

pod redakcją naukową
Aleksandry Marciniak i Iwony Sójkowskiej



KREATYWNOŚĆ I INNOWACJE W BIBLIOTECE NAUKOWEJ



Recenzja:

dr hab. Maria Kocój, prof. UJ

Uniwersytet Jagielloński

dr hab. Sławomir Sztobryn, prof. WSP

Wyższa Szkoła Pedagogiczna w Łodzi

Redakcja naukowa:

Aleksandra Marciniak

Iwona Sójkowska

Redakcja językowa:

Joanna Hrabec

Tłumaczenie:

Agnieszka Miksza

Okładka:

Kama Krawczyk

Skład i łamanie:

Krzysztof Ciemcioch

ISBN: 978-83-62684-48-9

Wyższa Szkoła Pedagogiczna w Łodzi

www.wsp.lodz.pl

www.wydawnictwo.wsp.lodz.pl

na licencji Creative Commons 3.0, BY-NC-SA

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/pl/>

Łódź 2013

Spis treści

Wstęp	7
-------------	---

INNOWACJE: technologie informatyczne i inne nowoczesne rozwiązania w bibliotece naukowej

EDYTA KOŁODZIEJCZYK	
Kultura innowacyjna w bibliotece naukowej	15

GRAŻYNA WILK	
Innowacje w bibliotece naukowej – sceptycznie	30

GRZEGORZ CZAPNIK	
Eksploracja danych z systemów bibliotecznych jako innowacyjna technika badań bibliotekoznawczych	58

BARBARA BARAŃSKA-MALINOWSKA	
E-booki jako nowoczesny sposób udostępniania zbiorów w bibliotekach	83

KREATYWNE działania promocyjne w bibliotekach naukowych

PAULINA MILEWSKA	
Strona WWW biblioteki uczelnianej – kreatywna wizytówka instytucji?	105

KAROLINA IMIOŁEK, ALEKSANDRA FAJFER	
Wszystko sprowadza się do pomysłu. Skuteczny marketing instytucji non profit	137

MAGDALENA KOKOSIŃSKA

Działalność kulturalno-popularyzatorska bibliotek naukowych. Przejaw kreatywności czy bezwzględna walka o klienta?	153
---	-----

KREATYWNOŚĆ w zarządzaniu biblioteką naukową

ELŻBIETA SKUBAŁA, ANNA KAZAN

Ocena okresowa pracowników jako element zarządzania kadrą pracowników biblioteki akademickiej	183
--	-----

MAŁGORZATA WIŚNIEWSKA

Zarządzanie czasem pracy w bibliotece naukowej	206
--	-----

DOBROMIŁA ANHALT

Nowoczesne narzędzia rekrutacji jako element zarządzania pracownikami w bibliotece	225
---	-----

ALEKSANDRA MARCINIAK

Rekrutacja pracowników jako pierwszy etap budowania kreatywnego zespołu w bibliotece naukowej	251
--	-----

URSZULA KNOP

Rozwój zasobów ludzkich a kreatywność bibliotekarzy współczesnej biblioteki akademickiej	270
---	-----

ANETA KOWALSKA, JOANNA RADZICKA

Kreatywność w świetle teorii komunikacji. Przykłady działań w Bibliotece Politechniki Krakowskiej (BPK)	289
--	-----

Zakończenie	307
-------------------	-----

Abstrakty	310
-----------------	-----

Noty o autorach	327
-----------------------	-----

Wstęp

Rozwój społeczeństwa informacyjnego, postęp technologiczny, nowoczesne metody zarządzania, idea nieograniczonego dostępu do wiedzy, a także do kultury to zaledwie kilka spośród czynników kształtujących wizerunek współczesnych bibliotek naukowych. Świadomość konieczności zmian z nich wynikająca oraz zainteresowanie nimi środowiska bibliotekarzy stały się przyczynkiem do zorganizowania przez Bibliotekę Wyższej Szkoły Pedagogicznej w Łodzi w dniach 12–14 września 2012 r. konferencji pt. „Kreatywność i innowacje w bibliotece naukowej”, podczas której uczestnicy mogli wymienić się doświadczeniami i wskazać przeobrażenia, jakie nastąpiły w bibliotekarstwie naukowym. Konferencja adresowana była do bibliotekarzy pracujących w bibliotekach naukowych, głównie akademickich, ale także do pracowników naukowo-dydaktycznych ośrodków bibliotekoznawczych, którzy prowadząc badania naukowe w zakresie bibliotekoznawstwa i informacji naukowej, wspierają codzienną pracę bibliotekarzy-praktyków.

Dotychczas w polskiej literaturze przedmiotu dominował temat marketingu w bibliotekach, w szczególności jednego z jego aspektów – promocji. Publikacje poświęcone były działaniom popularyzatorskim bibliotek, w tym dotyczyły metod informowania czytelników o działalności placówki, jej zbiorach i usługach, zaś w mniejszym stopniu skupiały się na perspektywie kreowania nowych usług czy ich wdrażania. Poza kilkoma artykułami w czasopismach fachowych na uwagę w tym kontekście zasługują opracowania: Mai Wojciechowskiej *Zarządzanie zmianami w bibliotece* oraz materiały konferencyjne *Młodzi rzecznikami nowoczesności w bibliotece XXI w. Materiały z III Forum Młodych Bibliotekarzy czy Stare i nowe w bibliotece: współpraca czy konkurencja*¹. Fakt dotychczasowego marginalizowania

¹ Więcej na ten temat czytelnik znajdzie w: Wojciechowska M. (2006), *Zarządzanie zmianami w bibliotece*, Warszawa; Golanowska J., Góra A., Szpunar A. (red.), (2008), *Młodzi rzecznikami nowoczesności w bibliotece XXI w. Materiały z III Forum Młodych Bibliotekarzy*, Szczecin, 11–12 września 2008, Szczecin; Wrocławska M., Jerzyk-Wojtecka J. (red.), (2010), *Stare i nowe w bibliotece: współpraca czy konkurencja. Konferencja Biblioteki Uniwersytetu Łódzkiego: materiały konferencyjne*, Łódź.

zagadnień kreatywności czy innowacji w piśmiennictwie bibliotekoznawczym dał organizatorom konferencji asumpt do dokonania wyboru i opublikowania najciekawszych tekstów z tego zakresu. Ich autorami są zarówno bibliotekarze-praktycy, jak i pracownicy naukowcy z ośrodków bibliotekoznawczych.

Głównym celem niniejszego opracowania o charakterze monograficznym było zaprezentowanie koncepcji innowacyjności i kreatywności polskich bibliotek naukowych. W toku prac naukowego komitetu redakcyjnego wybrane zostały artykuły, które złożyły się na niniejszą książkę, zaś opinie dwóch niezależnych recenzentów zadecydowały o ostatecznej zawartości merytorycznej.

Ścisłe pokrewieństwo tematyczne poszczególnych tekstów narzuciło trójdzielną budowę publikacji – problematyka rozdziałów oscyluje wokół trzech różnych obszarów badawczych.

Rozdział pierwszy „Innowacje: technologie informatyczne i inne nowoczesne rozwiązania w bibliotece naukowej” poświęcono innowacyjnym narzędziom stosowanym w bibliotekarstwie naukowym. Zamieszczone tutaj artykuły w ramach tematu głównego podejmują liczne wątki szczegółowe, począwszy od zdefiniowania podstawowych pojęć, jak innowacje, kultura innowacyjna, zarządzanie innowacyjne, aż po przedstawienie praktycznego podejścia do innowacji czy wyniki badań, które mogą wesprzeć wdrażanie innowacji.

Tekst Edyty Kołodziejczyk wskazuje na konieczność udziału bibliotek w rozwoju wiedzy i innowacji, obecnych we współczesnych społeczeństwach. Autorka zauważa, że do prawidłowego funkcjonowania instytucji konieczna jest odpowiednia kultura organizacyjna, mająca bezpośrednie przełożenie na pojawianie się przejawów działań nowatorskich bądź ich brak. Sugeruje, że to właśnie ludzie, pracownicy i użytkownicy bibliotek, są najcenniejszym kapitałem, tworzącym kulturę innowacyjną każdej organizacji. W artykule znajdziemy liczne odwołania do współcześnie podejmowanych przez ksiąźnice działań marketingowych i organizacyjnych, przebiegających z wykorzystaniem innowacyjnych produktów i procesów.

Grażyna Wilk reprezentuje nieco mniej aprobujące stanowisko wobec unowocześniania działań polskich bibliotek naukowych. Autorka nie zgadza się z bezkrytycznym entuzjazmem wobec wszelkich innowacji, które nierzetelnie przeprowadzone mogą, jej zdaniem, przynieść więcej szkody niż pożytku, a użytkownikom i pracownikom bibliotek przysporzyć trudności,

wymuszając niejako ciągle przystosowywanie się do permanentnych zmian. Uzupełnieniem narracji są przedstawione w formie tabelarycznej wyniki badań sondażowych, będące oceną użyteczności przysposobienia bibliotecznego, dokonaną przez studentów trzech uczelni.

Barbara Barańska-Malinowska przyjrzała się aktualnej sytuacji na rynku polskich e-booków naukowych, w kontekście wykorzystywania ich jako materiałów wspierających proces dydaktyczny uczelni. Autorka zauważa, że mimo iż oferta obcojęzycznych książek elektronicznych jest znacznie bogatsza, to właśnie te napisane w naszym ojczystym języku są bardziej pożądane przez studentów i prawdopodobnie jeszcze przez jakiś czas tak pozostanie. W artykule omówiono inicjatywy wybranych polskich projektów zawiązanych w sieci, zajmujących się gromadzeniem i rozpowszechnianiem publikacji elektronicznych, a także przytoczono wyniki badań sondażowych przeprowadzonych w 15 bibliotekach politechnik, których celem było określenie wielkości zasobów udostępnianych w nich książek elektronicznych.

Rozdział pierwszy zamyka artykuł Grzegorza Czapnika, który przybliża zagadnienie eksploracji danych z systemów bibliecznych. Jest to tekst tym cenniejszy, iż w polskiej literaturze brakuje tego typu opracowań. Autor uświadamia, jak wielkie znaczenie dla rozwoju innowacyjności usługowej mogą mieć dane pochodzące ze zintegrowanych systemów bibliecznych, które stanowią źródło wiedzy o czytelniku, jego potrzebach, przyzwyczajeniach, zainteresowaniach.

Rozdział drugi „Kreatywne działania promocyjne w bibliotekach naukowych” przedstawia rozważania skupione wokół tematu marketingu bibliotecznego, który omawiany jest w kontekście inspirujących, nowatorskich pomysłów. Autorzy poszczególnych tekstów zwrócili uwagę na nowoczesne komunikowanie się, a więc proces nawiązania łączności między nadawcą a odbiorcą, innymi słowy – powstawanie interakcji. Ponadto przybliżyli zagadnienie marketingu, a w szczególności promocji bibliotek, opierając się na przykładach konkretnych i ciekawych przedsięwzięć. Poruszyli także kwestię zasadności działalności kulturalnej bibliotek naukowych, formułując wniośki w oparciu o wyniki przeprowadzonych badań, oraz problematykę wykorzystania kanałów informacyjnych ze szczególnym uwzględnieniem funkcjonalności serwisów WWW bibliotek.

Rozpoczynający rozdział drugi artykuł Pauliny Milewskiej jest analitycznym spojrzeniem na rozwój stron WWW polskich bibliotek akademickich.

Autorka przedstawia typowe serwisy internetowe bibliotek, podejmując próbę ich oceny w konfrontacji z witrynami, z których powszechnie korzystają użytkownicy. Wskazuje na konieczność podjęcia kreatywnych działań w zakresie dostosowania stron WWW do współczesnych standardów panujących w internecie.

Artykuł Anety Kowalskiej i Joanny Radzickiej podkreśla znaczenie komunikacji w pracy bibliotekarza, przybliża twórcze i nowatorskie aspekty tego procesu. Zwraca uwagę na znaczenie komunikacji w codziennej pracy z czytelnikiem oraz w nieustannych dążeniach do własnego rozwoju. Autorki opierają swoje rozważania na przykładach praktycznych innowacyjnych przedsięwzięć, realizowanych w Bibliotece Politechniki Krakowskiej.

Z kolei Magdalena Kokosińska porusza zagadnienie działalności kulturalnej w bibliotekach akademickich. Autorka próbuje odpowiedzieć na pytania: Czy biblioteki akademickie powinny także pełnić funkcję ośrodków kultury? W jakim stopniu ich praca uwzględnia działalność kulturalną lub dlaczego biblioteki pomijają ten rodzaj aktywności? Oprócz ciekawie prezentujących się wyników badań, artykuł zawiera także wykaz inicjatyw, które z pewnością można określić mianem kreatywnych.

Aleksandra Fajfer i Karolina Imiołek, ujmując problematykę bibliotek w kontekście ich funkcjonowania jako instytucji non profit, wskazują na możliwość, a może nawet konieczność wykorzystania w działaniach promocyjnych narzędzi typowych dla firm komercyjnych – kreatywnych, innowacyjnych, a przede wszystkim przystających do wymagań i potrzeb współczesnych klientów. Czytelnik dowiaduje się, jakie działania marketingowe podejmowane są w księżnicy, w której pracują autorki. Tekst stanowić ma inspirację dla współczesnych bibliotekarzy do podejmowania działań, które mogą zwiększyć popularność instytucji, nie generując przy tym wysokich kosztów.

Istotę rozważań trzeciego rozdziału „Kreatywność w zarządzaniu biblioteką naukową” stanowi zarządzanie zasobami ludzkimi. Autorzy zwrócili uwagę na mechanizmy i metody nowoczesnej rekrutacji pracowników, umiejętność efektywnego wykorzystania czasu pracy, ocenę jakości pracy oraz system szkoleń bibliotekarzy. Zaprezentowany materiał jest dowodem kreatywności w zakresie formułowania planów i rozwoju zawodowego oraz zadowolenia z wykonywanego zawodu.

Rozpoczynający rozdział artykuł Dobromiły Anhalt przedstawia współczesne narzędzia, warte zastosowania podczas naboru pracowników

do bibliotek. Określono tutaj rolę rekrutacji w procesie zarządzania pracownikami, modele zarządzania zasobami ludzkimi, przygotowanie procesu rekrutacji, sposoby informowania o wolnych miejscach pracy i sam wybór kandydata. Przedstawiono także przebieg konkretnego procesu naboru pracowników, co stanowić powinno cenny materiał dla kadry zarządzającej. Wykorzystywanie przez autorkę takich a nie innych narzędzi w procesie rekrutacji potwierdza jej twórcze podejście do tej kwestii.

Artykuł Aleksandry Marciniak kontynuuje temat rekrutacji pracowników. W oparciu o badania ankietowe oraz własne, ciekawe doświadczenia autorka buduje na oczach czytelnika model kreatywnej organizacji procesu rekrutacji. Zgodnie z jego założeniem kadra zarządzająca powinna dążyć do pozyskania dobrze wykształconych, kompetentnych i twórczych pracowników, a największy problem polega na ich właściwym doborze. Odwołując się do własnych doświadczeń, autorka przedstawia kolejne etapy rekrutacji, poczynając od gromadzenia aplikacji, poprzez rozmowy kwalifikacyjne i weryfikację informacji, aż po zatrudnienie nowego pracownika.

Elżbieta Skubała i Anna Kazan za jeden z ważniejszych elementów zarządzania zespołami pracowników uznały ocenę okresową. Na podstawie badań własnych autorki określiły między innymi skalę popularności stosowania tego narzędzia w bibliotekach naukowych, częstotliwość dokonywania weryfikacji działań pracowników, czynniki brane pod uwagę podczas oceny okresowej, a także przedstawiły wnioski płynące z analizy omawianego procesu. Zestawienie wyników ankiety pozwoliło zauważyć ogólne tendencje we współczesnym zarządzaniu bibliotekami. Wnioski i propozycje rozwiązań wskazane przez autorki mogą stanowić wskazówkę dla kadry zarządzającej, która powinna czuć się zobowiązana do rzetelnego i cyklicznego weryfikowania kompetencji i rozwoju pracowników swojej placówki.

Małgorzata Wiśniewska zaproponowała w swoim tekście rozważania na temat zarządzania czasem pracy. Artykuł w interesujący sposób przedstawia ważną kwestię efektywności działań. Oprócz teoretycznego wprowadzenia w zagadnienie przedstawia on wyniki badań nad organizacją pracy jednego z oddziałów biblioteki akademickiej.

Artykuł Urszuli Knop, stanowiący klamrę zamykającą trzeci rozdział, stawia tezę, że nie wystarczy zatrudnić pracownika, poddawać go okresowej ocenie czy zmierzyć efektywność jego pracy. Koniecznością jest zapewnienie mu odpowiednich warunków do rozwoju zawodowego, a obowiązek ten spoczywa na kadrze zarządzającej.

Przedstawione czytelnikowi artykuły oparte są na podstawach teoretycznych, których źródłem była polska i zagraniczna literatura przedmiotu. Autorzy odwołują się także do wyników prac naukowo-badawczych, a także wskazują na praktyczny aspekt zastosowania teorii w bibliotekarstwie naukowym, co służy sformułowaniu konstruktywnych wniosków. Wszystkie teksty odwołują się do zrealizowanych przedsięwzięć oraz przeprowadzonych badań. Autorzy niejednokrotnie wskazują również na projekty przyszłościowe czy modelowe lub też dokonują obszernego przeglądu innowacyjnych i kreatywnych koncepcji, kształtujących nowoczesny wizerunek bibliotek naukowych.

Uzupełnieniem publikacji jest zbiór komunikatów, wygłoszonych podczas konferencji, który zamieszczono na dołączonej do tomu płycie CD-ROM. Znajdują się na niej również informacje o zorganizowanej imprezie i jej sponsorach, a także elektroniczna wersja niniejszego wydawnictwa, która pozwala na przeglądanie materiałów graficznych w oryginalnej wersji kolorystycznej.

Redaktorki tomu dziękują recenzentom, prof. Marii Kocój i prof. Sławomirowi Sztobrynowi, za cenne uwagi krytyczne, które pozytywnie wpłynęły na jakość publikacji. Wyrazy wdzięczności należą się także pracownikom Biblioteki Wyższej Szkoły Pedagogicznej w Łodzi, Magdalenie Kokosińskiej i Paulinie Milewskiej, za udzielone wsparcie merytoryczne i duchowe, nieocenione podczas procesu powstawania publikacji.

Życzymy przyjemnej lektury i wielu konstruktywnych pomysłów,

Aleksandra Marciniak i Iwona Sójkowska

Łódź, wrzesień 2013 r.

**INNOWACJE:
technologie informatyczne
i inne nowoczesne rozwiązania
w bibliotece naukowej**



EDYTA KOŁODZIEJCZYK

BIBLIOTEKA POLITECHNIKI ŁÓDZKIEJ

Kultura innowacyjna w bibliotece naukowej

Jednym z podstawowych założeń Strategii Lizbońskiej Unii Europejskiej było stworzenie funkcjonalnego modelu gospodarki opartej na wiedzy¹. Według *Słownika języka polskiego* wiedza to: „ogół wiadomości zdobytych dzięki uczeniu się; zasób wiadomości z jakiejś dziedziny bądź nauki”². Współczesna gospodarka obliuguje instytucje do poszukiwania innowacyjnych rozwiązań, będących częścią składową procesu zarządzania wiedzą. W *Podręczniku Oslo* czytamy, że: „zarządzanie wiedzą to działania związane z pozyskiwaniem, wykorzystaniem i udostępnianiem wiedzy przez dany podmiot, stanowiący ważny element procesu innowacyjnego”³.

Biblioteki naukowe, koncentrując swoje działania na świadomym pozyskiwaniu i rozpowszechnianiu różnorodnych zasobów informacyjnych, nieustannie inwestują w wiedzę. W związku z tym doskonale odnajdują się w roli podmiotu zarządzającego wiedzą. Swoją umiejętnością ciągłego doskonalenia się, wprowadzania nowych produktów, usług, nowoczesnych technologii i rozwiązań organizacyjnych przekształcają wiedzę w nowatorskie rozwiązania. Prowadząc działalność innowacyjną i wdrażając innowacje, systematycznie wzbogacają wiedzę. Realizując określone przedsięwzięcia innowacyjne, wzbogacają kulturę organizacyjną, która z orientacji

¹ Ministerstwo Rozwoju Regionalnego (2007), *Strategia Lizbońska. Możliwości realizacji w ramach polityki spójności* [online] [dostęp: 25.05.2012]. Dostępny w internecie: http://www.mrr.gov.pl/rozwoj_regionalny/Polityka_spojnosci/Polityka_spojnosci_2007_2013/Negocjacje/Strony/Strategia_Lizbonska_mozliwosci_realizacji_w_ramach_ps.aspx.

² Szymczak M. (red.) (1989), *Słownik języka polskiego*, Warszawa, t. 3, s. 700.

³ OECD, Eurostat (2008), *Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, wyd. 3, [online], Warszawa [dostęp: 25.05.2012], s. 28. Dostępny w internecie: http://www.nauka.gov.pl/fileadmin/user_upload/43/46/43464/20081117_OSLO.pdf.

na przeszłość kieruje się ku kulturze innowacyjnej⁴. W ten sposób stają się ważnymi elementami kultury innowacyjnej. W literaturze przedmiotu kulturę innowacyjną rozpatruje się jako kulturę:

- zespołów, koncentrującą się wokół innowacji i innowacyjności⁵,
- ukierunkowaną na realizację zadań⁶,
- otwartą na zmiany⁷.

W pierwszym ujęciu podmiotami kultury innowacyjnej są innowacje i innowacyjność. Henry Chesbrough podkreśla, że: „przedsiębiorstwa, które nie są innowacyjne lub które nie wprowadzają innowacji, giną”⁸. Biblioteki naukowe, jeśli chcą się rozwijać, muszą być proinnowacyjne, czyli muszą wykazywać zdolności do wyszukiwania i wdrażania innowacji, gdyż prowadzą one do wzrostu poziomu nowoczesności instytucji i umocnienia jej pozycji w otoczeniu.

Literatura przedmiotu wyróżnia cztery typy innowacji: „innowacje w obrębie produktów, innowacje w obrębie procesów, innowacje marketingowe i innowacje organizacyjne”⁹. Innowacje produktowe dotyczą wprowadzania nowych towarów i usług. Innowacje procesowe związane są ze zmianami technologicznymi. Innowacje marketingowe polegają na wdrożeniu nowej metody marketingowej, dotychczas niestosowanej. Innowacje organizacyjne obejmują zaś zaimplementowanie nowatorskich metod na przyjętych w danej instytucji zasadach działania¹⁰.

Bibliotek naukowych dotyczą wszystkie wymienione wyżej typy innowacji. Wprowadzenie innowacji produktowych oznacza udoskonalenie usług

⁴ Huczek M. (2011), *Kultura innowacyjna organizacji*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas w Sosnowcu. Zarządzanie” [online], z. 1 [dostęp: 06.06.2012], s. 37. Dostępny w internecie: http://www.humanitas.edu.pl/czasopisma/Documents/ZESZYTY%20NAUKOWE%20ZARZ%C4%84DZANIE%20NR%201_2011.pdf.

⁵ Tamże, s. 35.

⁶ Tamże, s. 37.

⁷ Tamże, s. 38.

⁸ Cyt. za: Gajewski Ł. (2009), *Rynek wiedzy – zewnętrzne źródło innowacyjnych pomysłów* [w:] Winiarski M. (red.), *Nowe idee początku XXI wieku: e-monografie* [online], Wrocław [dostęp: 05.28.2012], s. 27. Dostępny w internecie: http://www.bibliotekacyfrowa.pl/Content/27788/02_Lukasz_Gajewski.pdf.

⁹ Eurostat (2008), *Podręcznik Oslo...*, dz. cyt., s. 49.

¹⁰ Tamże.

już istniejących bądź wdrożenie nowych. Przykładem tego typu rozwiązań są usługi biblioteczne zamawiane online. W Bibliotece Uniwersyteckiej w Poznaniu użytkownik, korzystając z formularza zamówień, może elektronicznie zamówić szkolenie z zakresu elektronicznych źródeł informacji, zlecić przygotowanie materiałów do reprografii, wypożyczenie materiałów za pośrednictwem wypożyczalni międzybibliotecznej, ustalenie lokalizacji materiałów w oparciu o katalogi bibliotek krajowych i zagranicznych, weryfikację danych bibliograficznych, sporządzenie kwerend bibliograficznych¹¹. Z kolei Biblioteka Uniwersytecka w Toruniu oferuje w ramach zamówienia online m.in. kopie dokumentów w postaci cyfrowej¹².

Innowacje procesowe dotyczą z kolei zmian sprzętu i oprogramowania – na przykład Biblioteka Politechniki Łódzkiej zakupiła serwer HAN (*Hidden Automatic Navigator*), umożliwiający pracownikom, doktorantom i studentom PŁ (posiadającym ważne konto biblioteczne) bezpłatny dostęp spoza sieci uczelnianej do większości elektronicznych zasobów informacyjnych, będących w jej posiadaniu (wyłącznie po uprzednim zalogowaniu). Ta sama biblioteka kupiła również profesjonalny skaner do kopiowania książek i czasopism naukowych (system *Bookcopy*) oraz specjalne komputery dla osób niewidomych, niedowidzących i niepełnosprawnych ruchowo. Ponadto w bibliotece tej uruchomiono dostęp do sieci bezprzewodowej poprzez usługę EDUROAM oraz zainstalowano specjalne oprogramowanie do zarządzania czasem korzystania z komputerów przez czytelników (*EnvisionWare* firmy SirsiDynix¹³)¹⁴.

Celem innowacji marketingowych jest zaspokojenie potrzeb użytkowników i promowanie usług, które dzięki temu będą postrzegane przez otoczenie jako atrakcyjne. Skutecznym narzędziem promocji jest w tym

¹¹ Biblioteka Uniwersytecka w Poznaniu [portal internetowy] (2012), *Usługi online* [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: http://lib.amu.edu.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=680&Itemid=114.

¹² Biblioteka Uniwersytecka w Toruniu [portal internetowy] (2012), *Usługi online* [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: http://www.bu.umk.pl/uslugi_online.html.

¹³ Jacobs G., Majorkowski M. (2008), *III konferencja Biblioteki Politechniki Łódzkiej (26 czerwca 2008 r.)* [online] [dostęp: 06.12.2012]. Dostępny w internecie: <http://konferencja-lib.p.lodz.pl/public/conferences/1/schedConfs/4/prezentacje/cz/sirsidyndix.pdf>.

¹⁴ Biblioteka Politechniki Łódzkiej [portal internetowy] (2012), *Usługi i informacje dla użytkowników BPL – więcej* [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: http://bg.p.lodz.pl/podst_uslug.htm#scanner_Z.

przypadku własna witryna internetowa i marketing e-mailowy. Biblioteki za pośrednictwem własnej strony WWW realizują różnorodne formy aktywności¹⁵. Najpopularniejsze z nich to: wysyłanie bezpłatnego newslettera, prowadzenie blogu, udział w forach i listach dyskusyjnych, tworzenie prezentacji na potrzeby zajęć z przysposobienia bibliotecznego, prowadzenie stron bibliotecznych w serwisach społecznościowych, organizowanie szkoleń i kursów, opracowywanie materiałów na temat zasobów edukacyjnych internetu. Z kolei marketing emailowy pozwala bibliotekom promować za pośrednictwem poczty elektronicznej nowe produkty i usługi oraz umacniać więzi z użytkownikami.

Innowacje organizacyjne dotyczą zastosowania nowych bądź ulepszonych sposobów zarządzania wiedzą w instytucji. Swoim zakresem obejmują: organizację miejsca pracy, wprowadzenie nowej struktury organizacyjnej oraz kontakty ze środowiskiem¹⁶. Organizacja miejsca pracy związana jest m.in. z decentralizacją odpowiedzialności oraz z łączeniem niektórych komórek organizacyjnych bądź też z ich podziałem. Przykładem wprowadzenia tego typu innowacji do bibliotek są zmiany w strukturze organizacyjnej, takie jak:

- pojawienie się samodzielnych sekcji i stanowisk, np. w Bibliotece Politechniki Łódzkiej utworzono Samodzielne Stanowisko ds. Źródeł Elektronicznych¹⁷; w Bibliotece Uniwersyteckiej w Warszawie istnieją: Samodzielna Sekcja ds. Organizacji, Współpracy i Promocji, Samodzielne Stanowisko ds. Konsorcjów i Sieciowych Zasobów Informacji, Samodzielne Stanowisko ds. Zasobów Archiwalnych¹⁸;

¹⁵ Kołodziejczyk E. (2012), *Strony WWW dwudziestu najlepszych bibliotek uczelni akademickich w kraju w 2011 r.*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 1 (128) [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.nowyebib.info/biuletyn/numer-128-spis/903-ebib-12012-1287>; Kołodziejczyk E. (2012), *E-wizerunek biblioteki – na przykładzie witryn internetowych łódzkich szkół wyższych*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 3 (130) [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.nowyebib.info/biuletyn/numer-130-spis/1044-ebib-32012-1308>.

¹⁶ Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości [portal internetowy] (2010), *Innowacje w sektorze usług* [online] [dostęp: 28.05.2012], s. 6. Dostępny w internecie: http://www.pi.gov.pl/PARPFiles/file/INNOWACYJNA_FIRMA/KIP/Publikacje/Broszura_Innowacje_w_sektorze_uslug.pdf.

¹⁷ Biblioteka Politechniki Łódzkiej [portal internetowy] (2011), *Oddziały Biblioteki Głównej Politechniki Łódzkiej* [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://bg.p.lodz.pl/oddzialy.htm>.

¹⁸ Biblioteka Uniwersytecka w Warszawie [portal internetowy] (2012), *Struktura organi-*

w Bibliotece Uniwersyteckiej we Wrocławiu powołano Samodzielne Stanowisko ds. Nadzoru nad Wdrażaniem Systemu Komputerowego¹⁹;

- łączenie niektórych oddziałów (gromadzenia i opracowania; udostępniania i informacji naukowej), np. w Bibliotece Uniwersyteckiej w Warszawie istnieje Oddział Udostępniania i Informacji Naukowej²⁰;
- wyodrębnienie specjalistycznych sekcji w oddziałach, np. w Bibliotece Uniwersyteckiej we Wrocławiu w Oddziale Udostępniania Zbiorów działa Sekcja Czyteln oraz Sekcja Wypożyczania; w Oddziale Wydawnictw Zwartych funkcjonują: Sekcja Opracowania dla Biblioteki Głównej, Sekcja Opracowania dla Bibliotek Specjalistycznych oraz Sekcja Opracowania Technicznego²¹.

Wg zapisów *Ustawy z dnia 30 maja 2008 r. o niektórych formach wspierania działalności innowacyjnej* działalność innowacyjna to: „działalność polegająca na opracowaniu nowej technologii i uruchomieniu na jej podstawie wytwarzania nowych lub znacząco ulepszonych towarów, procesów lub usług”²². Zakres tej działalności opiera się na pozyskaniu z zewnątrz (nabyciu) nowych technologii (ang. *high-tech*), urządzeń i oprogramowania komputerowego oraz prowadzeniu szkoleń w zakresie podjętych już innowacji.

Celem podejmowania działań innowacyjnych w bibliotekach naukowych jest zapewnienie im dalszego rozwoju, dostosowanie się do zmieniających się potrzeb otoczenia, podniesienie jakości proponowanych usług, usprawnienie działalności organizacyjnej, poszerzenie przestrzeni komu-

zacyjna [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: http://www.buw.uw.edu.pl/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=36&Itemid=80.

¹⁹ Uniwersytet Wrocławski [portal internetowy] (2012), *Struktura organizacyjna* [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.bu.uni.wroc.pl/o-bibliotece/struktura-organizacyjna>.

²⁰ Kołodziejczyk E. (2012), *Strony WWW...*, dz. cyt.

²¹ Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości [portal internetowy] (2010), *Innowacje w sektorze...*, dz. cyt.

²² Art. 2.1. ustawy z dnia 30 maja 2008 r. o niektórych formach wspierania działalności innowacyjnej (Dz. U. z 2008 r. Nr 116 poz. 730) [w:] Internetowy System Aktów Prawnych [online] [dostęp: 28.05.2012]. Dostępny w internecie: <http://isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20081160730>.

nikacyjnej, korzystanie z nowych form współpracy, tworzenie proinnowacyjnego otoczenia, prezentacja tradycyjnych usług bibliotecznych w formie cyfrowej, tworzenie nowych standardów jakości.

Innowacyjność w bibliotece przybiera najczęściej formę: organizacyjną, technologiczną lub formę partnerstwa. Forma organizacyjna związana jest z odchodzeniem od struktur liniowych i powiązań hierarchicznych na rzecz struktur macierzowych, aż po struktury hybrydowe²³. Forma technologiczna opiera się na świadomym i kreatywnym wykorzystaniu tzw. nowych mediów (wg Lva Manovicha: „nowe media są to media analogowe skonwertowane do postaci cyfrowej”)²⁴. Z kolei forma partnerstwa polega na współpracy różnych jednostek, które w tradycyjnej kulturze edukacji działają oddzielnie. Partnerstwo to odbywa się na zasadach konsultacyjno-doradczych i prowadzone jest w zespołach, komisjach bądź grupach o charakterze problemowym, według ściśle określonych ram czasowych.

Przykładem zastosowań formy organizacyjnej są biblioteki hybrydowe. Jedną z nich jest Centrum Informacji Naukowej i Biblioteka Akademicka w Katowicach. Hybrydowość tej biblioteki „objawia się w wielu wymiarach. Od możliwości wyboru typu i nośnika dokumentu (książki, czasopisma, bazy danych, materiały audiowizualne, multimedialne oraz zbiory dostosowane do potrzeb specjalnych grup użytkowników, np. osób niepełnosprawnych), poprzez sposoby dotarcia do poszukiwanych informacji oraz warunki i okoliczności korzystania (na miejscu – w bibliotece lub zdalnie przez internet), po wszelkie tzw. niebiblioteczne funkcje (spotkania, konferencje, wystawy, eventy naukowe)”²⁵.

Pojawienie się formy technologicznej w bibliotekach związane jest z digitalizacją zbiorów i organizowaniem bibliotek cyfrowych, wykorzystaniem nowoczesnych technologii do automatyzacji procesów bibliotecznych,

²³ Kołodzińska E., Ganińska H. (2006), *Wizja biblioteki wirtualnej w strategii biblioteki uniwersytetu technicznego*, „Biuletyn EBIB – Materiały Konferencyjne” [online], nr 16 [dostęp: 28.05.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.nowyebib.info/publikacje/matkonf/biblio21/se-sja6refl>.

²⁴ Pokrywka A. (2009), *Sztuka nowych mediów w Europie Środkowo-Wschodniej w latach 2000-2009* [online] [dostęp: 28.05.2012], s. 28. Dostępny w internecie: http://issuu.com/agnespockels/docs/new_media_art_in_central_and_eastern_europe.

²⁵ Centrum Informacji Naukowej i Biblioteka Akademicka [portal internetowy] (2012), *Biblioteka hybrydowa* [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: http://projekt.ciniba.edu.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=98:biblioteka-hybrydowa&catid=53:biblioteka-hybrydowa&Itemid=62.

powstawaniem programów bibliotecznych zintegrowanych z systemami zarządzania, sieciowością usług. Przykładem wykorzystania formy technologicznej są biblioteki cyfrowe i biblioteki wirtualne²⁶. Pierwsze biblioteki cyfrowe w Polsce powstały w latach 90. XX wieku²⁷. Obecnie na terenie naszego kraju działają 24 biblioteki cyfrowe regionalne²⁸ i 35 bibliotek cyfrowych instytucjonalnych²⁹. Pierwszą polską biblioteką cyfrową o charakterze regionalnym była Wielkopolska Biblioteka Cyfrowa³⁰.

Znaczącym usprawnieniem procesu wyszukiwania zdigitalizowanych materiałów było utworzenie Federacji Bibliotek Cyfrowych (FBC) – platformy zapewniającej jednocześnie przeszukiwanie cyfrowych zbiorów tworzonych i udostępnianych przez wiele instytucji. FBC obejmuje swoim zasięgiem 82 biblioteki cyfrowe i repozytoria³¹ i jest partnerem współpracującym z Europejską Biblioteką Cyfrową Europeana (od 11 grudnia 2009 r.), DART-Europe (od 12 stycznia 2010 r.) oraz Wirtualną Biblioteką Europy Wschodniej ViFaOst (od 14 maja 2010 r.)³².

Z zasobów cyfrowych bibliotek o charakterze instytucjonalnym warto wymienić Repozytorium Cyfrowe Instytutów Naukowych. Jest to projekt współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka na lata 2010–2014. Głównym celem tego projektu jest:

²⁶ Reitz J. (2004), *Dictionary for library and information science* [online] [dostęp: 28.05.2012], s. 876. Dostępny w internecie: <http://www.abc-clio.com/ODLIS/searchODLIS.aspx>.

²⁷ Wikipedia. Wolna encyklopedia [portal internetowy] (2012), *Biblioteka cyfrowa* [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: http://pl.wikipedia.org/wiki/Biblioteka_cyfrowa.

²⁸ Elektroniczna Biblioteka EBIB [portal internetowy] (2012), *Biblioteki cyfrowe w Polsce – regionalne* [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: http://www.ebib.pl/?page_id=667.

²⁹ Elektroniczna Biblioteka EBIB [portal internetowy] (2012), *Biblioteki cyfrowe w Polsce – instytucjonalne* [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: http://www.ebib.pl/?page_id=673.

³⁰ Wielkopolska Biblioteka Cyfrowa [portal internetowy] (2012), [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.wbc.poznan.pl/dlibra/>.

³¹ Federacja Bibliotek Cyfrowych [portal internetowy] (2012), *Zestawienie polskich bibliotek cyfrowych* [online] [dostęp: 06.02.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.fbc.pionier.net.pl/owoc/list-libr>.

³² Federacja Bibliotek Cyfrowych [portal internetowy] (2012), *Współpraca z zewnętrznymi serwisami* [online] [dostęp: 02.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://fbc.pionier.net.pl/owoc/about?id=transfer>.

„utworzenie ogólnodostępnego, ponadregionalnego i multidyscyplinarnego Repozytorium Cyfrowego złożonego ze zdigitalizowanych materiałów archiwalnych, publikacji naukowych, dokumentacji badań oraz piśmienicznego dziedzictwa kulturowego, wyselekcjonowanych ze zbiorów 16 polskich instytutów naukowych oraz ich bibliotek tworzących Konsorcjum Repozytorium Cyfrowego Instytutów Naukowych”³³.

Przykładem biblioteki cyfrowej jest Wirtualna Biblioteka Nauki. Program ten realizowany jest ze środków Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego i koordynowany przez Interdyscyplinarne Centrum Modelowania Matematycznego i Komputerowego Uniwersytetu Warszawskiego. Jak można przeczytać na stronie domowej projektu: „Wirtualna Biblioteka Nauki to istotne wsparcie w pracach badawczych, rozwojowych i wdrożeniowych we wszystkich dziedzinach wiedzy i specjalnościach naukowych w Polsce, a także ważna pomoc dla doktorantów i studentów przygotowujących prace dyplomowe”³⁴.

Fundamentem nowoczesnych form organizacyjnych i technologicznych jest długoterminowe partnerstwo. Kluczem do budowania partnerskich relacji jest wzajemne zaufanie i marketing relacyjny. Długotrwałe partnerstwo zakłada osiągnięcie efektu synergii³⁵. Z kolei marketing relacyjny, który jest związany z marketingiem usług, ma na celu budowanie oraz utrwalanie długoterminowych związków³⁶. W bibliotece będą to relacje z użytkownikiem. Przykładem innowacyjnych form partnerstwa, które przyjęły się w księżnicach, są prace nad:

- organizacją wspólnych zasobów wiedzy. Dla przykładu: w środowisku łódzkich bibliotek naukowych uczelni publicznych wdrażany jest aktualnie nowy system biblioteczny Symphony firmy Sirsi-Dynix (w miejsce „starego” Horizonta tej samej firmy). Zaletą tego

³³ Repozytorium Cyfrowe Instytutów Naukowych [portal internetowy] (2012), *Informacje o Projekcie RCIN* [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://rcin.org.pl/dlibra/text?id=aboutRCIN>.

³⁴ Wirtualna Biblioteka Nauki [portal internetowy] (2010), [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://wbn.edu.pl/>.

³⁵ Encyklopedia Zarządzania [portal internetowy] (2012), *Efekt synergii – definicja* [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: http://mfiles.pl/pl/index.php/Efekt_synergii.

³⁶ www.abc-ekonomii.net.pl [portal internetowy] (2012), *Marketing relacyjny – definicja* [online] [dostęp: 12.06.2012]. Dostępny w internecie: http://www.abc-ekonomii.net.pl/s/marketing_relacyjny.html.

systemu jest m.in.: „możliwość wykorzystania eLibrary jako narzędzia PocketCirc, które pozwala korzystać z portalu na palmtopach i innych urządzeniach przenośnych obsługujących Windows Mobile, a także może służyć jako narzędzie inwentaryzacyjne”³⁷;

- budową elektronicznej przestrzeni sieciowej i organizowaniem dostępu do niej. Przykład: w Bibliotece Głównej Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie zasoby elektroniczne sięgają obecnie 112 baz danych i ponad 17 tysięcy czasopism zagranicznych w wersji elektronicznej. Katalog online tej biblioteki zawiera opisy ponad 370 tysięcy egzemplarzy książek, nut, dokumentów dźwiękowych i elektronicznych oraz 10 tysięcy opisów zasobów wydawnictw ciągłych. W bibliotece tej tworzony jest także Wirtualny Katalog Lubelskich Bibliotek Naukowych. Ponadto biblioteka ta, we współpracy z bibliotekami uniwersyteckimi z Katowic, Łodzi, Poznania, Torunia, Warszawy i Wrocławia, tworzy bazę cytowań polskiej naukowej literatury humanistycznej ARTON³⁸;
- promowaniem ruchu Open Access i tworzeniem otwartych repozytoriów zagranicznych. Członkami Stowarzyszenia Europejskich Uniwersytetów (*European University Association*) w ramach Open Access jest wiele polskich uczelni, m.in. Uniwersytet Warszawski, Uniwersytet Jagielloński, Politechnika Warszawska, Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie, Politechnika Gdańska, Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, Akademia Medyczna w Warszawie, Wojskowa Akademia Techniczna w Warszawie, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu³⁹;
- organizacją otwartych repozytoriów cyfrowych, np. AMUR – Repozytorium Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu⁴⁰; CeON – Repozytorium Centrum Otwartej Nauki Interdyscyplinarnego

³⁷ Biblioteka w Natolinie [blog] (2009), *Symfonia w Łodzi* [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://biblioteka-w-natolinie.blogspot.com/2009/04/symfonia-w-odzi.html>.

³⁸ Biblioteka Główna UMCS [portal internetowy] (2012), [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://bg.umcs.lublin.pl/nowa/>.

³⁹ Otwarta Nauka [portal internetowy] (2012), *Informacje o ruchu otwartej nauki w Polsce i na świecie* [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://otwartanauka.pl/przewodnik-po-otwartej-nauce/3-instytucjonalne-inicjatywy-wspierajace-open-access/>.

⁴⁰ *Repozytorium AMUR* (2012) [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: http://lib.amu.edu.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=672&Itemid=94.

Centrum Modelowania Matematycznego i Komputerowego Uniwersytetu Warszawskiego⁴¹, CYRENA – Cyfrowe Repozytorium Nauki Politechniki Łódzkiej⁴², Eny – Repozytorium Politechniki Wrocławskiej⁴³, OPEN AGH – Repozytorium Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie⁴⁴;

- wdrażaniem nowych projektów, np. NUKat⁴⁵ czy KaRo⁴⁶.

W drugim ujęciu kultura innowacyjna jest ukierunkowana na realizację zadań. Podstawowe zadania bibliotek określa *Ustawa z dnia 27 czerwca 1997 r. o bibliotekach*. Zgodnie z jej zapisami do podstawowych zadań bibliotek należy: „gromadzenie, opracowywanie, przechowywanie i ochrona materiałów bibliotecznych; obsługa użytkowników (głównie udostępnianie zbiorów, prowadzenie działalności informacyjnej, zwłaszcza informowanie o zbiorach własnych i innych ośrodków oraz współdziałanie z archiwami w tym zakresie) oraz prowadzenie działalności bibliograficznej, naukowo-badawczej, wydawniczej, edukacyjnej, popularyzatorskiej i instrukcyjno-metodycznej”⁴⁷.

Biblioteki naukowe realizują także inne zadania, które są ze sobą wewnętrznie powiązane. Zadania te przybierają najczęściej formę: organizacyjną, technologiczną oraz informacyjno-komunikacyjną. Charakter organizacyjny zadań podkreśla wewnętrzne uporządkowanie instytucji,

⁴¹ CeON – Repozytorium Centrum Otwartej Nauki [portal internetowy] (2012), [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://depot.ceon.pl/>.

⁴² Rożniakowska-Kłosińska M. (2010), *CYRENA – Cyfrowe Repozytorium Nauki Politechniki Łódzkiej* [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://cybra.lodz.pl/dlibra/docmetadata?id=3656&from=publication>.

⁴³ Repozytorium Eny Politechnika Wrocławska [portal internetowy] (2012), [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://zet10.ipee.pwr.wroc.pl/>.

⁴⁴ Open AGH. Otwarte Zasoby Edukacyjne Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie [portal internetowy] (2010), [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://open.agh.edu.pl/mod/resource/view.php?id=993>.

⁴⁵ NUKat: prosto do informacji – katalog zbiorów polskich bibliotek naukowych (2011) [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: http://www.nukat.edu.pl/cgi-bin/gw_2010_1_3_1/chameleon?skin=reader&lang=pl.

⁴⁶ KaRo – katalog rozproszony bibliotek polskich (2012), [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://karo.umk.pl/Karo/>.

⁴⁷ Art. 4 ustawy z dnia 27 czerwca 1997 r. o bibliotekach (Dz. U. z 1997 r. Nr 85 poz. 539 z późn. zm.) [w:] Internetowy System Aktów Prawnych [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU19970850539>.

widoczne w jej strukturze. Działania organizacyjne przebiegają według ściśle określonego cyklu, obejmującego: planowanie, gromadzenie zasobów zarówno materialnych, jak i ludzkich, wdrażanie określonego przedsięwzięcia i ocenę rezultatów. Celem tego typu aktywności jest zrozumienie misji i strategii instytucji oraz integracja wewnątrz organizacji. Przykładem zastosowań tej formy w bibliotekach jest scentralizowane zarządzanie, prowadzące do przekazywania uprawnień decyzyjnych na niższe szczeble organizacyjne w strukturach macierzowych⁴⁸. Inne przykłady działań organizacyjnych to: wydłużenie czasu pracy w okresie sesji, wdrożenie koncepcji TQM⁴⁹, benchmarking⁵⁰ i reengineering⁵¹.

W trzecim ujęciu kultura innowacyjna otwarta jest na zmiany, które są bezpośrednio związane z innowacjami. Dokonywanie zmian ma zapewnić dalszy rozwój instytucji. Ich wprowadzenie powinno być poprzedzone dokładnym rozpoznaniem potrzeb środowiska, szczegółową analizą możliwości innowacyjnych oraz starannie opracowaną strategią innowacyjną wraz z planem o ustalonym budżecie. Nowe rozwiązania muszą mieć charakter kompleksowy i dlatego powinny zmierzać w kierunku zintegrowania środowiska ludzi i obsługiwanych przez nich technologii oraz wywierać bezpośredni wpływ na elastyczność funkcjonowania instytucji w jej otoczeniu. Jednak najważniejsze jest, aby zmiany te były widoczne. W bibliotekach można je zauważyć na płaszczyźnie dostępu do zbiorów, usług i wyposażenia. Przykładem pierwszego zastosowania są obszary wolnego dostępu do zbiorów drukowanych (tzw. magazyny otwarte). Zmiany w sektorze usług bibliotek powiązane są z działalnością informacyjną i dydaktyczną. Usługi informacyjne coraz częściej udostępniane są online poprzez wybrane serwisy (platformę „Ask a Librarian”, system Helpdesk, panel FAQ, forum

⁴⁸ Encyklopedia Zarządzania [portal internetowy] (2009) *Centralizacja* – definicja [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://mfiles.pl/pl/index.php/Centralizacja>.

