojalności mogące wynikać ze zmienności kształcenia w ośrodkach bibliotekoznawczych, dyskursu między teorią a praktyką oraz ogólną sytuacją zawodu bibliotekarza.

Słowa kluczowe: lojalność pracownicza, lojalność wobec pracodawcy, lojalność wobec zawodu, bibliotekarze, biblioteki

Lojalność jest cechą, która na stałe wpisała się w obszar badań z zakresu nauk o zarządzaniu. Rozpatrywana w kontekście klientów organizacji biznesowych stała się wyznacznikiem przewagi konkurencyjnej. Odkąd dostrzeżono pozytywne aspekty lojalności klienckiej coraz więcej uwagi skupiano także na lojalności pracowniczej. Obecnie lojalność pracownicza stała się ważnym obszarem badań także dlatego, że zmieniła się dynamika zatrudniania. Elastyczne formy pracy i mobilność spowodowały, że model pracy przez całe życie w jednej organizacji czy w jednym zawodzie został zastąpiony poszukiwaniem nowych wyzwań, ścieżek kariery, lepszych warunków pracy. Dążenie do zaspokojenia rzeczywistych i potencjalnych potrzeb pracowników, którzy są coraz lepiej wykształceni i oczekują od pracodawcy znacznie więcej niż stabilizacji, stało się jednym z elementów zarządzania zasobami ludzkimi.

Warto bliżej przyjrzeć się lojalności pracowniczej w bibliotekach. Należy jednak podkreślić, że artykuł jedynie wprowadza w tematykę i sygnalizuje zagadnienie w podstawowym zakresie. Szersza analiza tematu z pewnością wymaga pogłębionych badań i doboru wielu zmiennych. Na pierwszy plan wysuwają się tendencje panujące na rynku pracy, wpływ ma także wiek pracowników i atrakcyjność miejsca pracy. Niemniej jednak nie można lekceważyć takich wskaźników jak liczba absolwentów studiów bibliotekoznawczych ze specjalizacją bibliotekarską i faktu „uwolnienia” zawodu bibliotekarza. Warto także w takich badaniach przeanalizować osobno lojalność wobec pracodawcy i lojalność wobec zawodu. Pierwsza z nich obejmuje bierność, czyli nieopuszczanie organizacji oraz konstruktywność, czyli wywiązywanie się z prawnych i moralnych zobowiązań wobec pracodawcy, a także oddanie w kontekście psychologicznym – czyli pozostawanie w związku z organizacją mimo bardziej intratnych propozycji pracy. Drugą definiuje się jako ciągłe wykonywanie tego samego zawodu mimo wielu zmian zachodzących na rynku pracy¹.

¹ LIPKA, A., WINNICKA-WEJS, A., ACEDAŃSKI, J. *Lojalność pracownicza*. Warszawa: Difin, 2012, s. 21.

Istotą lojalności jest wierność wobec przyjętych zasad i wartości, zachowanie i działanie wynikające z zobowiązań wobec organizacji.

Wśród synonimów lojalności wymieniane są m.in.: wierność (w tym wierność ideałom), uczciwość, rzetelność, solidność, szczerowość, otwartość, jawność, wiarygodność, oddanie, ofiarność². Cechy te mają bezpośredni związek z etyką zawodową bibliotekarzy i pracowników informacji naukowej, a także z zakresami obowiązków, które są częścią umowy o pracę zawieranej między pracownikiem a pracodawcą.