⁴⁹ Głowacka E. (2000), *Kompleksowe zarządzanie jakością (TQM) w sferze usług biblioteczno-informacyjnych*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 8 (16) [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.oss.wroc.pl/biuletyn/ebib16/glowacka.html>.

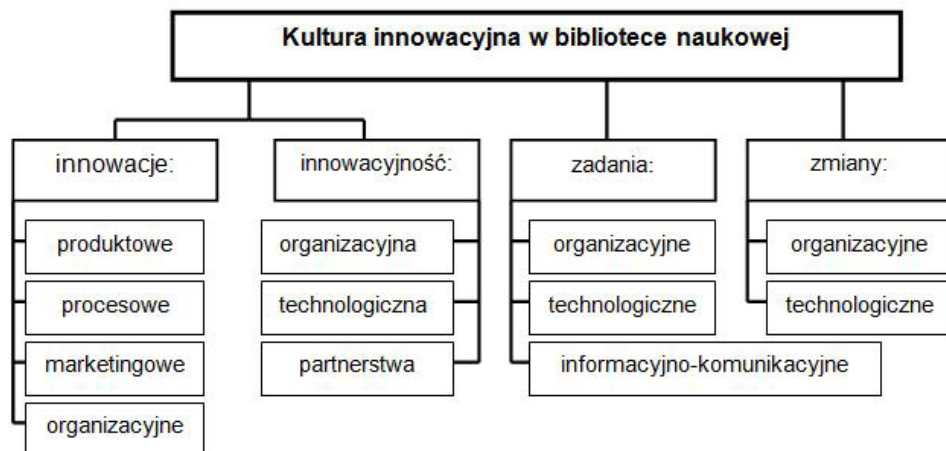
⁵⁰ Huczek M. (2002), *Benchmarking jako metoda poprawy efektywności zarządzania biblioteką*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 3 (32) [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.nowyebib.info/biuletyn-ebib/32/a.php?huczek>.

⁵¹ Wojciechowska M. (2007), *Reengineering w projektowaniu pracy bibliotek*, „Bibliotekarz Zachodniopomorski” [online], nr 1 [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: http://zbc.ksiaznica.szczecin.pl/Content/2168/Pr_II_0481_2007_1.pdf.

biblioteczne) i kanały komunikacyjne (Gadu-Gadu, Skype). Z kolei usługi dydaktyczne realizowane są za pośrednictwem platformy cyfrowej, w wirtualnej przestrzeni dydaktycznej (e-learning).

Rysunek 1

Schemat kultury innowacyjnej w bibliotece naukowej



Źródło: Opracowanie własne.

Z powyższego schematu wynika, że kultura innowacyjna w bibliotece naukowej opiera się głównie na działaniach o charakterze organizacyjnym i technologicznym. Działania organizacyjne obejmują swoim zakresem: innowacje w miejscu pracy, tworzenie przyjaznego nastawienia wobec innowacji, budowanie sprawnego systemu komunikacji i wymiany informacji między bibliotekami, wdrażanie standardów jakości i opracowanie zintegrowanego systemu informacji o zasobach innowacyjnych. Z kolei działania technologiczne związane są z wykorzystaniem nowoczesnych technologii, stosowaniem nowych rodzajów usług i produktów oraz tworzeniem warunków dla zapewnienia bezpośredniego dostępu do informacji. Zarówno działania organizacyjne, jak i technologiczne prowadzą do zmian. Każda zmiana musi być powszechnie akceptowana.

Zatem kultura innowacyjna to kultura zorientowana na człowieka. Budując ją w bibliotece naukowej, należy mieć na uwadze zarówno użytkownika, jak i pracownika. Użytkownicy są siłą napędową dla innowacji, z kolei pracownicy – jej organizatorami. Bez odpowiednio

przygotowanego i zmotywowanego zespołu pracowników żadne zmiany nie mają szans na powodzenie. Ważne jest także podkreślenie, że: „kultura innowacyjna charakteryzuje się wynagradzaniem sukcesu innowacyjnego, przy czym niepowodzenia nie są piętnowane. Zakłada, że lepsza jest sytuacja, w której popełnia się błędy, realizując jakiś pomysł, niż brak błędów przy jednoczesnym braku pomysłu. Kulturę innowacyjną oprócz wynagradzania sukcesu cechuje także: swobodna wymiana koncepcji, tolerancja wobec potknięć, brak arogancji i postaw egoistycznych, promowanie autorów sukcesu i tych, którzy ten sukces pomogli osiągnąć”⁵². Kultura ta: „powinna przede wszystkim sprzyjać ciągłemu uczeniu się, dzieleniu się pomiędzy pracownikami wiedzą, powinna także sprzyjać pracy zespołowej. Przełożeni powinni stymulować pracowników do ciągłego uczenia się”⁵³.

Kulturę innowacyjną w bibliotece naukowej tworzą: zasoby technologiczne, jasno sformułowana strategia innowacyjna, umiejętności kierownicze oraz elastyczna, sprzyjająca zmianom struktura organizacyjna. Brak wyżej wymienionych predyspozycji do działań innowacyjnych może znacząco osłabić pozycję biblioteki i niekorzystnie wpłynąć na jej wizerunek. Warto w tym miejscu przytoczyć słowa Erica Schnella, profesora nadzwyczajnego Biblioteki Uniwersyteckiej Stanu Ohio (Health Sciences Library) w Stanach Zjednoczonych: „in closing, libraries need to take a lesson from the train industry, who met their demise because they thought they were in the business of trains, not transportation. Librarians can no longer afford to view themselves as being in the business of libraries; we are in the information business. As such, our organizations need to create innovative products, services, process, management styles, and organizational structures in order to remain relevant”⁵⁴.

⁵² Huczek M. (2011), *Kultura...*, dz. cyt., s. 6.

⁵³ Tamże.

⁵⁴ Schnell E. (2007), *Technology Innovation in Academic Libraries. Panel Presentation Epilogue* [w:] *The Medium is the Message* [blog] [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://ericschnell.blogspot.com/2007/04/technology-innovation-in-academic.html>. Podsumowując, biblioteki muszą wziąć przykład z branży kolejowej, która rozpadła się na skutek myślenia, że jest w biznesie pociągów, a nie transportu. Dlatego też, aby utrzymać swoje znaczenie, nasze organizacje potrzebują tworzenia innowacyjnych produktów, usług, procesów, stylów zarządzania i struktur organizacyjnych (tł. aut.).

Bibliografia

Cameron K. S., Quin R. E. (2003), *Kultura organizacyjna. Diagnoza i zmiana*, Kraków.

Czarnota A. (2009), *Wpływ innowacji na konkurencyjność przedsiębiorstwa*, „Zeszyty Naukowe Instytutu Ekonomii i Zarządzania” [online], nr 3 [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: http://ieiz.tu.koszalin.pl/dokumenty/wydawnictwo/zeszyty/03/dok_12.pdf.

Francik A. (2003), *Sterowanie procesami innowacyjnymi w organizacji*, Kraków.

Fryzel B. (2004), *Kultura a konkurencyjność przedsiębiorstwa*, Toruń.

Głowacka E. (2004), *Biblioteki wobec nowych zadań*, Toruń.

Grudzewski W. M., Hejduk I. (2005), *Zarządzanie wiedzą w organizacjach*, „E-mentor” [online], nr 1 (8) [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/8/id/115>.

Grześkiewicz A. (2010), *Innowacyjność w zarządzaniu organizacją na przykładzie szkoły*, „E-mentor” [online], nr 1 (33) [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.ementor.edu.pl/artukul/index/numer/33/id/708>.

Huczek M. (2011), *Kultura innowacyjna organizacji*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas w Sosnowcu. Zarządzanie” [online], z. 1 [dostęp: 05.28.2012]. Dostępny w internecie: <http://62.29.131.140/czasopisma/Strony/Numery-i-artyku%C5%82y-Zarzadzanie.aspx>.

Hui-Lan H. Titangos, Deborah J. (2006), *Library Innovations in the 21st Century: an International Perspective*, „Chinese Librarianship: an Electronic Journal” [online], No. 23 [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.iclc.us/cliej/cl23TitangosJan.htm>.

Janiak M., Krakowska M., Próchnicka M. (red.) (2012), *Biblioteki cyfrowe*, Warszawa.

Jemieniak D., Koźmiński A. K. (2008), *Zarządzanie wiedzą*, Warszawa.

Kamińska J., Żołędowska-Król B. (red.) (2009), *Jakość usług bibliotecznych w społeczeństwie informacyjnym*, Warszawa.

- Knap-Stefaniuk A. (2010), *Innowacje a konkurencyjność przedsiębiorstw*, „Biuletyn POU” [online], nr 5 (39) [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: http://www.wsz-pou.edu.pl/biuletyn/?strona=biul_innowac&nr=7&p=.
- Mikos A. (2011), *Znaczenie uczelni wyższej w procesie kształtowania postaw innowacyjnych*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie” [online], nr 1 (17) [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://zn.mwse.edu.pl/mikos-anna-znaczenie-uczelni-wyzszej-w-procesie-ksztaltowania-postaw-innowacyjnych/>.
- Nowacki R. (2010), *Innowacyjność w zarządzaniu a konkurencyjność przedsiębiorstwa*, Warszawa.
- OECD (2008), *Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji* [online], wyd. 3, Warszawa [dostęp: 05.25.2012]. Dostępny w internecie: http://www.nauka.gov.pl/fileadmin/user_upload/43/46/43464/20081117_OSLO.pdf.
- Ostrowska A. (2012), *Kultura innowacji w firmie* [w:] Portal Innowacji [online] [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter_86197.asp?soid=124C4E8DB0E74D94B-BC371B88B76F496.
- Pomykalski A. (2001), *Zarządzanie innowacjami*, Warszawa – Łódź.
- Wałek A. (2009), *Biblioteki cyfrowe na platformie DLIBRA*, Warszawa.
- Wiernek B. (2000), *Kultura organizacyjna przedsiębiorstwa*, Kraków.
- Wojciechowska M. (2006), *Zarządzanie zmianami w bibliotece*, Warszawa.
- Zybert E. B. (2004), *Kultura organizacyjna w bibliotekach. Stare i nowe idee w zarządzaniu biblioteką*, Warszawa.
- Zys L. (2002), *Wprowadzanie zmian w firmach innowacyjnych*, „Innowacje” [online], nr 14 [dostęp: 06.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://imik.wip.pw.edu.pl/innowacje14/strona5.htm>.

Innowacje w bibliotece naukowej – sceptycznie

Mądrość jest owocem zrównoważonego rozwoju.

Celem oświaty winno być zagwarantowanie zrównoważonego rozwoju jednostki¹.

Alfred North Whitehead, *Science and the Modern World* (1925)

Termin innowacja², obecnie bardzo modny, używany często i entuzjastycznie, zazwyczaj kojarzy się z postępem, poprawą, doskonaleniem. Zaskakuje i zadziwia zupełnie już dziś zapomniane użycie (odnotowane w pismach późnoantycznych prawników) w znaczeniu zdecydowanie negatywnym – innowacja rozumiana jako niesprawiedliwość i krzywda. Nie bez powodu starożytnym patronem wszelkich początków, a także umów i układów sojuszniczych był Janus – bóg posiadający dwie twarze, w przeciwne zwrócone strony. Już więc starożytni Rzymianie wiedzieli, że każda nowość ma – jak jej patron – przynajmniej dwa oblicza. Wprowadzanie zmian to konieczność – bez innowacji nie byłoby postępu. To oczywiste.

¹ Whitehead A. N. (1988), *Nauka i świat współczesny*, przeł. S. Magala, Warszawa, s. 205.

² Współczesne słowniki języka polskiego zgodnie odnotowują takie jego znaczenie – objaśnienie Bogusława Dunaja (nieróżniące się zresztą od szeregu innych) nie pozostawia żadnych wątpliwości: „innowacja 1. działanie wprowadzające coś nowego, zwykle jakieś ulepszenia, nowatorstwo, reforma; efekt takich działań, nowość <łac.>”, zob. Dunaj D. (2007), *Język polski. Współczesny słownik języka polskiego*, Warszawa, s. 528; Podobną definicję można znaleźć w słowniku Kopalińskiego: „wprowadzenie czegoś nowego; rzecz nowo wprowadzona; nowość; reforma. Etym. – późn. łac. *innovatio* ‘odnowienie’ od łac. *innovare* ‘odnawiać’”, zob. Kopaliński W. (b.r.), *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych* [online], [dostęp: 28.11.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.slownik-online.pl/kopaliniski/5A71EDB9DECA10C8C12565E30026D687.php>. Łaciński źródłosłów nie przywołuje tak jednoznacznych konotacji. W *Słowniku łacińsko-polskim* czytamy: „*innovātiō*, -ōnis f. (od *innovare*) I. 1. zmiana, odmiana Eccl. [pisarze chrześcijańscy] Ict. [późnoantyczni prawnicy] 2. odnowa, poprawa Ps. APUL. Ascl. 30 [Lucius Apuleius, retor, filozof, i romansopisarz (około połowy II w. po Chr. *Asclepius*), Eccl. 3. niesprawiedliwość, krzywda Ict. II. święcenie, poświęcanie Ict.”, zob. Plezia M. (red.) (1998), *Słownik łacińsko-polski*, t. 3, Warszawa, s. 177. W nawiasach kwadratowych autorka wyjaśnia skróty.

Zakładamy, że zmiana przyniesie poprawę, polepszy, udoskonali. Taki jest cel innowacji – i taka, związana z nimi – nadzieja. Nie znika jednak druga, ciemniejsza strona owych działań. Innowacyjność bywa traktowana jako panaceum na wszystkie wady i uciążliwości niezadowolającej sytuacji zastanej. Dążenie do zmiany sprawia, że często zapomina się o walorach tego, co w danym momencie zostało uznane za przestarzałe i odrzucone, bo nie jest dość nowoczesne. Przymiotniki te bywają niemal bezrefleksyjnie używane w funkcji znacznika wartości. Zaciera się wręcz różnica między synonimicznie rozumianymi określeniami: ‘nienowoczesny’, ‘niemodny’, ‘archaiczny’ ‘przestarzały’, ‘staroświecki’, ‘anachroniczny’, ‘zbędny’, ‘przedpotopowy’, a taka etykieta automatycznie dyskwalifikuje przedmiot, system, koncepcję, myśl, osobę. W zapomnienie idą zasługi i walory, nie ma miejsca i czasu ani na wnikliwą analizę, ani na rzetelną ocenę. Zamiast korygować, dopracowywać i aktualizować istniejące, wymyśla się nowe. Innowatorzy, którzy nie korzystają z dorobku poprzedników, tracą równocześnie szansę na uniknięcie ich błędów.

Przywołajmy w tym miejscu słowa Northa Alfreda Whiteheada, angielskiego filozofa, matematyka i logika: „W samej naturze rzeczy zawarte są dwie zasady, które powracają w różnej postaci w każdej dziedzinie poszukiwań – mowa o duchu zmiany i duchu zachowawczości. Nie ma nic rzeczywistego bez obu. Sama zmiana bez zachowania jest przejściem od nicości do nicości. W wyniku jej ostatecznego dopełnienia otrzymujemy zwykle przejrzytą nicość. Sama zachowawczość bez zmiany nie może niczego zachować. Istnieje bowiem bieg okoliczności, a świeżość istnienia ułatwia się przy zwykłym powtarzaniu”³.

Zmiany są warunkiem *sine qua non* rozwoju. Zazwyczaj powstawaniu czegoś nowego towarzyszy radość odkrycia, fascynacja. Rzeczywista wartość nowego tworzy się jednak dopiero na etapie realizacji i weryfikacji. Wdrożenie, ustalenie nowych norm i zasad wymaga czasu.

W dialogu z Umberto Eco zatytułowanym *Krótki żywot trwałych nośników* Jean-Claude Carrière (francuski pisarz, scenarzysta filmowy i dramaturg w jednej osobie) wygłasza opinię, którą podziela i rozwija jego rozmówca: „Każda nowo wdrażana technika pragnie udowodnić, że jest w stanie naruszyć zarówno zasady, na jakich oparte były wcześniejsze wynalazki, jak i cechujące je ograniczenia. Jest harda, wyniosła i uważa się za

³ Whitehead A. N. (1988), *Nauka i...*, dz. cyt., s. 208.

niezastąpioną. Rzecz by można, że rodzi automatycznie nowe talenty, obdarzając swych użytkowników naturalnymi predyspozycjami do natychmiastowego posługiwania się nią bez konieczności jej przyswojenia oraz zamierza wyeliminować wszystko to, co istniało przed nią, czyniąc jednocześnie z wszystkich tych, którzy ośmieliliby się ją odrzucić, opóźnionych w rozwoju analfabetów. Przez całe życie byłem świadkiem tego swoistego szantażu, podczas gdy właściwie rzecz ma się zgoła odmiennie. Każda nowa technika wymaga długotrwałego przyswajania sobie nowego kodu, zwłaszcza że umysł nasz ukształtowany jest przez języki używane przed pojawieniem się owego intruza. [...] Technika nie okazuje się żadnym udogodnieniem. Wymaga nowych umiejętności”⁴.

Bywa, że w pogoni za nowoczesnością, w zapale reformatorskim gubi się nadrzędne zadanie każdej reformy – użyteczność. Zmiany mają wszakże przynieść poprawę sytuacji, przydać się użytkownikowi modernizowanego produktu. Zdarza się jednak, że nowe zaspokajają głównie ambicje nowatora, autora modernizacji, który z definicji wie więcej i sprawniej posługuje się stworzonym przez siebie wynalazkiem.

Zadeklarowanym orędownikiem zasady użyteczności (ang. *usability*) i jednocześnie cenionym (choć także kontrowersyjnym) znawcą problemu jest informatyk, praktyk i teoretyk – Jakob Nielsen, określany jako guru funkcjonalności w sieci⁵. Od 1998 r. nieprzerwanie działa założona przez niego (współ z innym fachowcem od interfejsów, Donaldem Normanem) firma konsultingowa, badająca m.in. przydatność serwisów internetowych oraz ich wykorzystanie. Nielsen sformułował pewnego rodzaju kodeks zasad regulujących relacje między człowiekiem a technologią:

Użyteczność jest jednocześnie także ideologią – wiarą w pewnego rodzaju specjalistyczne prawa człowieka:

- Prawo **człowieka do tego, żeby był ważniejszy od technologii**.
Jeśli istnieje konflikt między technologią a ludźmi, to technologia musi się zmienić.

⁴ Carrière J.-C., Eco U. (2010), *Nie myśl, że książki znikną*. Wywiad przeprowadził Jean-Philippe de Tonnac, przeł. Jan Kortas, Warszawa, s. 36.

⁵ Określenie to przywołują, za mediami amerykańskimi, prawie wszyscy recenzenci publikowanych w Polsce książek Nielsena; Nielsen J. (2003), *Projektowanie funkcjonalnych serwisów internetowych*, przeł. Agata Bulanda, Gliwice; Nielsen J., Tahir M. (2006), *Funkcjonalność stron WWW: 50 witryn bez sekretów*, przeł. S. Dzieniszewski, Gliwice; Nielsen J., Loranger H. (2007), *Optymalizacja funkcjonalności serwisów internetowych*, przeł. Z. Smogór, Warszawa.

- Prawo do **dawania pełnomocnictwa**. Użytkownicy powinni zrozumieć, co się dzieje i być w stanie kontrolować wynik.
- Prawo do **prostoty**. Użytkownicy powinni mieć dostęp do potrzebnych im funkcji komputera bez nadmiernych kłopotów.
- Prawo ludzi do **szanowania ich czasu**; nowoczesne urządzenia powinny działać szybko i skutecznie i być łatwe w obsłudze – zbyt skomplikowane zabierają cenny czas użytkownika.

Prawa te nie zawsze są wysoko cenione. W latach 60. liczne projekty interfejsów były uciążliwe dla człowieka i podporządkowywały go potrzebom technologii. [...] Poszanowanie praw użytkowników sprawia, że ludzie czują się szczęśliwsi, a tym samym świat staje się lepszym miejscem⁶.

W tym kontekście warto przyjrzeć się znanej i czcigodnej instytucji, która w efekcie zmian proponowanych wraz z rozwojem internetu uzyskała nowy status, a *de facto* przekształciła się i/lub wygenerowała nową formę – e-bibliotekę. Do obowiązków tradycyjnej biblioteki (i bibliotekarzy) dołączają kolejne – aktualnie najpilniejsza jest zapewne alfabetyzacja informacyjna (ang. *information literacy*). Zadanie szczególnie ważne w przypadku instytucji związanych z nauką i nauczaniem, które zostały powołane m.in. do realizowania funkcji edukacyjnych. Efekty ich pracy podlegają, co oczywiste, nieustannej konfrontacji z oczekiwaniami zarówno zleceńodawców (np. szkoła wyższa), jak i adresatów (potencjalnych użytkowników). Oceny bywają różne, obok wyrazów zadowolenia (a także samozadowolenia) pojawiają się też głosy krytyczne. Pisze np. Piotr Marcinkowski: „Biblioteki, a zwłaszcza duże biblioteki naukowe, zmieniające się między innymi poprzez wprowadzanie systemów elektronicznych, nie są przyjazne dla czytelników. Z ich punktu widzenia reformy te, przynajmniej w początkowym okresie, generują tylko utrudnienia i chaos w świątyniach spokoju, jakimi były do tej pory biblioteki. Jest to więc najtrudniejszy moment dla komunikacji w ramach więzi bibliotekarz – czytelnik. Informacja, którą otrzymuje odwiedzający bibliotekę – czy to wirtualnie, czy realnie, nie zawsze spełnia trzy podstawowe postulaty: zwięzłości – bo czytelnicy odwiedzają biblioteki, aby czytać książki i czasopisma, a nie dziesiątki komunikatów, jasności – bo informacja pisana i ustna nie powinna stanowić przedmiotu różnych

⁶ Nielsen J. (2005), *Usability: Empiricism or Ideology? Usability as Ideology* [w:] Jakob Nielsen's Alertbox [online]. [dostęp: 20.05.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.useit.com/alertbox/20050627.html> [przekład autorki].

interpretacji, celowości – bo informacja powinna być udzielana wtedy, kiedy jest najbardziej potrzebna. Niestety, lektura choćby stron WWW kilku bibliotek w Polsce pozostawia pod tym względem wiele do życzenia”⁷.

Co roku w październiku do szkół wyższych trafiają nowe roczniki studentów. Ponieważ obecnie jest to już pokolenie sieci⁸, a więc z założenia generacja oswojona z nowinkami technologii informatycznych, zdawać by się mogło, że biblioteki akademickie wobec tej grupy użytkowników mogą czuć się zwolnione z obowiązku edukacji, przynajmniej w tej dziedzinie. Okazuje się jednak, że potencjalni czytelnicy nie zawsze potrafią wykorzystać możliwości, jakie, przynajmniej w założeniu, stwarza proponowana im nowoczesna biblioteka. Temat szkolenia studentów pojawia się często zarówno w prasie branżowej, jak i w publicystyce, zazwyczaj w dyskusjach o przyszłości i roli bibliotek akademickich oraz szkolnictwa wyższego i edukacji w ogóle. Historia (ponad dziewięćdziesięcioletnia) „przysposobienia bibliotecznego” w szkołach wyższych do czekała się licznych opracowań, dotyczących zarówno konkretnych instytucji⁹, jak i dokonań w skali kraju¹⁰.

⁷ Marcinkowski P. (2005), *Czy bibliotekarz zna język czytelnika?*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 4 (65) [dostęp: 20.05.2012]. Dostępny w internecie: <http://ebib.oss.wroc.pl/2005/65/marcinkowski.php>.

⁸ Określenie pokolenie sieci (*Net Generation*) zostało wprowadzone i spopularyzowane przez Dona Tapscotta (jeden z największych światowych autorytetów w zakresie strategii biznesowych, badacz wpływu technologii informacyjnej na efektywność przedsiębiorstw oraz na społeczeństwo) na określenie pokolenia dzieci dorastających wraz z internetem, a więc „skąpanych w bitach”, doskonale radzących sobie z komputerami; Tapscott D. (1998), *Growing Up Digital: The Rise of the Net Generation*, New York; Tapscott D. (2010), *Cyfrowa dorosłość: jak pokolenie sieci zmienia nasz świat*, przeł. P. Cypryański, Warszawa. Przyjęło się też pojęcie stworzone przez Marca Prensky’ego (amerykański pisarz, konsultant i innowator w dziedzinie edukacji i nauki, a równocześnie projektant gier komputerowych oraz badacz ich wpływu na człowieka i społeczeństwo), który stwierdziwszy, że pokolenie wychowane na nowych mediach (internecie i grach komputerowych) posiada własne, wytworzone w specyficznych warunkach kompetencje komunikacyjne i wzory zachowań kulturowych, nazywa to „nowe plemię” „cyfrowymi tubylcami” (ang. *digital natives*) w odróżnieniu od „cyfrowych imigrantów” (ang. *digital immigrant*) – urodzonych przed powstaniem technologii cyfrowej, którą poznali i przyjęli już w dorosłym życiu; Prensky M. (2001), *Digital Natives, Digital Immigrants: a New Way To Look At Ourselves and Our Kids*, „On the Horizon”, MCB University Press, Vol. 9 No. 5, s. 1–6.

⁹ Kaszper A. (2012), *Przysposobienie biblieczne w sieci bibliecznej Uniwersytetu Śląskiego w latach 1971–2010*, „Bibliotheca Nostra”, nr 1, s. 65–74.

¹⁰ Marciniak A. (2012), *Szkolenie użytkowników w polskich bibliotekach uczelnianych. Historia i współczesność*, „Bibliotheca Nostra”, nr 1, s. 18–28.

Aleksandra Kaszper, której opinia poparta jest wieloletnim doświadczeniem, tak argumentuje zasadność obowiązkowego szkolenia dla rozpoczynających studia: „Zajęcia prowadzone pod nazwą przysposobienie biblioteczne są szkoleniem mającym na celu przygotowanie studentów do aktywnego i świadomego korzystania ze zbiorów i usług bibliotek. Jest to szczególnie ważne w przypadku studentów I roku, którzy dotąd korzystali jedynie z biblioteki szkolnej lub biblioteki publicznej. Rozbudowana struktura sieci bibliotecznej biblioteki akademickiej wydaje się im obca i nieprzyjazna. Problemem staje się zarówno zapis do biblioteki, jak i poszukiwanie oraz zamawianie książek, czasopism lub korzystanie ze źródeł elektronicznych. Często zdarza się, że student nie odnajduje potrzebnej pozycji tylko dlatego, że nie zna wszystkich możliwości, jakie daje system informacyjny biblioteki. Powoduje to niejednokrotnie uczucie zagubienia i lęku przed korzystaniem z biblioteki. Oswojenie takiego użytkownika z nowym środowiskiem jest zadaniem bibliotekarzy, którzy dokładnie zdają sobie sprawę z rodzaju trudności, na jakie napotyka czytelnik, i wiedzą, jak przyjąć z pomocą”¹¹.

Aktualnie obecność tego typu zajęć w programie studiów pozostaje w gestii władz konkretnej uczelni, nie istnieją w tej sprawie żadne regulacje prawne. Część szkół wyższych zrezygnowała z prowadzenia szkolenia bibliotecznego w ogóle, część proponuje studentom udział w nieobowiązkowych warsztatach, prezentacjach itp., większość jednak zachowała sprawdzony już model – obligatoryjne przysposobienie biblioteczne z zaliczeniem przedmiotu. W zależności od aktywności bibliotekarzy, zaangażowania i sugestii nauczycieli akademickich oraz samych studentów zmieniają się – czasami wręcz rewolucyjnie – metody i formy szkolenia. Zwycięża zdecydowanie nauczanie na odległość (e-learning¹²), uznawane powszechnie za bardziej nowoczesne, a więc niejako z definicji lepsze, bardziej dostosowane do oczekiwań nowych użytkowników – z pokolenia *homo netus*.

Uniwersytet Śląski wprowadza modny e-learning stopniowo, nie rezygnując z tradycyjnych sposobów edukowania czytelników. Bibliotekarze co roku starannie przygotowują dla kolejnego rocznika studentów zmodernizowany, zaktualizowany program zajęć. Porównywanie często bardzo am-

¹¹ Kaszper A. (2012), *Przysposobienie biblioteczne...*, dz. cyt., s. 64.

¹² Zagadnieniom e-learningu w bibliotekach poświęcony jest w całości numer 4 „Biuletynu EBIB” z 2009 r.

bitnych programów szkolenia z ujawniającą się w praktyce nieporadnością przeszkolonych studentów budzi wątpliwości, pytania, jest przyczyną bibliotekarskiej frustracji. Kolejne modyfikacje nie przynoszą spodziewanych rezultatów. Do rozpoznania przyczyn tego niepokojącego zjawiska posłużyć miały badania empiryczne. Kilkoro zainteresowanych problemem studentów spoza branży bibliotekarskiej podjęło trud przeprowadzenia wstępnych badań sondażowych, decydując się na zastosowanie zestandaryzowanego wywiadu kwestionariuszowego i stosunkowo skromnego zakresu pytań. Ostatecznie badania w semestrze letnim roku akademickiego 2009/2010 przeprowadzili Karolina Piędel (studentka pedagogiki na Uniwersytecie Gdańskim) oraz mgr Piotr Wilk¹³, psycholog, absolwent Szkoły Wyższej Psychologii Społecznej. W badaniu uczestniczyło 220 studentów (66 mężczyzn i 154 kobiety) z trzech uczelni wyższych w Polsce (Uniwersytet Śląski, Uniwersytet Gdański oraz Politechnika Gdańska). Z uwagi na niewielką ogólną liczebność próby wyniki badań mają charakter jedynie orientacyjny. Znaczące zwiększenie liczby respondentów przyniosłoby z pewnością bardziej miarodajne wyniki. Ograniczenie wynikało z braku funduszy, ale w równej mierze ze świadomego wyboru – uznania, że w zmieniającej się nieustannie sytuacji i wobec braku możliwości dokonania badania kompleksowego możliwy i celowy jest jedynie rekonesans.

Autorzy samodzielnie opracowali kwestionariusz. Za przyzwoleniem stosownych władz i zgodnie z posiadaną wiedzą oraz umiejętnościami, przeprowadzili badania, a następnie dokonali analizy pozyskanego materiału. Wynika z niego, że szkolenie biblioteczne, przy wszystkich niedostatkach tej formy kształcenia, w zasadzie spełnia założone wymogi. Między innymi zapoznaje studentów z techniką zamawiania książek (stopień opanowania tej umiejętności – w ocenie czytelników – miała ujawnić ankieta). Wobec

¹³ Oboje posiadali niezbędne kwalifikacje uzyskane w toku studiów i potwierdzone stosownymi zaliczeniami przedmiotu, byli jednak dyletantami w dziedzinie bibliotekarstwa – autorce zależało na tym, aby badań, a właściwie rekonesansu, dokonali nie reprezentanci biblioteki, ale jej użytkownicy. Autorzy ankiety nie otrzymali więc gotowych wzorów proponowanych przez bibliotekoznawców (zob. np. Regulska K. (2009), *Przegląd metod i narzędzi do pomiaru jakości usług bibliotecznych w bibliotekach akademickich* [w:] Kamińska J., Żołędowska-Król B. (red.), *Jakość usług bibliotecznych w społeczeństwie informacyjnym*, Warszawa, s. 67–76; Lepkowska E. (2009), *Badanie potrzeb i satysfakcji użytkowników oraz wpływ etyki bibliotekarskiej na działalność usługową biblioteki* [w:] tamże, s. 78–95). Zadawali swoim kolegom pytania, które sami – jako aktywni, krytyczni, często też niezadowoleni czytelnicy – sformułowali z nadzieją, że pomogą one rozpoznać sytuację i być może określić przyczyny owego niezadowolenia, czy też braku porozumienia.

powszechnej opinii dotyczącej spadku (a właściwie prawie zaniku) zainteresowania książkami (i czytaniem w ogóle) nie powinna dziwić mizerna aktywność studentów w tej dziedzinie – na 220 respondentów tylko 172 zadeklarowało korzystanie również z innych bibliotek, 26 wyznało, że nie korzysta z biblioteki akademickiej); 76 studentów (34,5%) wypożycza mniej niż pięć książek w semestrze, sześcioro (2,7%) – żadnej. A są to przecież w większości studenci kierunków humanistycznych.

Wyniki ankiety okazały się też zgodne z obserwacjami specjalistów badających pokolenie sieci oraz innych użytkowników nowych technologii. Okazuje się, że ankietowani studenci nie są szczególnie dociekliwi ani uparci w dążeniu do uzyskania informacji. Rezygnują, jeśli rozwiązanie problemu wymaga czasu bądź trudu. Przywoływany wyżej Jakob Nielsen od lat śledzi użyteczność internetu i ewolucję jego użytkowników. Komentując przeprowadzone przez Nielsen Norman Group badania obserwacyjne, 43 studentów w wieku od 18 do 24 lat (18 mężczyzn i 25 kobiet w 4 krajach: Australia, Niemcy, Wielka Brytania i USA) stwierdza, że istnieją podstawy do obalenia mitów dotyczących korzystania przez studentów z internetu. Jeden z nich zakłada, że współcześni studenci (z racji przynależności do pokolenia sieci) są ekspertami technologii. Takie założenie sprawdza się jedynie w odniesieniu do studentów informatyki i niektórych kierunków inżynierskich. Zdecydowana większość unika miejsc w sieci postrzeganych jako „nieznane” – z obawy przed marnowaniem czasu. Omijają obszary, które wydają się zbyt trudne lub niewygodne w użyciu. Jeśli nie dostrzegają natychmiastowych rezultatów swoich działań, nie zadają sobie trudu, aby poszukać innych rozwiązań, naprawić błąd lub przeczytać szczegółowe instrukcje. W szczególności studenci nie lubią uczyć się nowych stylów interfejsu użytkownika. Wolą strony internetowe, które wykorzystują dobrze znane wzorce interakcji. Jeśli strona nie działa w oczekiwany sposób, większość studentów traci cierpliwość i rezygnuje, nie podejmując nawet próby rozszyfrowania trudnego projektu¹⁴.

Mimo niewielkiej próby, dane zebrane na podstawie przedstawionej niżej ankiety zdają się potwierdzać częste, a intuicyjnie formułowane sądy na temat społecznego zmęczenia permanentną zmianą. Dla starszego pokolenia, pamiętającego frustracje wynikające z jednostajności codziennego życia, gwałtowne przyspieszenie, które rozpoczęło się wraz z transformacją

¹⁴ Nielsen J. (2010), *College Students on the Web* [w:] *Jakob Nielsen's Alertbox* [online], [dostęp: 20.05.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.useit.com/alertbox/students.html>.

ustrojową, przez długi czas było bardzo atrakcyjne. Ale pokolenie, które w minionym dwudziestoleciu wchodziło bądź wchodzi w dorosłość, w sposób naturalny szuka punktów oparcia i poczucia stabilności w już zdobytej wiedzy. Zmiana techniki pozyskiwania informacji, trudności pojawiające się w kontaktach z bardzo tradycyjnymi instytucjami, które pospiesznie modernizują swoje programy działania, ograniczanie kontaktów interpersonalnych na rzecz e-learningu itp. sprzyjają łatwemu odrzucaniu nowych, a nie zawsze czytelnych propozycji. Technologia stała się narzędziem, którego atrakcyjność przysłoniła zasadniczy cel działania wielu modernizowanych instytucji, w tym, jak się zdaje, także bibliotek. Dlatego uzasadniona wydaje się szczypta sceptycyzmu wobec nadziei wiązanych z nadmierną innowacyjnością. Odsłania ona obecnie swoje drugie oblicze – produkuje człowieka wykluczonego lub wręcz samowykluczającego się; człowieka, który stając w obronie swoich indywidualnych możliwości i granic¹⁵, jednocześnie – prędzej czy później – przestaje panować nad kolejnymi nowinkami technicznymi, nawet wówczas, gdy w gruncie rzeczy im sprzyja.

Poniżej, w ramach uzupełnienia informacji zawartych w powyższym tekście, zaprezentowano i omówiono wyniki badania, które zostało przeprowadzone przy pomocy zestandaryzowanego wywiadu kwestionariuszowego¹⁶. Kwestionariusz miał na celu zbadanie skuteczności szkolenia bibliotecznego – zajęć obowiązkowych dla studentów I roku. Formularz ankietowy zawierał trzy pytania metryczkowe oraz 19 pytań w zakresie znajomości i oceny systemów bibliotecznych. Analizę wyników przeprowadzono za pomocą programu statystycznego SPSS. W celu podsumowania zbioru danych oraz sformułowania wniosków i uogólnień zastosowano statystyki opisowe. Z uwagi na nieporównawczy charakter badań oraz liczebnie nierówny rozkład grup, nie porównywano wyników pomiędzy grupami w zakresie hipotez.

Analiza wyników

W badaniu uczestniczyło 220 studentów (66 mężczyzn i 154 kobiety) z trzech uczelni wyższych w Polsce (Uniwersytet Śląski, Uniwersytet Gdański oraz Politechnika Gdańska).

¹⁵ Kosowska E. (2010), *Granice człowieka* [w:] Gwóźdź A., Kempna-Pieniążek M. (red.), *Granice kultury*, Katowice, s. 13–25.

¹⁶ Tabele zostały sporządzone przez autorów badania (Karolina Piędel, mgr Piotr Wilk).

Tabela 1

Zróżnicowanie grupy badawczej wg płci

Płeć	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Kobieta	154	70,0	70,0	70,0
Mężczyzna	66	30,0	30,0	100,0
Ogółem	220	100,0	100,0	–

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Nierówny rozkład w zmiennej „płeć” nie ma istotnego wpływu na jakość badania, ponieważ nie była ona rozpatrywana w charakterze hipotezy. Oczywiście możliwe jest porównanie jakości odpowiedzi w poszczególnych grupach (mężczyźni, kobiety), jednak w tym celu należałoby przeprowadzić badanie w większej grupie studiujących mężczyzn. Ponadto przy dużym odchyleniu standardowym, wynoszącym 0,459, należy podzielić osoby badane na podzbiory ze względu na uczelnie, na których studiują, oraz ze względu na kierunek studiów. Taka analiza została przedstawiona w dalszej części.

Wśród badanych 19 studentów kontynuowało naukę na uzupełniających studiach magisterskich i po zmianie uczelni w roku akademickim 2009/2010 uczestniczyli oni w szkoleniu bibliotecznym. Pozostali (201 osób) to studenci pierwszego roku studiów.

Tabela 2

Zróżnicowanie grupy badawczej wg stopnia studiów

Rok studiów	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Pierwszy rok studiów I stopnia	201	91,4	91,4	91,4
Pierwszy rok uzupełniających studiów magisterskich (II stopień)	19	8,6	8,6	100
Ogółem	220	100	100	–

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Większość (55% badanych) to studenci Uniwersytetu Śląskiego (121 osób); studenci Uniwersytetu Gdańskiego stanowią 20% (45 osób), a Politechniki Gdańskiej 24% (54 osób).

Tabela 3

Udział studentów poszczególnych uczelni w grupie badawczej

Nazwa uczelni	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Uniwersytet Śląski	121	55,0	55,0	55,0
Uniwersytet Gdański	45	20,5	20,5	75,5
Politechnika Gdańska	54	24,5	24,5	100,0
Ogółem	220	100,0	100,0	–

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Najliczniejszą grupę badanych stanowili studenci kulturoznawstwa (29,1% ogółu badanych – 64 osoby) i studenci filologii polskiej (25% – 55 osób). Na wydziale telekomunikacji przebadano 54 osoby, tj. 24,5%, a na Uniwersytecie Gdańskim (pedagogika) 45 – 20,5%. Wśród studentów UŚ znalazły się również dwie osoby deklarujące się jako studenci socjologii reklamy i komunikacji społecznej oraz Międzywydziałowych Indywidualnych Studiów Humanistycznych (każda z nich stanowi 0,5% badanej populacji).

Tabela 4

Udział studentów poszczególnych kierunków studiów w grupie badawczej

Kierunek studiów	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Filologia polska	55	25,0	25,0	25,0
Pedagogika	45	20,5	20,5	45,5
Kulturoznawstwo	64	29,1	29,1	74,5
Telekomunikacja	54	24,5	24,5	99,1
Socjologia rekl. i kom. społ.	1	0,5	0,5	99,5
MISH	1	0,5	0,5	100
Ogółem	220	100	100	–

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Spośród wszystkich badanych 194 osoby deklarują korzystanie z biblioteki akademickiej; 26 osób przyznaje, że nie korzysta z tej możliwości.

Tabela 5

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy korzysta Pan/Pani z biblioteki akademickiej?”

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	194	88,2	88,2	88,2
Nie	26	11,8	11,8	100
Ogółem	220	100	100	–

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Na pytanie, czy korzystają ze zbiorów innych bibliotek, 172 osoby odpowiedziały twierdząco, natomiast 48 przecząco.

Tabela 6

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy korzysta Pan/Pani ze zbiorów innych bibliotek?”

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	172	78,2	78,2	78,2
Nie	48	21,8	21,8	100
Ogółem	220	100	100	–

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Zamawianie książek drogą internetową zadeklarowało 150 badanych, pozostali (70 osób) oświadczyli, że nie korzystają z tej funkcjonalności.

Tabela 7

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy zamawia Pan/Pani książki w bibliotece akademickiej drogą internetową?”

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	150	68,2	68,2	68,2
Nie	70	31,8	31,8	100
Ogółem	220	100	100	–

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Analiza wyników dotyczących wypożyczania książek w semestrze pokazuje, że wypożyczenie więcej niż 10 pozycji deklaruje 82 studentów – stanowią oni 37,3% badanej populacji. Niewiele mniej (34,5%) badanych

przynajmniej, że wypożycza mniej niż 5 książek w semestrze. Przy odchyleniu standardowym wynoszącym 0,909 w przedziale 6–10 pozycji w semestrze znalazło się 25,5% ankietowanych. Warto podkreślić, że sześcioro badanych wybrało opcję „nie korzystam” – ci studenci nie korzystali z biblioteki w celu wypożyczenia książek. Stanowią oni 2,7% ankietowanych.

Tabela 8

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Ile książek wypożycza Pan/Pani średnio w ciągu jednego semestru?”

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Mniej niż 5	76	34,5	34,5	34,5
Między 6 a 10	56	25,5	25,5	60,0
Więcej niż 10	82	37,3	37,3	97,3
Nie korzystam	6	2,7	2,7	100
Ogółem	220	100	100	–

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Odwiedzanie biblioteki kilka razy w semestrze deklaruje 85 studentów (38,6% badanych), kilka razy w miesiącu 77 (35%), kilka razy w tygodniu 38 osób (17,3%). Pozostałych 20 studentów twierdzi, że w ogóle nie przychodzi do biblioteki akademickiej.

Tabela 9

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Jak często korzysta Pan/Pani z biblioteki akademickiej?”

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Kilka razy w semestrze	85	38,6	38,6	38,6
Kilka razy w miesiącu	77	35,0	35,0	73,6
Kilka razy w tygodniu	38	17,3	17,3	90,9
Nie korzystam	20	9,1	9,1	100
Ogółem	220	100	100	–

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Tylko dwoje ankietowanych napisało, że na ich uczelni nie odbyło się szkolenie biblioteczne dla studentów pierwszego roku, pozostałe 218 potwierdziło, że na ich uczelni odbywa się takie szkolenie (tab. 9). Można przypuszczać, że

osoby te nie wiedziały, że takie szkolenie miało miejsce, gdyż we wszystkich trzech uczelniach, na których przeprowadzono badanie, odbywały się tego typu zajęcia. W przypadku kolejnego pytania kwestionariuszowego dotyczącego obowiązku uczestnictwa w szkoleniu bibliotecznym rozkład odpowiedzi jest taki sam, jak w pytaniu poprzednim. W dwóch kwestionariuszach zaznaczono odpowiedź wskazującą na to, że uczestnictwo w szkoleniu nie było obowiązkowe (tab. 10). W obu przypadkach były to osoby z Uniwersytetu Gdańskiego studiujące pedagogikę.

Tabela 10

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy na Pana/Pani uczelni odbywało się szkolenie biblioteczne dla studentów pierwszego roku?”

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	218	99,1	99,1	99,1
Nie	2	0,9	0,9	100
Ogółem	220	100	100	–

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Tabela 11

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy szkolenie biblioteczne było obowiązkowe?”

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	218	99,1	99,1	99,1
Nie	2	0,9	0,9	100
Ogółem	220	100	100	–

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Jak wynika z analizy uzyskanych odpowiedzi, na pytanie o uczestnictwo w szkoleniu bibliotecznym 214 studentów odpowiedziało, że wzięło w nim udział, natomiast 6 osób, pomimo iż szkolenie było obowiązkowe, twierdziło, że nie uczestniczyło w nim. Wśród tych sześciu osób dwoje studentów nie wiedziało o szkoleniu prowadzonym na ich uczelni (opisane powyżej dwie osoby z UG).

Tabela 12

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy uczestniczył/a Pan/Pani w szkoleniu bibliotecznym?”

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	214	97,3	97,3	97,3
Nie	6	2,7	2,7	100
Ogółem	220	100	100	–

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Jakość szkolenia bibliotecznego 92 dwie osoby oceniły jako dobrą, ocenę średnią wystawiło 111 badanych, 11 określiło szkolenie jako źle przeprowadzone; 6 (2,7%) ankietowanych z racji nieobecności na szkoleniu nie mogło ocenić jego jakości (tab. 12). Warto jednak zwrócić uwagę na fakt, że tylko dwie osoby stwierdziły, że ze względu na nieuczestniczenie w szkoleniu nie mogą zastosować wiedzy, jaką mogłyby uzyskać (tab. 13). Przydatność wiedzy zdobytej podczas szkolenia bibliotecznego potwierdza 70% badanych, natomiast 29,1% studentów twierdzi, że nie korzysta z tej wiedzy.

Tabela 13

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Jak ocenia Pan/Pani jakość szkolenia bibliotecznego?”

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Dobrze	92	41,8	41,8	41,8
Średnio	111	50,5	50,5	92,3
Źle	11	5,0	5,0	97,3
Nie uczestniczyłem	6	2,7	2,7	100,0
Ogółem	220	100	100	–

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Tabela 14

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy wykorzystuje Pan/Pani wiedzę zdobytą na szkoleniu bibliotecznym?”

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Nie uczestniczyłem	2	0,9	0,9	0,9

Tak	154	70,0	70,0	70,9
Nie	64	29,1	29,1	100
Ogółem	220	100	100	–

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Znajomość katalogu OPAC (Online Public Access Catalog) deklaruje 61,4% ankietowanych; pozostałe 38,6% badanych nie zna takiego systemu (tab. 15). Warto w tym miejscu przedstawić analizę wyników z podziałem na poszczególne zbiory (uczelnie i kierunki studiów). Wszyscy studenci filologii polskiej Uniwersytetu Śląskiego deklarują znajomość systemu OPAC, natomiast wśród studentów kulturoznawstwa uczących się na tym samym uniwersytecie było 6 osób, które nie znają tego katalogu. Ponadto OPAC jest też znany dwojgu studentów UŚ (socjologia reklamy i komunikacji społecznej oraz MISH).

Tabela 15

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy zna Pan/Pani system biblioteczny OPAC?”

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	135	61,4	61,4	61,4
Nie	85	38,6	38,6	100
Ogółem	220	100	100	–

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Tabela 16

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy zna Pan/Pani system biblioteczny OPAC?” *

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	55	100	100	100

* Uniwersytet Śląski, filologia polska

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Tabela 17

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy zna Pan/Pani system biblioteczny OPAC?” *

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	58	90,6	90,6	90,6
Nie	6	9,4	9,4	100
Ogółem	64	100	100	–
* Uniwersytet Śląski, kulturoznawstwo				

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Tabela 18

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy zna Pan/Pani system biblioteczny OPAC?” *

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	2	100	100	100
* Uniwersytet Śląski, socjologia reklamy i komunikacji społecznej oraz MISH				

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Na Uniwersytecie Gdańskim znajomość systemu bibliotecznego OPAC zadeklarowało 10 osób, 35 stwierdziło, że nie zna tego systemu (tab. 19). Przypuszczać zatem można, że nieznanomość jest w tym przypadku następstwem wykorzystywania w Bibliotece Uniwersytetu Gdańskiego konkurencyjnego systemu: VTLS Virtua. Natomiast osoby, które deklarują iż system OPAC znają, mogły wyciągnąć błędny wniosek, że jest on stosowany na ich uczelni. Można również przyjąć, że miały z nim styczność podczas korzystania ze zbiorów innych bibliotek.

Tabela 19

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy zna Pan/Pani system biblioteczny OPAC?” *

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	10	22,2	22,2	22,2
Nie	35	77,8	77,8	100
Ogółem	45	100	100	–
* Uniwersytet Gdański, pedagogika				

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Podobnie rozkład odpowiedzi przedstawia się wśród studentów Politechniki Gdańskiej, uczących się na kierunku telekomunikacyjnym. Na tej uczelni również 10 osób potwierdziło znajomość systemu OPAC, natomiast 44 spośród 54 badanych nie zna systemu (tab. 20). W przypadku tej grupy badanych można również założyć obie powyższe hipotezy.

Tabela 20

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy zna Pan/Pani system biblioteczny OPAC?” *

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	10	18,5	18,5	18,5
Nie	44	81,5	81,5	100
Ogółem	54	100	100	–

* Politechnika Gdańska, telekomunikacja

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Wśród 220 badanych 107 (48,6%) studentów zamawia dokumenty przy użyciu systemu OPAC, natomiast 79 (35,9%) odpowiedziało, że nie wykorzystuje tego systemu do zamawiania materiałów z księgozbioru biblioteki akademickiej. Pozostali (15,5%) stwierdzili, że nie znają systemu OPAC, w związku z tym nie używają go do zamawiania dokumentów (tab. 21).

Tabela 21

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy zamawia Pan/Pani dokumenty z księgozbioru biblioteki akademickiej przy użyciu systemu OPAC?”

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Nie znam systemu	34	15,5	15,5	15,5
Tak	107	48,6	48,6	64,1
Nie	79	35,9	35,9	100
Ogółem	220	100	100	–

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Studenci filologii polskiej UŚ na ogół zamawiają dokumenty przy użyciu systemu OPAC – potwierdziło to 55 osób (94,5% przebadanych studentów z tego kierunku), pozostałe 5,5% stanowią osoby, które nie wykorzystują możliwości zamawiania dokumentów w ten sposób (tab. 22). Osoby te nie wykorzystują systemu OPAC, ponieważ w ogóle nie korzystają z usług biblioteki akademickiej (tab. 22).

Tabela 22

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy zamawia Pan/Pani dokumenty z księgozbioru biblioteki akademickiej przy użyciu systemu OPAC?” *

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	52	94,5	94,5	94,5
Nie	3	5,5	5,5	100
Ogółem	55	100	100	–
* Uniwersytet Śląski, filologia polska				

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Tabela 23

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy korzysta Pan/Pani z biblioteki akademickiej?” *

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	52	94,5	94,5	94,5
Nie	3	5,5	5,5	100
Ogółem	55	100	100	–
* Uniwersytet Śląski, filologia polska				

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Wśród studentów kulturoznawstwa (UŚ) 55 deklaruje korzystanie z biblioteki akademickiej, pozostali (9 osób) nie korzysta z biblioteki swojej uczelni (tab. 24). Warto zauważyć, że liczba osób zamawiających dokumenty z księgozbioru biblioteki akademickiej przy użyciu systemu OPAC różni się od liczby osób korzystających z biblioteki w ogóle. Zamawianie dokumentów z użyciem tego systemu potwierdziło 47 osób, 17 zaprzeczyło (tab. 25). Można przypuszczać, że 8 studentów, którzy deklarują korzystanie z biblioteki akademickiej, ogranicza wypożyczanie do dokumentów zarejestrowanych w katalogu kartkowym i udostępnianych metodą tradycyjną (składanie zamówień na rewersach). Ponieważ większa część księgozbioru dostępna jest jedynie poprzez zamówienia drogą elektroniczną, powstaje pytanie o przyczynę tego ograniczenia – rodzi się przypuszczenie, że ta grupa badanych nie posiada stosownych umiejętności, umożliwiających korzystanie z zasobów biblioteki.

Tabela 24

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy korzysta Pan/Pani z biblioteki akademickiej?” *

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	55	85,9	85,9	85,9
Nie	9	14,1	14,1	100
Ogółem	64	100	100	–
* Uniwersytet Śląski, kulturoznawstwo				

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Tabela 25

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy zamawia Pan/Pani dokumenty z księgozbioru biblioteki akademickiej przy użyciu systemu OPAC?” *

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	47	73,4	73,4	73,4
Nie	17	26,6	26,6	100
Ogółem	64	100	100	–
* Uniwersytet Śląski, kulturoznawstwo				

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Dwoje studentów z UŚ (socjologia reklamy oraz MISH) deklaruje korzystanie z biblioteki akademickiej oraz zamawianie dokumentów przy użyciu systemu OPAC (tab. 26 i 27).

Tabela 26

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy korzysta Pan/Pani z biblioteki akademickiej?” *

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	2	100	100	100
* Uniwersytet Śląski, socjologia reklamy i komunikacji społecznej oraz MISH				

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Tabela 27

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy zamawia Pan/Pani dokumenty z księgozbioru biblioteki akademickiej przy użyciu systemu OPAC?” *

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	2	100	100	100
* Uniwersytet Śląski, socjologia reklamy i komunikacji społecznej oraz MISH				

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Dane uzyskane z ankiet wypełnionych przez studentów pedagogiki UG pokazują, że 80% z nich deklaruje korzystanie z biblioteki akademickiej (bezpośrednio lub drogą internetową), natomiast 20% nie wykorzystywało biblioteki akademickiej w trakcie studiowania (tab. 28). Warto jednak zwrócić uwagę na fakt, iż w tej samej grupie badanych znalazły się trzy osoby, które deklarują zamawianie dokumentów z księgozbioru biblioteki akademickiej przy użyciu systemu OPAC (tab. 29). Przypuszczać można, że te osoby nie znają nazwy systemu, który obsługuje bibliotekę tej uczelni, dlatego błędnie założyły, że jest nim system OPAC, lub też osoby te korzystały z innych bibliotek akademickich, które były przez ten system obsługiwane.

Tabela 28

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy korzysta Pan/Pani z biblioteki akademickiej?” *

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	36	80	80	80
Nie	9	20	20	10
Ogółem	45	100	100	–
* Uniwersytet Gdański, pedagogika				

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Tabela 29

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy zamawia Pan/Pani dokumenty z księgozbioru biblioteki akademickiej przy użyciu systemu OPAC?” *

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Nie znam systemu	4	8,9	8,9	8,9

Tak	3	6,7	6,7	15,6
Nie	38	84,4	84,4	100
Ogółem	45	100	100	–
* Uniwersytet Gdański, pedagogika				

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Podobnie przedstawia się sytuacja na Politechnice Gdańskiej. W tym przypadku również trzy osoby odpowiedziały, że zamawiają dokumenty przy użyciu systemu OPAC (tab. 30 i 31). Tak więc również można przypuszczać, że wynika to z braku wiedzy o systemie obsługującym bibliotekę Politechniki Gdańskiej.

Tabela 30

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy korzysta Pan/Pani z biblioteki akademickiej?” *

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	49	90,7	90,7	90,7
Nie	5	9,3	9,3	100
Ogółem	54	100	100	–
* Politechnika Gdańska, telekomunikacja				

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Tabela 31

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy korzysta Pan/Pani z biblioteki akademickiej?” *

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Nie znam systemu	30	55,6	55,6	55,6
Tak	3	5,6	5,6	61,1
Nie	21	38,9	38,9	100
Ogółem	54	100	100	–
* Politechnika Gdańska, telekomunikacja				

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Ponieważ tylko nieznaczna część studentów Politechniki Gdańskiej oraz Uniwersytetu Gdańskiego deklaruje znajomość systemu OPAC, pomijamy

szczegółową interpretację tych wyników. Skupimy się natomiast na przedstawieniu danych uzyskanych na Uniwersytecie Śląskim oraz ogólnym rozkładzie odpowiedzi 220 respondentów. Wśród wszystkich badanych 80 studentów nie zna systemu OPAC, nie mogli się więc wypowiedzieć na jego temat. Jednak odpowiedź „nie mam zdania” nie jest równoznaczna z odpowiedziami osób, które nie znają systemu. Aż 86 czytelników dobrze ocenia ten system biblioteczny, ocenę średnią wystawiło 27 studentów, 9 oceniło system negatywnie.

Tabela 32

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Jak ocenia Pan/Pani OPAC?”

Odpowiedzi ankietowanych		Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Nie znam systemu		80	36,4	37,9	37,9
Dobrze		86	39,1	40,8	78,7
Średnio		27	12,3	12,8	91,5
Źle		9	4,1	4,3	95,7
Nie mam zdania		9	4,1	4,3	100
Ogółem		211	95,9	100	–
Braki danych	Systemowe braki danych	9	4,1	–	–
Ogółem		220	100	–	–

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Studenci UŚ uczący się na kierunku filologia polska w większości dobrze oceniali OPAC (43 osoby badane), średnio system został oceniony przez 8 osób, natomiast negatywnie oceniły go dwie osoby. Wśród osób badanych jedna przyznała, że nie zna systemu, jedna nie zaznaczyła żadnej odpowiedzi.

Tabela 33

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Jak ocenia Pan/Pani OPAC?” *

Odpowiedzi ankietowanych		Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Nie znam systemu		1	1,8	1,9	1,9
Dobrze		43	78,2	79,6	81,5
Średnio		8	14,5	14,8	96,3

Źle		2	3,6	3,7	100
Ogółem		54	98,2	100	–
Braki danych	Systemowe braki danych	1	1,8	–	–
Ogółem		55	100	–	–
* Uniwersytet Śląski, filologia polska					

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Tabela 34

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy uważa Pan/Pani, że OPAC jest systemem przyjaznym?” *

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Nie znam systemu	3	4,7	5,3	5,3
Tak	49	76,6	86,0	91,2
Nie	5	7,8	8,8	100
Ogółem	57	89,1	100	–
Braki danych	Systemowe braki danych	7	10,9	–
Ogółem		64	100	–
* Uniwersytet Śląski, kulturoznawstwo				

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Podobnie jak w przypadku studentów filologii polskiej, studiujący kulturoznawstwo, pomimo w większości pozytywnej oceny systemu, widzą jego niedogodności (15 badanych). Jako niedogodność wymieniano najczęściej słabą stabilność systemu (częste zawieszanie), trudność w odnalezieniu szukanych pozycji oraz niezadowalającą atrakcyjność interfejsu.

Tabela 35

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy istnieją w systemie OPAC jakieś niedogodności, które należy usunąć?” *

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Nie znam systemu	3	4,7	5,3	5,3
Nie istnieją	39	60,9	68,4	73,7
Istnieją	15	23,4	26,3	100

Ogółem		57	89,1	100	–
Braki danych	Systemowe braki danych	7	10,9	–	–
Ogółem		64	100	–	–
* Uniwersytet Śląski, kulturoznawstwo					

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Student socjologii reklamy i komunikacji społecznej pozytywnie ocenił OPAC, natomiast osoba ucząca się w trybie MISH była mniej zadowolona, dostrzegając niedogodności i stwierdzając, że system nie jest przyjazny. Oboje przyznali się do braku wiedzy na temat innych systemów bibliotecznych.

Pośród studentów filologii polskiej 19 deklaruje znajomość innych systemów bibliotecznych, jednak w arkuszach kwestionariuszowych nikt nie zapisywał ich nazw, dlatego trudno zweryfikować prawdziwość tych odpowiedzi. Do braku znajomości innych systemów przyznały się 34 osoby. Pozostali (2 studentów) nie udzielili żadnej odpowiedzi (tab. 36).

Tabela 36

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy zna Pan/Pani inny system biblioteczny?” *

Odpowiedzi ankietowanych	Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak	19	34,5	35,8	35,8
Nie	34	61,8	64,2	100
Ogółem	53	96,4	100	–
Braki danych	Systemowe braki danych	2	3,6	–
Ogółem		55	100	–
* Uniwersytet Śląski, filologia polska				

Źródło: Opracowanie Karolina Piędel, Piotr Wilk.

Rozkład odpowiedzi w przypadku studentów kulturoznawstwa przedstawia się podobnie. Znajomość innych systemów deklaruje 18 badanych, nie podając jednak ich nazw. Duża grupa – 37 osób – przyznaje, że nie zna innych systemów obsługujących biblioteki, a pozostali studenci, jak wynika z analizy danych, nie zaznaczyli żadnej odpowiedzi.

Tabela 36

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy zna Pan/Pani inny system biblioteczny?” *

Odpowiedzi ankietowanych		Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Tak		18	28,1	32,7	32,7
Nie		37	57,8	67,3	100
Ogółem		55	85,9	100	
Braki danych	Systemowe braki danych	9	14,1	–	–
Ogółem		64	100	–	—
* Uniwersytet Śląski, kulturoznawstwo					

Źródło: Opracowanie własne.

Bibliografia

Bednarek-Michalska B. (2011), *Rola bibliotek naukowych we wdrażaniu rozwiązań otwartych. Repozytorium Open Access – model dla uczelni* [w:] Górski M. M., Marcinek M. (red.), *Otwarte zasoby wiedzy. Nowe zadania uczelni i bibliotek w rozwoju komunikacji naukowej. Materiały konferencyjne. Kraków – Zakopane, 15–17 czerwca 2011*, Kraków, s. 45–60.

Dziak J. (2011), *Jak szkolimy on-line? Przysposobienie biblioteczne w nowej formie*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 2 (120) [dostęp: 20.05.2012]. Dostępny w internecie: http://www.nowyebib.info/images/stories/numery/test/120_dziak.pdf.

Jackowicz-Korczyńska J. (2012), *Jaka edukacja, taka biblioteka: klient biblioteki o krok za Web 2.0.*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 2 (129) [dostęp: 20.05.2012]. Dostępny w internecie: http://www.nowyebib.info/images/stories/numery/129/129_jackowicz_korczynska.pdf.

Jasiewicz-Hall J. (2010), *Pokolenie „cyfrowych tubylców” w Internecie. Zachowania informacyjne młodzieży – najnowsze dane empiryczne oraz przegląd literatury przedmiotu*, „Przegląd Biblioteczny”, z. 3, s. 303–321.

Kaszper A. (2012), *Przysposobienie biblioteczne w sieci bibliotecznej Uniwersytetu Śląskiego w latach 1971–2010*, „Bibliotheca Nostra”, nr 1 (27), s. 67–74.

Kycler M., Warząchowska B. (2007), *Informatory biblioteczne formą promocji Biblioteki Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach*, „Bibliotheca Nostra”, nr 4 (12), s. 17–32.

Lepkowska E. (2009), *Badanie potrzeb i satysfakcji użytkowników oraz wpływ etyki bibliotekarskiej na działalność usługową biblioteki* [w:] Kamińska J., Żołędowska-Król B. (red.), *Jakość usług bibliotecznych w społeczeństwie informacyjnym*, Warszawa, s. 78–95.

Marciniak A. (2012), *Szkolenie użytkowników w polskich bibliotekach uczelnianych. Historia i współczesność*, „Bibliotheca Nostra”, nr 1 (27), s. 18–28.

Marcinkowski P. (2005), *Czy bibliotekarz zna język czytelnika?* „Biuletyn EBIB” [online], nr 4 (65) [dostęp: 20.05.2012]. Dostępny w internecie: <http://ebib.oss.wroc.pl/2005/65/marcinkowski.php>.

Nielsen J. (2010), *College Students on the Web* [w:] *Jakob Nielsen's Alertbox* [online] [dostęp: 20.05.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.useit.com/alertbox/students.html>.

Nielsen J. (2005), *Usability: Empiricism or Ideology? Usability as Ideology* [w:] *Jakob Nielsen's Alertbox* [online] [dostęp: 20.05.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.useit.com/alertbox/20050627.html>.

Regulska K. (2009), *Przegląd metod i narzędzi do pomiaru jakości usług bibliotecznych w bibliotekach akademickich* [w:] Kamińska J., Żołędowska-Król B. (red.), *Jakość usług bibliotecznych w społeczeństwie informacyjnym*, Warszawa, s. 67–76.

Sapa R. (2011), *Konflikty w obszarze pośredniczenia w komunikacji naukowej: interesy i ideologia* [w:] Górski M. M., Marcinek M. (red.), *Otwarte zasoby wiedzy. Nowe zadania uczelni i bibliotek w rozwoju komunikacji naukowej. Materiały konferencyjne. Kraków – Zakopane, 15–17 czerwca 2011*, Kraków, s. 17–30.

Świgoń M. (2011), *Polska skala niepokoju związanego z korzystaniem z biblioteki: wyniki badań*, „Przegląd Biblioteczny”, z. 2, s. 230–243.

Świgoń M. (2009), *Library anxiety: teoria, założenia modele*, „Przegląd Biblioteczny”, z. 2, s. 177–189.

Świgoń M. (2009b), *Library anxiety: przegląd współczesnych kierunków badań*, „Przegląd Biblioteczny”, z. 3, s. 313–324.

Tomaszewska A., Wojtczak J. (2006), *Badania użytkowników katalogu komputerowego biblioteki Politechniki Wrocławskiej*, „Przegląd Biblioteczny”, z. 4, s. 475–492.

Zybert E. B. (2011), „*Biblioteki poza bibliotekami: integracja, innowacja, informacja dla wszystkich*”. Światowy kongres bibliotek i informacji i 77. Konferencja Generalna IFLA (San Juan, Porto Rico, 13–18 sierpnia 2011), „Przegląd Biblioteczny”, z. 4, s. 529–538.

Wojciechowski J. (2001), *Bibliotekarstwo: kontynuacje i zmiany*, wyd. 2, Kraków.

Eksploracja danych z systemów bibliotecznych jako innowacyjna technika badań bibliotekoznawczych

We wstępie do książki *Kultura organizacyjna w bibliotekach: nowe i stare idee w zarządzaniu biblioteką* E. B. Zybert napisała: „Efektem działania biblioteki powinien być zadowolony klient, a więc usatysfakcjonowany użytkownik, któremu biblioteka pomogła w zdobyciu wiedzy, podniesieniu kwalifikacji, uzyskaniu odpowiedniej i satysfakcjonującej go pracy czy przyczyniła się do jego rozwoju kulturalnego”¹. Podkreśliła także, że koniecznością w skutecznym zarządzaniu biblioteką jest uwzględnianie potrzeb zatrudnionego personelu „bo jedynie zadowolony z pracy bibliotekarz będzie w sposób podmiotowy przyczyniał się do pozytywnie ocenianych efektów pracy swojej instytucji”². Rozpoznanie faktycznych oczekiwań użytkowników (i pracowników) jest jednak zadaniem trudnym – jak zauważył J. Wojciechowski „to powinny być konkretne oczekiwania konkretnych osób, a nie prawdopodobne nastawienia grupowe wykoncypowane z zestawień statystycznych”³. Niestety, standardowo wykorzystywane w bibliotekach procedury statystyczne opierają się na prostych pomiarach częstotliwości występowania zjawisk i zagregowanych wartościach, podsumowujących pewne wskaźniki – na przykład ogólną liczbę wypożyczeń, zmianę liczby użytkowników czy sumaryczną wartość budżetów i zakupów. Wskaźniki takie ukrywają leżące u ich podstaw indywidualne wzorce zachowań użytkowników i poszczególne przypadki wykorzystania zasobów oraz usług bibliotecznych. Tymczasem w nowoczesnych, skomputeryzowanych bibliotekach, szczególnie

¹ Zybert E. B. (2004), *Kultura organizacyjna w bibliotekach: nowe i stare idee w zarządzaniu biblioteką*, Warszawa, s. 10.

² Tamże.

³ Wojciechowski J. (2010), *Biblioteka w komunikacji publicznej*, Warszawa, s. 136.

w dużych księżnicach akademickich, które zautomatyzowały większość realizowanych procesów bibliotecznych, bazy systemowe są wypełniane wielką ilością danych szczegółowych, opisujących poszczególne „obiekty”, „transakcje” i „operacje”. Rejestrowane informacje są odwzorowaniem zasobu bibliotecznego, wewnętrznego i zewnętrznego środowiska biblioteki oraz przebiegu realizowanych procesów bibliotecznych. Zgromadzone dane mogą być potencjalnym źródłem użytecznej wiedzy, a narzędziem, które może pomóc w jej wydobywaniu, jest bibliomining, czyli eksploracja danych bibliotecznych.

Pojęcie bibliominingu zaproponowali w 2003 r. dwaj badacze z amerykańskiego Syracuse University School of Information Studies – S. Nicholson i J. Stanton⁴. Proponowany termin miał zastąpić mniej wygodne i sprawiające kłopoty przy poszukiwaniu literatury przedmiotu złożone określenie *data mining for libraries* (eksploracja danych bibliotecznych)⁵. Krótsza nazwa jest kontaminacją pojęcia *bibliometrics* (bibliometria) i *data mining* (DM, eksploracja danych)⁶. Bibliomining został przez autorów pojęcia zdefiniowany jako „zastosowanie technik eksploracji danych do sondowania ogromnych zasobów danych generowanych przez typowe biblioteki zautomatyzowane”⁷.

Eksploracja danych polega na automatycznym odkrywaniu znaczących nowych powiązań, wzorców i trendów na drodze przeszukiwania dużych ilości danych zgromadzonych w repozytoriach danych, przy wykorzystaniu metod rozpoznawania wzorców, jak również zaawansowanych metod statystycznych i matematycznych⁸. W węższym ujęciu stanowi element procesu wydobywania wiedzy z danych (ang. *Knowledge Discovery from Data*, w skrócie KDD), obejmujący przede wszystkim wybór i wykorzystanie

⁴ Nicholson S., Stanton J. (2003), *Gaining strategic advantage through bibliomining: Data mining for management decisions in corporate, special, digital, and traditional libraries* [w:] *Organizational data mining: Leveraging enterprise data resources for optimal performance* [online], [dostęp: 04.15.2012], s. 247–262. Dostępny w internecie: <http://www.bibliomining.com/nicholson/odmcom.html>.

⁵ Nicholson S. (2003), *The Bibliomining Process: Data Warehousing and Data Mining for Library Decision-Making*, „Information Technology and Libraries” [online], Vol. 22(4), [dostęp: 04.15.2012], s. 1–10. Dostępny w internecie: <http://www.ala.org/ala/lita/litapublications/ital/2204nicholson.htm>.

⁶ Angielski termin *data mining* bywa również tłumaczony jako „drążenie w danych” lub „kopanie w danych”.

⁷ Nicholson S. (2003), *The Bibliom...*, dz. cyt. [tłumaczenie autora].

⁸ Larose D. T. (2006), *Odkrywanie wiedzy z danych*, Warszawa, s. 2.

odpowiednich algorytmów oraz aplikacji służących do wydobycia z baz reguł, zależności i schematów. Metody i techniki eksploracji danych zaczęły się rozwijać w latach 80. XX w. wraz z powstawaniem pierwszych hurtowni danych⁹. Obecnie wachlarz dostępnych algorytmów i narzędzi jest bardzo bogaty, nie istnieje przy tym jeden ustalony kanon ich doboru czy też jedna metodyka ich wykorzystania. D. Hand, H. Mannila i P. Smyth proponują, by klasyfikować techniki i metody DM według rodzajów zadań, odpowiadających różnym celom osób analizujących dane¹⁰. Zgodnie z tym kryterium wyróżniają:

- 1) eksploracyjną analizę danych,
- 2) modelowanie opisowe,
- 3) modelowanie predykcyjne,
- 4) odkrywanie wzorców i reguł,
- 5) wyszukiwanie według zawartości¹¹.

Nieco inny podział funkcjonalny proponuje D. T. Larose, według którego 6 najważniejszych zadań eksploracji danych to:

- 1) opis,
- 2) szacowanie (estymacja),
- 3) przewidywanie (predykcja),
- 4) klasyfikacja,
- 5) grupowanie,
- 6) odkrywanie reguł¹².

T. Morzy wraz z zespołem pracowników Instytutu Informatyki Politechniki Poznańskiej w cyklu wykładów przygotowanych dla studentów zaznacza, iż techniki eksploracyjne pozwalają wyjść poza klasyczne pytania operacyjne i analityczne stawiane zazwyczaj w repozytoriach danych i poszukiwać rozwiązań na wyższym, abstrakcyjnym poziomie¹³. Eksploracja

⁹ Według definicji zaproponowanej w 1992 r. przez W. H. Inmona hurtownia danych to zbiór zintegrowanych, zorientowanych tematycznie baz danych zaprojektowanych dla celów wspomagania decyzji, przy czym wszystkie dane zawarte w tych bazach odnoszą się do określonego momentu w czasie.

¹⁰ Hand D., Mannila H., Smyth P. (2005), *Eksploracja danych*, Warszawa, s. 46.

¹¹ Tamże, s. 46–51.

¹² Larose D. T. (2006), *Odkrywanie wiedzy...*, dz. cyt. s. 10.

¹³ Morzy T., Morzy M., Leśniewska A. (2006), *Eksploracja danych: Wykłady* [online], [aktualizacja: 10.09.2006], [dostęp: 30.06.2012], *Wprowadzenie*, s. 11–13. Dostępny w internecie: <http://wazniak.mimuw.edu.pl/images/f/f5/ED-4.2-m01-1.0-kolor.pdf>.

danych jest obecnie stosowana w biznesie i marketingu (przykładem rozwiązywania problemów dotyczących tego obszaru z wykorzystaniem technik eksploracyjnych jest automatyczne grupowanie klientów w oparciu o klucz dokonywanych przez nich zakupów i/lub podejmowanych zachowań lub tzw. analiza koszykowa, czyli ocena tego, jakie zestawy produktów lub usług są nabywane najczęściej przez klientów / użytkowników), ekonomii (np. przewidywanie kursów akcji), medycynie i farmacji (automatyczna diagnoza, dobór leków w oparciu o dane dotyczące pacjenta i obrazu choroby), sporcie (prognozowanie wyników zawodów baseballowych na podstawie statystyk drużyn) oraz w wielu innych dziedzinach.

Próby wykorzystania technik eksploracyjnych do wydobywania informacji z zasobów danych bibliotecznych oraz prognozy dotyczące ich potencjalnej przydatności w badaniach bibliotek były podejmowane już na początku lat 90. XX w., kiedy koncepcja *data mining* dopiero się kształtowała. S. Nicholson wymienia kilka publikacji z zakresu bibliometrii pochodzących z tego okresu, opisujących projekty i programy, w których danych z systemów bibliotecznych używano do komputerowego wspierania procesów decyzyjnych w bibliotece, automatycznego doboru zasobów przeznaczonych do selekcji oraz katalogowania dokumentów¹⁴. Autor jednej z nich – S. K. Nutter pisał, że w owym czasie „zdolność gromadzenia, organizowania i manipulowania danymi znacznie przewyższała możliwości ich zinterpretowania i zastosowania”¹⁵. Powstająca równolegle koncepcja odkrywania wiedzy z danych szybko została dostrzeżona przez specjalistów zajmujących się zagadnieniami administracji i zarządzania bibliotekami. W 1996 r. ukazał się specjalny zeszyt czasopisma „Library Administration & Management”, w całości poświęcony eksploracji danych bibliotecznych. Omówiono w nim między innymi projekty wykorzystujące *data mining* realizowane w bibliotekach amerykańskich – Management Information System zaimplementowany w bibliotece w Dekalb County w stanie Georgia, wspierający podejmowanie decyzji dotyczących rozbudowy biblioteki w oparciu o automatyczną analizę danych z systemu udostępniania¹⁶ oraz dwa projekty automatyzacji selekcjonowania dokumentów

¹⁴ Nicholson S., Stanton J. (2003), *Gaining strategic advantage...*, dz. cyt. Bibliografia na temat bibliominingu (do 2006 roku) została zebrana przez S. Nicholsona na stronie www.bibliomining.com.

¹⁵ Cyt. za: Nicholson S., Stanton J. (2003), *Gaining strategic advantage...*, dz. cyt.

¹⁶ Mancini D. D. (1996), *Mining your automated system for systemwide decision making*, „Library Administration & Management”, Vol. 10(1), s. 11–15.

i zarządzania rozbudową kolekcji realizowane w bibliotece Sterling C. Evans Library w Texas A&M University¹⁷. W tym samym tomie znajduje się również opracowana przez P. Crossa krótka, obejmująca 25 pozycji, bibliografia prac dotyczących zastosowania eksploracji danych i systemów zarządzania informacją biblioteczną¹⁸. Wśród wymienionych w niej publikacji znalazły się zarówno prace opisujące krok po kroku instrukcje dotyczące budowy hurtowni i analizowania danych, jak też dyskusje o przydatności różnych rodzajów informacji do świadomego podejmowania decyzji.

Ostatnie z wymienionych zagadnień jest również przedmiotem artykułu K. Banerjee, zamieszczonego dwa lata później w czasopiśmie „Computer In Libraries”, w którym autor odpowiadając na postawione w tytule pytanie: *Is data mining right for your library?* (Czy eksploracja danych jest dobra dla twojej biblioteki?), przedstawia przebieg procesu eksploracji danych oraz wskazuje na możliwości zastosowania go do zwiększenia dostępności do zbiorów w wyniku bieżącego indeksowania automatycznego. Zauważa również, że ze względu na specyfikę tej techniki lepszych wyników można się spodziewać przy eksploracji pełnotekstowych zbiorów dokumentów niż jedynie katalogów bibliecznych.

W najszerszym wymiarze zagadnienia eksploracji danych dla bibliotek zostały omówione w publikacjach S. Nicholsona. W siedmiu najważniejszych tekstach, opublikowanych w latach 2003–2006, przedstawił on między innymi definicję i koncepcję bibliominingu, określił obszar jego wykorzystania jako narzędzia wspomagającego zarządzanie procesami bibliotecznymi oraz jako technikę badania tych procesów, a także sformułował praktyczne zalecenia dotyczące między innymi doboru danych, algorytmów i narzędzi, przygotowania danych do eksploracji, budowy hurtowni danych oraz analizy otrzymanych wyników¹⁹. Pomimo że wiele zagadnień związanych z eksploracją danych bibliecznych było omawianych we wcześniejszych publikacjach, prace S. Nicholsona stanowią obecnie *kanon literatury dotyczącej bibliominingu*.

¹⁷ Atkins S. (1996), *Mining automated systems for collection management*, „Library Administration & Management”, Vol. 10(1), s. 16–19.

¹⁸ Cross P. (1996), *Mining your automated system for better management. A brief bibliography*, „Library Administration & Management”, Vol. 10(1), s. 26–27.

¹⁹ Tytuły publikacji zamieszczono w bibliografii. Większość prac S. Nicholsona poświęconych omawianej tematyce jest dostępna w wersji pełnotekstowej na stronie: <http://bibliomining.com/nicholson>.

Idee zawarte w wymienionych wcześniej publikacjach są obecnie teoretycznie i praktycznie rozwijane również poza Stanami Zjednoczonymi, szczególnie w Indiach i Japonii, a bibliografia przedmiotu, którą udało się zgromadzić autorowi tego artykułu, obejmuje już ponad 50 tytułów.

S. Nicholson wyróżnił dwa podstawowe obszary zastosowania eksploracji danych w badaniach i praktyce bibliotek – pierwszy z nich obejmuje zrozumienie i zwiększenie efektywności działania wewnętrznego środowiska biblioteki poprzez analizę danych powstających w wyniku procesów gromadzenia i opracowania²⁰. Drugi obszar to poszukiwanie w danych użytkowników wiedzy o ich potrzebach informacyjnych oraz o warunkach i stopniu zaspokojenia tych potrzeb²¹.

W praktyce badania opisywane w literaturze często łączą obydwa obszary danych. W ten sposób realizowany był wspomniany wcześniej Management Information System z Dekalb County, a także opracowany przez badaczy z Tajwanu w 2003 r. Acquisition Budget Allocation Model via Data Mining (ABAMDM), wspomagający alokację środków finansowych na potrzeby poszczególnych wydziałów Biblioteki Politechniki Kun Shan²². Oba te modele oparto głównie na eksploracji danych pozyskanych z systemu udostępniania.

W 2009 r. T. Minami i E. Kim przedstawili nowatorskie metody marketingu bibliotecznego, wykorzystujące „metody analizy obiektywnych danych i ekstrakcji użytecznych informacji i wiedzy nie tylko o bibliotece, ale również o jej użytkownikach”²³. Procedura badawcza przyjęta przez autorów objęła wstępne rozpoznanie natury informacji możliwej do wydobywania z danych, analizę realnych danych pochodzących z systemu bibliotecznego Biblioteki Uniwersytetu w Kyoto oraz

²⁰ Zob. Nicholson S., Stanton J. (2003), *Gaining strategic advantage...*, dz. cyt.

²¹ Zob. tamże.

²² Zob. Kao S., Chang H., Lin C. (2003), *Decision support for the academic library acquisition budget allocation via circulation database mining*, "Information Processing & Management" [online], Vol. 39, [dostęp: 30.06.2012], s. 133–147. Dostępny w internecie: [http://dx.doi.org/10.1016/S0306-4573\(02\)00019-5](http://dx.doi.org/10.1016/S0306-4573(02)00019-5).

²³ Minami T., Kim E. (2010), *Data Analysis Methods for Library Marketing in Order to Provide Advanced Patron Services*, "International Journal of Database Theory and Application" [online], Vol. 3, No. 2, [dostęp: 30.06.2012], s. 12. Dostępny w internecie: http://www.sersc.org/journals/IJDTA/vol3_no2/2.pdf. Jest to wersja artykułu, który ukazał się wcześniej w publikacji pokonferencyjnej z *1st International Conference on Future Generation Information Technology*, wydanej przez Springer-Verlag w 2009 r.

poszukiwanie metod i technik analitycznych mających zastosowanie praktyczne. W dalszej perspektywie projektowane było testowanie metod złożonych, pozwalających wydobyć nowe informacje w wyniku łączenia różnych typów danych, oraz stworzenie łatwych w użyciu metod zautomatyzowanych²⁴.

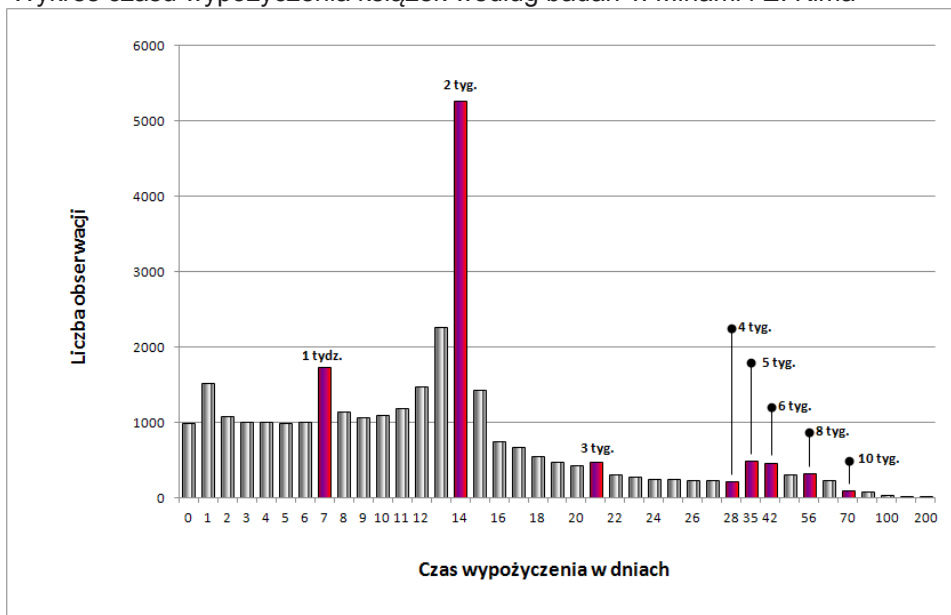
Zgodnie z wiedzą autora bibliomining nie był dotychczas wykorzystywany w polskich bibliotekach, a w literaturze krajowej nie odnotowano żadnej publikacji dotyczącej omawianego tematu. W związku z tym dla rozpoznania nieznanego obszaru oraz sprawdzenia działania wybranych technik i narzędzi eksploracyjnych przeprowadzono niewielki eksperyment badawczy, oparty na procedurze przyjętej przez japońskich badaczy. Wyniki „wstępnego rozpoznania” dotyczącego rodzaju informacji i natury danych możliwych do wykorzystania w procesie eksploracji wiedzy zostaną opublikowane w oddzielnej pracy, zaś w dalszej części artykułu omówiono rezultaty zastosowania kilku wybranych technik eksploracyjnych do ekstrakcji informacji z danych zaczerpniętych z baz systemu Horizon Biblioteki Uniwersyteckiej w Łodzi. Precyzując cel przeprowadzonej próby, autor inspirował się obserwacjami T. Minami i E. Kima, dotyczącymi czasu wypożyczenia książek przez użytkowników biblioteki (wykres 1). Stwierdzili oni, że większość zwrotów następuje w ciągu 2 tygodni od wypożyczenia ze szczególnym nasileniem w 1, 7 i 13 dniu, co sugeruje, że większość studentów wypożyczających książki regularnie odwiedza bibliotekę i stara się oddawać książki w terminie²⁵.

²⁴ Tamże.

²⁵ Tamże, s. 16.

Wykres 1

Wykres czasu wypożyczenia książek według badań T. Minami i E. Kima



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Data Analysis Methods for Library Marketing in Order to Provide Advanced Patron Services*²⁶.

Przeprowadzając „łódzki eksperyment”, postanowiono pójść o krok dalej, poszukując odpowiedzi na pytanie, czy dane dotyczące czasu wypożyczenia książek mają odniesienie do standardowej typologii użytkowników stosowanej w bibliotece akademickiej.

Dane zostały pobrane z systemu bibliotecznego w kwietniu 2012 r. i obejmowały zbiór ponad 16 tys. rekordów zarejestrowanych operacji udostępniania, których data zwrotu mieściła się między 1 października 2011 r. a 31 marca 2012 r. Rekord zawierał następujące kategorie: typ czytelnika, tytuł, sygnatura, data wypożyczenia i data zwrotu. Fragment tabeli z pobranymi danymi (pierwszych 20 rekordów) przedstawiono na rysunku 1.

²⁶ Minami T., Kim E. (2010), *Data Analysis Methods for Library Marketing in Order to Provide Advanced Patron Services*, „International Journal of Database Theory and Application” [online], Vol. 3, No. 2, [dostęp: 06.30.2012], s. 16. Dostępny w internecie: http://www.sersc.org/journals/IJDTA/vol3_no2/2.pdf.

Rysunek 1

Dane pobrane z systemu bibliotecznego (fragment)

	A	B	C	D	E	F
1	typ czytelnika	wydział	tytuł	sygnatura	data wypoż.	data zwrotu
2	Studenci WES	Wydz. Ekonomiczno-Socjologiczny	Matematyka i jej zastosowanie w naukach ekonomicznych Janusz P.		07-10-11	08-12-11
3	Studenci WES	Wydz. Ekonomiczno-Socjologiczny	Analiza matematyczna w zadaniach CzZBWES W.52809/2		07-10-11	08-12-11
4	Studenci WES	Wydz. Ekonomiczno-Socjologiczny	Socjologia dla ekonomistów Danuta WzZBWES W.60576		07-10-11	08-12-11
5	Studenci WES	Wydz. Ekonomiczno-Socjologiczny	Podstawy finansów Dorota Korenik StaZBWES W.59164		07-10-11	08-12-11
6	Studenci WES	Wydz. Ekonomiczno-Socjologiczny	Analiza matematyczna w zadaniach CzZBWES W.50095/1		07-10-11	08-12-11
7	Studenci U: prace magisterskie	Wydz. Ekonomiczno-Socjologiczny	Rynek opcji pomocnicze materiały dyd:820304		04-03-11	01-10-11
8	Studenci U: prace magisterskie	Wydz. Ekonomiczno-Socjologiczny	Rynek opcji walutowych w Polsce spek:872749		04-03-11	01-10-11
9	Studenci U: prace magisterskie	Wydz. Ekonomiczno-Socjologiczny	Warranty subskrypcyjne Wiktor Czesz:1104815		04-03-11	01-10-11
10	Studenci U: prace magisterskie	Wydz. Ekonomiczno-Socjologiczny	Wybrane zagadnienia teorii opcji podr:1115657		04-03-11	01-10-11
11	Studenci U: prace magisterskie	Wydz. Ekonomiczno-Socjologiczny	Opcje na polskim rynku finansowym wy:891377		09-03-11	01-10-11
12	Studenci U: prace magisterskie	Wydz. Ekonomiczno-Socjologiczny	Modele kontraktów opcyjnych Ewa Dzi:896234		09-03-11	01-10-11
13	Studenci U: prace magisterskie	Wydz. Ekonomiczno-Socjologiczny	Opcje na akcje Andrzej Fierla 954311		09-03-11	01-10-11
14	Studenci U: prace magisterskie	Wydz. Ekonomiczno-Socjologiczny	Rynek opcji pomocnicze materiały dyd:812334		28-10-11	26-01-12
15	Studenci U: prace magisterskie	Wydz. Ekonomiczno-Socjologiczny	Opcje na polskim rynku finansowym wy:891377		28-10-11	26-01-12
16	Studenci U: prace magisterskie	Wydz. Ekonomiczno-Socjologiczny	Modele kontraktów opcyjnych Ewa Dzi:932281		28-10-11	27-12-11
17	Studenci U: prace magisterskie	Wydz. Ekonomiczno-Socjologiczny	Opcje na akcje Andrzej Fierla 938950		28-10-11	26-01-12
18	Studenci U: prace magisterskie	Wydz. Ekonomiczno-Socjologiczny	Wybrane zagadnienia teorii opcji podr:1115657		28-10-11	26-01-12
19	Studenci U: prace magisterskie	Wydz. Zarządzania	Bankowa analiza przedsiębiorstwa na pHG3751.5.R96.2002E1		14-01-10	10-03-10
20	Studenci U: prace magisterskie	Wydz. Zarządzania	Współpraca przedsiębiorstwa z bankiem HG1607.P59G79.2003E2		14-01-10	10-03-10

Źródło: Biblioteka Uniwersytetu Łódzkiego.

Ze względu na cel badania wybrano do dalszej obróbki jedynie kategorię typ czytelnika oraz określono daty graniczne wypożyczenia. Ograniczono również zakres dat, biorąc pod uwagę jedynie wypożyczenia z października, listopada i grudnia 2011 r. Wyodrębnione dane zostały poddane procesowi sprawdzenia i filtracji w arkuszu kalkulacyjnym. Usunięto ze zbioru rekordy zawierające ewidentne błędy w datach (np. data zwrotu wcześniejsza od daty wypożyczenia) oraz rekordy z niepełnymi danymi.

Następny etap przygotowania danych do eksploracji polegał na rozłożeniu kategorii typ czytelnika, zawierającej dane złożone, na kategorie elementarne – uczelnia (UŁ, UŁ-emeryt, poza UŁ), wydział (17 jednostek), typ użytkownika (student, doktorant, pracownik, inny), a także na przetworzeniu dat wypożyczenia i zwrotu do postaci dwóch nowych zmiennych – miesiąca wypożyczenia (październik, listopad, grudzień) oraz czasu wypożyczenia liczonego w dniach. Przygotowany w ten sposób zbiór danych liczył nieco ponad 11,5 tys. rekordów opisanych za pomocą 4 zmiennych jakościowych (uczelnia, wydział, typ użytkownika, miesiąc) i ilościowej zmiennej dyskretnej – czas wypożyczenia. Fragment przygotowanej do eksploracji bazy przedstawiono na rysunku 2.

Rysunek 2

Arkusz danych przygotowanych do eksploracji (fragment)

	A	B	C	D	E
	Uczelnia	Wydział	Typ użytkownika	Miesiąc	Czas wypożyczenia (dni)
1					
2	UŁ	WES	Student	październik	62
3	UŁ	WES	Student	październik	62
4	UŁ	WES	Student	październik	62
5	UŁ	WES	Student	październik	62
6	UŁ	WES	Student	październik	62
7	UŁ	WES	Student	październik	90
8	UŁ	WES	Student	październik	90
9	UŁ	WES	Student	październik	60
10	UŁ	WES	Student	październik	90
11	UŁ	WES	Student	październik	90
12	UŁ	WZ	Student	grudzień	59
13	UŁ	WZ	Student	grudzień	59
14	UŁ	WZ	Student	grudzień	59
15	UŁ	WZ	Student	grudzień	59
16	UŁ	WZ	Student	grudzień	59
17	UŁ	WZ	Student	grudzień	53
18	UŁ	WBiol	Student	październik	53
19	UŁ	WBiol	Student	październik	53
20	UŁ	WBiol	Student	październik	53

Źródło: Opracowanie własne.

Wyodrębnione dane zostały wczytane jako baza źródłowa do aplikacji eksploracyjnej SPSS.

Całość zbioru poddano typowej analizie statystycznej, w wyniku której określono średnie wartości zmiennej „czas wypożyczenia” w poszczególnych kategoriach, odchylenia standardowe oraz rozkłady zmiennych. Wybrane wyniki (dla kategorii „miesiąc”) przedstawiono w tabeli 1. Użytkano także wartości współczynników wykorzystywanych w statystykach opisowych, takich jak: mediana, wariancja, rozstęp czy skośność zmiennej ilościowej w poszczególnych kategoriach jakościowych.

Tabela 1

Raport dla zmiennej „czas wypożyczenia”

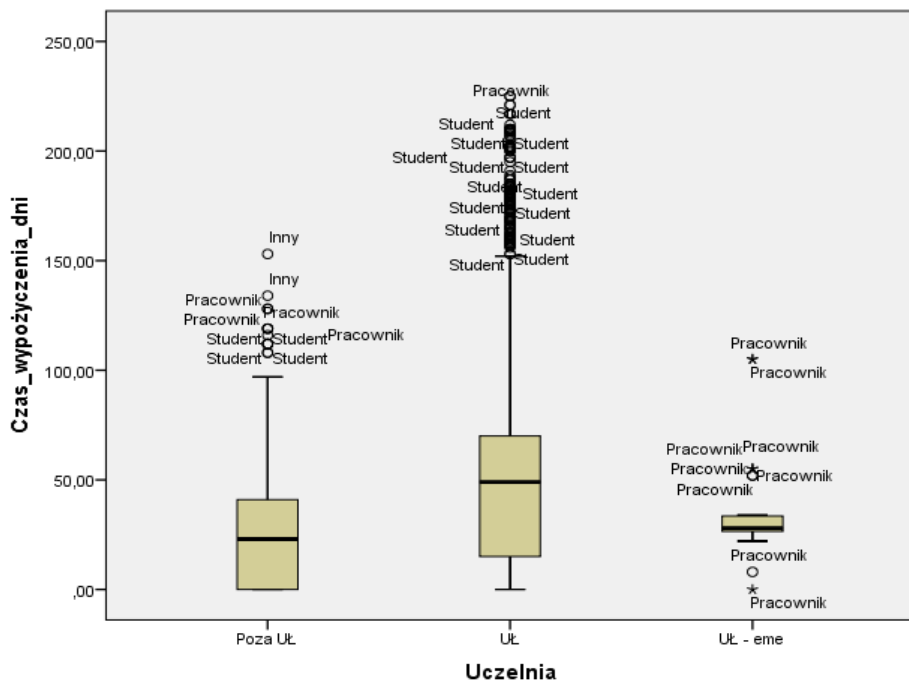
Miesiąc	Średnia	N	Odchylenie standardowe
Grudzień	43,2090	3651	33,41433
Listopad	45,6392	3922	37,06778
Październik	54,7429	4014	43,55131
Ogółem	48,0272	11587	38,71145

Źródło: Opracowanie własne.

Zastosowano następnie procedurę automatycznej eksploracji danych, w wyniku której otrzymano diagramy „łodyga-liście” oddzielnie dla każdej zmiennej kategoryjnej oraz zbiorcze wykresy pudełkowe dla głównych zmiennych. Te ostatnie przedstawiono na rysunkach 4–6.