W literaturze lojalność omawiana jest jako cecha występująca z różnym nasileniem. Poziom lojalności pozostaje w silnym związku z zaufaniem do pracodawcy, zaangażowaniem organizacyjnym i przyzwyczajeniem pracownika do instytucji i charakteru pracy³. Występowanie tych trzech cech – zaufania, zaangażowania i przyzwyczajenia traktuje się jako najwyższy poziom lojalności. Analizując wskazane cechy w kontekście pracy zawodowej warto poczynić obserwacje własnych postaw. Określenie własnej lojalności może bowiem przełożyć się na refleksję nad indywidualnym wkładem w rozwój instytucji czy szerzej bibliotekarstwa. Może także stać się przyczynkiem do rozwoju własnej osobowości, głębszego odkrycia własnych aspiracji czy odnalezienia odpowiedniego dla siebie miejsca na rynku pracy. Warto podkreślić, że poziom lojalności może się zmieniać. Przyniesione przemyslenia i obserwacje autorki (niekoniecznie trafne) mają pobudzić dyskusję, a może nawet stać się inspiracją do badań lojalności bibliotekarskiej.

Lojalny i nielojalny pracownik⁴

Mimo przyjętych definicji lojalności nietrudno zauważyć, że inaczej wierność pracodawcy i ideałom kreowanym przez instytucję pojmują osoby, które rozpoczęły pracę zawodową w poprzednim stuleciu, a inaczej odbierają ją młodzi ludzie, dla których wolnorynkowe podejście do pracy jest jedynym znanym. Zapewne ma na to wpływ nowoczesne zarządzanie, specyficzne dla komercyjnych firm, dla których osiągnięty zysk jest podstawą dalszego funkcjonowania i rozwoju. Takie podejście ma coraz szersze zastosowanie także w instytucjach non-profit, w tym w bibliotekach. Stąd też wśród bibliotekarzy spotykamy osoby bezgranicznie oddane swojej bibliotece i służbie (pracy), przekonane o wyjątkowości miejsca i misji, jaką pełni biblioteka, dbające o jej zasoby i czytelników, traktujące pracodawcę i swój zawód z ogromnym szacunkiem, niemal jak sacrum. Grupa ta nie zawsze jest przekonana o słuszności wprowadzania nowych metod organizacji pracy, ale też nie neguje ich, dostrzegając korzyści dla instytucji. Ich przeciwwagą są bibliotekarze, którzy traktują swoją pracę jak każdą inną, nie dostrzegają specyficznego

² Tamże, s. 15.

³ Zob. ŚWIĄTEK-BARYLSKA, I. *Lojalność pracowników współczesnych organizacji. Istota i elementy składowe*. Łódź: Wydaw. Uniwersytetu Łódzkiego, 2013, s. 66-67.

⁴ Opracowań definiujących poziomy lojalności ukazało się w ostatnich latach wiele. Warto zapoznać się przynajmniej z kilkoma: LIPKA A., *Inwestycje w kapitał organizacji w okresie koniunktury dekonunktury*. Warszawa: Wolters Kluwer, 2010, s. 156-157; URBAN W., SIEMIENIAKO, D. *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*. Warszawa: PWN, 2008, s. 87-95; ŚWIĄTEK-BARYLSKA, I. *Lojalność pracowników współczesnych organizacji. Istota i elementy składowe*. Łódź: Wydaw. Uniwersytetu Łódzkiego, 2013, s. 67-68; HULBÓJ, M. Typy lojalności pracowników a zadowolenie z pracy. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów* 2012, nr 1, s. 142.

klimatu skarbnicy wiedzy i informacji, który powinni wraz z czytelnikami tworzyć. Mimo to nie można upatrywać zagrożeń w dewaluacji lojalności, jedynie w kontekście nowego podejścia do zarządzania, tym samym zmienności w kulturze organizacyjnej bibliotek. Konieczne jest zwrócenie uwagi na wartości, jakie reprezentuje bibliotekarz, gdyż on tę kulturę organizacyjną współtworzy. Siła związku, jaki łączy bibliotekarza z miejscem pracy i zawodem jest najlepszym wyznacznikiem poziomu lojalności.

Podstawą budowania lojalności, według autorki, jest świadomy wybór zawodu i miejsca pracy, przejawiający się w zaufaniu pracownika do pracodawcy. Pracownik zna instytucję, jej misję i cele. W przypadku osób wybierających bibliotekę jako miejsce pracy, o ich wyborze mogło zadecydować panujące w społeczeństwie (słuszne) przekonanie o bibliotece jako instytucji zaufania publicznego, oferującej stabilizację. Lojalność opartą na zaufaniu pracownika można wzmacniać poprzez działania coraz silniej wiążące pracownika z miejscem pracy, np. zapewnienie większej samodzielności, pobudzanie zaangażowania organizacyjnego, docenianie kreatywnych postaw. Szczególnie młodzi ludzie podejmujący pracę w bibliotekach, bardziej mobilni i otwarci na zmiany, wymagają właśnie takich działań.

Bibliotekarze przejawiają także zachowania potwierdzające duże zaangażowanie organizacyjne, ale nie przyzwyczajają się do miejsca pracy. Czynnici uczestniczą w rozwoju instytucji, z dużą satysfakcją wdrażają innowacyjne rozwiązania. Wykazują się kreatywnością, ale w przypadku braku odpowiednich warunków do współtworzenia nowych wartości czują się niespełnieni i gotowi są szukać innego pracodawcy. Ten poziom lojalności, ze względu na brak przyzwyczajenia do miejsca pracy – konkretnej biblioteki, można interpretować jako bliższy lojalności wobec zawodu. Skutecznym rozwiązaniem na zatrzymanie najlepszych pracowników w instytucji jest odpowiedni system motywacyjny.

Najbardziej pożądaną lojalnością jest lojalność oparta na zaufaniu, przyzwyczajeniu i zaangażowaniu organizacyjnym. Jest to najwyższy poziom lojalności charakteryzujący bibliotekarzy aktywnie związanych z instytucją, ale także z zawodem. Osób, które nie tylko znają misję biblioteki, ale mają poczucie realizowania jej misji niezależnie od zajmowanego stanowiska, wiedząc, że praca na każdym stanowisku jest częścią składową sukcesu. Często są kreatywni, twórczy, utożsamiają się z firmą, budują pozytywny wizerunek pracodawcy i swojej profesji. Pozostają odporni na porażki, a nawet na ich gruncie budują sukcesy. W środowisku bibliotekarzy obserwujemy takie postawy, niezależnie czy będzie to osoba gromadząca i opracowująca zbiory, digitalizująca zasoby, czy udostępniająca je czytelnikom. Bibliotekarze cechujący się takim poziomem lojalności emanują radością, mają poczucie satysfakcji i spełnienia w zawodzie oraz w miejscu pracy, a pracodawca powinien dostrzegać i doceniać takie postawy.

Wśród bibliotekarzy z dłuższym stażem dominującą cechą obok zaufania staje się przyzwyczajenie. Pracownik wykazuje lojalność wobec pracodawcy, ale dość często nie angażuje się organizacyjnie. Konfrontując taką postawę z pracą w bibliotece można uznać, że taki poziom lojalności występuje wśród bibliotekarzy, którzy darzą pracodawcę zaufaniem, doceniają pewność zatrudnienia. Przyzwyczajenie powoduje, że najczęściej rutynowo podchodzą do swoich obowiązków, przyjmując bierną postawę wobec rozwoju instytucji, nie

dostrzegając potrzeby włączenia się swoją pracą w rozwój organizacji. W tym przypadku znacznie trudniej jest o uzyskanie zaangażowania ze strony pracownika. Gdyż z założenia, a może z wygody, nie chce on poświęcać więcej uwagi swojej pracy.