Wykres 2

Wykresy pudełkowe rozkładu zmiennej „czas wypożyczenia” według kategorii „uczelnia”²⁷

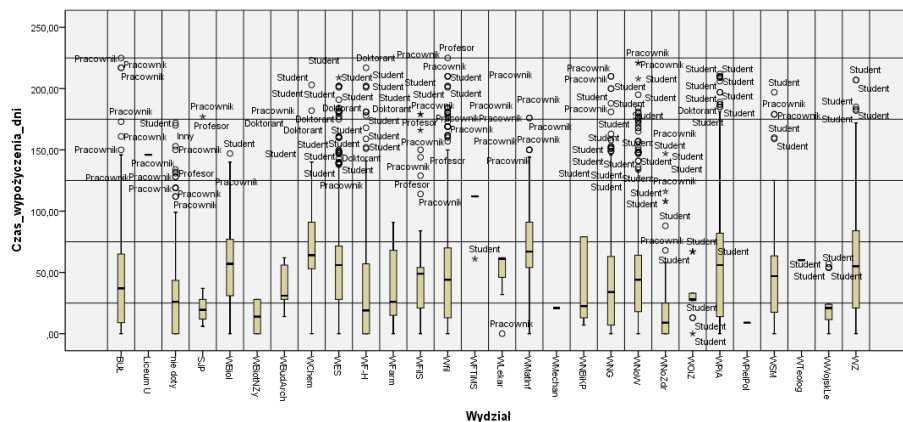


Źródło: Opracowanie własne przy użyciu programu SPSS.

²⁷ Wykres pudełkowy (skrzynkowy) jest formą graficznej prezentacji rozkładu cechy statystycznej, ujmującą na jednym rysunku wiadomości dotyczące położenia, rozproszenia i kształtu rozkładu. Dolny i górny bok każdego pudełka (prostokąta) umieszczonego na wykresie odpowiada wartości pierwszego i trzeciego kwartyla, odległość między nimi jest równa odstępowi międzykwartylowemu, linia pozioma wewnątrz pudełka oznacza średnią, a odcinki powyżej i poniżej prostokąta sięgają wartości maksymalnych i minimalnych. Gwiazdki i kółka umieszczone na wykresie odpowiadają wartościom oddalonym i skrajnym, zob. Wykres pudełkowy [w:] *Wikipedia. Wolna Encyklopedia* [online] [dostęp: 30.06.2013]. Dostępny w internecie: http://pl.wikipedia.org/wiki/Wykres_pude%C5%82kowy.

Wykres 3

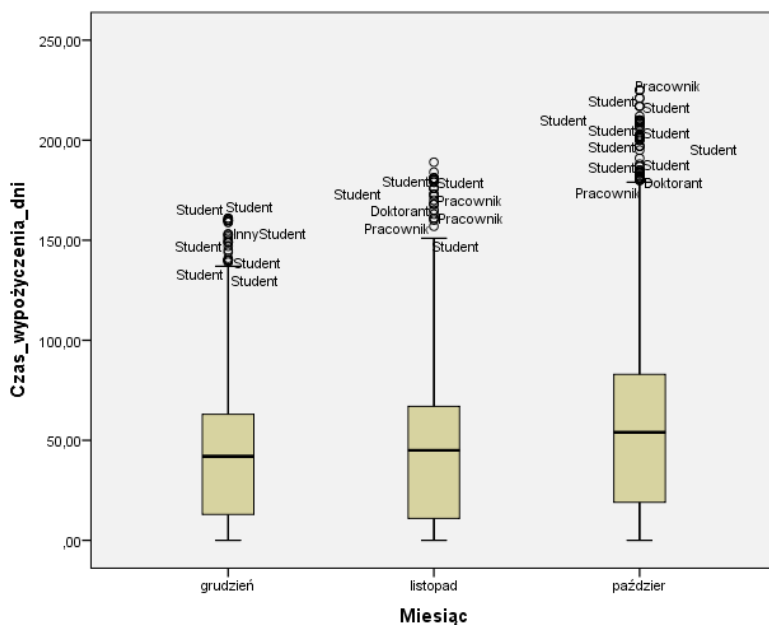
Wykresy pudełkowe rozkładu zmiennej „czas wypożyczenia” według kategorii „wydział”



Źródło: Opracowanie własne przy użyciu programu SPSS.

Wykres 4

Wykresy pudełkowe rozkładu zmiennej „czas wypożyczenia” według kategorii „miesiąc”



Źródło: Opracowanie własne przy użyciu programu SPSS.

Z przedstawionych wykresów wynika, że występują istotne różnice w rozkładzie badanej zmiennej, szczególnie pomiędzy poszczególnymi wydziałami (wykres 3). Zasadniczą część eksperymentu obejmowała zastosowanie wybranych algorytmów stosowanych do automatycznego grupowania danych, w tym również danych złożonych opisanych wieloma zmiennymi. Pierwszą wykorzystaną techniką była kategoryzacja optymalna metodą MDLP²⁸, zastosowana w tym wypadku nie do dyskretyzacji zmiennej ciągłej, lecz do wyodrębnienia przedziałów wartości dla zmiennej dyskretnej „czas wypożyczenia”. Algorytm wyodrębnił 7 kategorii z granicznymi wartościami (punktami odcięcia): 1, 22, 56, 91, 162 i 191 dni. Wyniki kategoryzacji przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2

Podsumowanie kategoryzacji optymalnej zmiennej „czas wypożyczenia”

Kategoria	Punkt brzegowy		Liczba obserwacji dla poziomu zmiennej „miesiąc”			
	dolny	górný	grudzień	listopad	październik	Ogółem
1	–	1,00	548	467	319	1334
2	1,00	22,00	584	879	763	2226
3	22,00	56,00	1113	875	1002	2990
4	56,00	91,00	1142	1289	1187	3618
5	91,00	162,00	264	388	640	1292
6	162,00	191,00	0	24	60	84
7	191,00	–	0	0	43	43
Ogółem			3651	3922	4014	11587

Źródło: Opracowanie własne.

Górne punkty brzegowe wyodrębnione w wyniku kategoryzacji można odnieść do stosowanych w bibliotece standardowych okresów wypożyczenia. Kategoria 1 reprezentuje zatem wypożyczenia krótkoterminowe, kolejne

²⁸ Ang. *Minimum Description Length Principle* – zasada minimalnej długości opisu jest formalnym wyrazem „brzytwy Ockhama”, czyli zasady mówiącej, że najlepszym wyborem spośród kilku możliwości jest najczęściej wybór najprostszy. Zob. Markov Z., Larose D. T. (2009), *Eksploracja zasobów internetowych*, Warszawa, s. 107–108.

reprezentują wypożyczenie na 3 tygodnie (ewentualnie przetrzymane o tydzień książki wypożyczone na 2 tygodnie), oraz na 2 i 3 miesiące. Trudniejsze w interpretacji są punkty wyliczone dla kategorii 5, 6 i 7 – czas wypożyczenia jest zbliżony do okresu półrocznego, lecz odchylenie tych wartości od spodziewanych 180 dni jest większe niż w pozostałych kategoriach. Widoczna zbieżność punktów brzegowych ze stosowanymi w praktyce terminami wypożyczeń potwierdza wnioski Minami i Kima – w Bibliotece UŁ użytkownicy również w większości respektują regulaminowe terminy zwrotu książek²⁹.

W celu przeprowadzenia dokładniejszej analizy powyższej tezy w badaniach, prowadzonych na danych z BUŁ zastosowano metodę dwustopniowego grupowania – algorytm, który najpierw dzieli zbiór danych na wiele niewielkich podgrup, następnie poprzez porównanie ich właściwości łączy najbardziej podobne podgrupy ze sobą aż do osiągnięcia zakładanej końcowej liczby grup. Program SPSS domyślnie „stara się” podzielić cały zbiór na 10 grup, lecz w omawianym tutaj przypadku w zbiorze 11,5 tys. rekordów zostało ich wyodrębnionych tylko siedem (tabela 3).

Tabela 3

Podział zbioru danych na grupy metodą „dwustopniowego grupowania” w programie SPSS

GRUPA	1	2	3	4	5	6	7
ROZMIAR							
Odsetek całego zbioru	5,90%	9,50%	9,50%	24,40%	18,30%	15,10%	17,20%
Liczba rekordów	685	1106	1104	2827	2122	1749	1994
ZMIENNE WEJŚCIOWE							
Miesiąc	grudzień 37,2%	listopad 37,6%	październik 52,4%	październik 100%	listopad 100%	grudzień 100%	listopad 100%
Typ użytkownika	inny 51,1%	pracownik 57,0%	student 97,6%	student 100%	student 100%	student 100%	student 100%
Uczelnia	Poza UŁ 82,6%	UŁ 97,2%	UŁ 100%	UŁ 100%	UŁ 100%	UŁ 100%	UŁ 100%

²⁹ Minami T., Kim E. (2010), dz. cyt., s.16.

Wydział	nie dotyczy 72,3%	BUŁ 21,2%	WF-H 51,8%	WES 24,3%	WES 30,7%	WES 40,7%	Wfil 34,6%
Czas wypożyczenia	30,28 dni	52,06 dni	47,61 dni	54,68 dni	45,44 dni	48,93 dni	44,66 dni

Źródło: Opracowanie własne.

Widoczne w komórkach nazwy zmiennych wejściowych oraz wartości procentowe reprezentują kategorię o największym udziale w danej grupie (przykładowo zmienne wejściowe grupy 4 należy interpretować następująco: grupę stanowią w 100% studenci Uniwersytetu Łódzkiego, w tym 54,58% z nich studiuje na Wydziale Ekonomiczno-Socjologicznym; wszyscy wypożyczyli książki w październiku 2011 r., a średni czas wypożyczenia wynosił blisko 55 dni).

Wyniki dwustopniowego grupowania obejmują również charakterystyki rozkładu zmiennej „czas wypożyczenia” dla poszczególnych grup. Na kolejnych rycinach przedstawiono wybrane rozkłady zmiennych wraz z opisem „kategorialnym” poszczególnych grup. Serie zaznaczone jaśniejszym kolorem, widoczne w tle wszystkich wykresów, reprezentują rozkłady otrzymane dla wszystkich 11 587 rekordów. Skróty nazw wydziałów oznaczają odpowiednio: WZ – Wydział Zarządzania UŁ, WSM – Wydział Studiów Międzynarodowych UŁ, WPiA – Wydział Prawa i Administracji UŁ, WNoZdr – Wydział Nauk o Zdrowiu (spoza UŁ), WNoW – Wydział Nauk o Wychowaniu UŁ, WNG – Wydział Nauk Geograficznych UŁ, WMatInf – Wydział Matematyczno-Informatyczny UŁ, WLekar – Wydział Lekarski (spoza UŁ), WFil – Wydział Filologiczny UŁ, WFiIS – Wydział Fizyki i Informatyki Stosowanej UŁ, WF-H – Wydział Filozoficzno-Historyczny UŁ, WFarm – Wydział Farmacji (spoza UŁ), WES – Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny UŁ, WChem – Wydział Chemiczny UŁ, WBiotNZywn – Wydział Biotechnologii i Nauki o Żywnieniu (spoza UŁ), WBiol – Wydział Biologiczny UŁ, SJP – Studium Języka Polskiego dla Cudzoziemców UŁ, BUŁ – Biblioteka Uniwersytetu Łódzkiego. Kategoria „nie dotyczy” jest uogólnieniem dla rekordów, dla których nie określono w bazie danych wejściowych kategorii „Wydział” (min. dla wypożyczeń „tylko na miejscu”, wypożyczeń międzybibliotecznych itp.).

Grupa 1 – 685 studentów i pracowników, w tym 17,4% z UŁ i 82,6% spoza UŁ; wypożyczenia w październiku, listopadzie i grudniu 2011 r.

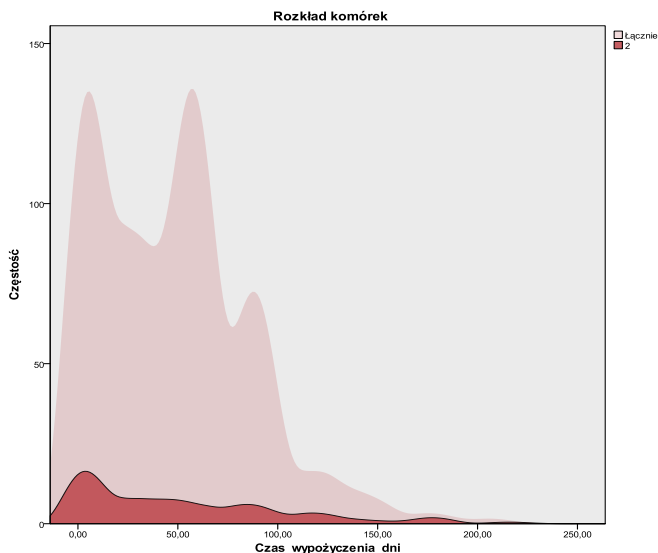


Rozkład zmiennej „czas wypożyczenia” według wydziałów w grupie 1



Wykres 7

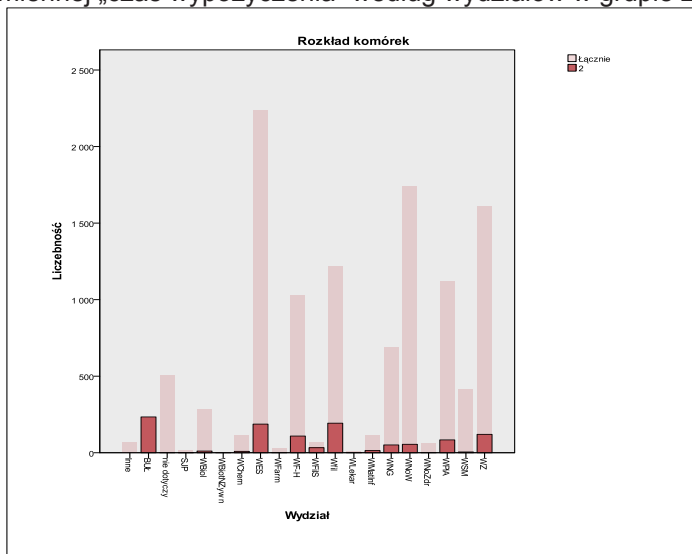
Grupa 2 – 1106 pracowników (57% grupy) i doktorantów (43%) UŁ (w tym 2,8% pracowników emerytowanych); wypożyczenia w październiku, listopadzie i grudniu 2011 r.



Źródło: Opracowanie własne

Wykres 8

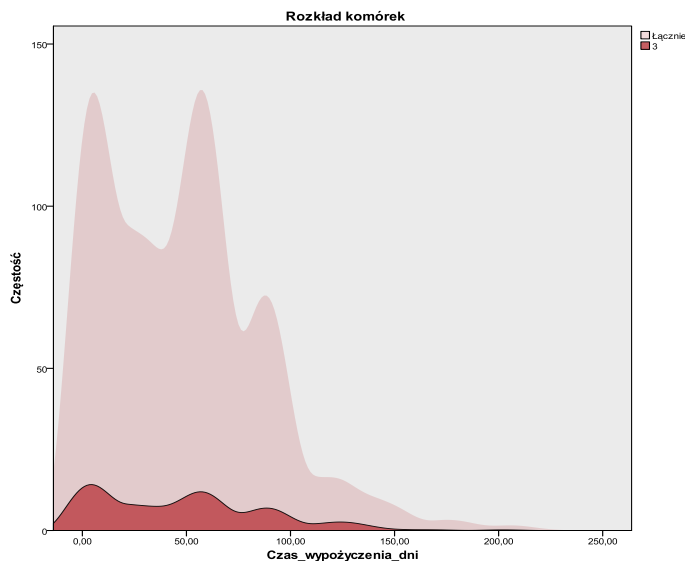
Rozkład zmiennej „czas wypożyczenia” według wydziałów w grupie 2



Źródło: Opracowanie własne.

Wykres 9

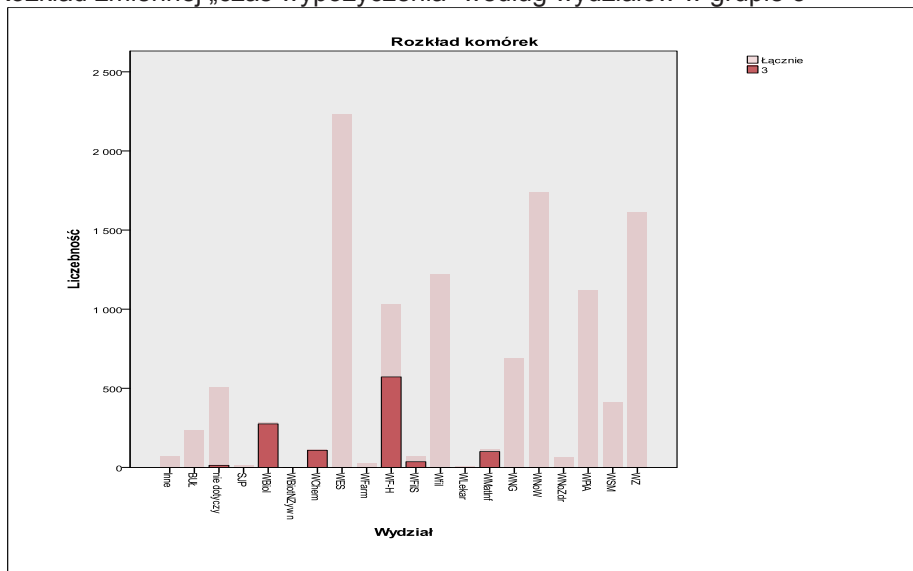
Grupa 3 – 1104 studentów (97,2% grupy) i pracowników (2,8%) UŁ;
wypożyczenia w październiku, listopadzie (w mniejszej liczbie) i grudniu 2011 r.



Źródło: Opracowanie własne.

Wykres 10

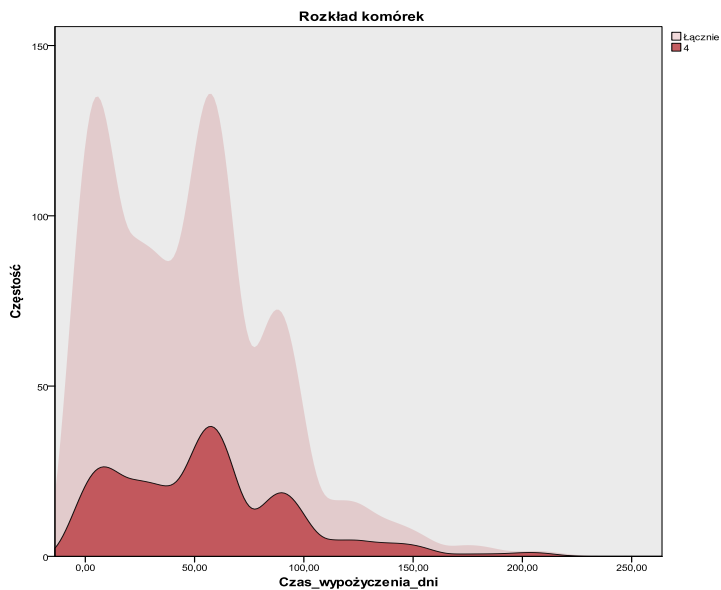
Rozkład zmiennej „czas wypożyczenia” według wydziałów w grupie 3



Źródło: Opracowanie własne.

Wykres 11

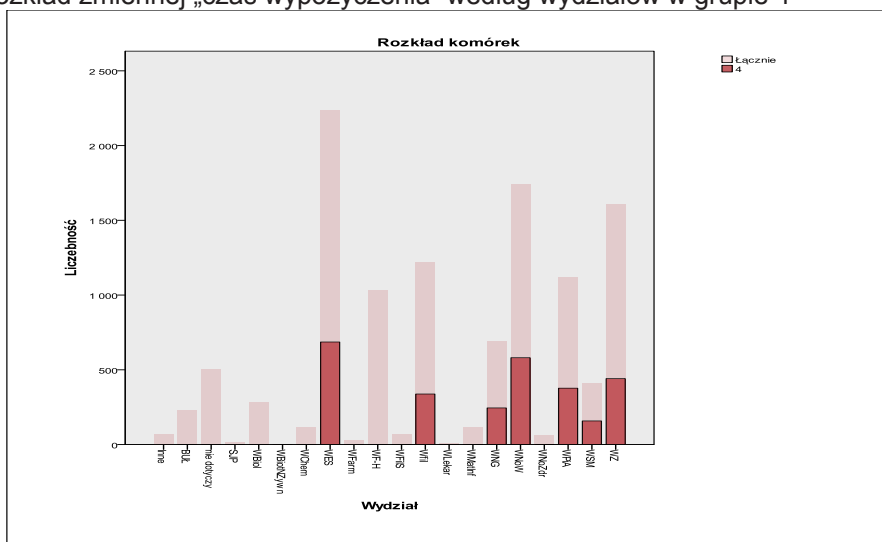
Grupa 4 – 2827 studentów UŁ; wypożyczenia w październiku 2011 r.



Źródło: Opracowanie własne.

Wykres 12

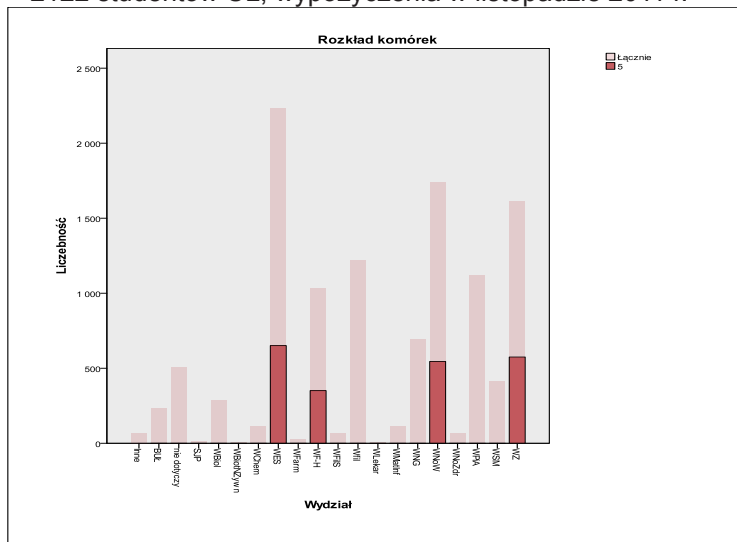
Rozkład zmiennej „czas wypożyczenia” według wydziałów w grupie 4



Źródło: Opracowanie własne.

Wykres 13

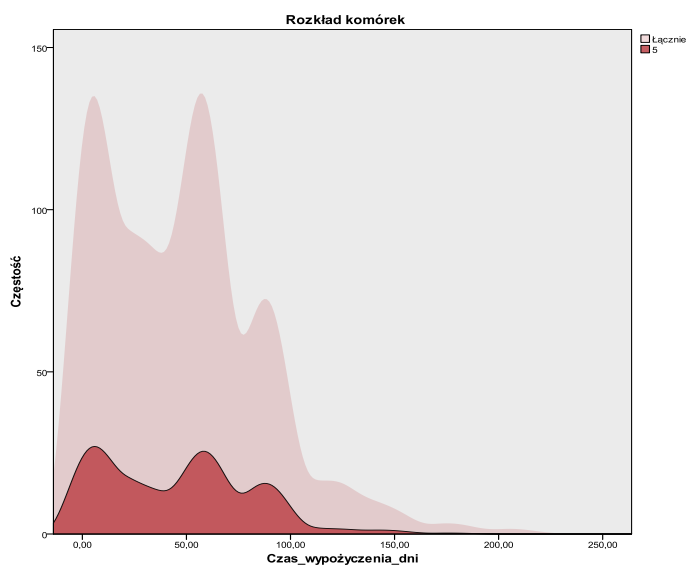
Grupa 5 – 2122 studentów UŁ; wypożyczenia w listopadzie 2011 r.



Źródło: Opracowanie własne.

Wykres 14

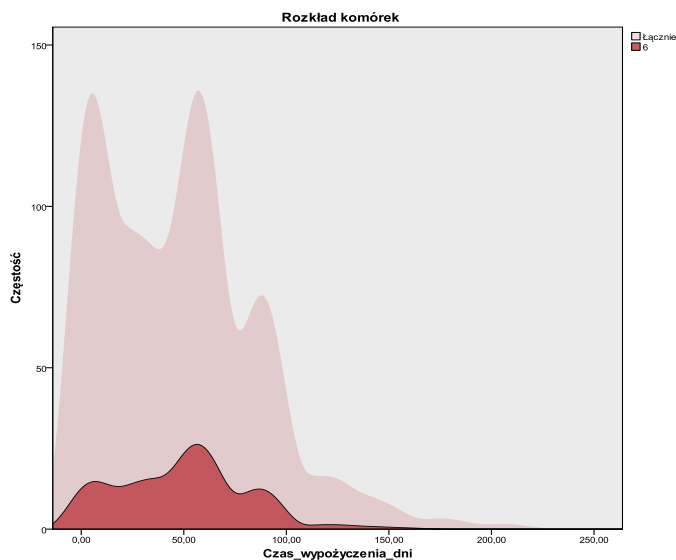
Rozkład zmiennej „czas wypożyczenia” według wydziałów w grupie 5



Źródło: Opracowanie własne.

Wykres 15

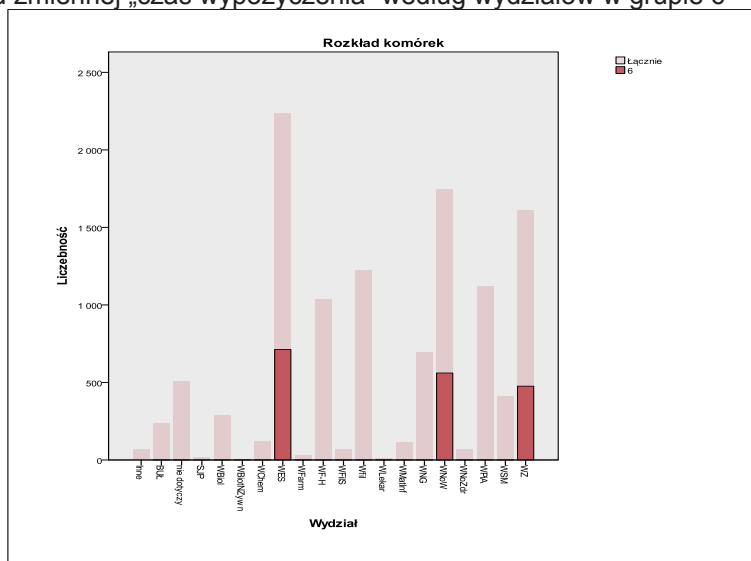
Grupa 6 – 1749 studentów UŁ, wypożyczenia w grudniu 2012 r.



Źródło: Opracowanie własne.

Wykres 16

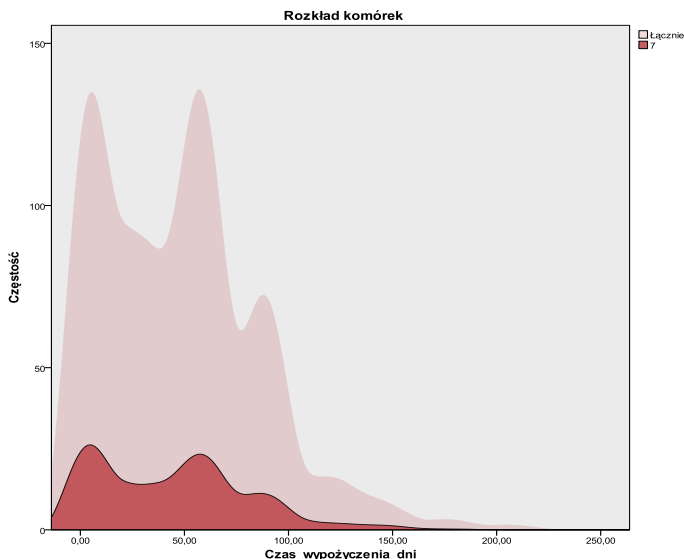
Rozkład zmiennej „czas wypożyczenia” według wydziałów w grupie 6



Źródło: Opracowanie własne.

Wykres 17

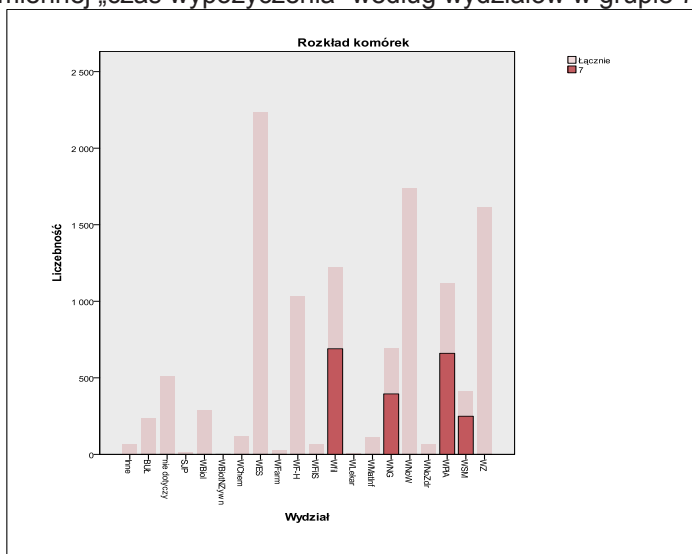
Grupa 7 – 1994 studentów UŁ; wypożyczenia w listopadzie i grudniu 2012 r.



Źródło: Opracowanie własne.

Wykres 18

Rozkład zmiennej „czas wypożyczenia” według wydziałów w grupie 7



Źródło: Opracowanie własne.

Większość prezentowanych wykresów wskazuje zgodność rozkładu wyodrębnionej grupy z rozkładem całego zbioru danych. Ich charakterystyczną cechą jest występowanie dwóch podobnej wielkości maksimum częstości zwrotów – pierwszego i około 60 dnia od wypożyczenia. Wyjątkiem są grupy 4 oraz 6, dla których maksimum 60 dnia znacząco przewyższa maksimum wypożyczeń krótkoterminowych. Te dwie grupy użytkowników, składające się wyłącznie ze studentów UŁ, studiujących przede wszystkim na WES, w większości przypadków „trzymają” książki do 2 miesięcy od wypożyczenia, w znacznie mniejszym stopniu korzystają natomiast z udostępniania krótkoterminowego. Zweryfikowanie tej obserwacji i wyjaśnienie jej przyczyn mogłoby przyczynić się do optymalizacji czasu wypożyczenia książek zgodnie z potrzebami użytkowników, a także do zmniejszenia liczby wysyłanych monitów. Dane te wraz z charakterystyką poszczególnych grup mogą być potencjalnie podstawą do przewidywania potrzeb użytkowników w zakresie czasu wypożyczenia książek na podstawie ich przynależności do określonej grupy.

Zaprezentowanych wyników eksperymentu nie należy traktować jako sprawdzonych i wiążących. Otrzymane rezultaty wskazują na konieczność lepszego przygotowania danych, w tym przede wszystkim na ich standaryzację. Potrzebne jest również testowanie stworzonego modelu na nowych, realnych danych. Opisane badania były testem wybranych metod, doświadczeniem mającym umożliwić w przyszłości prowadzenie w szerszej skali eksploracji danych bibliotecznych, a także ilustracją możliwości, jakie bibliotekarzom i bibliotekoznawcom mogą dać techniki i metody eksploracji danych bibliotecznych.

Bibliografia

Atkins S. (1996), *Mining automated systems for collection management*, „Library Administration & Management”, Vol. 10(1), s. 16–19.

Cross P. (1996), *Mining your automated system for better management. A brief bibliography*, „Library Administration & Management”, Vol. 10(1), s. 26–27.

Hand D., Mannila H., Smyth P. (2005), *Eksploracja danych*, Warszawa.

Kao S., Chang H., Lin C. (2003), *Decision support for the academic library acquisition budget allocation via circulation database mining*, „Information Processing & Management” [online], Vol. 39, [dostęp: 06.30.2012], s. 133–147. Dostępny w internecie: [http://dx.doi.org/10.1016/S0306-4573\(02\)00019-5](http://dx.doi.org/10.1016/S0306-4573(02)00019-5).

- Larose D. T. (2006), *Odkrywanie wiedzy z danych. Wprowadzenie do eksploracji danych*, Warszawa.
- Mancini D. D. (1996), *Mining your automated system for system wide decision making*, "Library Administration & Management", Vol. 10(1), s. 11–15.
- Markov Z., Larose D. T. (2009), *Eksploracja zasobów internetowych*, Warszawa.
- Minami T. i in. (2011), *Seat Usage Data Analysis and Its Application for Library Marketing*, "Lecture Notes in Computer Science" [online], Vol. 6591, [dostęp: 06.30.2012], s. 238–247. Dostępny w internecie: <http://www.springerlink.com/content/m2g818531563p623/>.
- Minami T., Kim E. (2010), *Data Analysis Methods for Library Marketing in Order to Provide Advanced Patron Services*, "International Journal of Database Theory and Application" [online], Vol. 3, nr 2, [dostęp: 06.30.2012], s. 12. Dostępny w internecie: http://www.sersc.org/journals/IJDTA/vol3_no2/2.pdf.
- Morzy T., Morzy M., Leśniewska A. (2006), *Eksploracja danych: Wykłady* [online], [aktualizacja: 2006.09.10], [dostęp: 06.30.2012] *Wprowadzenie*, s. 11–13. Dostępny w internecie: <http://wazniak.mimuw.edu.pl/images/f/f5/ED-4.2-m01-1.0-kolor.pdf>.
- Nicholson S. (2003), *Avoiding the Great Data-Wipe of Ought-Three*, "American Libraries", Vol. 34(9), s. 36.
- Nicholson S. (2003), *Bibliomining for automated collection development in a digital library setting: Using data mining to discover Web-based scholarly research works*, "Journal of the American Society for Information Science and Technology", Vol. 54(12), s. 1081–1090.
- Nicholson S. (2003), *The Bibliomining Process: Data Warehousing and Data Mining for Library Decision-Making*, "Information Technology and Libraries" [online], Vol. 22(4), [dostęp: 06.30.2012], s. 1–10. Dostępny w internecie: <http://www.ala.org/ala/lita/litapublications/ital/2204nicholson.htm>.
- Nicholson S. (2006), *Approaching librarianship from the data: Using Bibliomining for evidence-based librarianship*, "Library Hi-Tech", Vol. 24(3), s. 369–375.
- Nicholson S. (2006), *Proof is in the Pattern*, "Library Journal netConnect, Supplement to Library Journal", s. 2–6.

Nicholson S. (2006), *The Basis for Bibliomining: Frameworks for Bringing Together Usage-Based Data Mining and Bibliometrics through Data Warehousing in Digital Library Services*, "Information Processing and Management", Vol. 42(3), s. 785–804.

Nicholson S., Stanton J. (2003), *Gaining strategic advantage through bibliomining: Data mining for management decisions in corporate, special, digital, and traditional libraries* [w:] *Organizational data mining: Leveraging enterprise data resources for optimal performance* [online], [dostęp: 06.30.2012], s. 247–262. Dostępny w internecie: <http://www.bibliomining.com/nicholson/odmcom.html>.

Wojciechowski J. (2010), *Biblioteka w komunikacji publicznej*, Warszawa.

Zybert E. B. (2004), *Kultura organizacyjna w bibliotekach: nowe i stare idee w zarządzaniu biblioteką*, Warszawa.

BARBARA BARAŃSKA-MALINOWSKA

BIBLIOTEKA GŁÓWNA POLITECHNIKI CZĘSTOCHOWSKIEJ

E-booki jako nowoczesny sposób udostępniania zbiorów w bibliotekach

Tak jak papirus okazał się lepszy od glinianych tabliczek, papier od pergaminu, druk od ręcznego przepisywania, tak obecnie elektroniczna książka wydaje się być przyszłością. Technika cyfrowa ma ogromny wpływ na wszystkie obszary ludzkiej aktywności, w tym także naukowej. Ciągłym zmianom ulega model komunikacji naukowej, w którym coraz większą rolę odgrywają publikacje elektroniczne. Znalazły one już swoje miejsce w rozwoju nauki, a ich rola w upowszechnianiu wiedzy w skali światowej będzie rosła. Ten fakt nie pozostanie bez wpływu na wizerunek i funkcjonowanie instytucji naukowych w Polsce, w tym także na wydawnictwa i biblioteki. Zadaniem biblioteki nie jest już tylko nadążanie za potrzebami czytelnika, lecz ich wyprzedzanie. Nowe sposoby publikowania prac naukowych niosą ze sobą pewne zagrożenia, ale korzyści z nich płynące wydają się być bardzo cenne. Publikowanie w sieci jest tańsze, bardziej dostępne, umożliwia takie sposoby czytania, które daleko wykraczają poza możliwości, jakie oferuje druk. Wykorzystanie hipertekstu czy dodawanie treści audiowizualnych do tekstu nadaje publikacji nowy charakter i sprawia, że staje się ona interaktywna.

Elektroniczna publikacja to coraz powszechniej stosowany system rozpowszechniania treści, który ze względu na swoją mobilność, łatwość kopiowania, niski koszt wytworzenia i możliwość multimedializacji treści, powoli, ale systematycznie wypiera tradycyjną książkę papierową. I chociaż książki papierowe i elektroniczne długo jeszcze będą istnieć równolegle, trend jest oczywisty – publikacje cyfrowe zajmą ważną część rynku. Zaspokajanie potrzeb użytkowników w sferze usług elektronicznych jest nieodwracalnym procesem, wpływającym na jakość usług bibliotecznych.

Zarys historii e-książki

Historia e-książki sięga czerwca 1945 r., kiedy to Vannevar Bush (amerykański inżynier, wynalazca, teoretyk wczesnego okresu informatyki) opublikował w „Atlantic Monthly” wizjonerski artykuł pt. „As We May Think”, w którym przedstawione zostały idee leżące u podstaw hipertekstu. Bush opisał w nim system memex (ang. *memory extender*), który miałby w przyszłości gromadzić zbierane przez użytkownika informacje (np. książki) i kojarzyć je na podobnej zasadzie jak ludzki mózg (nie bazując tylko na indeksowaniu). Artykuł ten oraz późniejsze prace Theodora Holma Nelsona (amerykański socjolog, filozof i pionier technologii informacyjnej IT), twórcy terminu „hipertekst”, stworzyły podstawy do zaistnienia zarówno internetu, jak i książek elektronicznych¹.

Narodziny e-booków w formie, jaką dzisiaj znamy, przypadają na rok 1971, kiedy Michael Hart (amerykański pisarz, znany m.in. jako wynalazca książki elektronicznej – e-booka) zainicjował program pod nazwą Project Gutenberg na Uniwersytecie w Illinois. Będąc studentem, otrzymał dostęp do komputera o dużej mocy obliczeniowej i postanowił go wykorzystać do tworzenia i przechowywania cyfrowych wersji książek. Zebrał grupę wolontariuszy, którzy pracowali nad digitalizacją. Następnie książki te zostały opublikowane w formie tekstowej oraz w wielu otwartych formatach, umożliwiających odczytanie w różnych systemach operacyjnych. Nadal są one oferowane w formie e-booków, które można odczytywać na urządzeniach przenośnych. Natomiast Project Gutenberg uznawany jest za pierwszą zdigitalizowaną bibliotekę na świecie. Według danych udostępnia on ponad 39 tys. wolnych książek elektronicznych (dane z czerwca 2012 r.)².

W 1981 r. na rynku pojawiła się pierwsza komercyjna publikacja elektroniczna – był to słownik wydany przez wydawnictwo Random House. Z powodu małego rozpowszechnienia komputerów osobistych i połączeń internetowych, nie wykreował on jednak mody na e-booki – to stało się dopiero dwie dekady później. W 1998 r. miały miejsce pierwsze targi książki elektronicznej w Stanach Zjednoczonych w Gaithersburg (stan Maryland). Przedstawiono na nich zbiór regulacji, które miały od tego

¹ Bush V. (1945), *As We May Think*, „The Atlantic” [online], [dostęp: 25.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.theatlantic.com/magazine/archive/1945/07/as-we-may-think/3881/>.

² *Free eBooks by Project Gutenberg* [online], [dostęp: 19.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.gutenberg.org>.

momentu obowiązywać, a których celem była standaryzacja formatów elektronicznych publikacji. W tym samym roku na rynku debiutowały pierwsze urządzenia dedykowane e-książkom, czyli czytniki SoftBook oraz Rocket EBook, a także powstała pierwsza e-księgarnia eReader.com, umożliwiająca pobranie kupionej online książki. Rozpoczyna też działalność pierwsza biblioteka internetowa – NetLibrary. W 2006 r. powstaje serwis Feedbooks, który umożliwia pobieranie e-książek na mobilne urządzenia. Kolejne lata to błyskawiczny rozwój technologii cyfrowej, oferującej coraz nowocześniejsze i niemęczące już wzroku czytniki z technologią e-papieru nowej generacji. Największa elektroniczna księgarnia świata Amazon.com wprowadza na rynek czytniki Kindle, a firma Apple – iPada i uruchamia swoją księgarnię iBookstore³. To wszystko powoduje, że błyskawicznie rośnie sprzedaż e-książek na świecie, przy równoczesnym spadku cen e-czytników⁴.

E-książki w Polsce

Za datę narodzin e-książki w Polsce uważa się rok 2000, kiedy to ze strony internetowej Świata Książki można było ściągnąć za darmo plik tekstowy z treścią powieści Olgi Tokarczuk *Dom dzienny, dom nocny*. W tym samym roku dostępna była również pierwsza płatna e-książka Wydawnictwa Nowy Świat – *Jak nie dać się ogłupić. 46 krótkich kazań* Jarosława Kamińskiego. Pierwszy serwis internetowy zajmujący się sprzedażą książek – Tower Press, został uruchomiony w 2000 r., a po nim rozpoczęły działalność trzy największe wydawnictwa e-booków w Polsce:

- ZloteMysli.pl (poradniki motywacyjne),
- EscapeMagazine.pl (poradniki o niszowej tematyce),
- DobryEbook.pl (poradniki prawne).

W 2007 r. z inicjatywy Wydawnictwa Naukowego PWN powstaje pierwszy polski serwis książek elektronicznych ibuk.pl. Początkowo udostępniał on użytkownikom około 200 publikacji naukowych PWN i Wydawnictwa

³ *History of E-book Design* [online], [dostęp: 19.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.myebookdesign.com/History-Of-E-Book-Design.aspx>.

⁴ Więcej informacji na ten temat, m.in. syntetycznie ujętą faktografię (kalendarium e-książki na świecie) czytelnik znajdzie w: *Historia e-książki, czyli 40 lat minęło* [online], [dostęp: 27.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.passwordincorrect.com/2011/02/21/historia-e-ksiazki-czyli-40-lat-minelo>.

Naukowo-Technicznego. Nowy produkt na rynku wydawniczym spotkał się z tak dużym zainteresowaniem, że wydawca rozszerzył ofertę, kierując ją do użytkowników instytucjonalnych. Z biegiem czasu serwis, oprócz elektronicznych wersji książek i podręczników, dystrybuował także publikacje innych polskich wydawnictw naukowych (Wolters Kluwer, Oficyna Wydawnicza Impuls, Wydawnictwo Lekarskie PZWL itp.). Wkrótce oferta ibuk.pl zostanie powiększona o książki w formacie EPUB i audiobooki⁵.

Niekomercyjną działalnością związaną z udostępnianiem e-booków są przedsięwzięcia realizowane przez Interdyscyplinarne Centrum Modelowania Matematycznego i Komputerowego Uniwersytetu Warszawskiego:

- Projekt „Otwórz książkę” – jest to cyfrowa kolekcja współczesnych książek naukowych udostępnianych przez autorów. Znajdą się w niej przede wszystkim książki niedostępne już na rynku w wersji drukowanej, posiadające wartość naukową i edukacyjną. Twórcy projektu chcą tym sposobem zwiększyć dostępność publikacji naukowych⁶.
- Repozytorium Centrum Otwartej Nauki – udostępnia książki, artykuły, materiały konferencyjne, raporty, rozprawy doktorskie. Dostęp do wszystkich materiałów jest otwarty⁷.

Kolejne dwa projekty w wolnym dostępie powstały w 2007 r., a ich koordynatorem jest Fundacja Nowoczesna Polska:

- Wolne Lektury – projekt realizowany we współpracy z Biblioteką Narodową, Biblioteką Śląską oraz Biblioteką Elbląską. Wolne Lektury to biblioteka internetowa czynna 24 godziny na dobę, 365 dni w roku i całkowicie darmowa. W jej zbiorach znajduje się 1749 utworów (dane z czerwca 2012 r.), w tym wiele lektur szkolnych zalecanych do użytku przez Ministerstwo Edukacji Narodowej, które trafiły już do domeny publicznej. Wszystkie dzieła są odpowiednio opracowane – opatrzone przypisami, motywami i udostępnione

⁵ IBUK.PL *czytelnia on-line* [online], [dostęp: 27.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.ibuk.pl/pomoc/temat/39/Informacje+podstawowe.html>.

⁶ *Otwórz książkę* [online], [dostęp: 20.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://otworzksiazke.pl>.

⁷ *Otwarta Nauka. Informacje o ruchu otwartej nauki w Polsce i na świecie* [online], [dostęp: 20.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://otwartanauka.pl/blog/2011/06/repozytorium-centrum-otwartej-nauki-depot-ceon-pl/>.

w kilku formatach: HTML, TXT, PDF, EPUB, MOBI. W bibliotece znajduje się również kilkaset audiobooków dostępnych w formacie DAISY, dostosowanym do potrzeb osób słabowidzących, niewidomych oraz osób mających trudności z czytaniem. Wszystkie utwory zamieszczone w bibliotece Wolne Lektury można zgodnie z prawem bezpłatnie przeglądać, odsłuchiwać, archiwizować na własnym komputerze, a także udostępniać innym i cytować⁸.

- Wolne Podręczniki – projekt tworzenia podręczników na wolnych licencjach z zakresu różnych przedmiotów szkolnych i dla różnych poziomów nauczania. Projekt Wolne Podręczniki gromadzi materiały edukacyjne przygotowywane przez nauczycieli i dostosowane do potrzeb czasów cyfrowej rewolucji. Jest szansa, że dzięki projektowi nauczyciele po raz pierwszy zyskają realny wpływ na kształt materiałów metodycznych, z których korzystają w czasie lekcji. Wszystkie materiały dostępne są za darmo, a dodatkowo, dzięki udostępnieniu ich na wolnej licencji, można je bez przeszkód wykorzystywać do własnych celów. To przełomowe osiągnięcie może pomóc zmodernizować obecny system edukacji, w którym nauczyciele pozostają dotychczas jedynie klientami wydawnictw⁹.

E-booki upowszechniają się w Polsce stosunkowo powoli. Mimo tego zaobserwowany w latach 2008–2010 wzrost zainteresowania książkami elektronicznymi ma ogromne znaczenie dla rynku wydawniczego, powodując znaczne rozszerzenie oferty wydawnictw polskich. Warto też wspomnieć, iż wydawców publikacji elektronicznych podzielić można na:

- wydawnictwa tradycyjne, które w ostatnim czasie zaczęły interesować się wydawaniem dotychczas oferowanych tytułów w formie e-booków;
- wydawnictwa e-booków, które od początku wydawały tylko książki elektroniczne.

⁸ *O projekcie* [w:] Wolne Lektury [portal internetowy], [online], [dostęp: 27.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://wolnelektury.pl/info/o-projekcie/>.

⁹ *Włącz się w prace nad podręcznikami. Wolne podręczniki. Informacja o wolnych podręcznikach* [online], [dostęp: 27.06.2012]. Dostępny w internecie: http://wiki.wolnepodreczniki.pl/Informacja_o_Wolnych_Podr%C4%99cznikach.

Trudno zaproponować jedną, precyzyjną definicję e-booka, gdyż powinna ona uwzględniać rozmaite cechy książki elektronicznej. Należy jednak przyjąć, że ta ostatnia jest przeniesieniem klasycznej książki do świata urządzeń elektronicznych, co wyraża się choćby w jej nazwie. Książka elektroniczna z natury łączy tekst z multimediami, co zawdzięczać można jednolitości elektronicznego medium.