Jednakże należy zwrócić uwagę, że silne przyzwyczajenie do pracodawcy, miejsca pracy, powodujące niemal wewnętrzny przymus do pozostania w instytucji działa destrukcyjnie i skutkuje brakiem lojalności. Przyzwyczajenie może być tak silne, że pracownik nie wyobraża sobie innego miejsca pracy, wręcz boi się zmiany pracy, mimo tego, że nie akceptuje ani warunków ekonomicznych, ani kultury organizacyjnej. W bibliotekach jest to grupa pracowników biernych, dla których poczucie stałości zatrudnienia i niezmienności obowiązków unieważnia wszelkie inne niedogodności. Przyzwyczajenie, a w konsekwencji rutyna powoduje brak zaangażowania organizacyjnego i trudności w akceptowaniu zmian. Często jedyną wartością zatrudnienia dla pracownika jest stałość zakresu obowiązków. Taki pracownik nie dostrzega potrzeby zmian, rozwoju, a wszelkie przejawy innowacyjności gotowy jest krytykować. Nie oznacza to jednak, że ta grupa bibliotekarzy unika wykonywania obowiązków. Z reguły bardzo dobrze sprawdzają się w standardowych, niezmiennych rodzajach prac. Nastawienie pracownika o takich cechach bardzo trudno zmienić, choć może warto zaproponować mu zupełnie odmienne warunki pracy czy zakres obowiązków, żeby przerwać błędne koło rutyny, wskrzesić zaangażowanie organizacyjne. A w konsekwencji, doceniając zmiany w postawie, motywować pracownika do dalszego rozwoju.

Podobne cechy, choć wynikające z innych czynników, dotyczą przymusu zewnętrznego do pozostania w dotychczasowym miejscu pracy. Charakteryzuje on osoby, które nie widzą dla siebie innych możliwości zatrudnienia, trafiły do biblioteki przypadkowo, na co wpływ mają najczęściej uwarunkowania zewnętrzne (np. brak miejsc pracy). Nie przejawiają zadowolenia z obecnego zatrudnienia, ale pozostają w bibliotece, gdyż ta zapewnia im przynajmniej w minimalnym stopniu poczucie bezpieczeństwa. Ich postawa nie ma nic wspólnego z adaptacją czy dostosowaniem się. Nie akceptują pracodawcy, nie utożsamiają się z wykonywanym zawodem, ale jednocześnie nie widzą dla siebie perspektyw na rynku pracy, poza obecnym miejscem pracy, dlatego tkwią często bez żadnej motywacji, ale w poczuciu, że nikt ich nie zwolni (w instytucjach publicznych nie praktykuje się rozwiązywania umów bez podania ważnych przyczyn). Są sfrustrowani, ale wykonują swoje obowiązki na akceptowalnym przez pracodawcę poziomie. Nie budują pozytywnego wizerunku biblioteki, a nawet skłonni są do konstruowania negatywnych opinii o pracodawcy czy zawodzie. Taka postawa to już nie tylko brak lojalności, ale także brak przestrzegania etyki zawodowej, która ma fundamentalne znaczenie dla wizerunku bibliotekarzy i bibliotek.

Kształcenie bibliotekarzy i zatrudnianie pracowników bibliotek a lojalność

Próżno szukać w polskich bibliotekach, wśród bibliotekarzy, pracowników naukowych reprezentujących nauki humanistyczne, którzy rozwijają warsztat bibliotekarski. Minęły czasy Bandtkiego, Estreicherów, Muszkowskiego, Łysakowskiego czy Więckowskiej – niezrównanych autorytetów, którzy oprócz pracy naukowej poznali i rozwijali fach bibliotekarski, co przyczyniło się do licznych, ważnych dla bibliotekarstwa osiągnięć i umacniało rangę za-

wodu. Oczywiście upływ czasu i rozwój cywilizacyjny nakazują stwierdzić, że te czasy minęły bezpowrotnie, a rozpamiętywanie ich nie jest konstruktywną postawą. Obecnie obserwujemy wyraźny podział na autorytety bibliotekoznawcze – teoretyków, profesorów katedr i instytutów bibliotekoznawczych i autorytety bibliotekarskie – praktyków głównie z kadry zarządzającej bibliotekami. Ten dyskurs ma swój wpływ na kształtowanie lojalności pracowników wobec pracodawcy, a szczególnie wobec zawodu. Wyraźny rozdźwięk między teorią a codzienną rzeczywistością powoduje zagubienie w świecie autorytetów i wartości.