E-book czy eBook, nazywany także książką elektroniczną, e-książką, publikacją elektroniczną, to treść, która została zapisana w formie cyfrowej, przeznaczona do odczytania za pomocą odpowiedniego oprogramowania, zainstalowanego w urządzeniu elektronicznym: laptopie, palmtopie, czytniku książek, telefonie komórkowym, tablecie multimedialnym. Treść e-booka w zasadzie nie podlega edycji: jest zapisana w formacie możliwym do odczytania z wykorzystaniem odpowiedniego specjalistycznego sprzętu i dedykowanego oprogramowania. Programy te nie pozwalają na zmianę treści dokumentów, lecz umożliwiają swobodne przeszukiwanie tekstu, tworzenie zakładek, dodawanie adnotacji, korzystanie z interaktywnych tabel czy wykresów. Eksiążka, oprócz tekstu, może wykorzystywać również inne media, np. cyfrowe reprodukcje graficzne, cytaty muzyczne czy filmowe, a jakość prezentacji wizualnej zbliżona jest do wysokiej jakości wydawnictw drukowanych lub płyt w zapisie cyfrowym¹⁰. Publikacja elektroniczna jest zatem czymś więcej niż książka, gdyż obejmuje materiały elektroniczne niebędące dokumentami piśmienniczymi, jak choćby systemy pomocy.

Postęp technologiczny, jaki następuje w ostatnich latach, jest tak szybki, że często nawet nie zauważamy, kiedy nowe urządzenia wypierają stare, coraz mniej użyteczne. Czy tak samo stanie się z książkami? Jeszcze kilka lat temu wizja tradycyjnych, papierowych książek wypartych przez ich cyfrowe odpowiedniki była niczym science fiction. Dziś jednak, gdy światowe koncerny, słynące z wdrażania pionierskich rozwiązań, takie jak Sony czy Phillips, dostrzegły potencjał, jaki tkwi w e-bookach, tradycyjni wydawcy coraz częściej zwracają się ku cyfrowej przyszłości. Publikowanie elektronicznych książek praktykują już największe wydawnictwa na świecie, aby na swoich stronach umożliwić użytkownikom dostęp i zapisanie na dowolnym nośniku choćby części publikacji, za niewielką opłatą lub za darmo, gdyż jest to korzystne dla strategii marketingowej oficyny.

¹⁰ Krysiak E. (2003), *E-Book – rewolucja informacyjna?*, „Biuletyn Informacyjny Biblioteki Narodowej”, nr 1 (164), s. 58.

Książki elektroniczne, a właściwie urządzenia i oprogramowanie do ich pobierania i odtwarzania, mają coraz więcej zalet, dzięki bardzo szybkiemu postępowi technicznemu i malejącym kosztom. Zalety książek w postaci elektronicznej to:

- łatwa dostępność – aby zdobyć e-booka, wystarczy dostęp do internetu; dostępności nie ogranicza nakład publikacji, wyznaczony limitem określonym w umowie z danym wydawnictwem, dzięki temu oferta dostępnych tytułów jest coraz większa;
- niska cena – e-book jest tańszy od książki drukowanej;
- szybka dostawa – czytelnika nie ogranicza czas wysyłki;
- uproszczona płatność – prosta, za pośrednictwem systemów płatności elektronicznej;
- łatwe kopiowanie – możliwe jest wydrukowanie e-booka do własnych celów (gdy się zniszczy, zawsze można utworzyć kopię);
- niewielka objętość – łatwa archiwizacja i dostęp do dużej liczby książek; znikają problemy z przechowywaniem i ich objętością;
- interaktywność – łączenie najrozmaitszych typów mediów w jednolitej postaci elektronicznej, niemożliwe do uzyskania w tak szerokim zakresie w książce tradycyjnej; system nawigacyjny i wyszukiwawczy nieporównanie bogatszy i skuteczniejszy niż w przypadku tradycyjnych publikacji;
- możliwość zmiany konfiguracji – e-booki pozwalają na prostą zmianę DTP tekstu;
- ekologia użytkowania – pomaga dbać o środowisko, nie przyczynia się do wycinania drzew;
- powszechny użytek – ułatwia dostęp do informacji milionom osób na świecie¹¹.

Temat e-booków w bibliotekach jest bardzo aktualny. Bibliotekarze często zadają sobie pytanie: jak sprawić, aby nowa technologia zaistniała w tradycyjnej bibliotece? Starają się podążać za jej rozwojem, a przede wszystkim za potrzebami swoich czytelników, by ich nie stracić, by nadal spełniać istotną rolę w lokalnych społecznościach, by pozyskiwać nowych czytelników, dzięki zmianie swojego wizerunku. Biblioteki coraz częściej

¹¹ *E-book* [online], [dostęp: 19.06.2012]. Dostępny w internecie: http://pl.wikipedia.org/wiki/Ebook#Historia_ksi.C4.85.C5.BCek_elektronicznych.

interesują się e-bookami, decydują się na ich zakup, oferując nowoczesne sposoby udostępniania zbiorów.

Zarejestrowani użytkownicy bibliotek naukowych, w szczególności studenci, mają wiele możliwości korzystania ze zbiorów biblioteki. Mogą pracować w czytelni lub wypożyczać materiały drukowane, korzystać z e-publicacji na miejscu w bibliotece lub w innym dowolnym miejscu w kampusie uczelni lub poza nim, jeśli biblioteka zakupiła licencję zdalnego dostępu.

Zastanawiając się nad ofertą edukacyjną uczelni, należy zwrócić uwagę na skalę wykorzystywania języków obcych w toku kształcenia. Obecnie, mimo wymogu znajomości języka nowożytnego przez studentów, jego wykorzystanie dla celów edukacyjnych nie jest powszechne. Biblioteki polskich uczelni gromadzą najwięcej polskojęzycznej literatury naukowej, ponieważ statystyki nie wykazują wysokiego wykorzystania książek w innych językach. Ponadto biblioteki, dzięki zakupowi e-booków, mają możliwość stworzenia własnej, wciąż zmieniającej się bazy dostępów do publikacji akademickich w języku polskim, której zawartość można dostosowywać do aktualnych potrzeb czytelników. Jest to także forma szybkiego dostępu do wielu nowości, co ważne szczególnie w uczelniach technicznych, ze względu na możliwość optymalizacji wykorzystania miejsca w magazynach bibliotecznych, a w konsekwencji zadowolony klient, książka w ciągłym dostępie i nowoczesny wizerunek biblioteki w oczach czytelników. Godny uwagi jest też aspekt efemeryczności e-książki. Dla użytkownika nie jest istotne, co stanie się z e-książką za kilka czy kilkadziesiąt lat. Ważniejsza jest bowiem aktualna treść. Zatem funkcja użyteczności przewyższa funkcję ochrony i zabezpieczenia publikacji naukowej dla przyszłych pokoleń¹².

Dobry podręcznik powinien charakteryzować się następującymi cechami: jego treść powinna odpowiadać aktualnemu stanowi wiedzy z danej dziedziny; ujęcie treści powinno opierać się na metodologicznych właściwościach danej dyscypliny; tekst powinien być napisany z użyciem stylu naukowego, z terminologią charakterystyczną dla danej dziedziny nauki; konstrukcja i układ treści powinny odpowiadać hierarchii zagadnień wchodzących w skład podjętej tematyki; poznawanie zgromadzonej w nim wiedzy powin-

¹² Buzdygan D. (2009), *Książki elektroniczne w ofercie biblioteki akademickiej uczelni technicznej – promocja a wykorzystanie* [w:] *II Wrocławskie Spotkania Bibliotekarzy Polonijnych* [online], Wrocław [dostęp: 21.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.ebib.info/publikacje/matkonf/mat20/buzdygan.php>.

no wymagać pewnego wysiłku intelektualnego, jednak nie tak dużego, aby stała się ona niedostępna dla określonego kręgu odbiorców; struktura treści ma korespondować z programem nauczania danego przedmiotu¹³. Podręcznik ma być przydatny nie tylko dla studentów, ale i dla innych badaczy czy, szerzej – osób zainteresowanych daną tematyką.

Temat elektronicznych podręczników dotyczy nie tylko uczelni, ale także polskich szkół. Zmieniają się założenia, projekty i pomysły. Niemniej jednak kwestia e-booków w systemie oświaty wciąż stanowi żywy temat do dyskusji, nie tylko w kategoriach technologicznych, ale również edukacyjnych. Powoli wszystko zmierza do rozwiązania tego problemu. W kwietniu 2012 r. ruszył pilotażowy program "Cyfrowa Szkoła", który objął swoim zasięgiem 400 szkół ze wszystkich województw. Celem jest wdrożenie e-podręczników w szkołach i przebudowanie systemu nauczania w taki sposób, aby przyszłe pokolenia zdobywały kompetencje potrzebne do życia w społeczeństwie informacyjnym. Dlatego znajomość mechanizmów zmian w edukacji staje się potrzebą człowieka, który wraz z wiekiem i zdobywanym wykształceniem oraz doświadczeniem życiowym coraz bardziej przejmuje edukację „w swoje ręce”. Nowoczesne technologie mogą zatem umożliwić naukę osobom niepełnosprawnym czy oszczędzić studentom czas i pieniądze przeznaczone dotychczas na dojazdy do odległych uczelni, ale także uatrakcyjnić sposoby prowadzenia wykładów.

Planowane jest utworzenie platformy edukacyjnej, gdzie nauczyciele wymieniałyby się doświadczeniem i swoimi materiałami. Znalazłyby się tam również pomoce dla uczniów, uwzględniające ich predyspozycje i wiek¹⁴. Uczniowie najczęściej sięgają do Wikipedii, nie umiając dokonać selekcji i syntezy materiału, który powinien być przecież dobrze przygotowany pod względem metodycznym. Choć nowoczesne technologie w szkole to wymóg naszych czasów, nie zastąpią one tradycyjnych form prowadzenia zajęć. Biorąc pod uwagę, że wyniki pilotażu projektu mogą zadecydować o całkowitej zmianie sposobu kształcenia, w tym całkowitej rezygnacji z tradycyjnych podręczników na rzecz e-podręczników, być

¹³ Orczyk J. (1984), *O cechach dobrego podręcznika akademickiego*, Warszawa, *Zarys metodyki pracy umysłowej*, s. 124.

¹⁴ MEN (b.r.) *Kształcenie i kadra* [online], Warszawa [dostęp: 26.06.2012]. Dostępny w internecie: http://www.men.gov.pl/index.php?option=com_content&view=section&layout=blog&id=52&Itemid=134.

może w niedalekiej przyszłości do uczelni wyższych i ich bibliotek zawitają studenci, którzy korzystać będą głównie z e-podręczników i oferta dostępu do takich publikacji będzie przez nich preferowana.

Do zalet e-booków z punktu widzenia biblioteki naukowej należą przede wszystkim: oszczędność pieniędzy (niższe ceny e-booków od ich drukowanych odpowiedników oraz możliwość zakupu jednego egzemplarza zamiast wielu), oszczędność czasu (szybsze opracowywanie, wyeliminowany problem transportu), miejsca (łatwe przechowywanie). Ponadto e-zbiory zapoznają użytkowników z nowymi usługami i technologiami, służą popularyzowaniu nowych form studiowania oraz promują nowoczesność w bibliotece. Całą swoją bibliotekę można nosić w kieszeni. E-booka można kupić na drugim końcu świata za pomocą jednego kliknięcia i po chwili mieć go w ręku albo wypożyczyć online z biblioteki za oceanem. Z punktu widzenia wydawcy korzystne jest to, że można uzupełnić go filmami, interaktywnymi wykresami, źródłami i innymi dodatkami. Czytelnik z kolei może go wydrukować, zaś autor samodzielnie opublikować w sieci, bez pośrednictwa wydawców¹⁵.

Oferta polskich e-booków w bibliotekach politechnik

Ofertę książek elektronicznych, dedykowaną studentom poszukującym literatury naukowej, można podzielić ze względu na:

- tematykę,
- język publikacji,
- rodzaj dostępu,
- sposób informowania o ofercie.

Jedynym dostępnym na polskim rynku komercyjnym serwisem naukowych książek elektronicznych, tzn. podręczników i skryptów akademickich, jest serwis ibuk.pl. Powstał on w 2007 r. z inicjatywy Wydawnictw PWN i WNT. Po sukcesie, którym było przekonanie indywidualnych użytkowników do korzystania z oferty, wydawca rozszerzył ją i dostosował do potrzeb użytkowników instytucjonalnych. Biblioteki naukowe otrzymały propozycję przetestowania nowego serwisu. Dla lepszej orientacji w dostępności danych

¹⁵ Jędrusik M. (2007), *Biblioteka w kieszeni* [online], Warszawa [dostęp: 17.06.2012]. Dostępny w internecie: http://wyborcza.pl/1,76842,9639916,Biblioteka_w_kieszeni.html#ixzz1tL-ZH8BZn.

publikacji poszczególne tytuły reprezentujące różne dziedziny wiedzy zostały posegregowane w ramach wąskich kategorii. Dzięki takiej kategoryzacji biblioteki mogą wybrać dogodny model zakupu oferowanych tytułów książek elektronicznych. Serwis ibuk.pl oferuje trzy modele zakupu:

- całe kolekcje w ramach wybranych kategorii,
- wybrane tytuły z różnych kategorii,
- całe kolekcje plus wybrane tytuły z innych kolekcji.

Wydawca umożliwia dwa sposoby korzystania z pełnych tekstów na ekranie komputera. Bezpośrednio, tj. z wykorzystaniem automatycznego czytnika Paper, lub po zainstalowaniu specjalistycznego oprogramowania Itelxi Library Reader EE. Dodatkowo użytkownicy indywidualni mogą skorzystać z opcji wydruku fragmentów książki, po dokonaniu stosownej opłaty. Bardzo przydatną funkcją jest dostęp do statystyk na każdym etapie zarządzania zasobami e-booków w bibliotece. Administrator zasobów może na bieżąco analizować dane statystyczne, nieocenione przy generowaniu zestawień różnego typu, jak np.: dostępne tytuły książek, dzienne logowania, ranking tytułów książek, aktywność adresów IP, nieudane otwarcia książek, wykorzystane przedpłaty oraz dostęp do funkcji „Zgłoś zakup bibliotece”. Otrzymywane w ten sposób informacje są podstawą do generowania specjalnych serwisów dla potencjalnych użytkowników przez administratora, łącznie z komunikatem o nowościach w poszczególnych kolekcjach¹⁶.

W celu uzyskania odpowiedzi na postawione w artykule pytanie, jak kształtuje się oferta polskich e-booków w bibliotekach politechnik, w maju 2012 r. przeprowadzono badania ankietowe w bibliotekach politechnicznych, zakładając, iż ich czytelnicy oczekują literatury najbardziej aktualnej. Ogółem wysłano 16 ankiet, w tym 14 do bibliotek politechnik oraz do Akademii Górniczo-Hutniczej i Zachodnio-Pomorskiego Uniwersytetu Technologicznego w Szczecinie. Odpowiedzi uzyskano z 15 bibliotek.

Z analizy ankiet wynika, że 11 bibliotek technicznych w kraju posiada w swojej ofercie polskie e-booki, a tylko 4 nie korzystają z tej nowoczesnej formy udostępniania literatury naukowej. Ten stan jednak ulega ciągłym zmianom. Trzy z badanych bibliotek testowały e-booki i deklarują wykuwanie do nich dostępu w najbliższym czasie.

¹⁶ Czyżewska M. (red.) (2012), *Publikacje elektroniczne w rozwoju nauki polskiej* [online], Białystok [dostęp: 25.06.2012]. Dostępny w internecie: http://ebookwse.pl/userfiles/file/Publikacje_elektroniczne_w_rozwoju_nauki_polskiej.pdf.

W odpowiedzi na zadane w ankiecie pytanie o liczbę zakupionych tytułów w latach 2009–2011, uzyskano informację, że w dziewięciu bibliotekach tendencja jest rosnąca (największa kolekcja obejmowała 908 tytułów), tylko dwie biblioteki odnotowały tendencję spadkową (dostęp do najmniejszej kolekcji to jedynie 10 tytułów). Z przedstawionych danych wynika, że biblioteki indywidualnie podejmują decyzje o zakupie wybranych kolekcji bądź pojedynczych tytułów. Duże rozbieżności, jeśli chodzi o liczbę zakupionych tytułów w poszczególnych bibliotekach, wiążą się w sposób bezpośredni z wielkością budżetu przeznaczanego na ten cel, a będącego zaledwie częścią całkowitego budżetu wyasygnowanego na zakupy nowych publikacji. Im mniejszy procent z ogólnego budżetu na zakup książek w wersji drukowanej zostaje wydzielony na zakup e-booków, tym mniejsza możliwość zakupienia całych kolekcji lub oczekiwanej przez użytkowników liczby tytułów książek elektronicznych. Fakt ten potwierdzają dane dotyczące wielkości budżetu (określona procentowo część całości budżetu przeznaczanego na zakup książek), jaki badane biblioteki mają do dyspozycji na zakup e-źródeł. W tym przypadku rozbieżność jest również znaczna, bo waha od 0,5% do 38,5% środków przeznaczonych na zakup e-booków. Ograniczenie liczby udostępnianych e-tytułów spowodowane jest także faktem, iż większość bibliotek finansuje zakupy z własnych środków (9 bibliotek), a tylko 2 biblioteki są wspomagane finansowo przez swoje wydziały.

Badane biblioteki wskazały wiele możliwości i sposobów określenia potrzeb czytelniczych, które są podstawą wyboru nowych tytułów do zakupu. Są to:

- dezyderaty od czytelników (8 bibliotek),
- analiza wykorzystania wersji drukowanych podręczników (2 biblioteki),
- przegląd nowości wydawniczych (2 biblioteki),
- analiza zawartości poszczególnych kolekcji tematycznych zgodnych z profilem nauczania w danej uczelni (1 biblioteka),
- statystyka wykorzystania serwisów/tytułów (2 biblioteki),
- zapytania e-mail do wykładowców (1 biblioteka),
- zgłoszenia bibliotek sieci (1 biblioteka).

Na podstawie otrzymanych odpowiedzi można stwierdzić, że bibliotekarze odpowiedzialni za gromadzenie i zarządzanie zbiorami elektronicznymi mają wiele możliwości i sposobów, aby ocenić aktualne wykorzystanie zakupionych tytułów czy kolekcji oraz kształtować ofertę zgodnie

z zainteresowaniem użytkowników i ich potrzebami. Bieżąca analiza nowości wydawniczych e-booków i możliwość dodawania ich do już zakupionej kolekcji wpływa na atrakcyjność oferty.

Pośrednią formą promocji jest sposób ewidencjonowania i informowania o e-bookach w katalogu. Bardzo przydatny dla użytkownika jest bezpośredni link odsyłający z katalogu biblioteki do wersji elektronicznej poszukiwanego tytułu. Wśród różnych możliwości ewidencji e-booków kupionych na czas określony dwie z bibliotek stosują listę A-Z, cztery nie prowadzą żadnej ewidencji, jedna biblioteka stosuje zewnętrzny katalog kupiony z e-książkami, trzy stosują link ze strony WWW biblioteki, kolejne trzy jednostki zamieszczają opis bibliograficzny w katalogu wraz z linkowaniem do pełnego tekstu, jedna prowadzi alfabetyczną listę e-źródeł. E-booki są opracowywane i zamieszczane w katalogu w ośmiu badanych bibliotekach, trzy jednostki nie zamieszczają danych w katalogu, a dwie umieszczają link do nich w katalogu przy drukowanych wersjach subskrybowanych tytułów i deklarują, że w niedalekiej przyszłości będą opracowywane i umieszczane w katalogu biblioteki. Można zauważyć, że występuje w tej kwestii duża dowolność. Dobrym rozwiązaniem byłoby przyjęcie i przestrzeganie jednolitych zasad ewidencji e-booków we wszystkich bibliotekach szkół wyższych.

Bardzo istotna, a może i najważniejsza, jest promocja e-booków, które znajdują się w ofercie biblioteki. Jeśli użytkownicy nie zostaną we właściwy sposób poinformowani i zachęceni do korzystania z nich, nie będą one w pełni wykorzystywane. Najpopularniejszymi sposobami promocji stosowanymi w badanych bibliotekach są:

- plakaty (9),
- ogłoszenia (8),
- strony WWW bibliotek (11),
- poczta elektroniczna (w przypadku zakupu nowego dużego pakietu tytułów) (1),
- promocja e-booków w czasie dni otwartych, festiwali nauki (1),
- informacja podana w trakcie szkoleń bibliotecznych stacjonarnych i online (1).

Ciekawą propozycją dodatkowej promocji e-booków, stosowaną w jednej z bibliotek, jest umieszczanie na regałach w wolnym dostępie informacji, że dany tytuł jest również dostępny w formie elektronicznej – co

ważne, wskazówki takie umieszczane są przy drukowanych odpowiednikach książek elektronicznych.

Aktywnełączenie techniki i metod marketingowych w promocji e-booków przez biblioteki ma wymierny wpływ na zwiększające się z roku na rok zainteresowanie korzystaniem z e-źródeł. W dziewięciu bibliotekach zainteresowanie e-bookami jest duże i z każdym rokiem wykazuje tendencję wzrostową, a tylko w dwóch stwierdzono brak zainteresowania nimi. Ciekawym zagadnieniem może być ustalenie powodów, dla których w bibliotekach posiadających serwis e-booków zainteresowanie nimi wykazuje tendencję spadkową. Trudno jednoznacznie stwierdzić, gdzie leży przyczyna takiego stanu rzeczy. Warto byłoby ustalić, czy nie wynika to z braku wiedzy użytkowników na temat istnienia publikacji elektronicznych. A może problem tkwi w niskim budżecie, jaki jest przeznaczany na ten zakup. Zbyt mała liczba dostępnych tytułów może być nieatrakcyjna i zniechęcać użytkowników do korzystania. Przyczyny mogą się też sumować.

Polubić e-booka to znaczy polubić wygodę. Czytanie w formie elektronicznej powinno być przyjemne i wygodne. Do lektury e-booka potrzebne jest urządzenie wyświetlające – możemy oczywiście wykorzystać komputer, jednak czytanie książki na ekranie monitora czy notebooka jest dla większości osób niewygodne, a wysoki kontrast wyświetlacza szybko męczy wzrok. Można też skorzystać z telefonu komórkowego o dużym wyświetlaczu, jednak niewątpliwie najlepszym sposobem na czytanie e-książek jest wykorzystanie w tym celu specjalnego czytnika.

Ciekawe są odpowiedzi bibliotek biorących udział we wspomnianej ankiecie dotyczące zakupu czytników książek elektronicznych dla użytkowników. Tylko w jednej jednostce prowadzone są na ten temat rozmowy, pozostałe nie planują ich zakupu. Powodem tego stanu jest fakt, że cena większości czytników na polskim rynku jest niestety nadal dość wysoka. Wydaje się jednak, że zakup e-czytników przez biblioteki jest tylko kwestią czasu. Na rynku pojawiają się wciąż nowe i wyższej generacji urządzenia, a dzięki temu ich ceny są systematycznie obniżane. Za jakiś czas będą one tak powszechne jak telefony komórkowe, a ich cena nie będzie zapewne zbyt wygórowana dla budżetu bibliotek.

Zaskakujący jest fakt, że żadna z badanych bibliotek nie kupuje wersji drukowanej e-booków, co było często stosowaną praktyką w pierwszych latach funkcjonowania serwisu ibuk.pl. Oznacza to, że obawy bibliotek

o utratę tytułów po zakończeniu licencji rozwiązały nowe inicjatywy archiwizacji książek naukowych, a także coraz częstsze publikowanie w otwartym dostępie.

Czy w kontekście wymienionych korzyści oraz problemów związanych głównie z uzyskaniem przez biblioteki odpowiednich funduszy na zakup całych kolekcji serwisu ibuk.pl idea powołania ogólnopolskiego konsorcjum ds. zakupu e-booków jest zasadna? Większość bibliotek popiera taką inicjatywę, ponieważ kolekcje tytułów nieustannie się powiększają, a koszty dostępu do nich rosną. Zasadne jest zatem:

- rozważenie możliwości stworzenia dostępu do serwisu ibuk.pl w ramach licencji krajowej;
- rozważenie możliwości starania się o dotacje z ministerstwa w ramach ogólnopolskiego konsorcjum;
- negocjowanie z dostawcą w kwestii obniżenia kosztów użytkowania przy większej liczbie uczestników konsorcjum;
- negocjowanie zwiększenia liczby jednoczesnychostępów, możliwości nieodpłatnego drukowania, tańszego zakupu czytników lub palmtopów;
- współdecydowanie o zawartości kolekcji (dotyczy możliwości umieszczania w serwisie ibuk.pl dobrych polskich podręczników akademickich polecanych przez wykładowców, na co czekają polskie uczelnie).

„Zabukuj sobie ibuka”

Niekwestionowanym argumentem przemawiającym za utworzeniem krajowego konsorcjum i jednocześnie dobrym przykładem jest funkcjonowanie od kwietnia 2012 r. Dolnośląskiego Zasobu Bibliotecznego, realizującego projekt „Zabukuj sobie ibuka”.

Dolnośląska Biblioteka Publiczna wraz z 27 bibliotekami publicznymi regionu wykupiły wspólnie ponad 1000 e-booków na platformie korpo.ibuk.pl. Przedsięwzięcie finansowane jest ze środków bibliotek oraz z budżetu Województwa Dolnośląskiego, ponieważ jest to działanie o charakterze regionalnym. Oznacza to, że w każdej z tych bibliotek KAŻDY zapisany czytelnik może swobodnie i zupełnie za darmo korzystać z dostępnych publikacji. Są to głównie książki naukowe (zwłaszcza

podręczniki akademickie), popularnonaukowe i poradniki z praktycznie wszystkich ważniejszych dziedzin wiedzy. Rzecz jest o tyle wyjątkowa, że to pierwszy w Polsce wspólny zakup. Ponadto publikacje od razu były dostępne niemal na całym Dolnym Śląsku. Z darmowych e-booków czytelnicy mogą korzystać już od 27 kwietnia 2012 r.¹⁷ Statystyki są imponujące. Z informacji uzyskanych bezpośrednio od osób zajmujących się projektem wynika, że już w pierwszym miesiącu jego realizacji wykorzystanie było bardzo wysokie, a w każdym kolejnym statystyki e-czytania rosną. Biblioteki uczestniczące w projekcie mocno stawiają na jego promocję. Zgodnie przyznają, że ważny jest dla nich nie tylko sposób promocji, ale i czas jej realizacji. Dlatego przygotowują się do tego działania już na początku roku akademickiego, aby o ofercie poinformować dolnośląskich studentów. Wymierną korzyścią powołania konsorcjum jest dla bibliotek możliwość pozyskania bardzo dużej liczby tytułów – żadna z nich nie byłaby w stanie zdobyć się na ich zakup samodzielnie.

Podsumowanie

Na podstawie przeprowadzonych badań można stwierdzić, że rynek e-booków w Polsce będzie rozwijał się w umiarkowanym tempie. Rozwój ten dotyczy także elektronicznych książek naukowych. Do wzrostu przyczynią się niewątpliwie zalety e-booków, takie jak możliwość przekazywania informacji i wiedzy w możliwie najkrótszym czasie, zdecydowanie niższy koszt dystrybucji publikacji elektronicznych, możliwość multimedializacji treści, wprowadzenia systemu nawigacji i wyszukiwania nieporównanie bogatszego i skuteczniejszego niż w książce tradycyjnej, a także możliwość kreowania treści o praktycznie nieograniczonej objętości.

Sprzedaż książek elektronicznych z roku na rok rośnie pomimo tego, że środowisko potencjalnych odbiorców ograniczone jest do użytkowników komputerów, tabletów czy też specjalnych czytników. Rewolucja nowych mediów ogarnia Polskę. Elektroniczny coraz powszechniej stosowany system rozpowszechniania treści, ze względu na swoją

¹⁷ 1000 darmowych e-booków w bibliotekach publicznych Dolnego Śląska (2012) [w:] EBIB Elektroniczna Biblioteka [portal internetowy] [online], [dostęp: 17.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.nowyebib.info/wiadomoci-lokalne/1059-1000-darmowych-e-bookow-w-bibliotekach-publicznych-dolnego-lska>.

mobilność, łatwość kopiowania, niski koszt wytworzenia i możliwość multimedializacji treści, powoli, lecz systematycznie wypiera książkę papierową. Chociaż zmiany te nie są jeszcze gwałtowne, to z całą pewnością nieodwracalne. Dlatego wprowadzenie do oferty bibliotek jak największej liczby książek elektronicznych jest w dzisiejszych czasach bibliotekarskim obowiązkiem i cywilizacyjną koniecznością. Potwierdzają to przykłady tych bibliotek akademickich i publicznych, które ten rodzaj oferty znają, udostępniają i promują, oraz użytkowników, którzy chętnie z nich korzystają.

Coraz bardziej popularne i powszechne e-książki stawiają zatem przed bibliotekami nowe wyzwania. Procedury zakupu i opracowania bibliograficzno-katalogowego e-książek nie różnią się zasadniczo od procedur stosowanych przy wydawnictwach drukowanych. Jednak ich przechowywanie i udostępnianie wymaga zmian organizacyjnych i technologicznych. Biblioteki stają przed problemem integracji e-książek w elektroniczne systemy serwisowe, a użytkownicy powinni mieć zapewniony dostęp do specjalistycznego sprzętu i oprogramowania umożliwiającego czytanie e-książek.

Publikacje elektroniczne są narzędziem w rękach tworzących i użytkujących je ludzi – to oni decydują o ich kształcie, wartości, statusie, sposobach wykorzystania. Odpowiednie podejście naukowców, wydawców oraz dostawców treści, bibliotekarzy i pracowników informacji naukowej może zaowocować powstaniem bardziej otwartego modelu nauki, której ważną cechą jest dostępność. Każdego roku zwiększa się udział zbiorów elektronicznych w zasobach bibliotek akademickich. Zaspokajanie potrzeb użytkowników w sferze zdalnie świadczonych usług to nieodwracalny proces, wpływający na jakość funkcjonowania bibliotek.

Jak będzie wyglądać nowoczesne udostępnianie zbiorów w bibliotekach w najbliższych latach? Wszystko wskazuje na to, że e-bookowa rewolucja będzie miała swój debiut we Wrocławiu. Politechnika Wrocławska buduje nową bibliotekę, w której nie znajdzie się ani jedna kartka papieru, zaś książki, artykuły i materiały naukowe dostępne będą wyłącznie w postaci elektronicznej. Nowa cyfrowa biblioteka powstaje w ramach programu „Środowiskowa Biblioteka Nauk Ścisłych i Technicznych na Potrzeby Innowacyjnej Gospodarki BIBLIOTECH”¹⁸. Nie będzie to jednak typowa

¹⁸ *Biblioteka bez książek na Politechnice Wrocławskiej* (2011) [w:] CHIP.pl News [portal

placówka biblioteczna, lecz centrum technologiczne. Do 2014 r. mają się w nim znaleźć: Regionalny Ośrodek Informacji Patentowej, laboratoria przetwarzania danych Wrocławskiego Centrum Sieciowo-Superkomputerowego oraz inne laboratoria naukowo-badawcze. Projekt ten to początek drogi do maksymalnego wykorzystania potencjału cyfrowych publikacji w świecie edukacji. Jest to pierwsza, w pełni przemyślana koncepcja połączenia nauki z cyfrowymi dokumentami. Nowy budynek będzie nie tylko biblioteką, ale także ośrodkiem badawczym. Pracujący tam naukowcy będą na co dzień korzystać z e-booków, a dzięki elektronicznym publikacjom dostęp do informacji będzie łatwy i szybki. Być może śladami Wrocławia ruszą inne placówki naukowe w Polsce. Jak szybko ten proces będzie postępował, zależeć będzie od odpowiedniej determinacji, umiejętności i kreatywnego myślenia osób i instytucji odpowiedzialnych za edukację w Polsce.

Bibliografia

1000 darmowych e-booków w bibliotekach publicznych Dolnego Śląska (2012) [w:] *EBIB Elektroniczna Biblioteka. Wiadomości lokalne* [online], [dostęp: 17.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.nowyebib.info/wiadomoci-lokalne/1059-1000-darmowych-e-bookow-w-bibliotekach-publicznych-dolnego-lska>.

Biblioteka bez książek na Politechnice Wrocławskiej (2011) [w:] CHIP.pl News [portal internetowy] [online], [dostęp: 17.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.chip.pl/news/wydarzenia/nauka-i-technika/2011/06/politechnika-wroclawska-wyda-100-mln-na-biblioteke...-bez-ksiazek#ixzz20AKh9ofU>.

Bush V. (1945), *As We May Think*, "The Atlantic" [online], [dostęp: 25.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.theatlantic.com/magazine/archive/1945/07/as-we-may-think/3881/>.

Buzdygan D. (2009), *Książki elektroniczne w ofercie biblioteki akademickiej uczelni technicznej – promocja a wykorzystanie* [w:] *II Wrocławskie*

internetowy], [online], [dostęp: 17.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.chip.pl/news/wydarzenia/nauka-i-technika/2011/06/politechnika-wroclawska-wyda-100-mln-na-biblioteke...-bez-ksiazek#ixzz20AKh9ofU>.

Spotkania Bibliotekarzy Polonijnych [online], Wrocław [dostęp: 21.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.ebib.info/publikacje/matkonf/mat20/buzdygan.php>.

Czyżewska M. (red.) (2012), *Publikacje elektroniczne w rozwoju nauki polskiej* [online], Białystok [dostęp: 25.06.2012]. Dostępny w internecie: http://ebookwse.pl/userfiles/file/Publikacje_elektroniczne_w_rozwoju_nauki_polskiej.pdf.

E-book [w:] Wikipedia. Wolna encyklopedia [online], [dostęp: 19.06.2012]. Dostępny w internecie: http://pl.wikipedia.org/wiki/Ebook#Historia_ksi.C4.85.C5.BCek_elektronicznych.

Free eBooks by Project Gutenberg [online], [dostęp: 19.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.gutenberg.org>.

Historia e-książki, czyli 40 lat minęło [online], [dostęp: 27.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.passwordincorrect.com/2011/02/21/historia-e-ksiazki-czyli-40-lat-minelo>.

History of E-book Design [online], [dostęp: 27.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.myebookdesign.com/History-Of-E-Book-Design.aspx>.

IBUK.PL czytelnia on-line [online], [dostęp: 27.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.ibuk.pl/pomoc/temat/39/Informacje+podstawowe.html>.

Jędrusik M. (2007), *Biblioteka w kieszeni* [online], Warszawa [dostęp: 17.06.2012]. Dostępny w internecie: http://wyborcza.pl/1,76842,9639916,Biblioteka_w_kieszeni.html#ixzz1tLZH8BZn.

Krysiak E. (2003), *E-Book – rewolucja informacyjna?*, „Biuletyn Informacyjny Biblioteki Narodowej”, nr 1 (164), s. 58.

Kształcenie i kadra [w:] Ministerstwo Edukacji Narodowej [portal internetowy], [online], Warszawa [dostęp: 26.06.2012]. Dostępny w internecie: http://www.men.gov.pl/index.php?option=com_content&view=section&layout=blog&id=52&Itemid=134.

O projekcie [w:] Wolne lektury.pl [online], [portal internetowy], [dostęp: 27.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://wolnelektury.pl/info/o-projekcie/>.

Orczyk J. (1984), *O cechach dobrego podręcznika akademickiego. Zarys metodyki pracy umysłowej*, Warszawa, s. 124.

Otwarta Nauka. Informacje o ruchu otwartej nauki w Polsce i na świecie [online], [dostęp: 20.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://otwartanauka.pl/blog/2011/06/repozytorium-centrum-otwartej-nauki-depot-ceon-pl/>.

Otwórz książkę [online], [dostęp: 20.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://otworzksiazke.pl>.

Włącz się w prace nad podręcznikami. Wolne podręczniki. Informacja o wolnych podręcznikach [online], [dostęp: 27.06.2012]. Dostępny w internecie: http://wiki.wolnepodreczniki.pl/Informacja_o_Wolnych_Pod-r%C4%99cznikach.

**KREATYWNE
działania promocyjne
w bibliotekach naukowych**



PAULINA MILEWSKA

BIBLIOTEKA WYŻSZEJ SZKOŁY PEDAGOGICZNEJ W ŁODZI

Strona WWW biblioteki uczelnianej – kreatywna wizytówka instytucji?

Strony WWW bibliotek – krótka charakterystyka

Udostępnianie własnej strony internetowej jest dzisiaj powszechną praktyką stosowaną przez podmioty gospodarcze, osoby prywatne i różnego rodzaju instytucje, w tym także organizacje non profit. W zasadzie od początku istnienia WWW również biblioteki prezentują swoją obecność w globalnej sieci. Pierwsze adresy internetowe księżnic do bazy LibWeb dodano w 1995 r. Obecnie ten zbiór linków do stron domowych bibliotek przekracza 8000 rekordów (są to głównie adresy bibliotek ze Stanów Zjednoczonych)¹. W 2000 r., podsumowując 10 lat polskiego internetu, Anna Komperda zwróciła uwagę na to, że również strony domowe polskich bibliotek stają się nieodzownym narzędziem służącym poprawie ich kontaktów z otoczeniem. Wówczas swoje witryny miały 303 księżnice z 68 miejscowości w kraju². Dziś liczba ta jest nieporównywalnie wyższa i przekracza dziesięciokrotność wyniku sprzed 12 lat. Według tej samej bazy linków, jaką posiłkowała się ww. autorka (spisu mieszczącego się w serwisie EBIB³), obecna liczba stron WWW polskich bibliotek wynosi 3186⁴, i są to odnośniki prowadzące do witryn księżnic znajdujących się w 1231 miejscowościach Polski.

¹ LibWeb.org. *Library Servers via WWW* (2012), [online], [portal internetowy], [dostęp: 2012.07.18]. Dostępny w internecie: <http://www.lib-web.org>.

² Komperda A. (2000), *Biblioteki polskie na stronach WWW*, „Sprawy Nauki”, nr 8, s. 14.

³ *Elektroniczna BIBlioteka. Portal bibliotekarzy i pracowników informacji* (2012), [online], [portal internetowy], Warszawa, Stowarzyszenie EBIB [dostęp: 2012.07.18]. Dostępny w internecie: <http://www.nowyebib.info>.

⁴ Badania własne, stan na dzień 18.07.2012 r.

W 2000 r. w Polsce „wszystkie duże biblioteki akademickie prezentowały informacje na swoich stronach WWW”⁵. Ten typ placówek bibliotecznych najwcześniej uzyskał dostęp do globalnej sieci i tak wówczas, jak i dziś ma największe doświadczenie w prowadzeniu serwisów internetowych. Był to także czas powstawania księżnic nowego typu – bibliotek niepaństwowych szkół wyższych, które zaczęły swoją działalność po wprowadzeniu w życie zapisów *Ustawy z dnia 12 września 1990 r. o szkolnictwie wyższym*⁶. Obecnie mamy w Polsce 470 uczelni, z czego 338 to jednostki niepubliczne⁷. Zgodnie z ww. ustawą każda z nich powinna mieć bibliotekę. Z badań własnych autorki niniejszego artykułu wynika, że w internecie można znaleźć strony WWW 428 uczelni⁸, zaś informacje o bibliotekach udostępniane są zarówno w uczelnianych serwisach internetowych, jak i na samodzielnych stronach WWW.

Na temat bibliotecznych witryn internetowych w Polsce opublikowano wiele tekstów⁹, w tym dwa bardzo obszerne opracowania autorstwa Remigiusza Sapy¹⁰ oraz Małgorzaty Jaskowskiej¹¹. Najwięcej uwagi tak polscy, jak i zagraniczni badacze poświęcają analizowaniu zawartości serwisów oraz testowaniu ich funkcjonalności i użyteczności. Za pomocą różnych narzędzi (benchmarking, content analysis, badania fokusowe, testy użyteczności) naukowcy określają aktualny stan witryn księżnic różnego typu. Pierwszy artykuł podnoszący kwestie dotyczące stron internetowych bibliotek akademickich opublikowano w 1996 r.¹² W literaturze przedmiotu można także odnaleźć informacje na temat historii bibliotecznych serwisów WWW oraz

⁵ Komperda A. (2000), *Biblioteki polskie...*, dz. cyt., s. 15.

⁶ *Ustawa z dnia 12 września 1990 r. o szkolnictwie wyższym*.

⁷ Nauka.gov.pl (2012), *Dane statystyczne o szkolnictwie wyższym* [w:] *nauka.gov.pl* [online], [informacja ze strony WWW], [dostęp: 2012.07.18]. Dostępny w internecie: <http://www.nauka.gov.pl/szkolnictwo-wyzsze/dane-statystyczne-o-szkolnictwie-wyzszym>.

⁸ Z zawartości bazy uczelni w Polsce stworzonej w oparciu o dane prezentowane w rejestrach POL-on usunięto informacje o uczelniach będących w likwidacji oraz niemających własnych stron WWW lub których serwisy podczas badania były w przebudowie.

⁹ Zob. m.in. liczne teksty polskich autorów zajmujących się wskazaną tematyką: Bożeny Bednarek-Michalskiej, Ewy Głowackiej, Małgorzaty Jaskowskiej, Pawła Marca, Remigiusza Sapy, Żanety Szerszkis.

¹⁰ Sapa R. (2005), *Benchmarking w doskonaleniu serwisów WWW bibliotek akademickich*, Kraków.

¹¹ Jaskowska M. (2007), *Public relations bibliotek naukowych w internecie*, Kraków.

¹² Stover M., Zink S. D. (1996), *World Wide Web Home Page Design: Patterns and Anomalies of Higher Education Library Home Pages*, „RSR: Reference Services Review”, No. 24(3), s. 7–20.

uogólniony obraz typowego serwisu biblioteki uczelnianej. Pionierskie badania funkcjonalności i użyteczności serwisów prowadzono już w drugiej połowie lat 90.¹³ Po roku 2000 coraz większą wagę przykładą się do jakości serwisów WWW, stosowane są także różne kryteria ich oceny¹⁴.

Autorzy zgodnie twierdzą, że „witryna ma być użyteczna, komunikatywna i przyjazna dla wszystkich swoich potencjalnych i rzeczywistych użytkowników”¹⁵. Zwracają uwagę na to, iż strony WWW bibliotek uczelnianych adresowane są głównie do środowiska akademickiego, ale nie tylko – ich potencjalnymi użytkownikami są wszyscy internauci¹⁶. Właśnie dlatego tak ważne jest, aby witryna instytucji była dopasowana do potrzeb jej odbiorców. Szczególną uwagę zwraca na to M. Jaskowska, wskazując na PR-owski aspekt oddziaływania stron WWW¹⁷. Witryna internetowa jest wizytówką organizacji¹⁸ – to, jak wygląda i funkcjonuje, wpływa na wizerunek. Dobrze skonstruowany i poprawnie działający serwis powinien być istotnym elementem strategii budowania tożsamości współczesnej instytucji¹⁹.

¹³ Zob. m.in.: Clausen H. (1999), *User-oriented evaluation of library and information centre Web sites*, „New Library World”, No. 100(1146), s. 5–10; Clausen H. (1999), *Evaluation of library Web sites: the Danish case*, „Electronic Library”, No. 17(2), s. 83–87; Cohen L. B., Still J. M. (1999), *A comparison of research university and two-year college library Web sites: Content, Functionality and Form*, „College & Research Libraries”, No. 60(3), s. 275–290.

¹⁴ Zob. m.in.: Chao H. (2002), *Assessing the quality of academic libraries on the Web: The development and testing of criteria*, „Library & Information Science Research”, No. 24(2), s. 169–194; Cohen L. B. (2003), *A Two-Tiered Model for Analyzing Library Website Usage Statistics, Part 1: Web Server Logs*, „Portal: Libraries And The Academy”, No. 3(2), s. 315–327; Cohen L. B. (2003), *A Two-Tiered Model for Analyzing Library Website Usage Statistics, Part 2: Log File Analysis*, „Portal: Libraries & The Academy”, No. 3(3), s. 523–524; Yong-Mi K. (2011), *Factors Affecting University Library Website Design*, „Information Technology and Libraries”, No. 30 (3), s. 104–105.

¹⁵ Szerszknis Ź. (2005), *Polskie strony WWW bibliotek akademickich i ich użytkownicy*, „Biblioteka”, nr 9(18), s. 183.

¹⁶ Kamiński A., Portacha A., Źochowska J. (2002), *Strona internetowa biblioteki jako brama do wiedzy* [w:] Derfert-Wolf L. (red.), *Udział bibliotek akademickich w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego w Polsce – potencjał, możliwości, potrzeby. Materiały z konferencji naukowej z okazji 50-lecia Akademii Techniczno-Ronicznej im. Jana i Jędrzeja Śniadeckich*, Bydgoszcz – Kłonowo, 15–17, Bydgoszcz, s. 147.

¹⁷ Jaskowska M. (2007), *Public relations...*, dz. cyt., s. 31–32.

¹⁸ McGills L., Toms E. G. (2001), *Usability of the academic library web site. Implications for design*, „College & Research Libraries”, Vol. 62, No. 4, s. 355.

¹⁹ Jaskowska M. (2007), *Cechy kształtujące wizerunek bibliotek naukowych w internecie*, „Przegląd Biblioteczny”, z. 1, s. 30–32.

Większość serwisów WWW bibliotek uczelnianych zawiera podstawowe dane dotyczące instytucji, takie jak adres, kontakt, godziny otwarcia czy zasady korzystania z księgozbioru i innych zasobów²⁰. Udostępniane są także katalogi OPAC, informacje dotyczące tradycyjnych kolekcji oraz subskrybowanych elektronicznych baz danych, jak również specjalistyczne wyszukiwarki. Warto zauważyć, że coraz częściej biblioteki uczelniane nie tylko informują o swoim istnieniu, podając w internecie podstawowe dane, ale także prowadzą za pośrednictwem swojej witryny szeroko pojętą działalność informacyjną²¹. Dzisiejsze strony WWW dużych księgarni akademickich to kopalnie informacji, bramy do wiedzy, przewodniki po e-świecie²². W przypadku mniejszych placówek, szczególnie niewielkich bibliotek niepaństwowych szkół wyższych, prowadzenie serwisu WWW na tak szeroką skalę pozostaje postulatem.

Warto zwrócić uwagę także na to, że biblioteki uczelniane stanowią ogniwo większej struktury, jaką jest instytucja macierzysta. Owa zależność powinna być widoczna również w serwisie WWW placówki. Charakter instytucji nadrzędnej determinuje treść stron internetowych zależnych jednostek organizacyjnych, w tym biblioteki²³. Dużą uwagę zwraca się zatem na zawartość merytoryczną serwisów WWW księgarni akademickich²⁴. Bardzo istotną kwestią jest aktualność informacji publikowanych na stronach internetowych bibliotek. Bieżące aktualizowanie treści jest jednym z ważniejszych zadań redakcji w czasach społeczeństwa informacyjnego. Ponadto badacze zwracają uwagę na fakt, że strona internetowa biblioteki powinna być nie tylko platformą udostępniającą rzetelne informacje, ale także ważnym miejscem kontaktu z publicznością²⁵. Pożądane jest także, aby umożliwiała aktywny udział w budowaniu treści jej użytkownikom²⁶.

²⁰ Machalska-Garbacz A. (2000), *Problem jakości usług bibliotecznych i informacyjnych w światowym piśmiennictwie bibliotekoznawczym*, „Przegląd Biblioteczny”, z. 4, s. 282–283.

²¹ Soohyung J., Suyu L., Kun L. (2011), *A Usability Evaluation Model for Academic Library Websites: Efficiency, Effectiveness and Learnability*, „Journal of Library and Information Studies”, No 9(2), s. 11.

²² Karwasiński P. (2008), *Wirtualni użytkownicy nowoczesnych bibliotek – szansą rozwoju instytucji, czy jej zagrożeniem?* [w:] Wojciechowska M. (red.), *Elektroniczny wizerunek biblioteki*, Gdańsk, s. 26.

²³ Sapa R. (2005), *Benchmarking w...*, dz. cyt., s. 32.

²⁴ Machalska-Garbacz A. (2000), *Problem jakości usług...*, dz. cyt., s. 296.

²⁵ Detlor B., Lewis V. (2006), *Academic Library Web Sites: Current Practice and Future Directions*, „Journal Of Academic Librarianship”, No. 32(3), s. 251–258.

²⁶ Chen X., Fenfei O., Heting C. (2009), *The Academic Library Meets Web 2.0: Applications and Implications*, „Journal Of Academic Librarianship”, No. 35(4), s. 324–331.

Obraz typowej strony WWW bibliotek uczelnianych wyłania się na podstawie obserwacji poczynionych przez wielu badaczy, nie jest jednak stały. Biblioteczne witryny zmieniają się zgodnie z ogólnymi trendami obowiązującymi w internecie, aktywnie wykorzystują nowe technologie i są dostosowywane do coraz to nowych potrzeb odbiorców. Eric Bungay podzielił występujące dotychczas rodzaje typowej bibliotecznej strony głównej (*home page*) na cztery generacje²⁷. Pierwsze strony zawierały zazwyczaj w głównym widoku duże zdjęcie budynku biblioteki, pod którym znajdowały się informacje o instytucji. Chęć obejrzenia całej zawartości wymuszała konieczność przewijania w dół, ponieważ często wszystkie dane zamieszczone były wyłącznie na jednej stronie (rys. 1). Serwisy pierwszej generacji w zasadzie nie były wyposażone w system nawigowania po ich treści.

Rysunek 1

Widok strony głównej Biblioteki Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu (1996 r.)



Źródło: WaybackMachine. Internet Archive²⁸.

²⁷ Bungay E. (2008), *Web design for libraries* [online], [prezentacja], [dostęp: 2012.07.18]. Dostępny w internecie: http://dspace.lib.uoguelph.ca/xmlui/bitstream/handle/10214/1563/bungay_ABQLA_presentation.pdf?sequence=1.

²⁸ WaybackMachine. Internet Archive (2012), [online], [narzędzie internetowe], [dostęp: 2012.07.18]. Dostępny w internecie: <http://archive.org/web/web.php>.

Home page drugiej generacji (rys. 2) to zazwyczaj strona efektywniej dysponująca przestrzenią w głównym widoku. Pojawiają się duże linki wewnętrzne do podstron witryny oraz innych zasobów sieci z dodatkowymi adnotacjami, często zajmującymi sporo miejsca w widoku głównym. Niekiedy linki wewnętrzne układają się w swego rodzaju „menu”, jednak cała konstrukcja pozostaje niewydajna i nawigowanie po treści strony jest dosyć trudne. Co ciekawe, strony tego typu do dziś można znaleźć w sieci. Wśród witryn instytucji naukowych w Polsce zaskakującym przykładem może być wirtualna wizytówka Instytutu Podstaw Informatyki PAN (rys. 3).

Rysunek 2

Widok strony głównej Biblioteki Głównej Politechniki Łódzkiej (2002 r.)



Źródło: WaybackMachine. Internet Archive²⁹.

Strona domowa trzeciej generacji (rys. 4) jest zbudowana na zasadzie TOTI³⁰ – w widoku głównym widoczne są tylko najważniejsze, hasłowo opisane informacje, natomiast dotarcie do bardziej szczegółowych treści wymaga przejścia do konkretnej podstrony serwisu – poprzez naciśnięcie przycisku „Więcej...”. W menu stosuje się 4–8 działów tematycznych, dzielonych dalej na kolejne 2–3 poddziały. Tego typu strony także można jeszcze spotkać w internecie, przykładem może być serwis Biblioteki Uniwersytetu Zielonogórskiego, którego wygląd tylko nieznacznie zmienił się od 2002 r. (rys. 5).

²⁹ WaybackMachine. Internet Archive (2012), [online], [narzędzie internetowe], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://archive.org/web/web.php>.

³⁰ TOTI – akronim angielskiego zwrotu *Tip Of The Iceberg*; polskim odpowiednikiem jest „wierzchołek góry lodowej”.

Rysunek 3

Widok strony głównej Instytutu Podstaw Informatyki PAN (2012 r.)



Źródło: WaybackMachine. Internet Archive³¹.

Rysunek 4

Widok strony głównej Biblioteki Głównej Politechniki Warszawskiej (2000 r.)



Źródło: WaybackMachine. Internet Archive³².

³¹ Tamże.

³² WaybackMachine. Internet Archive (2012), [online], [narzędzie internetowe], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://archive.org/web/web.php>.

Rysunek 5

Widok strony głównej Biblioteki Uniwersytetu Zielonogórskiego (2012 r.)



Źródło: Strona WWW Biblioteki Uniwersytetu Zielonogórskiego³³.

Rysunek 6

Widok strony głównej Biblioteki Głównej Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu (2012 r.)



Źródło: Strona WWW Biblioteki Głównej Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu³⁴.

³³ Biblioteka Uniwersytetu Zielonogórskiego (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.bu.uz.zgora.pl/indexg.html>.

³⁴ Biblioteka Główna Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.bg.ue.wroc.pl/>.

Na stronach głównych czwartej generacji, podobnie jak w przypadku serwisów pierwszej generacji, dominującym elementem jest grafika, jednak nie są to ozdoby, lecz obrazy niosące treść, istotną z punktu widzenia instytucji. Grafika, umieszczona w odpowiednim kontekście, ma zwracać uwagę na wybrane, promowane w danym momencie treści serwisu. Linki wewnętrzne są podawane bez jakichkolwiek dodatkowych opisów – pojawia się wolna przestrzeń, na której zazwyczaj umieszczone są aktualności. Ponadto często widok główny różni się od pozostałych stron serwisu. Treści zawarte na stronie głównej stanowią w pewnym sensie panel kontrolny, kierujący do centrum zasobów i informacji, jakim stała się współczesna witryna biblioteki uczelnianej (rys. 6).

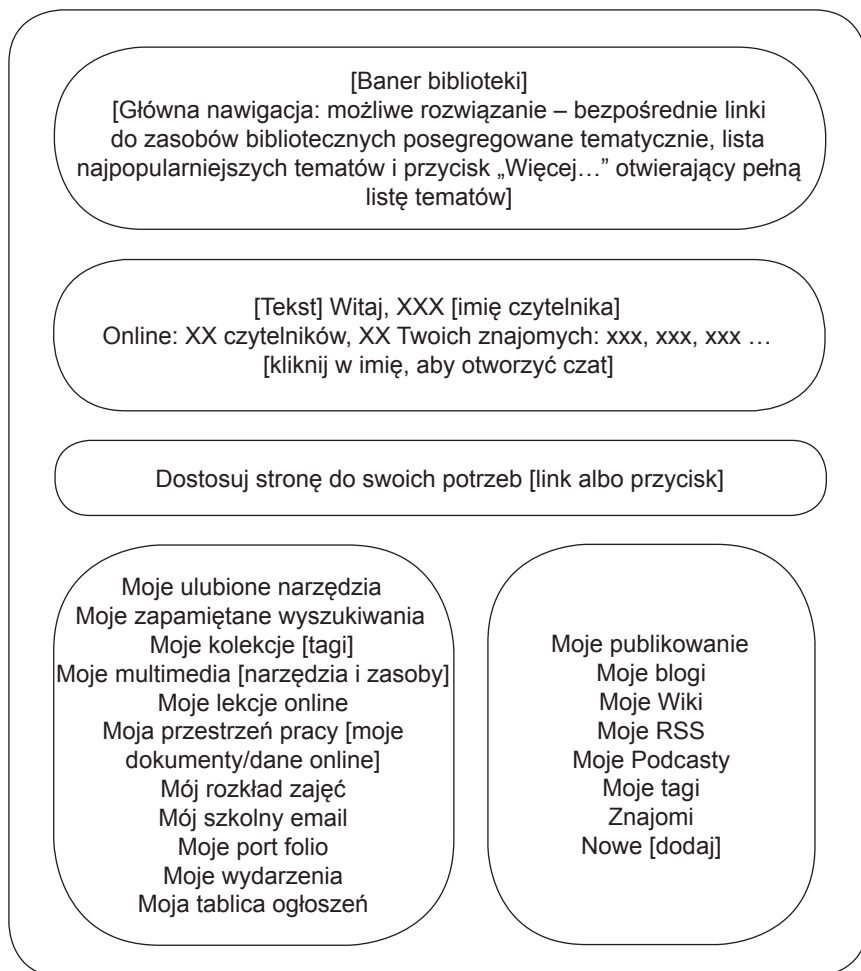
E. Bungay przedstawił swoją klasyfikację podczas konferencji w 2006 r.³⁵, poddając wówczas w wątpliwość, czy można już mówić o istnieniu stron czwartej generacji, czy też wciąż pozostają one w sferze postulatów. Przez sześć lat od jego wystąpienia bez wątpienia nastąpiły kolejne zmiany. Pojawiły się nowe propozycje, zatem modelowe układy treści na stronach głównych bibliotek różnią się od tych z 2006 r. Szczególny wpływ na ich kształt ma stale rozwijająca się idea Web 2.0 oraz podążająca za jej rozwojem idea Library 2.0. Stawia się na możliwość personalizowania treści, a nawet dostosowywania wyglądu serwisu przez jego użytkowników. Ponadto większą wagę przykładają się do możliwości rozwijania komunikacji online z biblioteką (np. platformy „Ask a librarian”, stosowanie komunikatorów, czatu itp.). W pewnym stopniu biblioteki uczelniane zaczynają także angażować swoją publiczność we współtworzenie serwisów i zasobów w nich udostępnianych. Kilka ciekawych propozycji układu treści na stronie głównej biblioteki przedstawia Liu Shu³⁶ (rys. 7). Zaproponowane modele są odpowiedzią na zmieniające się potrzeby użytkowników oraz praktyki stosowane w sieci WWW przez inne podmioty, w tym komercyjne, do których użytkownicy bibliotek (będący przecież jednocześnie internautami) przywykli.

³⁵ ABQLA (Quebec Library Association) Annual Conference, Montreal, Quebec, May 5th–6th, 2006.

³⁶ Shu L. (2008), *Engaging Users: The Future of Academic Library Web Sites*, „College & Research Libraries”, No.69(1), s. 6–27.

Rysunek 7

Konceptualny model układu treści na stronie głównej biblioteki



Źródło: Opracowanie i tłumaczenie własne na podstawie: Shu L. (2008), Engaging Users: The Future of Academic Library Web Sites, „College & Research Libraries”, No 69(1), s. 6–27.

Stosowanie zasad Library 2.0 w praktyce nie jest jeszcze normą i pozostaje w dużej mierze postulatem. Najczęściej na stronach WWW bibliotek uczelnianych można odnaleźć takie elementy Web 2.0, jak: komunikator (rzadziej również czat), możliwość komentowania, oceniania i udostępniania dalej wybranych treści serwisu, blogi, kanały RSS. Niekiedy pojawiają się także elementy, które użytkownik może dopasować do swoich

potrzeb, np. kolor serwisu, układ treści w wybranych menu. Istnieją także strony, na których można założyć indywidualny „profil użytkownika”³⁷.

Przykładem dobrej praktyki na gruncie polskim może być strona internetowa Biblioteki Głównej i Ośrodka Informacji Naukowo-Technicznej Politechniki Wrocławskiej³⁸, dająca użytkownikowi możliwość personalizowania informacji, jakie pojawiają się w widoku głównym. Schemat układu treści zawiera zarówno elementy stałe (menu górne i górna część bocznego lewego menu, wyszukiwarka, blok aktualności itd.), jak i elementy, które są ruchome. Elementy wyglądu, które można spersonalizować, znajdują się głównie w boxach umieszczonych po prawej stronie oraz w dolnej lewej części strony i są to: „Kontakt”, „Na skróty”, „Interaktywna mapa kampusu”, „Teleporter”, „Czy wiesz, że...”, „Newsletter”. Każdy z wymienionych elementów można przenieść w górę lub w dół (zmienić ich położenie) bądź usunąć. Dodatkowo blok „Na skróty” pozwala na dowolne kreowanie jego zawartości. Przycisk umieszczony pod każdym artykułem, jaki znajduje się na stronie, umożliwia dodanie tylko interesujących dla odbiorcy tekstów.

Warto wymienić również bardzo dobrze przygotowaną platformę „Ask a librarian”³⁹ Biblioteki Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu⁴⁰. Jest to stworzona specjalnie na potrzeby środowiska akademickiego odrębna strona WWW, której nadrzędnym celem jest sprawna i szybka komunikacja z czytelnikiem. Platforma posiada kilka opcji, z których mogą korzystać odwiedzający ją użytkownicy, np. czat umożliwiający zadanie pytania bibliotekarzowi, dyżurującemu w godzinach: 10.00–23.00. Bardzo dobrym rozwiązaniem jest udostępnianie użytkownikom informacji, który z pracowników biblioteki w danym momencie obsługuje zapytania, dzięki czemu czytelnicy nie muszą pisać w formie bezosobowej. Biblioteka UAM korzysta również z narzędzia helpdesk, dostępnego po zalogowaniu, które służy do zgłaszania problemów. Na platformie można

³⁷ Zazwyczaj dostęp do takiej funkcji mają wyłącznie zapisani użytkownicy, dlatego w niniejszym artykule ta kwestia nie będzie szerzej poruszana.

³⁸ Biblioteka Główna i Ośrodek Informacji Naukowo-Technicznej Politechniki Wrocławskiej (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.bg.pwr.wroc.pl/index,161.dhtml>.

³⁹ *Ask a librarian* (ang.) – zapytaj bibliotekarza.

⁴⁰ *Ask a librarian. Serwis Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu* (2012), [online], [serwis internetowy], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://ask.amu.edu.pl/>.

na bieżąco sprawdzać status swojego zgłoszenia. Przyjazny interfejs oraz stosowanie prostych i przejrzystych rozwiązań zachęca do korzystania z tego narzędzia.

Istotnym elementem strony głównej jest jej oprawa wizualna. Kolorystyka, krój czcionek, grafika – to części, które składają się na interfejs. Wygląd serwisu powinien być dostosowany do charakteru biblioteki naukowej. Layout⁴¹ powinien także być zgodny z identyfikacją wizualną uczelni. Współczesne trendy w tworzeniu serwisów WWW to minimalizm, prostota, przejrzystość, wyrazista grafika, bogata kolorystyka, urozmaicona typografia, interaktywność, porządek, spójność, konsekwencja.

Stosowanie się do reguł rządzących internetem jest istotne, ponieważ strony WWW bibliotek odbierane są nie jako odrębne elementy, lecz w kontekście całej zawartości sieci, z którą dotychczas miał styczność wirtualny czytelnik. To oznacza, że nie zwracając uwagi na zmieniające się, ewoluujące cechy wyglądu czy funkcje interfejsu stron WWW, nie szanuje się użytkowników. Internauci szybko przyzwyczajają się do nowych rozwiązań stosowanych masowo na stronach różnych podmiotów (i to nie tylko komercyjnych), w związku z czym, stykając się z nieaktualnymi, nie-modnymi, przestarzałymi bądź nawet archaicznymi mechanizmami na stronie biblioteki, tracą cierpliwość, czas i zirytowani, opuszczają witrynę. Nowe kierunki wyznaczają serwisy o największej popularności, odwiedzane najczęściej i znane większości internautów, takie jak Facebook, YouTube, Wikipedia, Google. Czerpiąc z ich praktyk, biblioteki mają szansę na zatrzymanie wirtualnego czytelnika na swojej stronie WWW na dłużej, zachęcenie go do zapoznania się z działalnością instytucji oraz w rezultacie na pozyskanie nowego użytkownika.

Internetowe strony główne polskich bibliotek uczelnianych – badania własne

Metodologia

Założeniem badań było wniesienie wkładu w rozwój wiedzy na temat serwisów internetowych polskich bibliotek uczelnianych. Realizując proces

⁴¹ Layout to szablon, wzorzec, układ kompozycyjny, w niniejszym tekście oznacza interfejs strony internetowej, a zatem ustalony dla niej wygląd, wzór (kolorystyka, kroje czcionek, elementy graficzne itp.).

badawczy, przyjrano się stronom głównym bibliotek akademickich, oceniając ich oprawę graficzną oraz stosowanie nietypowych rozwiązań układu treści. Główny nacisk położono na odnalezienie przykładów kreatywnych stron WWW, nietypowych rozwiązań, wyłonienie dobrych praktyk.

W badaniach wykorzystano elementy metodologii mieszanej. Najpierw zebrano dane ilościowe dotyczące widoczności w internecie ogółu istniejących w Polsce bibliotek uczelnianych. Następnie, na drodze subiektywnych decyzji, zakwalifikowano poszczególne serwisy WWW do ostatecznej grupy badawczej, w której znalazły się wyłącznie te z nich, które można uznać za nietypowe w polskim środowisku. Wyselekcjonowane w ten sposób zasoby poddano ocenie jakościowej. Materiał badawczy pozwolił także wyłonić serwisy, które nieprawidłowo wykorzystują potencjał internetu – w niniejszym opracowaniu przedstawiono je jako przykłady niewłaściwych praktyk.

Materiał do badań został dobrany w oparciu o zasoby baz POL-on⁴². W pierwszym etapie (I kwartał 2012 r.) stworzono własną bazę zawierającą nazwy oraz adresy WWW wszystkich polskich uczelni. W efekcie uzyskano bazę zawierającą 428 rekordów. Następnie (w drugim kwartale 2012 r.) przejrano wszystkie strony WWW i wyłoniono informacje o bibliotekach, które prezentowane są zarówno na stronach uczelni, jak i w samodzielnych serwisach. W dalszym etapie badania uwagę skoncentrowano na tych stronach WWW bibliotek uczelnianych, które można uznać za serwisy samodzielne (92 witryny). W drodze subiektywnej oceny wyłoniono 6 stron WWW, które można uznać za różniące się wyglądem i budową od typowej witryny internetowej badanego typu instytucji.

Typowa strona główna polskiej biblioteki uczelnianej

Badania ilościowe wykazały, że niezależne witryny funkcjonują w 92 bibliotekach uczelnianych w Polsce, natomiast własną zakładkę lub podstronę w serwisie uczelni udostępniają 263 placówki. Pozostałe 73 uczelnie nie publikują w internecie informacji dotyczących swoich bibliotek lub treści te są znacznie ograniczone, jedynie świadczące o istnieniu placówki w strukturach organizacyjnych. Oznacza to, że ponad

⁴² POL-on. *System informacji o szkolnictwie wyższym* (2012), [online], [baza danych], [dostęp: 15.03.2012]. Dostępny w internecie: <https://polon.nauka.gov.pl/>.

17% bibliotek uczelnianych nie jest widoczna w internecie. Są to zazwyczaj ksiąznice małe, często będące jednostkami w strukturach bibliotek niepaństwowych szkół wyższych. Najbardziej rozbudowane serwisy internetowe mają natomiast biblioteki dużych uniwersytetów, politechnik i akademii.

W wyniku obserwacji witryn powstał obraz typowej strony głównej polskiej biblioteki uczelnianej. Zdecydowana większość samodzielnych serwisów w widoku głównym prezentuje podobne treści usytuowane często w tych samych miejscach. Typowa strona główna zawiera nagłówek, najczęściej złożony z logo instytucji oraz niewielkiej grafiki. Kolejnym elementem jest menu górne, odsyłające do kilku działów, oraz – opcjonalnie – jedno lub dwa menu boczne (można także znaleźć witryny zawierające nawet cztery i więcej różnych menu). Najczęściej na stronie głównej umieszczone są aktualności. W panelach bocznych często znajdują się banery promujące konkretne treści, wydarzenia czy zawierające reklamę. Stopka typowej strony głównej zawiera skrócone informacje kontaktowe oraz dane dotyczące osób zarządzających serwisem, niekiedy informację o prawach autorskich. Wiele bibliotek na stronach głównych umieszcza także link do swoich profili w serwisach społecznościowych (np. Facebook, Twitter)⁴³. Informacje o koncie biblioteki na Facebooku można odnaleźć na 31 stronach głównych, co stanowi 33,6% badanej grupy⁴⁴.

Zauważone powtarzalne schematy układu treści na stronach głównych bibliotek uczelnianych są zgodne z obserwacjami R. Sapy⁴⁵ i w opinii autorki niniejszego opracowania nie zmieniły się znacząco od czasu opublikowania wyników jego badań (2005). Przykładami instytucji, które prezentują się w internecie zgodnie z typowym szablonem, są Biblioteka Uniwersytetu Wrocławskiego (rys. 8), Biblioteka Uniwersytetu Warszawskiego (rys. 9), Biblioteka Jagiellońska oraz Biblioteka Główna Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie, czyli ksiąznice przodujących w Polsce uczelni państwowych.

⁴³ Dokładne opisy zawartości stron WWW polskich bibliotek naukowych oraz rekomendacje w tym zakresie można odnaleźć w książce Remigiusza Sapy. Por. Sapa R. (2005), *Benchmarking w doskonaleniu serwisów WWW bibliotek akademickich*, Kraków.

⁴⁴ Opracowanie własne na podstawie dodatkowego badania „Komunikacja online w bibliotekach uczelnianych w Polsce”, przeprowadzonego w listopadzie 2012 r.

⁴⁵ Sapa R. (2005), *Benchmarking w...*, dz. cyt.

Rysunek 8

Widok strony głównej Biblioteki Uniwersytetu Wrocławskiego (2012 r.)

Źródło: Strona WWW Biblioteki Uniwersytetu Wrocławskiego⁴⁶.**Rysunek 9**

Widok strony głównej Biblioteki Uniwersytetu Warszawskiego (2012 r.)

Źródło: Strona WWW Biblioteki Uniwersytetu Warszawskiego⁴⁷.

Wydaje się, że strony o typowym wyglądzie można dziś uznać za przestarzałe i nienadążające za ogólnymi trendami, a co za tym idzie, wielu użytkowników oceni je jako nieciekawe. Zazwyczaj są przeładowane

⁴⁶ Biblioteka Uniwersytetu Wrocławskiego (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012], Dostępny w internecie: <http://www.bu.uni.wroc.pl/>.

⁴⁷ Biblioteka Uniwersytetu Warszawskiego (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012], Dostępny w internecie: <http://www.buw.uw.edu.pl/>.

treścią i zawierają za dużo informacji, zarówno niepotrzebnych, jak i nieaktualnych. Na ogólne wrażenie ma wpływ także estetyka, która w przypadku stron bibliotek uczelnianych nie jest traktowana jako element znaczący. Rzadko serwisy te wykorzystują materiały graficzne, mimo że żyjemy w kulturze obrazkowej. Przeglądając się wirtualnym wizytówkom, można dopatrzeć się wielu błędów i niekonsekwencji.

Najczęściej popełniane błędy

Na stronach internetowych polskich bibliotek uczelnianych wciąż jeszcze można znaleźć elementy, które są pozostałością po serwisach pierwszej czy drugiej generacji, np. powitanie. Jest to krótki, złożony najwyżej z kilku zdań, komunikat powitalny skierowany do odbiorcy treści, np.: „Witamy na stronie Biblioteki Instytutu Anglistyki Uniwersytetu Łódzkiego! Drodzy Czytelnicy! Znajdziecie tutaj wszechstronne informacje o naszej bibliotece, o naszych zbiorach (książkach, czasopismach, pracach magisterskich), a także praktyczne informacje o tym, jak zamawiać, kiedy odbierać zamówienia itp. Jesteśmy biblioteką przyjazną czytelnikom. Zapraszamy do korzystania z naszej oferty!”⁴⁸. Komunikat taki jest niepotrzebny i zajmuje dużo cennego miejsca w widoku głównym. Użytkownik serwisu wie, gdzie się znajduje, i zazwyczaj nie czyta takiej informacji. Lepszym rozwiązaniem jest taki układ treści na stronie głównej, który od razu pozwala zorientować się, co serwis oferuje i jaka jest jego zawartość. W kulturze obrazkowej oczekiwanie od użytkowników czytania zbędnych opisów jest błędnym założeniem. Użytkownik przeczyta dłuższą informację, ale pod warunkiem, że będzie mu ona potrzebna – stąd wniosek, że powitanie potrzebne nie jest.

W polskiej sieci można znaleźć strony WWW, które nie są rozwijane i zatrzymały się na etapie *home page drugiej generacji*. Przykładem może być *Biblioteka Wyższej Szkoły Hotelarstwa, Gastronomii i Turystyki w Warszawie*⁴⁹, której wirtualną wizytówkę można uznać za przestarzałą

⁴⁸ Powitanie ze strony głównej Biblioteki Instytutu Anglistyki UŁ. Zob. Biblioteka Instytutu Anglistyki UŁ (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.biblang.uni.lodz.pl/>.

⁴⁹ Biblioteka Wyższej Szkoły Hotelarstwa, Gastronomii i Turystyki w Warszawie (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 2012.07.18]. Dostępny w internecie: <http://www.biblioteka.wshgit.waw.pl/>.

i nieprzystającą do współczesnego oblicza internetu. Informacje są na stronie prezentowane w sposób nieestetyczny. Innym przykładem może być strona WWW Biblioteki Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Warszawie⁵⁰, która mimo przejrzystego menu górnego i stosowania się do zasady minimalizmu, nie wygląda profesjonalnie. Główne błędy to stosowanie zbyt różnorodnej kolorystyki w przypadku tekstu oraz niezamieszczenie dat publikacji newsów w aktualnościach. Brakuje konsekwencji w układzie wierszy tekstu. Obie strony w różnym stopniu mogą wzbudzać niechęć użytkowników, co może skutkować zarówno zmniejszeniem częstotliwości odwiedzania witryny, jak i samej biblioteki.

Częstym błędem jest również nieaktualizowanie treści strony WWW przez biblioteki uczelniane. Brak bieżących informacji i rzucające się w oczy nieaktualne komunikaty skutecznie zniechęcają do odwiedzania witryny. Przykładem może być strona główna Biblioteki Szkoły Wyższej Ateneum w Gdańsku, na której ostatnia informacja pochodzi z 15 września 2011 r. i dotyczy Konferencji „Zarządzanie i Organizacja Bibliotek”⁵¹. Jeszcze bardziej razi to, że wcześniejszy news pochodzący sprzed blisko dwóch lat opatruje nagłówek „Nowości w bibliotece” – przez co serwis nie tylko uchodzi za nieaktualny, ale także wyraźnie sprawia wrażenie nieprofesjonalnego i nie wzbudza zaufania do jednostki. Opinie takie rzutują na wizerunek całej instytucji, tak biblioteki, jak i uczelni.

Kolejnym błędem jest nieadekwatność wyglądu serwisu WWW. Przykładem może być strona główna Biblioteki Naukowej Uczelni Vistula. Na rysunku 10 po lewej stronie przedstawiono zrzut ekranu z internetowego serwisu uczelni, po prawej zaś widok strony głównej biblioteki. Obie strony WWW mają zupełnie inny charakter – serwis uczelniany jest nowoczesną platformą dla studentów, kandydatów i kadry, zaś strona biblioteki zatrzymała się w rozwoju na etapie drugiej generacji i znacząco odbiega od współczesnych standardów. Ponadto wyłącznie w widoku głównym zastosowano kolorystykę zbliżoną do tej obowiązującej w instytucji macierzystej. Na stronie brak spójności, każda kolejna podstrona wygląda zupełnie

⁵⁰ Biblioteka Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Warszawie (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 19.11.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.biblioteka.vizja.pl/informacje/aktualnosci>.

⁵¹ Ateneum Szkoła Wyższa. Biblioteka (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 19.11.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.biblioteka.ateneum.edu.pl>.

inaczej od poprzedniej. Brakuje również konsekwencji w stosowaniu kolorów czcionek, ich wielkości i kolorów.

Rysunek 10

Widok serwisu Uczelni Vistula oraz widok główny strony Biblioteki Naukowej Uczelni Vistula (2012 r.)



Źródło: Strona WWW Uczelni Vistula oraz Biblioteki Naukowej Uczelni Vistula⁵².

Podobnie sytuacja wygląda na stronie WWW Biblioteki Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego w Bydgoszczy⁵³. Uczelniane kolory, czerwień, czern i szarość, są konsekwentnie stosowane we wszystkich elementach serwisu WWW dedykowanego środowisku akademickiemu. Strona główna biblioteki utrzymana jest natomiast w kolorystyce zielono-żółtej, co sprawia, że jest niespójna z identyfikacją wizualną swojej instytucji macierzystej, a przecież stanowi jej element. Razi także porównanie nowoczesnej platformy internetowej uczelni z przestarzałą stroną WWW biblioteki. Efekt jest taki, że student, przechodząc z witryny uczelni na stronę WWW biblioteki, może się poczuć, jakby cofnął się w czasie o co najmniej 10 lat. Może to utrwalać stereotypy, budzić zniechęcenie, sprawić, że uzna on bibliotekę za instytucję nienadążającą za współczesnością.

Innym przykładem nieadekwatności może być strona WWW Biblioteki Politechniki Łódzkiej. W tym przypadku razi nie tylko znacząco gorsza jej jakość niż strony WWW uczelni. To, co jest równie niepokojące, to dysonans pomiędzy bardzo nowoczesną biblioteką (o przemyślanym wnętrzu,

⁵² Uczelnia Vistula (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.vistula.edu.pl/bibliotekawsei/>; Biblioteka Naukowa Uczelni Vistula (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://biblioteka2.wsei.pl/>.

⁵³ Biblioteka Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego w Bydgoszczy (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 19.11.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.bg.utp.edu.pl/>.

z wyposażeniem pełnym nowinek technologicznych itp.) a stroną WWW, pozostającą daleko w tyle za trendami. Z jednej strony mamy zatem bardzo nowoczesną bibliotekę, a z drugiej jej stronę WWW, stojącą w opozycji do nowoczesności i niepasującą do wizerunku instytucji związanej przecież z naukami ścisłymi. Użytkownik, niejednokrotnie trafiający na stronę WWW przed faktycznym odwiedzeniem biblioteki, może odnieść mylne wrażenie, że ksiąźnica jest nieatrakcyjna.

Częstym błędem jest również przeładowanie strony głównej treścią. Wśród serwisów WWW polskich bibliotek uczelnianych można odnaleźć takie, na których nawigowanie odbywa się za pomocą czterech różnych menu. Przykładem może być serwis Biblioteki Uniwersyteckiej KUL. W widoku głównym znajduje się menu górne (zawierające działy: „Strona główna”, „O bibliotece”, „Oddziały”, „Regulaminy”) oraz dwa menu boczne – lewe (nadrzędne) i prawe (podrzędne), a także linki, które układają się w swego rodzaju menu dolne. W widoku głównym menu prawe zawiera sześć działów. W założeniu to menu powinno być podrzędne w stosunku do menu lewego i górnego. W praktyce to, co umieszczono tu w widoku głównym, jest odrębną całością. W tym układzie niektóre działy znajdują się w dwóch miejscach. W rezultacie na stronie głównej w obu bocznych menu powtórzone są zakładki „Czytelnia wirtualna” oraz „Kontakt”. W menu dolnym oraz lewym powtarzają się: „Biblioteki specjalistyczne”, „Antykwariat” oraz „Wystawy”. W menu lewym jest „Katalog komputerowy”, zaś w menu prawym „Katalog” – oba przyciski prowadzą do tej samej strony. W menu lewym jest zakładka „Przewodnik”, na dole zaś „Wirtualny przewodnik” – natomiast w tym wypadku linki prowadzą do różnych podstron serwisu. Takie posegregowanie treści może powodować dezorientację użytkownika. Jedno przejrzyste menu jest zdecydowanie lepszym rozwiązaniem, nawet jeśli główne jego działy będą miały wiele podkategorii.

Dobre praktyki

W poszukiwaniu innego podejścia niż to, które jest dominujące na stronach WWW polskich bibliotek uczelnianych, znaleziono sześć serwisów wyróżniających się pośród stron typowych. Wśród nich znalazły się serwisy internetowe⁵⁴:

⁵⁴ Lista nie jest ułożona hierarchicznie, zastosowano układ alfabetyczny, ponieważ subiektywnie wybrane przez autorkę strony WWW nie są przedmiotem rankingu. Są to przykłady w równym stopniu zasługujące na wyróżnienie w zakresie badanych cech: kreatywności i stosowania

- Biblioteki Dolnośląskiej Szkoły Wyższej we Wrocławiu⁵⁵,
- Biblioteki Głównej Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego⁵⁶,
- Biblioteki Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Głogowie⁵⁷,
- Biblioteki Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu⁵⁸,
- Biblioteki Uniwersytetu w Kielcach⁵⁹,
- Biblioteki Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie⁶⁰.

Wszystkie wyżej wymienione witryny poprawnie wykorzystują funkcję strony głównej w serwisie WWW. Należy podkreślić, że od wyglądu *home page* często zależy to, czy użytkownik zajrzy do pozostałych treści umieszczonych na stronie internetowej. Wyłoniłone w badaniu przykłady to strony odznaczające się wyjątkowością wśród polskich serwisów WWW bibliotek uczelnianych. Ich wygląd odbiega od typowego schematu i zachęca do eksplorowania treści. Kreatywne rozmieszczenie układu treści na stronach głównych ww. bibliotek odbiega od ogólnego schematu stron WWW polskich bibliotek uczelnianych, choć z drugiej strony nie można go uznać za oryginalny na tle polskiego internetu jako całości. Omówione poniżej serwisy można wskazać jako przykłady dobrej praktyki czerpania inspiracji z ogólnych trendów panujących w internecie.

Strona główna Biblioteki Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu podzielona jest na cztery części: nagłówek, baner boczny prawy, centralnie umiejscowione, rozbudowane menu oraz stopkę. Kolorystyka serwisu to kontrastujące ze sobą granat i biel. Nagłówek strony w lewej części mieści logo biblioteki, a w prawej wyszukiwarkę przeszukującą treść serwisu oraz przycisk wyboru wersji językowej strony i łącze do podstrony z kontaktem. Na styku nagłówka z centralną częścią witryny umiejscowiono multiwyszukiwarkę.

nietypowych rozwiązań układu treści. W dalszych akapitach zastosowano kryterium podobieństwa serwisów WWW, które ma wpływ na kolejność opisywania stron i ułatwia ukazanie tendencji i trendów dostrzeżonych podczas badania.

⁵⁵ Biblioteka Dolnośląskiej Szkoły Wyższej we Wrocławiu (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.biblioteka.dswe.pl>.

⁵⁶ Biblioteka Główna Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://biblioteka.gumed.edu.pl>.

⁵⁷ Biblioteka Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Głogowie (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://biblioteka.pwsz.glogow.pl>.

⁵⁸ Biblioteka Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 2012.07.18]. Dostępny w internecie: <http://lib.amu.edu.pl>.

⁵⁹ Biblioteka Uniwersytetu w Kielcach (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 2012.07.18]. Dostępny w internecie: <http://www.buk.ujk.edu.pl/#Aktualnosci-tab>.

⁶⁰ Biblioteka Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 2012.07.18]. Dostępny w internecie: <http://bu.uwm.edu.pl/>.

Umieszczanie na stronie głównej wyszukiwarki to rozwijający się trend i coraz więcej bibliotek decyduje się na wyeksponowanie tego bardzo ważnego dla czytelników narzędzia. W niektórych przypadkach są to wyszukiwarki OPAC, a coraz częściej na stronach głównych bibliotek uczelnianych pojawiają się także nowe multiwyszukiwarki, systemy typu „discovery and delivery”. Rozbudowane menu zajmuje centralną część strony i jest złożone z pięciu kategorii, z których każda dzieli się na kolejnych 4–9 podkategorii. W panelu bocznym po prawej stronie widoku głównego umieszczono w górnej części banery promujące najważniejsze aktualnie treści. Obrazy, w większości grafiki skomponowane ze zdjęć i nałożonego na nie odpowiedniego tekstu, zmieniają się cyklicznie. Pod banerem znajduje się panel z newsami podzielony na trzy kategorie: „Aktualności”, „Wydarzenia” oraz „Dla nauki”. Poniżej zamieszczono ikony portali Facebook oraz YouTube, odsyłające do profili społecznościowych Biblioteki UAM. Stopka zawiera skrócone informacje kontaktowe, kilka odnośników, kanały RSS oraz informacje o prawach autorskich. Strona jest przejrzysta i czytelna, choć zawiera bardzo dużo elementów.

Rysunek 11

Strona główna Biblioteki Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu



Źródło: Strona WWW Biblioteki Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu⁶¹.

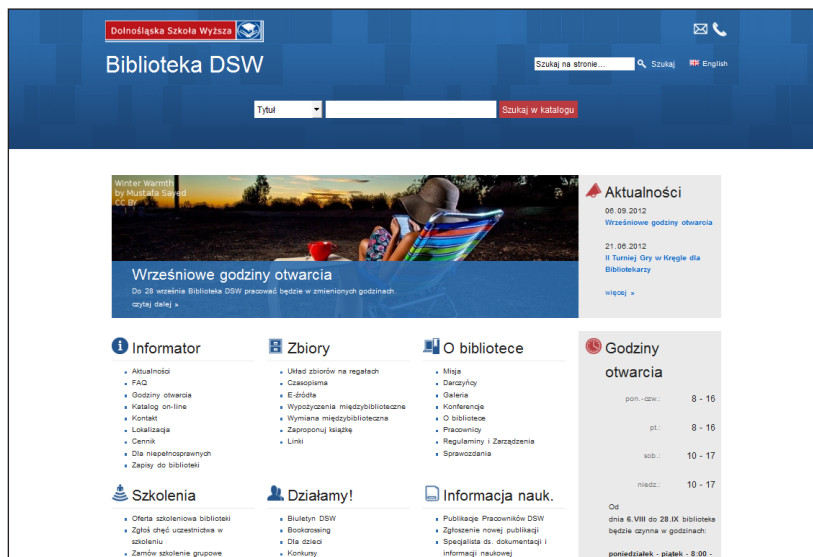
⁶¹ Biblioteka Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012], Dostępny w internecie: <http://lib.amu.edu.pl>.

Podobny koncept układu treści na stronie głównej zastosowała Biblioteka DSW (rys. 12). Witryna jest utrzymana w stonowanej, ale wyrazistej kolorystyce, zgodnej z obowiązującą na uczelni identyfikacją wizualną. Odcienie koloru niebieskiego kontrastują z bielą w tle strony. Nieliczne detale są bordowe (to kolor również należący do barw uczelni). Widok główny strony Biblioteki DSW można podzielić na pięć odrębnych, ale współgrających ze sobą elementów. Należą do nich: nagłówek, baner główny, panel boczny prawy, centralnie umiejscowione rozbudowane menu oraz stopka. Górna część strony na niebieskim tle zawiera kilka najistotniejszych elementów. Są to: logo, ikonki pozwalające na kontakt z biblioteką oraz dwa paski wyszukiwania: mniejszy, pozwalający na wyszukiwanie w zawartości serwisu, oraz drugi, służący do przeszukiwania zasobów katalogu online. W środkowej części strony WWW znajduje się baner górny, przedstawiający treści najistotniejsze w danym okresie. Treści są promowane przy pomocy obszernej grafiki – zazwyczaj jest nią fotografia pasująca do kontekstu (np. informację o wakacyjnych godzinach pracy biblioteki zobrazowano widokiem siedzącej na plaży kobiety w kapeluszu). W ten sposób treści najważniejsze w danej chwili są wyeksponowane i zwracają uwagę użytkowników.

Pod banerem z grafiką znajduje się rozbudowane menu podzielone na 6 głównych kategorii, bezpośrednio pod którymi umieszczono linki do poszczególnych podkategorii. Dzięki temu bardzo szybko można zorientować się w treści serwisu. Wszystkie elementy są uporządkowane i stanowią przejrzystą całość. Takie rozwiązanie znacznie oszczędza czas internauty, który nie musi przeglądać kolejnych podstron, żeby znaleźć to, czego szuka. Pod menu umieszczono dodatkowo sekcję „Licencjonowane e-źródła na skróty”, zawierającą logotypy popularnych baz danych. Panel prawy boczny prezentuje wybrane informacje: dwie najświeższe aktualności oraz godziny otwarcia, a także mieści okno subskrypcji newslettera oraz wtyczkę społecznościową portalu Facebook. Stopka strony jest utrzymana w identycznej kolorystyce jak nagłówek i zawiera skrócone informacje kontaktowe, kilka odnośników, kanały RSS oraz informacje o prawach autorskich (w większości treści publikowane na stronie dostępne są na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa – Na tych samych warunkach 3.0 Polska).

Rysunek 12

Strona główna Biblioteki DSW

Źródło: Strona WWW Biblioteki Dolnośląskiej Szkoły Wyższej we Wrocławiu⁶².

Podobne do omówionych wyżej serwisów są strony Biblioteki Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Głogowie (rys. 13) oraz Biblioteki Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie (rys. 14). Cechuje je jednak jeszcze większy minimalizm i prostota. Szczególnie warto zwrócić uwagę na pierwszy z wymienionych serwisów, którego strona główna zawiera jedynie nagłówek, rozbudowane menu oraz stopkę. W tym przypadku jedynymi elementami graficznymi są znaki logo oraz neutralna niebieska grafika w tle nagłówka. Pozostałe elementy umieszczono na białym tle: jest to tekst w dwóch kolorach – czarnym i czerwonym. Dzięki takiemu zabiegowi całość jest bardzo przejrzysta i czytelna. Menu podzielono na sześć kategorii, z których każda składa się z 3–8 podkategorii. Stopka zawiera dane teleadresowe, informacje o prawach autorskich oraz kilka odnośników. Tak jak w przypadku dwóch omówionych wyżej stron, tutaj także rozbudowane menu przyjmuje formę katalogu, z którego wybiera się pożądaną informację. Kategorie i podkategorie znajdują się jedna obok drugiej w dwóch lub trzech liniach.

⁶² Biblioteka Dolnośląskiej Szkoły Wyższej we Wrocławiu (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.biblioteka.dswe.pl>.

Rysunek 13

Strona główna Biblioteki Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Głogowie

Źródło: Biblioteka Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Głogowie⁶³.

W serwisie WWW Biblioteki Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie zwraca uwagę obszerna grafika umiejscowiona w centralnej części strony głównej – baner przedstawia kilka zdjęć biblioteki, które cyklicznie wyświetlają się, stanowiąc ważny element layoutu strony głównej. Nagłówek na granatowym tle zawiera logo i pełną nazwę placówki wraz z jej adresem. Tło strony jest niebieskie, czcionka biała. Co ważne, wszystkie elementy mieszczą się w jednym widoku, nie ma więc konieczności przewijania w dół, aby zobaczyć całość treści strony. Centralną część widoku pod grafiką zajmuje rozbudowane menu, skonstruowane nieco inaczej niż omówione wyżej przykłady. Tutaj cztery kategorie główne stanowią jednocześnie menu górne. Podkategorie umieszczone są bezpośrednio pod nimi i są dodatkowo rozwijalne. Stopka strony zawiera wyszukiwarkę umożliwiającą przeszukanie serwisu oraz przyciski służące do wyświetlania strony w innej wersji językowej, a także kilka odnośników.

⁶³ Biblioteka Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Głogowie (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://biblioteka.pwsz.glogow.pl>.

Rysunek 14

Strona główna Biblioteki Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie

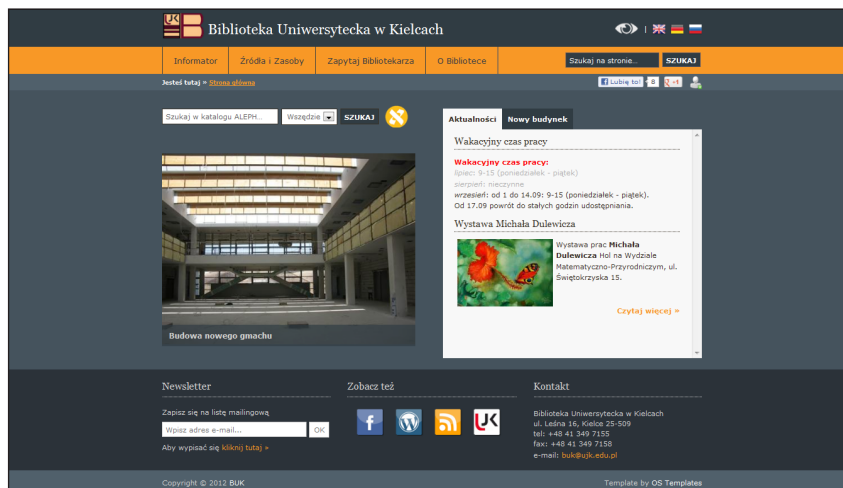
Źródło: Strona WWW Biblioteki Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie⁶⁴.

Dobrym przykładem jest także strona główna Biblioteki Uniwersytetu w Kielcach. W jej widoku głównym na samej górze znajduje się wąski nagłówek zawierający logo instytucji oraz przyciski służące do zmiany wersji językowej serwisu. Ciekawa jest, mocno przykuwająca uwagę, kolorystyka strony. W przeciwieństwie do większości pozostałych witryn, tło ma tu ciemny kolor (zastosowano dwa odcienie ciemnej szarości), z którym mocno kontrastuje pomarańczowy pasek menu górnego. Menu górne podzielono na cztery kategorie, obok których wygospodarowano jeszcze miejsce na wyszukiwarkę treści umieszczonych na stronie. Pod menu znajduje się ścieżka powrotu oraz ikony serwisów społecznościowych. Centralna przestrzeń w widoku głównym witryny podzielona została na dwie części – po lewej stronie znajduje się cyklicznie zmieniająca się grafika, baner zawierający zdjęcia biblioteki, a po prawej box z aktualnościami. Poniżej znajdują się informacje kontaktowe, okno subskrypcji newslettera oraz kilka odnośników w formie kwadratowych ikon. Całość jest przejrzysta, prosta i przykuwająca uwagę czytelnika.

⁶⁴ Biblioteka Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://bu.uwm.edu.pl/>.

Rysunek 15

Strona główna Biblioteki Uniwersytetu w Kielcach

Źródło: Strona WWW Biblioteki Uniwersytetu w Kielcach⁶⁵.

Kolejnym przykładem ciekawej strony głównej jest witryna Biblioteki Głównej Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego. Wykorzystane grafiki nawiązują jednocześnie do tematyki medycznej oraz bibliotecznej, np. krwinki wypadające spomiędzy kart otwartej książki, będące elementem graficznym nagłówka. Ciekawa wizualnie strona jest także przemyślana pod względem układu treści. Nagłówek w kolorze bordo mieści logo po lewej stronie oraz wyszukiwarkę treści serwisu po prawej. Znajduje się tu także rozwijana lista „szybkie linki”, w której umieszczono odnośniki do popularnych baz danych. W centralnej części, na jasnym tle, dominuje grafika przedstawiająca otwartą książkę z wystającymi zakładkami, stanowiąca podkład dla przedstawionych na stronie informacji. Na kartach książki mieści się rozbudowane menu, podzielone na cztery główne kategorie po lewej stronie oraz multiwyszukiwarkę, listę aktualności i baner po prawej stronie. Po obu stronach powtórzone zostały główne kategorie menu nawigacyjnego w postaci graficznie odwzorowanych zakładek. Stopka strony zawiera dane teleadresowe oraz informacje dotyczące aktualizacji i praw autorskich.

⁶⁵ Biblioteka Uniwersytetu w Kielcach (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.buk.ujk.edu.pl/#Aktualnosci-tab>.

Rysunek 16

Strona główna Biblioteki Głównej Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego



Źródło: Strona WWW Biblioteki Głównej Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego⁶⁶.

Zakończenie

Strony internetowe stanowią bez wątpienia ważny element budowania tożsamości instytucji. Opinia użytkowników biblioteki (także potencjalnych) często zależy od tego, w jaki sposób jej wirtualna wizytówka wygląda i funkcjonuje. Polskie biblioteki uczelniane pozostają współcześnie w tyle za trendami rządzącymi globalną siecią. Tylko nieliczni zwracają szczególną uwagę na fakt, że kreatywność oraz szukanie i wprowadzanie na bieżąco nowych rozwiązań jest jedyną drogą do osiągnięcia sukcesu w sieci. Witryny polskich bibliotek uczelnianych najczęściej są nieprzystające do współczesności i odróżniają się znacząco od większości stron internetowych, z którymi internauci spotykają się na co dzień. Nieaktualizowanie serwisów WWW, pozostawanie w tyle i niepodążanie za trendami rzutuje negatywnie na wizerunek – nie tylko konkretnych placówek, ale także, na poziomie ogólnym, na wizerunek bibliotek, które mając nienowoczesne, a czasami nawet archaiczne serwisy WWW, mogą być odbierane jako instytucje nieprzystające do współczesności, staromodne i w rezultacie

⁶⁶ Biblioteka Główna Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012], Dostępny w internecie: <http://biblioteka.gumed.edu.pl>.

niepotrzebne. Należy podkreślić fakt, że użytkownicy internetu zawsze będą porównywali strony WWW bibliotek do ogółu zawartości sieci, do stron, z którymi obcuja najczęściej, w tym serwisów wyznaczających nowe trendy i wprowadzających nowatorskie rozwiązania.