Drugą istotną kwestią jest znacznie ograniczone kształcenie na kierunku bibliotekoznawstwo i informacja naukowa. Uczelnie uniwersyteckie starając się uatrakcyjnić ofertę, odchodzą od kształcenia bibliotekarzy na rzecz infobrokerów, specjalistów od zarządzania informacją, rozbudzając nadzieje wśród rekrutowanych osób możliwością pracy w wielkich korporacjach potrzebujących np. analityków informacji. Taka postawa poniekąd nakazuje sądzić, że zatrudnienie w bibliotekach jest mniej wartościowe i należy je traktować niemal jako skutek uboczny ukończonych studiów. Trudno w takich warunkach o pozyskanie studentów, przyszłych adeptów zawodu, dla których zawód bibliotekarza będzie pasją, realizowaniem idei, służbą wobec nauki, edukacji czy kultury.

Kolejna przyczyna zachwiania lojalności, poniekąd wynikająca z poprzedniej, to ewolucja programów kształcenia na studiach bibliotekoznawczych. Do czasu kiedy w polskich uniwersytetach kształcono na kierunkach bibliotekoznawczych adepci zawodu wybierali studia ze świadomością dalszego rozwoju ich ścieżki zawodowej. Zdobywali ugruntowaną wiedzę teoretyczną z zakresu historii książki i bibliotek, bibliografii, organizacji bibliotekarstwa, przebiegu procesów bibliotecznych itd. Oczywiście była to tylko teoria wsparta praktykami studenckimi, która w zderzeniu z codzienną pracą etatową nie wystarczała, ale stanowiła solidną podstawę wiedzy o tym, czym jest biblioteka, jakie pełni funkcje i jakie zadania realizuje na co dzień bibliotekarz. Zważywszy, że podstawą pracy bibliotekarza jest organizacja zbiorów i praca z czytelnikiem wszystko inne można było wykształcić w adeptach zawodu po ich zatrudnieniu. Najważniejsza była świadomość tego, gdzie mogą podjąć pracę po wybranych przez siebie studiach i czego spodziewać się po tej pracy oraz zakresach obowiązków. Ta cecha kształtowana jest począwszy od świadomego wyboru kierunku studiów, aż po rzeczywistą konsekwencję tego wyboru w postaci zatrudnienia w bibliotece.

Także w zakresie zatrudniania pracowników bibliotek możemy mówić o cechach niesprzyjających rozwijaniu lojalności wobec pracodawcy czy wobec zawodu. Lata 90. XX wieku charakteryzowały się stagnacją w zatrudnianiu bibliotekarzy. Spowodowane to było z jednej strony likwidacją bibliotek bądź redukcją personelu, szczególnie w sieci bibliotek szkolnych i publicznych, a z drugiej komputeryzacją dużych bibliotek, która odkryła potrzebę zatrudniania innych specjalistów niż bibliotekarze. W ostatnich latach doszło do tego wydłużenie wieku emerytalnego, uwolnienie zawodu bibliotekarza. Czynniki te powodują, że spowolniony został proces naturalnej wymiany kadry, a w bibliotekach często zatrudniani są pracownicy niebędący bibliotekarzami. Co prawda specjaliści niebibliotekarze również mogą być lojalnymi pracownikami w pozytywnym znaczeniu tego słowa, pod warunkiem jednak, że wybierają pracę w bibliotece świadomie, że znają zakresy obowiązków i akceptują je, a warunki ekonomiczno-socjalne spełniają ich wymagania.