Wirtualna wizytówka instytucji powinna zatem być nowoczesna i przystosowana do potrzeb wymagających użytkowników. Pozytywny jest fakt, że coraz więcej bibliotek prowadzi własne strony WWW, a przykłady dobrych praktyk z niniejszego opracowania dowodzą, że księżnice uczelniane mogą w sieci wypadać bardzo dobrze. Niepokojąca jest natomiast niska liczba serwisów, które można uznać za nowoczesne, kreatywne i nowatorskie na tle nieciekawej całości. Równie niepokojąca jest wysoka liczba stron internetowych bibliotek uczelnianych, które można uznać za przestarzałe. Omówione powyżej przykłady są zarówno egzemplifikacją najczęściej popełnianych błędów, jak i dobrych praktyk. Warto zwrócić uwagę na te pozytywnie wyróżniające się biblioteki, dbające w dużym stopniu o swoją wirtualną wizytówkę, oraz czerpać z ich doświadczenia. Stała obecność instytucji wszelkiego typu w internecie jest faktem, którego nie można ignorować. Ciągły rozwój globalnej sieci wymaga bieżącego śledzenia zmian i dopasowywania się do nich. Wydaje się, że biblioteki bardzo dobrze radzą sobie z rozbudowywaniem treści swoich serwisów, ponieważ można zauważyć, że ich strony internetowe są coraz bogatsze. Jednocześnie dostrzega się pewne problemy, jeśli chodzi o architekturę informacji i budowanie serwisów WWW na miarę XXI w. Obraz typowej strony internetowej biblioteki uczelnianej musi ulec zmianie, jeśli bibliotekarze chcą poważnie traktować postulaty budowania społeczeństwa informacyjnego, społeczeństwa wiedzy. Współcześnie serwis WWW instytucji pełnić powinien nie tylko funkcję informacyjną i promocyjną placówki, ale również być platformą, z której użytkownik będzie mógł korzystać aktywnie.

Bibliografia

Ask a librarian. Serwis Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu (2012), [online], [serwis internetowy], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://ask.amu.edu.pl/>.

Ateneum Szkoła Wyższa. Biblioteka (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 19.11.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.biblioteka.ateneum.edu.pl>.

Biblioteka Dolnośląskiej Szkoły Wyższej we Wrocławiu (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.biblioteka.dswe.pl>.

Biblioteka Główna i Ośrodek Informacji Naukowo-Technicznej Politechniki Wrocławskiej (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.bg.pwr.wroc.pl/index,161.dhtml>.

Biblioteka Główna Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://biblioteka.gumed.edu.pl>.

Biblioteka Główna Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.bg.ue.wroc.pl/>

Biblioteka Instytutu Anglistyki UŁ (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.biblang.uni.lodz.pl>.

Biblioteka Naukowa Uczelni Vistula (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://biblioteka2.wsei.pl>.

Biblioteka Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Głogowie (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://biblioteka.pwsz.glogow.pl>.

Biblioteka Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://lib.amu.edu.pl>.

Biblioteka Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego w Bydgoszczy (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 19.11.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.bg.utp.edu.pl/>.

Biblioteka Uniwersytetu w Kielcach (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.buk.ujk.edu.pl/#Aktualnosci-tab>.

Biblioteka Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://bu.uwm.edu.pl>.

Biblioteka Uniwersytetu Warszawskiego (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.buw.uw.edu.pl/>.

Biblioteka Uniwersytetu Wrocławskiego (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.bu.uni.wroc.pl/>.

Biblioteka Uniwersytetu Zielonogórskiego (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.bu.uz.zgora.pl/indexg.html>.

Biblioteka Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Warszawie (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 19.11.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.biblioteka.vizja.pl/informacje/aktualnosci>.

Biblioteka Wyższej Szkoły Hotelarstwa, Gastronomii i Turystyki w Warszawie (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.biblioteka.wshgit.waw.pl/>.

Bungay E. (2008), *Web design for libraries* [online], [prezentacja], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: http://dspace.lib.uoguelph.ca/xmlui/bitstream/handle/10214/1563/bungay_ABQLA_presentation.pdf?sequence=1.

Chao H. (2002), *Assessing the quality of academic libraries on the Web: The development and testing of criteria*, „Library & Information Science Research”, No. 24(2), s. 169–194.

Chen X., Fenfei O., Heting C. (2009), *The Academic Library Meets Web 2.0: Applications and Implications*, „Journal Of Academic Librarianship”, No. 35(4), s. 324–331.

Clausen H. (1999), *Evaluation of library Web sites: the Danish case*, „Electronic Library”, No. 17(2), s. 83–87.

Clausen H. (1999), *User-oriented evaluation of library and information centre Web sites*, „New Library World”, No. 100(1146), s. 5–10.

Cohen L. B. (2003), *A Two-Tiered Model for Analyzing Library Website Usage Statistics, Part 1: Web Server Logs*, „Portal: Libraries And The Academy”, No. 3(2), s. 315–326.

Cohen L. B. (2003), *A Two-Tiered Model for Analyzing Library Website Usage Statistics, Part 2: Log File Analysis*. Portal: Libraries & The Academy, nr 3(3), s. 517–526.

Cohen L. B., Still J. M. (1999), *A comparison of research university and two-year college library Web sites: Content, Functionality and Form*, „College & Research Libraries”, No. 60(3), s. 275–290.

Detlor B., Lewis V. (2006), *Academic Library Web Sites: Current Practice and Future Directions*, „Journal Of Academic Librarianship”, No. 32(3), s. 251–258.

Elektroniczna BIBlioteka. Portal bibliotekarzy i pracowników informacji (2012), [online], [portal internetowy], Warszawa, Stowarzyszenie EBIB, [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.nowyebib.info>.

Jaskowska M. (2007), *Cechy kształtujące wizerunek bibliotek naukowych w internecie*, „Przegląd Biblioteczny”, z. 1, s. 30–32.

Jaskowska M. (2007), *Public relations bibliotek naukowych w Internecie*, Kraków.

Kamiński A., Portacha A., Żochowska J. (2002), *Strona internetowa biblioteki jako brama do wiedzy* [w:] Derfert-Wolf L. (red.), *Udział bibliotek akademickich w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego w Polsce – potencjał, możliwości, potrzeby. Materiały z konferencji naukowej z okazji 50-lecia Akademii Techniczno-Ronicej im. Jana i Jędrzeja Śniadeckich*, Bydgoszcz – Kłonowo, 15–17, Bydgoszcz.

Karwasiński P. (2008), *Wirtualni użytkownicy nowoczesnych bibliotek – szansą rozwoju instytucji, czy jej zagrożeniem?* [w:] Wojciechowska M. (red.), *Elektroniczny wizerunek biblioteki*, Gdańsk, s. 17–40.

Komperda A. (2000), *Biblioteki polskie na stronach WWW*, „Sprawy Nauki”, nr 8, s. 14–15, 18–19.

LibWeb.org. Library Servers via WWW (2012), [online], [portal internetowy], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.lib-web.org>.

Machalska-Garbacz A. (2000), *Problem jakości usług bibliotecznych i informacyjnych w światowym piśmiennictwie bibliotekoznawczym*, „Przegląd Biblioteczny”, z. 4, s. 280–289.

McGills L., Toms E. G. (2001), *Usability of the academic library web site. Implications for design*, „College & Research Libraries”, Vol. 62, No. 4, s. 355–367.

Nauka.gov.pl (2012), *Dane statystyczne o szkolnictwie wyższym* [w:] *nauka.gov.pl* [online], [informacja ze strony WWW], [dostęp: 18.07.2012].

Dostępny w internecie: <http://www.nauka.gov.pl/szkolnictwo-wyzsze/dane-statystyczne-o-szkolnictwie-wyzszym>.

POL-on. *System informacji o szkolnictwie wyższym* (2012), [online], [baza danych], [dostęp: 15.03.2012]. Dostępny w internecie: <https://polon.nauka.gov.pl/>.

Sapa R. (2005), *Benchmarking w doskonaleniu serwisów WWW bibliotek akademickich*, Kraków.

Shu L. (2008), *Engaging Users: The Future of Academic Library Web Sites*, „College & Research Libraries”, No. 69(1), s. 6–27.

Soohyung J., Suyu L., Kun L. (2011), *A Usability Evaluation Model for Academic Library Websites: Efficiency, Effectiveness and Learnability*, „Journal of Library and Information Studies”, No. 9:2, s. 11–26.

Stover M., Zink S. D. (1996), *World Wide Web Home Page Design: Patterns and Anomalies of Higher Education Library Home Pages*, „RSR: Reference Services Review”, No. 24(3), s. 7–20.

Szerszknis Ź. (2005), *Polskie strony WWW bibliotek akademickich i ich użytkownicy*, „Biblioteka”, nr 9(18), s. 183–189.

Uczelnia Vistula (2012), [online], [strona internetowa], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.vistula.edu.pl/bibliotekawsei>.

Ustawa z dnia 12 września 1990 r. o szkolnictwie wyższym.

WaybackMachine. *Internet Archive* (2012), [online], [narzędzie internetowe], [dostęp: 18.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://archive.org/web/web.php>.

Yong-Mi K. (2011), *Factors Affecting University Library Website Design*, „Information Technology and Libraries”, No. 30 (3) , s. 99–107.

KAROLINA IMIOŁEK
ALEKSANDRA FAJFER

BIBLIOTEKA KRAKOWSKIEJ AKADEMII IM. ANDRZEJA FRYCZA MODRZEWSKIEGO

Wszystko sprowadza się do pomysłu. Skuteczny marketing instytucji non profit

Bez elementarnej wiedzy z dziedziny marketingu nie można obecnie aktywnie i przede wszystkim skutecznie uczestniczyć w życiu społecznym oraz naukowym. Aby profesjonalnie i elastycznie reagować na zmiany zachodzące na rynku, biblioteki muszą zapoznać się z zasadami i narzędziami stosowanymi w działalności marketingowej. Jedną z cech wyróżniających bibliotekę spośród wolnorynkowych instytucji usługowych jest jej niedochodowy charakter, bo przecież biblioteka z założenia jest instytucją non profit¹. Nie znaczy to jednak, że funkcjonuje w odosobnieniu. Komunikuje się bowiem z otoczeniem, które korzysta z jej usług i zasobów.

Za organizację non profit uważa się taką, która: „służy poprawie ogólnego poziomu życia społeczeństwa dzięki zebraniu i redystrybucji odpowiednich zasobów oraz dostarczeniu dóbr fizycznych i usług. Celem istnienia takich organizacji nie jest osiągnięcie zysków lub korzyści dla nich samych, toteż nie dystrybuują one zysków lub nadwyżek między udziałowców albo członków. Mogą jednak zatrudniać personel i angażować się w przedsięwzięcia generujące zysk, mające im pomóc w wypełnianiu ich misji”². Oferowane przez bibliotekę dobra i usługi, a także fakt, że zysk nie stanowi celu jej działania, nadaje jej status organizacji non profit. Instytucje tego typu, chcąc osiągnąć założone cele i skutecznie docierać do

¹ Tarka M. (2007), *Public relations w bibliotece*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 3 [dostęp: 14.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.nowyebib.info/2007/84/a.php?tarka>.

² Sargeant A. (2004), *Marketing w organizacjach non profit*, Kraków, s. 17.

odbiorców, powinny poznać potrzeby klientów. Jest to warunek zrozumienia filozofii marketingowej.

Mówiąc najprościej, marketing to: „sposób, w jaki osiągamy cele, sposób, w jaki motywujemy ludzi, by kupowali oferowane przez nas produkty, poprzez pokazywanie im, jak zaspokajają one ich potrzeby i oczekiwania”³. „Marketing jest procesem zarządzania odpowiedzialnym za rozpoznawanie, przewidywanie i zaspokajanie wymagań klientów w zyskowny sposób”⁴. Marketing: „polega na analizie, planowaniu, wdrożeniu i kontroli starannie sformułowanych programów zaprojektowanych tak, aby doprowadzić do dobrowolnej wymiany wartości z docelowym rynkiem w celu zrealizowania zamiarów organizacji. Wymaga to przygotowania oferty organizacji stosownie do potrzeb i pragnień docelowego rynku oraz efektywności polityki cenowej, komunikacji i dystrybucji, aby informować, motywować i obsługiwać rynek”⁵. Z definicji wynika, iż marketing koncentruje się głównie na rozpoznawaniu i zaspokojeniu potrzeb klientów organizacji. Musi być on postrzegany jako filozofia zarządzania, przenikająca wszystkie działy i poziomy organizacji, niezależnie od jej charakteru.

Organizacje non profit mogą z powodzeniem stosować się do zasad marketingu komercyjnego. Nieważne, czy sprzedaje się produkt, promuje usługę, czy propaguje ideę, należy pamiętać, że najważniejszy jest klient. W literaturze znajdziemy zalecenia typu: „komercyjny marketing wymaga, by nasz sposób myślenia był w mniejszym niż zwykle stopniu oparty na emocjach. Wymaga, by działanie nie było ukierunkowane na naszą misję i przekonania, lecz brało pod uwagę perspektywę klienta, postępowanie konkurencji i realia rynku. Musimy zmienić perspektywę z patrzenia do wewnątrz na otwartość na otoczenie”⁶. Co zatem marketing ma do zaoferowania instytucjom non profit? Może podnieść poziom zadowolenia klienta, a tym samym przyczynić się do pozyskania nowych użytkowników. Przyjęcie profesjonalnego podejścia do marketingu może pomóc organizacji w określeniu wyróżniających ją kompetencji. Dzięki marketingowi organizacja może ustalić, co unikalnego i wyróżniającego ma do zaoferowania

³ Andresen K. (2007), *Marketing Robin Hooda. Wykorzystanie metod marketingowych sektora komercyjnego przez organizacje non-profit*, Warszawa, s. 18.

⁴ Sargeant A. (2004), *Marketing...*, dz. cyt., s. 23.

⁵ Tamże, s. 24.

⁶ Andresen K. (2007), *Marketing...*, dz. cyt., s. 19.

społeczeństwu⁷. W literaturze fachowej odnajdziemy odpowiedzi, odnoszące się do właściwych zachowań marketingowych: „instytucje niedochodowe, aby osiągnąć sukces, muszą być zorientowane przede wszystkim na rynek i konsumentów. Biblioteka działająca we współczesnym społeczeństwie musi brać pod uwagę potrzeby swojego otoczenia zewnętrznego. Jej działania powinny sprawiać, że będzie widoczna dla użytkowników rzeczywistych i potencjalnych oraz instytucji nadrzędnych”⁸.

Orientacja marketingowa organizacji non profit powinna opierać się na trzech rodzajach marketingu: zewnętrznym, wewnętrznym i interakcyjnym. Projektując strategię marketingową, warto więcej uwagi poświęcić temu ostatniemu. Jest on ukierunkowany na jakość interakcji między organizacją non profit a konsumentami jej produktów. Tworzenie przyjaznej atmosfery i więzi sprzyja lepszemu poznaniu oczekiwań klientów oraz wzrostowi jakości obsługi. Pozytywna interakcja między organizacją a konsumentem jest istotna z punktu widzenia zawarcia zadowalającej transakcji wymiany, ponieważ konsument ocenia produkt nie tylko na podstawie jakości technicznej, ale również na podstawie jakości funkcjonalnej. Wypracowanie skutecznej interakcji między organizacją a konsumentem jest pomocne w zapewnieniu jego zadowolenia, związanego z korzystaniem z naszej oferty⁹.

Rezultatem działań ma być nie tylko zadowolony, ale również przywiązany do marki klient. Wypadkową podejmowanych wysiłków jest wykreowanie obrazu organizacji w świadomości społecznej, czyli stworzenie wizerunku. Warto go planować i świadomie nim zarządzać, jako istotną wartością niematerialną. Wynika on ze sposobu, w jaki instytucja jest oceniana, ze względu na swoje powiązania z otoczeniem, jako członek pewnej społeczności¹⁰. Biblioteki, aby efektywnie funkcjonować, powinny umiejętnie kreować swój wizerunek. Powstaje on bowiem w świadomości otoczenia, do którego należą. Ich otoczenie stanowią ci, którzy w pośredni lub bezpośredni sposób mają kontakt z nimi, ich zbiorami czy usługami. Przyjmując pewne uproszczenie, warto zaryzykować twierdzenie, że pod pojęciem wizerunku kryją się spełniane przez bibliotekę oczekiwania otoczenia¹¹.

⁷ Sargeant A. (2004), *Marketing...*, dz. cyt., s. 33.

⁸ Tarka M. (2007), dz. cyt.

⁹ Limański A., Drabik I. (2007), *Marketing w organizacjach non-profit*, Warszawa, s. 69.

¹⁰ Pilarczyk B., Mruk H. (red.) (2006), *Kompendium wiedzy o marketingu*, Warszawa, s. 244.

¹¹ Huczek M. (2003), *Marketing organizacji non profit*. Sosnowiec, s. 111–112.

Oczekiwania użytkowników a oferta biblioteki

Dla biblioteki najważniejszy jest wizerunek, jaki kształtuje się w świadomości obecnych i przyszłych użytkowników. Dlatego badania ich zainteresowań i potrzeb mają niezwykle duże znaczenie przy formułowaniu strategii marketingowej biblioteki. To użytkownicy tworzą rynek docelowy, na którym biblioteka chce działać¹². Aby podejmowane wysiłki były skuteczne, powinno się poznać oczekiwania grupy docelowej, co K. Andersen wyraził następująco: „Musimy identyfikować siły obecne na rynku, które wpływają na naszą grupę docelową i jej działania”¹³. Należy pamiętać, że pod wpływem tych sił zmieniają się potrzeby i oczekiwania klientów. Od tego, jak szybko i umiejętnie zareaguje się na zachodzące w otoczeniu zmiany, zależy ocena jakości usług oferowanych przez bibliotekę. Dostrzegana przez klienta jakość jest wynikiem porównania oczekiwań wobec jakości usługi z jakością usługi rzeczywiście świadczonej. Wysiłki każdego z członków organizacji, mające na celu zadowolenie klientów, budują renomę. Celem powinno być świadczenie usług lepszej od oczekiwanej przez klienta¹⁴.

Aby tego dokonać, trzeba umieć słuchać i być elastycznym. Wraz ze zmianą potrzeb naszych użytkowników, powinna zmieniać się również oferta, którą do nich kierujemy. Na dzisiejszego użytkownika coraz większy wpływ mają nowe technologie, które ułatwiają dostęp do informacji. Coraz więcej materiałów, dostępnych kiedyś wyłącznie w wersji papierowej, ma już swój odpowiednik cyfrowy, nie mówiąc już o tym, że coraz więcej dokumentów istnieje wyłącznie w środowisku elektronicznym. Dzisiejszy konsument przywykł do ciągłego dostępu do internetu, wciąż rosnącej liczby urządzeń mobilnych, a także coraz bogatszej oferty firm telekomunikacyjnych, do dostępu do usług przez 24 godziny na dobę lub przynajmniej wydłużonych godzin otwarcia sklepów oraz punktów usługowych. Tego samego oczekuje od biblioteki. Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom użytkowników, warto wydłużyć godziny otwarcia, a także rozważyć możliwość wprowadzenia nocnych i świątecznych wypożyczeń zbiorów czytelnianych.

Jedną z podstawowych zasad marketingu jest poznanie konkurencji – w tym przypadku określenie cech wyróżniających konkurencyjną instytucję.

¹² Tamże, s. 113.

¹³ Andresen K. (2007), *Marketing...*, dz. cyt., s. 18.

¹⁴ Sargeant A. (2007), *Marketing...*, dz. cyt., s. 55.

W obecnych czasach alternatywą dla usług bibliotecznych jest internet. To tam w pierwszej kolejności użytkownicy szukają informacji. Warto zatem zaproponować coś więcej. Należy zwrócić ich uwagę na jakość pozyskiwanych materiałów. Internet nie nauczy selekcjonowania i oceniania znalezionych materiałów pod względem wiarygodności i relewantności. Chociaż udostępnia zaawansowane narzędzia, to nie uczy, jak z nich korzystać. Dlatego atutem bibliotek są umiejętności i kompetencje wykwalifikowanego personelu, co jest wartością naddaną. Powinno się podkreślać i promować fakt, że biblioteka to nie tylko bogate, specjalistyczne zbiory, ale również profesjonalna pomoc. Jakość obsługi i atmosfera panująca w instytucji ma znaczący wpływ na utrzymanie klientów. Dobre pierwsze wrażenie zwiększa szansę kolejnych odwiedzin, a utrzymanie wysokiego poziomu usług oraz elastyczne reagowanie na potrzeby i oczekiwania przywiązują do marki.

Narzędzia i kanały informacyjne

Aby dotrzeć do grupy docelowej, trzeba iść tam, gdzie ona się znajduje. Powinno się nie tylko poznać potrzeby użytkowników, ale również dowiedzieć się, skąd czerpią informacje. Jeśli bowiem internet stał się dla nich nie tylko miejscem pozyskiwania wiedzy, ale również kanałem komunikacji, to warto wykorzystać go, aby zaistnieć w świadomości obecnych i potencjalnych użytkowników. Obecnie standardem jest posiadanie domowej strony internetowej. Nie można jednak oczekiwać, że użytkownicy będą śledzić na bieżąco każdą pojawiającą się na niej informację. Niezbędna jest personalizacja informacji kierowanych do klientów. Firmy komercyjne dostrzegły tę zależność już dawno i wykorzystują ją, rozsyłając newslettery, oferty handlowe czy informacje o promocjach za pośrednictwem poczty elektronicznej i portali społecznościowych. Dlaczego więc biblioteki nie miałyby postępować podobnie? Mimo iż newslettery i portale społecznościowe wykorzystywane są głównie przez firmy komercyjne, mogą stanowić niedrogie i skuteczne narzędzie promocji również dla organizacji non profit.

Internet z punktu widzenia marketingu relacji ma bardzo wiele do zaoferowania. Przede wszystkim:

- interaktywność, oznaczającą dwustronny sposób komunikowania się;
- globalny zasięg;
- możliwość decydowania przez użytkownika, z których informacji chce korzystać i w jakiej kolejności;

- multimedialny charakter;
- cechy zarówno medium masowego, jak i kanału komunikacji bezpośredniej;
- szybkość reakcji, czyli możliwość niemal natychmiastowej odpowiedzi na zapytanie lub prośbę ze strony użytkownika, poszukującego danych informacji;
- elastyczność, czyli możliwość stałego modyfikowania treści;
- niski koszt przekazu¹⁵.

Promowanie usług niewiele różni się od promocji produktu. Multifaceting sprawdza się na przykład w księgarniach. Polega on na tym, że im więcej tego samego produktu znajdzie się na półce, tym łatwiej klient go zauważy i tym szybciej podejmie decyzję o zakupie. Dobrze jest duplikować informacje. Warto określoną usługę promować, używając w tym celu kilku kanałów. Informacja będzie wówczas widoczniejsza i zyska możliwość dotarcia do większej liczby odbiorców. Wpłynie to również na jej zapamiętywalność. Dzięki internetowi do klientów można docierać za pośrednictwem stron domowych, portali społecznościowych i poczty elektronicznej. Wykorzystując możliwości tego medium, spowodujemy, że informacje zostaną nie tylko zmnożone, ale również spersonalizowane.

Strona internetowa powinna mieć oficjalny charakter. Zamieszczone tam informacje muszą być użyteczne i zrozumiałe dla możliwie szerokiej grupy odbiorców, a teksty funkcjonalne i niosące ze sobą konkretne informacje. Musi cechować je rzeczowość i zwięzłość, ale również komunikatywność. Strony internetowe w małym stopniu pozwalają na interakcję z użytkownikami oraz dostosowanie treści do zainteresowań poszczególnych grup czy osób.

Strony organizacji prowadzone na portalach społecznościowych, takich jak Facebook, mają zupełnie inny charakter. Są nastawione w nieco mniejszym stopniu na przekazywanie informacji, przede wszystkim zaś na budowanie relacji z użytkownikami. Zamieszczane tam teksty mogą mieć mniej formalny charakter. Specyfika tego kanału pozwala na bezpośrednie zwracanie się do swoich odbiorców oraz na interakcję. Udostępniane informacje mogą być oceniane i komentowane przez użytkowników. Dzięki portalom społecznym możliwe jest ocieplenie swojego wizerunku

¹⁵ Limański A., Drabik I. (2007), *Marketing w organizacjach...*, dz. cyt., s. 111.

i zyskanie miana instytucji przyjaznej i nowoczesnej. Z drugiej jednak strony wymagają od osób prowadzących zaangażowania, dużego nakładu pracy i czasu. Istotna jest szybkość reakcji. Od jakości zamieszczanych informacji i sposobu prowadzenia dialogu z odbiorcą zależy akceptacja i zainteresowanie instytucją. Ważne jest także znalezienie sposobu radzenia sobie z negatywnymi opiniami internautów. W sieci niepochlebny komentarz jest widoczny dla szerokiego kręgu użytkowników. Należy więc nauczyć się przyjmować krytykę, a słabości szybko i efektywnie zamieniać w mocne strony. Jeżeli nie da się podać gotowego rozwiązania, warto okazać troskę, a przez zaangażowanie – wykazać chęć poprawy tego, co użytkownicy oceniają niepochlebnie. Facebook umożliwia poznanie grupy osób lubiących stronę, a co za tym idzie – dostosowanie do odbiorców przekazu i języka. Można się dowiedzieć, co lubią, w jakim są wieku, gdzie mieszkają. Można również polecić fanom nie tylko ofertę firmy, ale i wydarzenia kulturalne czy spotkania związane z książką, odbywające się w najbliższej okolicy.

Warto poznać kilka metod zwiększania zaangażowania fanów na Facebooku:

- użytkownicy nie lubią zbyt długich postów, najbardziej angażują ich zdjęcia i filmy;
- lepiej dostrzegalne są posty publikowane poza standardowymi godzinami pracy (10.00–16.00), zatem im później umieszczamy wpisy, tym lepiej;
- należy sprawdzić, w które dni zaangażowanie fanów strony jest największe i wtedy publikować treści istotne z punktu widzenia promocji instytucji; weekend nie sprzyja promowaniu ważnych informacji;
- warto kończyć posty pytajnikiem. Pytania angażują bardziej niż zdania oznajmujące; zamiast pytać „dlaczego?”, lepiej pytać „gdzie?”, „kiedy?”, „czy chciałbyś?” – to stymuluje dyskusję¹⁶.

Warto również pamiętać o użytkownikach, do których Facebook nie dociera. Można na przykład powiadamiać pracowników uczelni o ofercie biblioteki za pośrednictwem newslettera. Pracownicy naukowcy stanowią

¹⁶ Wilmowski M. (2012), *Jak zwiększyć zaangażowanie fanów na Facebooku?* [w:] *social-media.pl. Social Media Blog*. [online] [informacja ze strony www] [dostęp: 19.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://socialmedia.pl/jak-zwiekszy-zangazowanie-fanow-na-facebooku>.

specyficzną grupę odbiorców. Poszukują informacji naukowych, szczegółowych i aktualnych. Mniejsze znaczenie ma dla nich forma przekazu. Liczy się treść, komunikatywny język oraz praktyczność tematów. Informacje muszą być użyteczne, trafne, rzetelne. Dlatego idealnym w tym przypadku narzędziem jest newsletter. Daje możliwość personalizacji i nie generuje dodatkowych kosztów. Warto informować o zasobach dostępnych w bibliotece, o bazach udostępnianych w ramach testów, o wartościowych ogólnodostępnych źródłach informacji. Newsletter zbudowany jest z krótkich tekstów, odsyłających zainteresowane osoby do szczegółowych treści. W przypadku specjalistycznych zasobów warto go personalizować. Do wszystkich trafia wówczas jedynie zwięzłe informacje o danym źródle, a pełniejsze opisy zasobów – do osób potencjalnie nimi zainteresowanych (na przykład pracowników określonego wydziału)¹⁷. Jak widać, narzędzie powszechnie stosowane przez firmy komercyjne doskonale sprawdza się również w bibliotekach. W przypadku niedużej grupy subskrybentów wystarczają darmowe narzędzia.

Korzyści przynosi również współpraca z uczelnianymi i lokalnymi mediami. Przyczynia się ona pozytywnie do promocji wizerunku w społeczności akademickiej i lokalnej. Należy pamiętać, że partnerstwo albo powinno być budowane z założeniem, że korzyści będą odnosiły wszystkie zaangażowane strony, albo nie będzie go w ogóle. Aby współpraca przynosiła wymierne korzyści, trzeba postawić na sprawną komunikację. Powinno się informować media o spotkaniach odbywających się w bibliotece, a także zadbać o to, aby z odpowiednim wyprzedzeniem dostarczać niezbędne informacje, przygotowywać materiały dla prasy. Zwiększa to szanse na zainteresowanie dziennikarza wydarzeniem czy usługą. Warto znaleźć w zespole osobę, która będzie odpowiedzialna za kontakty z mediami. Przy minimalnym nakładzie kosztów, a jedynie dzięki zaangażowaniu pracowników, biblioteka będzie widoczna i doceniana w społeczności akademickiej.

Projektowanie materiałów promocyjnych

Wizualne materiały promujące bibliotekę pełnią nie tylko funkcję informacyjną, ale pomagają nawiązać i podtrzymać relacje. Mają istotny

¹⁷ Imiołek K., Nagieć M. (2012), *Biblioteka skierowana na użytkownika, czyli budowanie przyjaznego wizerunku – na przykładzie Biblioteki Krakowskiej Akademii im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego*, „Biuletyn Biblioteki Głównej Politechniki Śląskiej”, nr 2, s. 102.

wpływ na budowanie wizerunku. Zadajmy sobie pytanie, jak chcemy być postrzegani i na podkreśleniu których cech zależy nam najbardziej. Czy chcemy być nowocześni, czy też naszym celem jest podkreślenie przywiązania do tradycji? Czy jesteśmy uniwersalni, czy nastawieni na wyselekcjonowaną grupę odbiorców? Czy liczy się chłodny profesjonalizm, czy przyjazna atmosfera? Materiały powinny odzwierciedlać i podkreślać najlepsze cechy. Ważny jest jednolity i spójny charakter druków, który pozwala jednoznacznie identyfikować instytucję, ale równocześnie pomaga odróżnić ją od innych. System jednolitej identyfikacji wizualnej, opierający się na obrazie, który buduje styl instytucji w oparciu o podstawowe elementy charakteryzujące firmę, wzbudza wśród klientów i partnerów zaufanie do niej. Czytelność i atrakcyjność elementów tożsamości wizualnej przekłada się na efekt akcji promocyjno-reklamowych, które w sposób bezpośredni kształtują markę. Podstawowe cele wizualizacji to: zwrócenie uwagi, wywołanie zainteresowania, odróżnienie od podobnych instytucji, nakłonienie odbiorców do skorzystania z oferty¹⁸.

Materiały promocyjne powinny nawiązywać do identyfikacji wizualnej organizacji (zawierać logo, mieć podobną kolorystykę, tę samą typografię, charakterystyczny układ). Powinny nie tylko informować, ale również przykuwać uwagę na tyle, aby użytkownik je dostrzegł i zapamiętał. Warto sięgać po odważne hasła marketingowe, nowoczesne rozwiązania typograficzne, intensywne kolory. Inspiracją mogą być slogany reklamowe lub oferty uznanych, widocznych lub ulubionych marek. Mimo że biblioteka jest instytucją non profit, może promować się w sposób analogiczny jak firmy komercyjne. Oczywiście, robi to na mniejszą skalę, ale zasady i sposób, w jaki przygotowuje się materiały, jest podobny. Pomocna może okazać się technika o nazwie AIDA (*Attention* – przyciągnięcie uwagi klienta do produktu, *Interest* – zainteresowanie klienta właściwościami produktu, *Desire* – przekonanie klienta, że produkt jest mu potrzebny i może zaspokoić jego potrzeby, *Action* – przekonywanie klienta do zakupu tego właśnie produktu)¹⁹. Model ten obrazuje sposób oddziaływania reklamy na konsumentów, przedstawia i wyjaśnia psychologiczne podstawy jej działania. Reklama powinna przykuć uwagę potencjalnego klienta, być zauważalna

¹⁸ Jurowski M. (2004), *Jednolita identyfikacja wizualna*, „Biuletyn EBIB” [online] nr 5, [dostęp: 19.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://ebib.oss.wroc.pl/2004/56/jurowski.php>.

¹⁹ Kotler P. i in. (2002), *Marketing. Podręcznik europejski*, Warszawa, s. 832.

na tle innych, a następnie wzbudzić zainteresowanie produktem i skupić uwagę na jego głównych atutach. Na końcu wywołać chęć posiadania produktu lub skorzystania z usługi i spowodować działanie.

Budżety polskich bibliotek są ograniczone, jednak wystarczy mieć dobre chęci, pomysł i coś, co przykuje uwagę. Do potencjalnego użytkownika powinien dotrzeć komunikat nie tylko o istnieniu biblioteki, ale także o tym, jakie możliwości i korzyści wypływają dla niego z tego faktu. Biblioteka nie straci swojego naukowego charakteru, jeśli podkreśli, że jest równocześnie nowoczesna, przyjazna i komfortowa. Wtedy zyskają nawet druki na białym papierze.

Planując kampanię reklamową lub chociażby ulotkę, trzeba mieć na uwadze grupę docelową. Powinno się dokładnie ją poznać, wiedzieć, co osoby te może zainteresować, jakim językiem się posługują, co z oferty biblioteki będzie dla nich najbardziej interesujące. Należy koncentrować się nie na misji, lecz na tym, by ludzi zmotywować do podejmowania działania. Grupę docelową do działania skłaniają przewidywane korzyści. Nie powinno się zatem promować biblioteki jako instytucji gromadzącej i udostępniającej zbiory, ale jako miejsce oferujące profesjonalne usługi dostosowane do indywidualnych potrzeb.

W działalności marketingowej warto wykorzystywać takie materiały jak: ulotki, plakaty, zakładki. Niezależnie od tego, czy zostaną zamówione w drukarni, czy wydrukowane na biurowej drukarce, najważniejszy jest pomysł, bo to on przykuwa uwagę i sprawia, że materiały promocyjne stają się zauważalne. Warto zrezygnować z nudnych czarno-białych ulotek z godzinami otwarcia na pierwszej stronie. Zamiast tego lepiej przyjrzeć się kolorowym, komercyjnym drukom i tam szukać dobrych wzorców. Ważniejsze od jakości wykonania są oryginalna forma i chwytliwe hasło. Warto nawiązać współpracę z wydawnictwem lub drukarnią – można w ten sposób zyskać możliwość drukowania projektów przy jednoczesnej minimalizacji kosztów.

Posiadając środki na wydruk ulotek, warto zastanowić się nad ich optymalnym formatem. Najpierw należy odpowiedzieć na pytanie, jaką funkcję ma pełnić ulotka, a co za tym idzie – co na niej umieścić. Wybierając format, trzeba znaleźć kompromis między maksymalnym wykorzystaniem arkusza drukarskiego a funkcjonalnością ulotki. W przypadku druków o charakterze informacyjnym, np. zachęcających do wzięcia udziału w danym wyda-

rzeniu lub skorzystania z usługi, można pozwolić sobie na wykorzystanie niestandardowych formatów. Będzie to dodatkowy atut – coś, co zwróci uwagę czytelnika. Natomiast ulotki o charakterze instruktażowym, których treści szczegółowo omawiają jakiś temat, powinny mieć praktyczny, maksymalnie użyteczny format. Podobnie jest z wyborem kolorystyki i typografii. Przy długich tekstach najważniejsza jest czytelność. Nie należy zatem składać ich ozdobnymi fontami, nie można również umieszczać ich na wzorzystych tłach, gdyż obniża to czytelność i zniechęca do dalszej lektury.

Projektując układ typograficzny, warto zastanowić się, kto będzie czytał tekst. Jak tekst będzie czytany? Jakie środki typograficzne będą najważniejsze? Jak prawidłowo użyć tych środków?²⁰ Należy pamiętać, że każdy krój pisma ma swój charakter, który powinien współgrać z przekazywaną treścią. Niewłaściwie dobrany krój może zmienić wymowę tekstu. Powinno się również zachować ostrożność przy łączeniu różnych krojów czcionek. Fonty są projektowane tak, by zapewniały maksymalną czytelność, w związku z tym zniekształcanie (poszerzanie lub zwężanie) liter jest zabronione. Można jednak, w razie potrzeby, stosować kerning. Odstępy międzywyrazowe i międzywersowe wpływają na czytelność wielowierszowych tekstów. Warto pamiętać o żelaznej regule, zgodnie z którą „odstępy międzywyrazowe muszą być zdecydowanie mniejsze niż odstępy międzywierszowe. Im dłuższy wiersz, tym odstępy międzywierszowe muszą być większe. Im krótszy wiersz, tym odstępy te mogą być mniejsze”²¹.

Trzeba również zastanowić się nad układem tekstu. Często stosowany jest układ blokowy. Charakteryzuje się on tym, że szerokość wszystkich wierszy jest jednakowa, a odstępy międzywyrazowe mają różną wielkość. Zastosowanie go w wąskiej kolumnie powoduje powstawanie tzw. kanałików, czyli ukośnych lub pionowych korytarzy, utworzonych ze znaków spacji występujących w sąsiadujących wersach, które rozrywają graficzną spójność wiersza. W takim przypadku warto rozważyć wybór układu chorańgiewkowego, w którym odstępy międzywyrazowe są we wszystkich wierszach jednakowe, co pozwala uzyskać zrównoważoną strukturę wewnętrzną tekstu. Taki układ zmusza jednak do różnicowania długości wiersza²².

²⁰ Willberg H. P., Forssman F. (2004), *Pierwsza pomoc w typografii. Poradnik używania pisma*, Gdańsk, s. 16.

²¹ Tamże, s. 30–31.

²² Tamże, s. 50.

Po wybraniu formatu i układu typograficznego należy sprawdzić jeszcze, czy współgrają one ze sobą.

Rodzaj papieru ma wpływ na charakter wydrukowanych materiałów, a jego barwa – na czytelność. Papier może zmieniać odcień wybranych przez nas kolorów wydruków. Decydując się na taki o niskiej gramaturze oraz na dwustronny druk, układ typograficzny należy zaprojektować w taki sposób, aby wiersze po dwóch stronach kartki pokrywały się, czyli zachowały register.

Równie ważny jest kolor – zarówno tekstu, jak i elementów graficznych. Wybór odpowiedniej kolorystyki może wpłynąć na uzyskanie pożądanego charakteru druków. W skutecznej komunikacji wizualnej znaczenie mają kolory funkcjonalne, których siła oddziaływania ma na celu przyciąganie, tworzenie nastroju, informowanie, porządkowanie, uczenie²³. Ważne jest, aby wyobrazić sobie reakcję odbiorcy. Niewłaściwe użycie koloru może znudzić odbiorcę lub sprawić, że nabierze on dystansu wobec przekazywanej informacji. Dla dobrej widoczności tekstu ważne jest zachowanie wyraźnego kontrastu między kolorem druku a kolorem tła²⁴. W trakcie tworzenia projektu należy wziąć pod uwagę fakt, że: „choć śmiało, kontrastujące zestawienia kolorów mogą niesamowicie wzmacniać siłę przekazu, to ich zły dobór daje wrażenie tandety i braku profesjonalizmu”²⁵. Warto poznać znaczenie oraz oddziaływanie barw i dobrać je tak, aby doskonale oddawały nasze intencje. Czerwony, niezależnie od tego, z jakim kolorem zostanie połączony, nie może zostać zignorowany. Zawsze przyciąga, wyraża silne emocje. Różowy to romantyzm i delikatność, dobrze łączy się z pastelowymi barwami, przywołując jednocześnie pozytywne wspomnienia. Pomarańczowy jest przyjazny i energetyczny, podkreśla naszą otwartość. Kremowy to elegancja, żółty – gościnność, niebieski – klasyka, zielony – świeżość, zdrowie i dobrobyt. Odcienie szarości to profesjonalizm, a w połączeniu z innym kolorem są neutralne i praktyczne²⁶.

Projektując serię druków związanych z wydarzeniem, należy pamiętać, aby były spójne i połączone charakterystycznym elementem. Może to być

²³ Bergström B. (2009), *Komunikacja wizualna*, Warszawa, s. 200.

²⁴ Samara T. (2010), *Kroje i kolory pisma. Przewodnik dla grafików*, Warszawa, s. 14.

²⁵ Bergström B., (2009), *Komunikacja ...*, dz. cyt., s. 205.

²⁶ Marks T. i in. (2009), *Color Harmony Compendium. A Complete Color Reference for Designers of All Types*, Beverly.

oryginalna typografia, zastosowanie tych samych kolorów, powtórzony element graficzny. Dzięki temu można zaprojektować również funkcjonujące równolegle wersje elektroniczne i drukowane. W przypadku tych ostatnich częstym ograniczeniem jest budżet lub względy techniczne. Natomiast wersja przeznaczona do publikacji w internecie może mieć dowolny format. Drukowane ulotki może cechować oszczędna kolorystyka i białe tło, natomiast w wersji elektronicznej można powtórzyć te same elementy w szerszej gamie kolorystycznej. Zastosowanie chociażby dwóch barw zwiększa szanse na zainteresowanie materiałami większej liczby odbiorców.

W wyborze palety kolorów mogą pomóc gotowe wzorniki. Jeśli natomiast trzeba dostosować kolorystykę do posiadanej już grafiki lub zdjęcia, warto na przykład sięgnąć do darmowego narzędzia udostępnianego przez firmę Adobe. Kuler sam dobiera kolory pochodzące z wczytanego zdjęcia. Można je edytować oraz samodzielnie tworzyć palety, a także korzystać z palet udostępnionych przez innych użytkowników. Chwytliwe hasło, ciekawy tekst podkreślający korzyści, odpowiednia typografia, układ graficzny, kolorystyka dostosowana do przekazu, innowacyjny pomysł, niebanalne ujęcie tematu – połączone ze sobą pozwolą w profesjonalny sposób kreować wizerunek nowoczesnej i przyjaznej instytucji.

Inspiracje

Warto uczyć się od innych i gromadzić inspirujące projekty, a także śledzić trendy w marketingu. Daje to świeże spojrzenie i podsuwa niebanalne pomysły, pozwala wyjść poza „biblioteczne schematy”. Warto również wiedzieć, jak robią to inni. Obecnie duży nacisk położony jest na promocję czytelnictwa. Liczą się idea i ludzie, a im oryginalniejszy pomysł, tym większe wzbudza zainteresowanie. Uwagę zwraca akcja społeczna „Nie czytasz? Nie idę z tobą do łóżka”. Jednak na polskim gruncie ciągle brak spektakularnych kampanii promujących biblioteki. Dlatego warto przyrzeć się, jak robią to za granicą. Jest wiele ciekawych projektów, jak np. *Geek the Library*²⁷ promująca biblioteki publiczne w Stanach Zjednoczonych. Jego atutem jest proste hasło *I geek...*, które każdy może uzupełnić zgodnie ze swoimi zainteresowaniami. Pokazuje, że biblioteka jest dla wszystkich i każdy znajdzie w niej coś dla

²⁷ *Geek the library* [online] [dostęp: 19.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.geekthelibrary.org>.

siebie. Na stronie www.geekthelibrary.org znajduje się aplikacja umożliwiająca stworzenie swojej własnej grafiki na wzór plakatów promujących akcję.

Równie oryginalnie promowane są regionalne biblioteki USA. Warto wspomnieć o kampaniach w Wyoming²⁸ i New Jersey²⁹. Pierwszą z nich wyróżniają kontrowersyjne hasła i energetyczna kolorystyka. Siłą drugiej jest wykreowanie wizerunku biblioteki jako instytucji przyjaznej i pomocnej. Chicago Public Library od wielu lat organizuje konkurs graficzny³⁰. Zwycięski plakat promuje bibliotekę. Warto przyjrzeć się nie tylko nagrodzonym pracom, ale również nadsyłanym projektom. Projekty Eleanor Margaret dla Birkenhead³¹ Central Library oraz Andrew Ling³² dla Minneapolis Public Library również zasługują na uwagę. Pierwszy z nich pokazuje, jak w prosty sposób osiągnąć zapadający w pamięć efekt, drugi natomiast jest nowoczesny i podkreśla przyjazny charakter biblioteki.

Wzbudzić zainteresowanie, wywołać pozytywne emocje i pozyskać zaufanie otoczenia – oto zadania współczesnych bibliotek. Trudno nie zgodzić się ze stwierdzeniem, że „jeśli o bibliotece jest głośno, to znaczy, że jest ona instytucją potrzebną, pożyteczną i atrakcyjną. Te opinie zaś mogą wpływać zwrotnie na działalność biblioteki, zwiększając liczbę zainteresowanych ofertą użytkowników”³³. W skutecznej promocji liczy się innowacyjny pomysł, a duże nakłady finansowe wcale nie są potrzebne. Najważniejsze, aby promocją zajmowały się osoby, które chcą się tym zajmować, którym sprawia to przyjemność i które identyfikują się ze swoją organizacją. Dobrze jest jednak angażować pozostałych pracowników w przygotowanie kampanii. Są oni pierwszymi odbiorcami i krytykami projektów. Włączając w nie wszystkich pracowników, integrujemy zespół.

²⁸ *Wyoming libraries* [online], [dostęp: 19.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.wyominglibraries.org>.

²⁹ *Sneak Preview* [w:] *New Jersey State Library Marketing News* [online] [dostęp: 19.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://nancydowd.wordpress.com/2008/10/06/sneak-preview>.

³⁰ *Chicago Public Library* [online] [dostęp: 19.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://chicagopubliclibrary.tumblr.com/design>.

³¹ *Library branding* [w:] *Flickr.com* [online], [dostęp: 19.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.flickr.com/photos/55109135@N02/sets/72157626048951120>.

³² Ling A. (b.r.), *It's Hailing* [online] [dostęp: 19.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.itshailing.com/2006/pages>.

³³ Tarka M. (2007), dz. cyt.

Bibliografia

- Andresen K. (2007), *Marketing Robin Hooda. Wykorzystanie metod marketingowych sektora komercyjnego przez organizacje non-profit*, Warszawa.
- Bergström B. (2009), *Komunikacja wizualna*, Warszawa.
- Chicago Public Library [online] [dostęp: 19.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://chicagopubliclibrary.tumblr.com/design>.
- Geek the library [on-line] [dostęp: 19.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.geekthelibrary.org>.
- Huczek M. (2003), *Marketing organizacji non profit*, Sosnowiec.
- Imiołek K., Nagieć M. (2012), *Biblioteka skierowana na użytkownika, czyli budowanie przyjaznego wizerunku – na przykładzie Biblioteki Krakowskiej Akademii im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego*, „Biuletyn Biblioteki Głównej Politechniki Śląskiej”, nr 2, s. 95–112.
- Jurowski M. (2004), *Jednolita identyfikacja wizualna*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 5 [dostęp: 19.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://ebib.oss.wroc.pl/2004/56/jurowski.php>.
- Kotler P. i in. (2002), *Marketing. Podręcznik europejski*, Warszawa.
- Library branding [w:] Flickr.com [online], [dostęp: 19.06. 2012]. Dostępny w internecie: <http://www.flickr.com/photos/55109135@N02/sets/72157626048951120>.
- Limański A., Drabik I. (2007), *Marketing w organizacjach non-profit*, Warszawa.
- Ling A. (b.r.), *It's Hailing* [online] [dostęp: 19.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.itshailing.com/2006/pages>.
- Marks T. i in. (2009), *Color Harmony Compendium. A Complete Color Reference for Designers of All Types*, Beverly.
- Pilarczyk B., Mruk H. (red.) (2006), *Kompendium wiedzy o marketingu*, Warszawa.
- Samara T. (2010), *Kroje i kolory pisma. Przewodnik dla grafików*, Warszawa.
- Sargeant A. (2004), *Marketing w organizacjach non profit*, Kraków.