Z obserwacji wynika, że w bibliotekach naukowych coraz mniej jest pracowników z wykształceniem bibliotekarskim, z pasją do wykonywania zawodu, a coraz więcej osób, które przypadkowo „zaczepiły się”, ale albo myślą o innej pracy – bliżej związanej z ich zainteresowaniami, albo traktują swoje miejsce jako ciepłą, niczym niezagrożoną posadkę, niespecjalnie angażując się w działania powodujące zauważalny rozwój instytucji np. poprzez zgłaszanie pomysłów dotyczących nowych usług, innych rodzajów zasobów. Są przyzwyczajeni do miejsca pracy lub nie, mają zaufanie do pracodawcy lub nie, ale łączy ich jedno – brak zaangażowania organizacyjnego. Wydaje się, że konieczne byłoby przeprowadzenie pogłębionych badań obejmujących obecnie zatrudnione osoby w służbie bibliotecznej, które ujawniłyby poziom zadowolenia z miejsca pracy (zaufania, przyzwyczajenia, zaangażowania organizacyjnego) i wykonywanego zawodu oraz przesłanki mające wpływ na ocenę tych czynników. Takie badania mogłyby z większym prawdopodobieństwem realizmu skonfrontować obserwacje autorki.

Podsumowanie

Obserwacje poczynione w różnych rodzajach bibliotek oraz w ciągu wielu lat pracy zawodowej wskazują, że postawy pracowników przejawiających lojalność wobec pracodawcy są na akceptowalnym poziomie, natomiast poziom lojalności wobec zawodu sytuuje się na niższym poziomie. Świadczy o tym niechęć pracowników bibliotek do mówienia o swoim zawodzie. Łatwiej przyznać: pracuję w szkole, na uczelni, w instytucji kultury niż jestem bibliotekarzem. Nie wyklucza to współistnienia idealistów, pasjonatów, dla których służba biblioteczna jest wyzwaniem, możliwością samorealizacji, a organizacja zasobów biblioteki, w tym dbałość o zachowanie dóbr nauki i kultury czy praca z czytelnikiem jest priorytetem.

Zdaniem autorki problem lojalności pracowników bibliotek może się pogłębiać. Już niebawem możemy być świadkami braku odpowiednio wykwalifikowanych i zdeterminowanych pracowników bibliotek. Kształcenie akademickie przestało bowiem kreować zawód bibliotekarza jako atrakcyjny, stąd też specjalistów z tej dziedziny będzie brakować. Mimo rozwoju nowych technologii, rozwoju narzędzi i środków komunikacji, w tym naukowej nie można w bibliotekach pozwolić na zatrudnianie tylko specjalistów z innych dziedzin nauki. Bibliotekarze powinni stanowić główny trzon pracowników. Oczywiście powinny być to osoby świadomie wybierające zawód i miejsce pracy, a nie takie, które nie mając wewnętrznego przekonania do misji, jaką jest służba biblioteczna, a jeszcze gorzej, traktując bibliotekę jako czasowy punkt zaczepienia myślą o zmianie miejsca pracy oraz o atrakcyjniejszym zawodzie.

Warunki ekonomiczne oferowane przez pracodawcę i możliwości rozwoju zawodowego muszą być jasno sprecyzowane. Cele stawiane pracownikowi powinny być dostosowane do jego możliwości, ale także powinny odzwierciedlać cele instytucji i zapewniać jej rozwój.

Konieczne jest wzmocnienie lojalności wobec zawodu. Należy rozpocząć je od promocji zawodu bibliotekarza, jako atrakcyjnej profesji atrakcyjnego zawodu. Promocja powinna być oparta na rzeczywistych cechach zawodu i zadaniach realizowanych w różnych ty-

pach bibliotek. Należy przestać zwodzić rekrutowanych studentów hasłem, że po ukończeniu infobrokerstwa młodzi ludzie znajdą świetną pracę za intratne pieniądze, choć pewnie niektórzy tak, przynajmniej w krajach zachodnich⁵. Postawą obiecującą tworzymy złudne nadzieje, a skutek uboczny w postaci pracy w bibliotece działa na tych pracowników frustrująco. W konsekwencji nie będą oni utożsamiać się z misją bibliotekarską, nie będą czerpać satysfakcji z wkładu w rozwój kultury, edukacji dzieci i młodzieży czy nauki, nie będą lojalni.

Należy skupić się na zapewnieniu odpowiedniego rozwoju zatrudnionych bibliotekarzy niezależnie od ich wyuczonego zawodu, żeby pokazać atrakcyjność i wszechstronność profesji, jaką zapewnia praca w każdej bibliotece. Pracodawcy powinni wyłowić perły i oszlifować diamenty w swoich instytucjach, a wzniecony w nich płomień zaangażowania przełożyć się na doskonalenie zawodowe, samokształcenie ku ich własnej radości i satysfakcji zapewniającej szeroko rozumianą wolność. Tym samym pracodawcy zyskają przyzwyczajonych, ufających i wysoce zaangażowanych organizacyjnie pracowników, pozytywnie podporządkowanych celom instytucji, dla których rozwój instytucji ważniejszy będzie niż kwota przelana na konto, pod warunkiem, że nie będzie ona uwłaczać ludzkiej godności, a najlepiej jak będzie satysfakcjonująca i adekwatna do zakresu obowiązków i poziomu oraz jakości ich realizacji. Takie osoby nie mogą mieć poczucia krzywdy ekonomicznej, powinny być doceniane i motywowane także finansowo.

Bibliografia:

1. HULBÓJ, M. Typy lojalności pracowników a zadowolenie z pracy. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów* 2012, nr 1, s. 137-155.
2. *Kodeks etyki bibliotekarza i pracownika informacji naukowej* [on-line]. Warszawa: SBP, 2005 [dostęp 12.06.2015]. Dostępny w: <http://www.sbp.pl/repository/dlabibliotekarzy/kodeksetyki.pdf>.
3. LIPKA, A. *Inwestycje w kapitał organizacji w okresie koniunktury dekonunktury*. Warszawa: Wolters Kluwer, 2010.
4. LIPKA, A., WINNICKA-WEJS, A. Dynamika lojalności pracowników a deprecjacja kapitału ludzkiego organizacji. *Studia Ekonomiczne* 2013, nr 136, s. 193-208.
5. LIPKA, A., WINNICKA-WEJS, A., ACEDAŃSKI, J. *Lojalność pracownicza*. Warszawa: Difin, 2012.
6. STĄPOREK, M. Bibliotekarz – pracownik służb śledczych CIA. *Biuletyn EBIB* [on-line] 2016 nr 2, s. 1-7 [dostęp 2.05.2016]. Dostępny w: <http://open.ebib.pl/ojs/index.php/ebib/article/view/424/586>.
7. ŚWIĄTEK-BARYLSKA, I. *Lojalność pracowników współczesnych organizacji. Istota i elementy składowe*. Łódź: Wydaw. Uniwersytetu Łódzkiego, 2013.
8. URBAN, W., SIEMIENIAKO, D. *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*. Warszawa: PWN, 2008.

Sójkowska, I. Lojalność bibliotekarzy. *Biuletyn EBIB* [on-line] 2016, nr 4 (166), Bibliotekarz wobec własnej instytucji - wolność, lojalność czy podporządkowanie. [Dostęp 12.08.2016]. Dostępny w: <http://open.ebib.pl/ojs/index.php/ebib/article/view/445>. ISSN 1507-7187.

⁵ Zob. STĄPOREK, M. Bibliotekarz – pracownik służb śledczych CIA. *Biuletyn EBIB* [on-line] 2016 nr 2, s. 1-7 [dostęp 2.05.2016]. Dostępny w: <http://open.ebib.pl/ojs/index.php/ebib/article/view/424/586>.