Sneak Preview [w:] *New Jersey State Library Marketing News* [online] [dostęp: 19.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://nancydowd.wordpress.com/2008/10/06/sneak-preview>.

Tarka M. (2007), *Public relations w bibliotece*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 3 [dostęp: 14.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.nowyebib.info/2007/84/a.php?tarka>.

Willberg H. P., Forssman F. (2004), *Pierwsza pomoc w typografii. Poradnik używania pisma*, Gdańsk.

Wilmowski M. (2012), *Jak zwiększyć zaangażowanie fanów na Facebooku?* [w:] *socialmedia.pl. Social Media Blog* [online] [informacja ze strony WWW], [dostęp: 19.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://socialmedia.pl/jak-zwiekszyc-zaangazowanie-fanow-na-facebooku>.

Wyoming libraries [on-line], [dostęp: 19.06.2012], Dostępny w internecie: <http://www.wyominglibraries.org>.

MAGDALENA KOKOSIŃSKA

BIBLIOTEKA WYŻSZEJ SZKOŁY PEDAGOGICZNEJ W ŁODZI

Działalność kulturalno-popularyzatorska bibliotek naukowych. Przejaw kreatywności czy bezwzględna walka o klienta?

Postawione w tytule niniejszego artykułu pytanie wydaje się być odpowiednim na miarę naszych czasów – w lutym 2011 r. nasz kraj obiegła wiadomość, że Polacy bardzo mało czytają¹, w lipcu 2012 r. kolejna – że kupują niewiele książek², a wydawcy i bibliotekarze raczej nie spodziewają się radykalnej zmiany tej sytuacji na lepsze. Wydaje się zatem, że walka o czytelnika-klienta stała się również nieodzownym punktem funkcjonowania bibliotek. Z drugiej strony mamy wiele przykładów na to, że pracownicy księżnic nieustannie organizują interesujące imprezy, wystarczy choćby wspomnieć rajd rowerowy Odjazdowy Bibliotekarz (który w tym roku, podczas trzeciej dopiero edycji, zaangażował bibliotekarzy z niemal stu miejscowości w całym kraju³), turniej piłkarski Biblio Cup⁴, Wrocławski Dzień Bibliotekarza⁵ czy zyskujący powoli coraz większe zainteresowanie i rozrastający się na cały kraj KsięgoZbiór⁶.

¹ Z czytelnictwem nadal źle [w:] *Biblioteka Narodowa* [online], [informacja ze strony WWW], [dostęp: 08.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.bn.org.pl/aktualnosci/230-z-czytelnictwem-nadal-zle---raport-z-badan-biblioteki-narodowej.html>.

² Mazurkiewicz P. (2011), *Kupujemy mniej książek. Nie pomaga sprzedaż w sieci* [w:] *Ekonomia24* [online], [informacja ze strony WWW], [dostęp: 08.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.ekonomia24.pl/artukul/706160,908985-Polacy-oszczedzaja-na-ksiazkach.html>.

³ Milewska P. (2012), *Nadszedł koniec edycji 2012* [w:] *Odjazdowy Bibliotekarz* [online], [informacja ze strony WWW], [dostęp: 08.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://odjazdowybibliotekarz.pl/2012/05/29/nadszedl-koniec-edycji-2012/>.

⁴ *Biblio Cup. Turnieje piłki nożnej bibliotek i innych instytucji, firm, organizacji* [online], [portal internetowy], Łódź, [dostęp: 08.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.bibliocup.com.pl/>.

⁵ *Wrocławski Dzień Bibliotekarza. Blog* [online], [portal internetowy], Wrocław [dostęp: 08.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://wroclawskidzienbibliotekarza.blogspot.com/>.

⁶ *KsięgoZbiór* (2012) [online], [strona WWW], Łódź [dostęp: 08.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://ksiegozbior.weebly.com/>.

To działania, których organizatorami są bibliotekarze, ale kieruje się je do wszystkich, niezależnie od zawodu, wieku czy faktu bycia czytelnikiem którejś z bibliotek. Eventy są przemyślane i profesjonalnie przeprowadzone – często mają zewnętrznych sponsorów, własne logo, dobrze zaplanowany scenariusz, oferują gadżety dla uczestników, a na stronie internetowej wydarzenia prezentowane są zdjęcia, filmiki, relacje z przebiegu imprezy. Wszystko to świadczy o wielkim zaangażowaniu organizatorów, ich inwencji i kreatywności. Zazwyczaj działania takie podejmują grupy bibliotekarzy z placówek różnego typu w porozumieniu z lokalnymi władzami czy instytucjami, nie brak wśród nich także reprezentantów bibliotek naukowych, co – wydawałoby się – stoi w sprzeczności z ich głównymi zadaniami. W artykule podjęto próbę zbadania księżnic naukowych pod kątem prowadzenia w nich działalności, którą nazwać można kulturalno-popularyzatorską – to jest taką, która propaguje wielostronnie pojmowaną kulturę i sztukę wśród szerokiej publiczności, nie tylko wśród własnych czytelników. Zbadano, czy i ile bibliotek prowadzi taką aktywność, czym się ona charakteryzuje, kto jest inicjatorem tego typu akcji i jakie zdanie na jej temat mają sami bibliotekarze.

Zbigniew Żmigrodzki, definiując typy bibliotek i ich zadania, stwierdza, że główną rolą biblioteki naukowej jest „obsługa nauki, techniki i gospodarki”⁷, ale powinna ona również (podobnie jak wszystkie inne rodzaje księżnic) przechowywać i udostępniać dorobek umysłowy ludzkości⁸. „Biblioteki naukowe służą szeroko rozumianym potrzebom nauki i kształcenia oraz prowadzą działalność naukowo-badawczą i usługową”⁹. Definicję tę uzupełnia Sabina Cisek, która do funkcji bibliotek naukowych dodaje informacyjną – „zaspokojenie potrzeb informacyjnych (konkretnego) użytkownika lub szerzej – potrzeb w zakresie informacji i wiedzy”¹⁰ i edukacyjną – stworzenie zaplecza dla edukacji formalnej, a także nieformalnej i ustawicznej, dla nowych form kształcenia i samokształcenia oraz promowanie i wytworzenie „nawyku korzystania z informacji i komunikatów nieinformacyjnych”¹¹. Znaczenie

⁷ Żmigrodzki Z. (red.) (1994), *Bibliotekarstwo*, Warszawa, s. 13.

⁸ Tamże.

⁹ Tamże, s. 49.

¹⁰ Cisek S. (2005), *Funkcje i role bibliotek naukowych i publicznych w społeczeństwie wiedzy* [w:] *Centralna Biblioteka Rolnicza* [online], [informacja ze strony WWW], [dostęp: 06.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.cbr.edu.pl/konf2005mat/html/cisek.html>.

¹¹ Tamże.

obu tych zadań jest wyraźnie podkreślane przez wszystkich, którzy zajmują się zawodowo funkcjonowaniem bibliotek naukowych¹². Z drugiej strony pojawiają się głosy, że „rola biblioteki jako źródła informacji o wysokiej jakości jest coraz bardziej pomniejszana”¹³, wobec czego placówki te muszą „podejmować się nowych zadań, które często mają niewiele wspólnego z tradycyjną funkcją biblioteki akademickiej”¹⁴ (szerzej: naukowej). Błażej Feret zauważa również, że – paradoksalnie – przyczyną mniejszego zainteresowania bibliotekami jako „fizycznego miejsca dostępu do wiedzy”¹⁵ jest promocja Open Access, bibliotek cyfrowych i repozytoriów¹⁶. Zauważył to również John T. Gayton, który argumentuje, że jeśli biblioteki akademickie nie będą robić nic więcej poza wypożyczaniem książek, wówczas wzrost zaufania do elektronicznych źródeł, dostępnych z dowolnego miejsca, oznaczać może koniec istnienia (dosł. śmierć) tego typu placówek¹⁷. Cytuje również innego badacza, Williama Wiznera, który uważa, że należy zaakceptować fakt, iż historyczna rola bibliotek już się skończyła¹⁸.

W obliczu takich danych wydaje się zrozumiałe podejmowanie przez biblioteki działań popularyzatorskich w celu zdobycia nowych

¹² Warto wspomnieć, że zdaniem A. Komperdy jednym z głównych zadań bibliotek naukowych jest „gromadzenie i udostępnianie informacji o dorobku naukowym pracowników oraz współpraca biblioteki z macierzystą uczelnią w dziedzinie dokumentowania i rozpowszechniania wyników badań naukowych”, jednak wydaje się uzasadnione „podpiąć” te zadania pod rolę informacyjną. Zob.: Komperda A. (2006), *Rola bibliotek akademickich zakresie tworzenia i rozpowszechniania informacji o dorobku naukowym uczelni* [w:] *II Konferencja Biblioteki Politechniki Łódzkiej. Biblioteki XXI wieku. Czy przetrwamy? Łódź, 19–21 czerwca 2006 r. Materiały Konferencyjne* [online], Łódź [dostęp: 02.07.2012], s. 355. Dostępny w internecie: http://www.ebib.info/publikacje/matkonf/biblio21/poster_ref05.pdf.

¹³ Feret B. (2011), *Biblioteka hubem uczelni? Nowe czasy – nowe wyzwania* [w:] *Repozytorium Politechniki Krakowskiej* [online], [dostęp: 03.07.2012]. Dostępny w internecie: http://suw.biblos.pk.edu.pl/resources/i5/i7/i9/i7/r5797/FeretB_BibliotekHubem.pdf.

¹⁴ Tamże.

¹⁵ Tamże.

¹⁶ Por. „technology has made the library – as place – less attractive to students”. Budd J. M. (2009), *Academic Library Data from the United States. An Examination of Trends*, „Library and Information Science Research Electronic Journal” [online], t. 19, z. 2, [dostęp: 03.07.2012], s. 3. Dostępny w internecie: http://libres.curtin.edu.au/libres19n2/Budd_Sept09Ref.pdf.

¹⁷ Gayton J.T. (2007), *Academic Libraries: „Social” or „Communal”?* *The Nature and Future of Academic Libraries*, „The Journal of Academic Librarianship” [online], t. 34, z. 1, [online] [dostęp: 03.07.2013], s. 1. Dostępny w internecie: <http://minds.wisconsin.edu/handle/1793/23259?show=full>.

¹⁸ Tamże, s. 3.

czytelników-klientów. Czy jednak działalność taka nie umniejsza roli biblioteki naukowej, traktowanej nierzadko z pewną doniosłością przez samych bibliotekarzy? Czy te przedsięwzięcia są ciekawe, inspirujące, kreatywne, czy tworzą nową przestrzeń dla bibliotekarzy i czytelników, czy też ich jedynym celem jest wzrost statystyk odwiedzin księżnic? A może jedno nie wyklucza drugiego? Na te i inne pytania odpowiedzi miały przynieść wyniki przeprowadzonego badania ankietowego, które zamieszczone zostały w dalszej części artykułu.

Pierwszym krokiem był wybór bibliotek, do których rozesłano ankiety. Na potrzeby własnej działalności w I kwartale 2012 r. członkowie Sekcji Bibliotek Niepaństwowych Szkół Wyższych przy Zarządzie Okręgu Łódzkiego SBP (której członkinią jest autorka) utworzyli bazę polskich bibliotek naukowych, wspomagając się dwiema listami „Systemu informacji o szkolnictwie wyższym POLon”: elektronicznym rejestrem uczelni niepublicznych i związków uczelni niepublicznych¹⁹ oraz rejestrem jednostek naukowych²⁰. Przejrzano strony internetowe 601 instytucji – uczelni wyższych (państwowych i niepaństwowych) oraz instytutów naukowych pod kątem występowania w ich strukturach bibliotek. Ze stron WWW jednostek spełniających ten warunek pobrano adresy e-mailowe pracowników bibliotek, przygotowując się w ten sposób do rozesłania ankiety. Następnym krokiem było utworzenie kwestionariusza ankiety na stronie eBadania.pl, składającego się z 20 pytań. Link do ankiety wraz z prośbą o jej wypełnienie przesłano do 315 bibliotek. Ankieta była aktywna przez siedem dni – od 26 czerwca do 3 lipca 2012 r. i w tym czasie wypełnili ją przedstawiciele 82 bibliotek. Biorąc pod uwagę, że 15 wiadomości nie zostało dostarczonych do adresatów (adres nieaktywny, błędny, przepełniona skrzynka odbiorcza itp.), można stwierdzić, że liczba uzyskanych prawidłowo wypełnionych ankiet jest zadowalająca, gdyż stanowi nieco ponad 27% wszystkich wysłanych wiadomości, czyli prawie 1/3.

¹⁹ *Rejestr uczelni niepublicznych i związków uczelni niepublicznych* [w:] *POL-on. System informacji o szkolnictwie wyższym* [online], [informacja ze strony WWW], [dostęp: 03.07.2012]. Dostępny w internecie: <https://polon.nauka.gov.pl/opi/aa/rejestry/run?execution=e1s1>.

²⁰ *Rejestr jednostek naukowych* [w:] *POL-on. System informacji o szkolnictwie wyższym* [online], [informacja ze strony WWW], [dostęp: 03.07.2012]. Dostępny w internecie: <https://polon.nauka.gov.pl/opi/aa/rejestry/nauka.jsessionid=855C8A37975F570AF25A49DAA25C0A68.NwsProdB?execution=e1s1>.

Wyniki badania ankietowego

Pierwsze pytanie ankiety brzmiało: „Czy Państwa biblioteka prowadzi działalność kulturalno-popularyzatorską?”. Była to podstawa kolejnych pytań oraz punkt wyjścia do dalszych rozważań. Okazało się, że działalność taką prowadzi 29 bibliotek z 82, które odpowiedziały na ankietę, co daje wynik nieco ponad 35%.

Respondenci, którzy odpowiedzieli: „tak” (29 odpowiedzi), byli przekierowywani do kolejnych pytań (pozostali do pytania ostatniego). Drugie z nich miało na celu uzyskanie informacji o rodzajach prowadzonej działalności. Osobom wypełniającym ankietę dano do wyboru kilka gotowych odpowiedzi, mogły także zaznaczyć opcję „inne” i wpisać rodzaj imprezy, która nie została wymieniona. Każdy miał możliwość zaznaczenia dowolnej liczby odpowiedzi.

Tabela 1

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Które z wymienionych działalności miały/mają miejsce w bibliotece?”

Rodzaj działalności	Liczba wskazań (n=29)	Odsetek wskazań
Wystawy	24	82,76
Spotkania z ciekawymi ludźmi	14	48,28
Kursy/warsztaty/pokazy	14	48,28
Konkursy	13	44,83
Kiermasze	9	31,03
Wycieczki do interesujących miejsc	6	20,69
Inne	6	20,69
Imprezy związane z aktualnymi świętami	5	17,24
Zajęcia plastyczne/muzyczne/teatralne	5	17,24
Dyskusyjny Klub Filmowy (DKF)	1	3,45
Dyskusyjny Klub Książki (DKK)	0	0,0

Źródło: Opracowanie własne.

Zdecydowanie najpopularniejszym rodzajem aktywności okazały się wystawy, co zresztą nie dziwi – to dość prosta forma, łatwa do zrealizowania

nawet na niewielkiej przestrzeni, niewymagająca ciągłej opieki w czasie jej trwania (a to ważne przy małej obsadzie etatowej) ani specjalnych funduszy. Małe wystawy (albo raczej wystawki) można organizować nawet raz w miesiącu i nie zajmuje to wiele czasu. W bibliotekach naukowych, jak wynika z danych zestawionych w tabeli, chętnie organizuje się także spotkania z ciekawymi ludźmi, różnego rodzaju warsztaty i konkursy. To z pewnością interesująca opcja dla studentów uczelni czy pracowników instytutów naukowych – możliwość spotkania z kimś, kto zajmuje się konkretną dziedziną wiedzy, z praktykiem, autorem publikacji naukowej, okazja do wysłuchania ciekawego referatu czy wywiadu z osobą znaną szerszej publiczności bądź tylko wąskiemu gronu zainteresowanych słuchaczy. To także szansa na zainteresowanie potencjalnych użytkowników biblioteką, która takie spotkanie organizuje. Praktyczne kursy czy warsztaty również mogą cieszyć się dużą popularnością, są szansą na zdobycie nowych umiejętności lub poszerzenie już posiadanych, na skonfrontowanie własnej wiedzy z wiedzą innych uczestników. Konkursy natomiast to element rozrywki, ale nierzadko udział w nich pociąga za sobą konieczność wykazania się konkretną wiedzą.

Kiermasze, wycieczki czy różnego rodzaju zajęcia artystyczne nie są zbyt popularne w bibliotekach naukowych. Co ciekawe – nigdzie nie funkcjonuje Dyskusyjny Klub Książki. Prawdopodobnie związane jest to z profilem księgozbiorów naukowych, które – skupiając się na zaspokajaniu potrzeb badawczych środowiska naukowego – nie gromadzą literatury beletrystycznej. Może warto jednak zastanowić się nad alternatywą DKK i spróbować zorganizować spotkania naukowców, dyskutujących o najnowszych książkach z danej dziedziny? Spotkania takie, ze swej natury bardzo fachowe, moderowałby specjalista, ale mogłyby odbywać się w bibliotece jako centrum życia naukowo-kulturalnego uczelni czy instytutu. To w końcu do biblioteki spływają wszelkie kwerendy, dezyderaty czytelników dotyczące zamówień najnowszych opracowań badań naukowych – i to bibliotekarz jest tą osobą, która może pośredniczyć, ale i czynnie uczestniczyć w życiu naukowym swojej macierzystej jednostki. Przy okazji warto zauważyć, że w jednej bibliotece prowadzony jest Dyskusyjny Klub Filmowy.

Sześć ankietowanych bibliotek, których przedstawiciele wybrali w ankiecie opcję „inne”, deklarowało prowadzenie następujących inicjatyw²¹:

²¹ Wszystkie wyróżnienia w niniejszej pracy pochodzą od autorki.

- „spotkania z pasją, spotkania autorskie, organizujemy **koncerty chórálne**”;
- „konferencje, seminaria, sympozja, fora, panele dyskusyjne, dni otwarte, koncerty, wycieczki, **noce naukowców**, salony maturzystów”;
- „umawianie wykładów pracowników naukowych dla szkół, codzienne wykonywanie **Kosmicznego Przeglądu Prasy**”;
- „wystawy najnowszych książek, seminaria naukowe”;
- „co roku obchodzimy Tydzień Bibliotek”;
- „udział w organizacji regionalnych obchodów Dnia Bibliotekarza”.

Trzecie pytanie, na które zdaniem autorki padły jedno z ciekawszych odpowiedzi, brzmiało: „Czy uważają Państwo, że podejmowane działania są kreatywne?”. Zdecydowana większość, bo przedstawiciele aż 25 bibliotek (86%), była zdania, że działania podejmowane w ich placówkach noszą znamiona kreatywności. Aby próbować oceniać, czy tak rzeczywiście jest, lub chociażby podjąć polemikę z odpowiedziami, należy najpierw odpowiedzieć sobie na pytanie, czym jest kreatywność i jak może się przejawiać w działalności biblioteki, zwłaszcza naukowej.

Uniwersalny słownik języka polskiego definiuje kreatywność jako „zdolność do tworzenia czegoś nowego, oryginalnego, przynoszącego nowe rozwiązania; pomysłowość”²², natomiast kreatywny to „mający na celu tworzenie, dający możliwość, podstawę do tworzenia czegoś nowego, oryginalnego; twórczy”²³. Na kreatywne działania jest z pewnością miejsce w bibliotece, gdzie można rozwijać swoje zdolności, umiejętności, poszerzać wiedzę. Jako że „kreatywność i zdolność do innowacji to cechy stanowiące siłę napędową rozwoju ludzkości”²⁴, bibliotekarz odgrywa niemałą rolę w tym procesie. Człowiek kreatywny, pełen ciekawości świata, poszukujący nowych rozwiązań i możliwości działania, otwarty na nowe doświadczenia i umiejętnie łączący różne informacje²⁵, może

²² Dubisz S. (red.) (2006), *Uniwersalny słownik języka polskiego*, Warszawa, t. 2, s. 295.

²³ Tamże.

²⁴ Wróblewska M. (2011), *Rozwój przez nabywanie kompetencji (w aspekcie uwarunkowań aktywności twórczej)*, „Chowanna” [online], nr 1 [dostęp: 05.07.2012], s. 63. Dostępny w internecie: <http://chowanna.us.edu.pl/vol/ch36.pdf>.

²⁵ Por. Tykarska M. (2006), *Kreatywność, czyli jak rodzą się dobre pomysły*, „Sprawny Pracownik”, nr 9, s. 5–6.

sprawić, że biblioteka stanie się centrum życia naukowego i kulturalnego uczelni czy instytutu.

Poniżej znajdują się fragmenty wypowiedzi respondentów, których poproszono o uzasadnienie stwierdzenia, że podejmowane przez nich działania mają wyjątkowy charakter:

- „inspirują do rozwijania własnych zainteresowań”;
- „pozwalają w ciekawy i niebanalny sposób przekazać wiedzę i zainteresować nabywaniem nowych informacji”;
- „są płaszczyzną dla spotkania naukowców i mieszkańców całego regionu”;
- „pobudzają do działania i aktywności”;
- „w interesujący sposób przedstawiają różne oblicza biblioteki i zbiorów”;
- „wyzwalają inwencję uczestników tych zajęć, pozwalają na poszerzenie wiedzy”;
- „otwierają bibliotekę naukową na kontakt z innym użytkownikiem niż student czy wykładowca”;
- „aktywizują studentki i studentów do własnej refleksji i pracy twórczej”;
- „tworzą trwałe wartości”.

Z odpowiedzi tych jasno wynika, że bibliotekarze w większości są świadomi tego, czym jest kreatywność – w ich przekonaniu ma ona pobudzać do działania, aktywności, własnej pracy twórczej, poszukiwania nowych rozwiązań, rozwijania pomysłów, poszerzania wiedzy. Edward de Bono, nazwany przez „The Independent on Sunday” guru kreatywnego myślenia²⁶, pisze: „Bez kreatywności są tylko powtórzenia i rutyna. To sprawy bardzo wartościowe i stanowią znaczącą część naszego zachowania, ale właśnie kreatywność potrzebna jest do umożliwienia zmian, rozwoju i wytyczania nowych kierunków”²⁷. Podkreśla, że kreatywność nie jest talentem – jest umiejętnością, której można się nauczyć i którą należy ćwiczyć. Nie wolno także zapominać, że to, co ważne, niekoniecznie musi być kreatywne: „[...] wierzą, że uczą kreatywności,

²⁶ Jury L. (1999), *De Bono's Marmite plan for peace in Middle Yeast*, „The Independent” [online], [dostęp: 05.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.independent.co.uk/news/de-bonos-marmite-plan-for-peace-in-middle-yeast-1133338.html>.

²⁷ De Bono E. (2007), *Umysł kreatywny. 62 ćwiczenia rozwijające intelekt*, Warszawa, s. 9.

zachęcając do tańczenia i grania na instrumentach. Jest to niewłaściwe myślenie. Te czynności same w sobie są wartościowe, ale nie uczą kreatywności²⁸. Z tego właśnie powodu nie każda impreza w bibliotece nosić będzie znamiona kreatywności. Wystawa książek (np. nowości wydawniczych z okazji rocznicy urodzin twórcy) sama w sobie, choć może być ciekawa, estetycznie przygotowana i poszerzająca wiedzę, nie jest kreatywna. Ale jeśli wystawę taką zorganizuje się np. wzdłuż korytarza prowadzącego do biblioteki, gdzie na taśmach podwieszonych u sufitu²⁹ zwisać będą książki danego autora, np. Janusza Korczaka (jako że mamy Rok Korczakowski), to już będzie coś innego, ciekawego, przyciągającego wzrok. Książki na wystawie mogą być też ustawione na stojakach zrobionych ze styropianu, w które wystarczy wetknąć miniflagi z cytatami z tychże (wystarczą patyczki do szaszłyków i wydrukowane na kartkach fragmenty książek). Jeśli biblioteka dysponuje większym budżetem, tych możliwości jest o wiele więcej, a i efekty mogą być zaskakujące.

Kolejne pytanie w ankiecie odnosiło się do częstotliwości organizowania w bibliotece wszelkiego rodzaju eventów. Respondenci mieli do wyboru cztery odpowiedzi. Najczęściej typowanymi były odpowiedzi: „nieregularnie” – 31% (9 odpowiedzi) oraz „w zależności od potrzeb/pomysłów” – 45% (13 odpowiedzi), co naturalnie w do pewnego stopnia jest równoznaczne. Może się jednak zdarzyć i tak, że pomysły i możliwości ich realizacji pojawiać się będą nawet co kilka tygodni, wtedy częstotliwość działań będzie większa. Pozytywnie zaskakuje informacja, że regularnie co miesiąc w 5 bibliotekach (17%) organizowane są jakieś wydarzenia, a tylko dwie placówki (7%) wskazały na częstotliwość: „co kilka miesięcy”.

Kolejne pytanie dotyczyło cykliczności organizowanych imprez. Większość, bo 62% ankietowanych bibliotek (18 odpowiedzi) organizuje cyklicznie pewne imprezy, ale niemało jest także jednostek, które prowadzą powtarzające się co jakiś czas zajęcia (11 odpowiedzi, 38%). Przedstawicieli pierwszej grupy bibliotek zapytano dodatkowo, jakie to wydarzenie i dlaczego właśnie ono jest cykliczne. W tabeli poniżej przedstawiono odpowiedzi ankietowanych, zestawiając nazwę bądź rodzaj imprezy z jej charakterystyką (o ile respondent ją określił).

²⁸ Tamże, s. 15.

²⁹ Pomysł zaczerpnięty z wystroju jednego z ciekawszych łódzkich antykwariatów „Myszy i ludzie”; efekty można zobaczyć na stronie: <http://www.mmlodz.pl/359585/2011/2/1/nowy-antykwariat-przy-piotrkowskiej-obala-stereotyp-zdjecia?category=news>.

Tabela 2

Cykliczne imprezy kulturalno-popularyzatorskie w bibliotekach naukowych

Nazwa jednostki *	Rodzaj wydarzenia/imprezy	Charakterystyka
Biblioteka 1	wystawy nowości	Organizowane co miesiąc ze względu na dużą liczbę nowości wydawniczych
Biblioteka 2	wewnętrzny projekt uczelni „INTEGRACJA”	„Bibliotekarz jest koordynatorem projektu; do cyklicznych spotkań od kilku lat należą „Spotkania z pasją” i spotkania autorskie”
Biblioteka 3	- Dni Otwarte - Salon Maturzystów - Noce Naukowców - Warsztaty „Sztuka szukania w labiryncie informacji - Panele dyskusyjne - Konferencje prasowe i „robocze” spotkania dla mediów	„Promują i dają możliwość poznania instytucji”. „Ważny element promocyjny”. „Przyciągają wielu zainteresowanych”. „Upowszechnienie nowych metod pozyskiwania wiedzy, jest na nie zapotrzebowanie, stwarzają platformę dyskusyjną naukowców z różnych dziedzin, śledzenie na bieżąco zmian zachodzących w bibliotece oraz informowanie opinii publicznej o działalności”.
Biblioteka 4	- sportowe turnieje bibliotekarzy - wystawy fotograficzne - spotkania z ciekawymi ludźmi	–
Biblioteka 5	seminaria naukowe	–
Biblioteka 6	wystawy	„oprócz wystaw książek są to wystawy tematycznie związane z rocznicami, ważnymi wydarzeniami historycznymi i kulturalnymi, politycznymi, sportowymi; planowane są spotkania autorskie i z innymi ciekawymi ludźmi”
Biblioteka 7	- Święto Wolnych Książek - Wigilijne Biesiadowanie	promocja czytelnictwa propagowanie tradycji polskich

Biblioteka 8	• Bałtycki Festiwal Nauki • Targi Akademia • spotkania i kiermasze okolicznościowe, np. świąteczne	–
Biblioteka 9	• kiermasz	„ma charakter cykliczny z racji towarzyszących mu cyklicznych świąt związanych z uczelnią”
Biblioteka 10	• Akademia Komiksu • DeBiUty (projekt dla młodych twórców) • Otwarte zebrania popularnonaukowe	–
Biblioteka 11	• Noc w bibliotece	–
Biblioteka 12	• wystawy	nowości wydawniczych, dorobku pracowników naukowych uczelni
Biblioteka 13	• Światowy Dzień Książki • kiermasz	–
Biblioteka 14	• Wystawa z okazji Dnia Politechniki	„cykliczna, bo święto też jest cykliczne”
Biblioteka 15	• Festiwal Nauki • Tydzień Bibliotek • Dzień Bibliotekarza • Dni Otwarte uczelni	–
Biblioteka 16	• Tydzień Bibliotek • Ogólnopolski Tydzień Kariery	„Uważamy, że biorąc udział w w/w przedsięwzięciach łatwiej i szybciej możemy pozyskać potencjalnych odbiorców”.
Biblioteka 17	• Dni Kultury Francuskiej • Społeczny Tydzień Kobiet • Urodziny Marii Fiodorowny (carycy urodzonej w budynku, w którym znajduje się siedziba biblioteki)	–
* Ze względu na anonimowość przeprowadzonej ankiety, nie podaje się nazw konkretnych placówek.		

Interesujące wydaje się, że tylko jedna biblioteka cykliczność wydarzenia uzasadniła zapotrzebowaniem środowiska (warsztaty „Sztuka szukania w labiryncie informacji”). Można się spodziewać, że i inne wydarzenia cieszą się dużą popularnością, kilka z nich jest zresztą naprawdę ciekawych, znaczące jednak, że pozostali badani nie wspomnieli o tym aspekcie. Można tutaj także pokusić się o dodatkowe pytanie – czy biblioteki przeprowadzają badania satysfakcji użytkowników? Jeśli nie – to dlaczego? Jeśli zaś tak – jakie miejsce zajmują w nich takie właśnie imprezy, niezwiązane z celami ściśle naukowymi? Badania takie nie są trudne do przeprowadzenia, a mogą dostarczyć wielu cennych informacji o potrzebach i oczekiwaniach czytelników, o tym, jak oceniają działanie biblioteki i w jakich inicjatywach chcieliby wziąć udział – np. w spotkaniach, warsztatach. Oczywiście istnieje wiele barier – biblioteki naukowe są bardzo zróżnicowane, ale nawet mała placówka może zainteresować i zainspirować zwykłą-niezwykłą wystawą – jej tematyką czy sposobem przedstawienia tematu. Warto tutaj także zauważyć, że w przypadku dwóch bibliotek organizowany jest co roku Dzień Bibliotekarza, co jest ciekawym i miłym akcentem, zapewne również nierzadko zaskakującym dla czytelników.

W dalszej części ankiety zapytano respondentów, czy wstęp na organizowane w ich placówkach imprezy jest bezpłatny. Twierdząco odpowiedzieli przedstawiciele wszystkich ankietowanych bibliotek (29 odpowiedzi), co można uznać za bardzo pozytywną informację.

Kolejne pytanie dotyczyło odbiorców imprez. Większość, bo 72% ankietowanych bibliotek nie zamyka się na zewnętrznych odbiorców (odpowiedzi takie spłynęły z 22 placówek), lecz zaprasza na swoje imprezy wszystkich zainteresowanych. Z jednej strony jest to dość niestandardowe, jeśli przypomnimy sobie główne zadania bibliotek naukowych, z drugiej jednak to optymistyczna wiadomość, zwłaszcza dla tych użytkowników, którzy chcą uczestniczyć w życiu bibliotek swojego regionu, nie tylko publicznych.

W kolejnym pytaniu respondenci zostali poproszeni o wskazanie tych grup odbiorców, do których kierują swoje działania. Ankietowani mieli możliwość wielokrotnego wyboru.

Tabela 3

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Kto jest odbiorcą imprez?”

Grupa odbiorców	Liczba wskazań (n=29)	Odsetek wskazań
Młodzież	22	75,86
Dorośli	20	58,97
Seniorzy	17	58,62
Dzieci	13	44,83
Osoby wykluczone społecznie	7	24,14
Konkretne grupy zawodowe	6	20,69
Konkretne grupy społeczne	4	13,79

Źródło: Opracowanie własne.

Jak widać, oferta bibliotek jest najczęściej kierowana do grup określonych wiekowo – młodzieży, dorosłych, seniorów i dzieci (wziąwszy pod uwagę charakter bibliotek naukowych, dzieci jako odbiorcy ich działań to ciekawy pomysł), rzadziej zaś do grup określonych społecznie. Należy tu zaznaczyć, że odpowiedź „osoby wykluczone społecznie” zawierała przykładową charakterystykę, tj. „np. bezdomni, bezrobotni, niepełnosprawni”, aby dać respondentom wyobrażenie, o jakie grupy tu chodzi.

Kolejne dwa pytania miały na celu uzyskanie informacji, czy zdarza się, że na imprezy przeznaczone dla konkretnej grupy odbiorców przychodzą również inni zainteresowani. Okazuje się, że taka sytuacja występuje dość często i nie można jej nazwać marginalną – 38% jednostek (11 wskazań) zadeklarowało, że niekiedy na organizowanych przez nie wydarzeniach pojawiają się osoby, do których pierwotnie nie kierowano zaproszenia. W przypadku odpowiedzi pozytywnej możliwa była odpowiedź na pytanie szczegółowe: czy w takiej sytuacji zezwala się przybyłym na uczestnictwo w zajęciach? Tylko jedna odpowiedź z 11 była negatywna (tłumaczono to regulaminem konkursu, którego należy się trzymać). To bardzo optymistyczna wiadomość, dowodzi bowiem otwartości bibliotekarzy i bibliotek na każdego użytkownika, także tego potencjalnego, niezwiązanego jeszcze z placówką, a być może dotąd niewiedzącego o jej istnieniu.

W kolejnym punkcie ankiety zapytano o cele, jakie przyświecają organizacji różnorodnych działań kulturalnych w bibliotekach naukowych. Respondentom zaproponowano kilka możliwych odpowiedzi – mogli wybrać dowolną ich liczbę, jako że powodów mogło być kilka. Oto jak rozkładały się odpowiedzi:

Tabela 4

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Dlaczego w bibliotece prowadzona jest działalność kulturalna?”

Odpowiedź	Liczba wskazań (n=29)	Odsetek wskazań
Promocja biblioteki i uczelni w środowisku lokalnym	25	86,21
Przyciągnięcie do biblioteki studentów i pracowników uczelni	25	86,21
Edukacja nieformalna środowiska akademickiego	19	65,52
Przekonanie o wartości szeroko rozumianej kultury i sztuki	19	65,52
Zaktywizowanie społeczności lokalnej poprzez ciekawe działania kulturalne	12	41,38
Cel zarobkowy	2	6,90
Wypełnienie narzuconego przez kierownictwo planu miesięcznego/rocznego działalności biblioteki	0	0,0

Źródło: Opracowanie własne.

Z odpowiedzi wynika, że najczęstszą przyczyną podejmowania przez biblioteki działań kulturalno-popularyzatorskich jest chęć promocji własnej placówki oraz macierzystej jednostki w środowisku lokalnym – a więc, wydawałoby się, motywacją ich podjęcia są starania o czytelnika-klienta, który zapewni bibliotece istnienie, a być może również o sponsorów. Taka sama liczba bibliotek (25 odpowiedzi) chce poprzez swoją aktywność zainteresować placówką własnych studentów i/lub pracowników naukowych. Można by stąd wywnioskować, że biblioteka dla wielu z nich nie jest atrakcyjnym miejscem, że odwiedzają ją za rzadko i dlatego pracownicy księżnic podejmują tego typu próby. Z drugiej strony zaledwie 24% bibliotek kieruje

swoje inicjatywy bezpośrednio do społeczności naukowej czy też akademickiej. Wydawałoby się, że będzie ich więcej, skoro bibliotekom zależy na zainteresowaniu głównie własnego środowiska. Duża liczba ankietowanych bibliotek (19 wskazań) zaznaczyła dwie opcje: „edukację nieformalną środowiska akademickiego” oraz „przekonanie o wartości szeroko rozumianej kultury i sztuki”. Nieco mniej placówek (12 wskazań) chce poprzez swoje działania zaktywizować lokalną społeczność, a zaledwie 2 mają na celu zarobienie na imprezach. Co ciekawe, nikt spośród ankietowanych nie wybrał odpowiedzi wskazującej, że działalność kulturalna wynika z odgórnych poleceń. Można spekulować, czy dzieje się tak ponieważ z powodu wysokiej kreatywności pracowników pracodawcy po prostu nie muszą tego robić, czy też dlatego, że kierownictwo nie jest zainteresowane tego typu aktywnością swoich pracowników.

Kolejne pytanie miało na celu wykazać, czy zamierzone cele zostały osiągnięte i jakie są efekty aktywności kulturalnej bibliotek naukowych. Odpowiedzi przeczącej udzielili przedstawiciele 2 jednostek, a w przypadku 3 odpowiedź brzmiała krótko: „tak”. Z ankiet wynika również, że w jednej z bibliotek cele te dopiero zaczynają być osiąganе, a inna tak uzasadniła nie dość efektywne działania tego rodzaju: „W natłoku obowiązków działalność ta jest zbyt skromna, w związku z czym efekty pozostawiają wiele do życzenia”. Niektóre z pozostałych odpowiedzi przedstawiono poniżej³⁰:

Cele są osiąganе, mamy sporą frekwencję, studenci, kadra – **chętnie dzielą się swoimi pasjami, zainteresowaniami**, sami proponują tematy kolejnych spotkań; oczywiście promocja biblioteki.

W środowisku akademickim **wzrosło zainteresowanie sztuką**, co bezpośrednio przełożyło się na większą liczbę studentów zapisujących się na dodatkowe fakultety z zakresu prezentowanego na wystawie. Wzrosło również **zainteresowanie publikacjami związanymi z tematyką wystaw**.

W znacznej mierze tak, **w zależności od typu eventu** (wzrost świadomości społecznej, pobudzanie zainteresowania kulturą, upowszechnianie wiedzy, wzbudzanie zainteresowania nauką, wiedzą, budowanie

³⁰ Wziąwszy pod uwagę liczbę i obszerność odpowiedzi, autorka zdecydowała się dokonać ich wyboru, przytaczając w prezentowanym artykule tylko niektóre (dotyczy to również dalszych fragmentów pracy, w których cytuje się wypowiedzi ankietowanych).

wizerunku biblioteki jako księżnicy otwartej na zróżnicowane i zmieniające się potrzeby otoczenia społecznego).

Tak! Wzrasta **zainteresowanie badaniami kosmicznymi w Polsce**. Polska przystąpi do Europejskiej Agencji Kosmicznej.

Zwłaszcza **młodzież przekonała się, że biblioteka jest miejscem ciekawym**.

Tylko częściowo cele są osiągnięte. Efekty mimo to są widoczne, zdecydowanie zwiększyła się **umiejętność wykorzystania dostępnych źródeł elektronicznych** w bibliotece przez naszych użytkowników.

Tak. Większe zainteresowanie biblioteką, **integracja środowiska studenckiego**.

Tak, jak najbardziej, a efektem jest duża frekwencja i zainteresowanie – oprócz studentów odwiedza nas ok. 1000 osób dziennie i tu znajdują potrzebne materiały, **miejsca do nauki, relaksu**, nawet obejrzenia filmów zgromadzonych w „Zbiorach specjalnych”.

Zwiększone zainteresowanie biblioteką. Dobra ocena biblioteki. **Zwracanie się do nas (zapraszanie!) do uczestnictwa w różnych imprezach**, działaniach, co wynika z faktu, że mamy co pokazać, umiemy to robić, chcemy to robić.

Na terenie uczelni biblioteka jest postrzegana jako miejsce, które nie służy tylko udostępnianiu materiałów bibliotecznych. Poza uczelnią – mieszkańcy miasta i regionu wiedzą o bibliotece, zwiększa się liczba użytkowników.

Ciekawe, że działania kulturalne przynoszą wiele efektów związanych z nauką – wzrost zainteresowania badaniami kosmicznymi, sztuką, chęć dzielenia się swoją wiedzą. Zatem biblioteki te nie zatraciły swojej głównej funkcji, choć spełniają zupełnie inne zadania, często przypisywane np. bibliotekom publicznym.

W dalszej części kwestionariusza zapytano respondentów, kto inicjuje tego typu działania w ich placówkach (tu również była możliwość wyboru kilku odpowiedzi). Okazało się, że w znacznej większości sami pracownicy są inicjatorami wszelkiej aktywności³¹ – odpowiedziało tak 26 przedstawicieli

³¹ O jednej z największych łódzkich bibliotek naukowych, Bibliotece Politechniki Łódzkiej, tak napisano: „Biblioteka PŁ jest zaangażowana w kilka projektów/działalności niezbyt typowych dla biblioteki uczelnianej. Może też tak się dzieje, ponieważ sami bibliotekarze dostrzegają potrzebę robienia czegoś nowego, nie boją się nowych wyzwań i zadań, sami wychodzą z nowymi inicjatywami” (Feret B., dz. cyt., s. 260).

ankietowanych bibliotek (89,66%). W 14 przypadkach (48,28%) polecenia są wydawane przez przełożonego (kierownika bądź dyrektora biblioteki), a wg 12 respondentów (41,38%) z propozycją wychodzą osoby i instytucje z zewnątrz, co wydaje się być bardzo pozytywną informacją. Oznacza to bowiem, że placówka jest znana w szerszym gronie, w środowisku lokalnym, a także – że inne instytucje czy osoby prywatne liczą się z nią, postrzegając jako ważnego partnera dla różnych przedsięwzięć. Zaskakująca jest jednak odpowiedź, której udzieliło 6,90% przedstawicieli bibliotek, zgodnie z którą podejmowane przez placówkę działania to wymóg władz uczelni czy też odrębnych przepisów. Należy tu przypomnieć, że dwa pytania wcześniej żaden z respondentów nie stwierdził, że jego działania są wynikiem poleceń przełożonych. Z pewnością kwestia ta powinna być doprecyzowana – czy polecenie przełożonego, aby np. co miesiąc organizować „cokolwiek, byle by coś było”, należy uznać za odgórny wymóg, czy jest to raczej kwestia swobodnego porozumienia między kierownictwem, które ma jakiś pomysł, a personelem, który akurat ma czas, chęć i energię, by się tym zająć. Na wyjaśnienie tych kwestii, skądinąd interesujących, nie ma niestety miejsca w niniejszej pracy.

Kolejne pytanie nie odnosiło się bezpośrednio do kwestii zasygnalizowanych w tytule niniejszego artykułu, jednak zostanie wykorzystane w dalszej pracy. Zapytano bowiem o to, czy dla potrzeb działalności kulturalno-popularyzatorskiej biblioteki mają osobny budżet. Zdecydowana większość bibliotek (26 odpowiedzi, tj. 90% ankietowanych) nie ma żadnych dodatkowych środków. Pocieszające i interesujące jest, że 3 biblioteki (10% ankietowanych) mają takie fundusze. Nie wiadomo, skąd pochodzą te dodatkowe środki, ale wydaje się, że informacja taka (czy przyznaje je dyrektor macierzystej jednostki, czy też bibliotekarze sami pozyskują sponsorów, czy są to pieniądze z opłat za przetrzymanie materiałów bibliotecznych, a może nadwyżka budżetu biblioteki?) mogłaby być źródłem interesujących wniosków. Ciekawe jest także, jakiego rzędu są to kwoty i jak ich wielkość ma się do wielkości środków, którymi dysponują biblioteki publiczne, statutowo zobowiązane do prowadzenia działalności kulturalno-oświatowej.

Jedno z ostatnich pytań miało na celu ustalenie, jak i gdzie biblioteki promują swoje działania kulturalne. Odpowiedzi (można było wybrać kilka opcji) zebrano w poniższej tabeli.

Tabela 5

Rozkład odpowiedzi na pytanie „Jak rozpowszechniane są informacje o działaniach kulturalnych biblioteki?”

Sposób promocji działalności kulturalnej biblioteki	Liczba wskazań (n=29)	Odsetek wskazań
Na stronie WWW biblioteki	28	96,55
Na plakatach i ulotkach rozkładanych w bibliotece i na uczelni	24	82,76
Ustna informacja, przekazywana czytelnikom	18	62,07
Na portalach społecznościowych, blogach itp.	16	55,17
Na plakatach i ulotkach rozkładanych poza biblioteką i uczelnią	13	44,83
Jako informacja w newsletterze biblioteki i/ lub uczelni	12	41,38

Źródło: Opracowanie własne.

Niemal wszystkie ankietowane biblioteki zamieszczają informacje o swojej działalności na stronie internetowej (tu z pewnością ciekawe byłoby zbadanie, w jakiej formie pojawiają się te informacje, jak często, kto je zamieszcza i edytuje). Niemal połowa bibliotek rozwiesza plakaty i rozprowadza ulotki w swojej siedzibie i siedzibie macierzystej jednostki. Niewiele mniej spośród przedstawicieli ankietowanych bibliotek zadeklarowało, że czytelnicy ich placówki są osobiście informowani przez bibliotekarzy o przygotowywanych akcjach. Popularnym sposobem rozpowszechniania informacji, zwłaszcza w ostatnim czasie, jest wykorzystywanie portali społecznościowych typu Facebook i blogów, gdzie biblioteki zamieszczają zaproszenia na organizowane przez siebie imprezy – tak¹ formę promocji wykorzystuje 16 bibliotek. Zaskakuj¹ce jest natomiast, że jedynie 13 placówek zadeklarowa³o rozprowadzanie swoich materia³ów reklamowych czy promocyjnych poza bibliotek¹ i uczelni¹. Niemal ¼ przedstawicieli bibliotek (22 wskazania) stwierdziła, że placówka kieruje swoją ofertę do wszystkich zainteresowanych – jest to co najmniej nieoczekiwany wynik. Wydawałoby się bowiem, że nie ma nic prostszego jak wydrukowanie większej liczby plakatów, nawet czarno-białych, ale na kolorowym papierze (kwestia zmniejszenia kosztów), i rozniesienie ich

do miejsc, których bywalcy czy klienci mogą być zainteresowani tematyką spotkania czy wystawy. Taką taktykę obrali organizatorzy łódzkiej edycji Odjazdowego Bibliotekarza (pracownicy biblioteki naukowej), którzy roznoszą plakaty i ulotki nie tylko do księgarni, antykwariatów czy bibliotek, ale również do sklepów i serwisów rowerowych czy kawiarni i barów, przed którymi zamontowane są stojaki rowerowe, chętnie wykorzystywane przez klientów-cyklistów. Poza tą kwestią na koniec warto wspomnieć, że ankietowani wskazywali również na newsletter biblioteki bądź macierzystej jednostki jako nośnik informacji o organizowanych imprezach.

Przedostatnie pytanie ankiety dotyczyło współpracy biblioteki z lokalną społecznością, władzami, organizacjami. Ponad połowa respondentów (17 wskazań, czyli 59%) potwierdziła prowadzenie tego rodzaju kooperacji. Ci, którzy odpowiedzieli twierdząco, mieli możliwość uzupełnić informacje na ten temat, podając przykłady instytucji czy też organizacji, z którymi współpracują.

Tabela 6

Rodzaje instytucji/organizacji, z którymi współpracują biblioteki naukowe w ramach działalności kulturalnej.

Rodzaj organizacji/instytucji	Liczba wskazań (n=17)	Przykład
Szkoły, uczelnie, stowarzyszenia studenckie, uniwersytety trzeciego wieku	8	–
Inne	7	Klub 13 Muz, media, Centrum Informacji Miejskiej, kluby astronomiczne, koła fotograficzne, portale internetowe
Inne biblioteki	5	–
Władze miasta	4	–
Organizacje bibliotekarskie	3	Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich, Korporacja Bibliotekarzy Wrocławskich, Towarzystwo Nauczycieli Bibliotekarzy Szkół Polskich
Muzea	2	–
Ośrodki kultury	2	–

Towarzystwa naukowe	2	Towarzystwo Przyjaźni Polsko-Francuskiej
Artyści, literaci, twórcy kultury i sztuki	2	Stowarzyszenie Twórców i Producentów Sztuki
Fundacje	1	–

Źródło: Opracowanie własne.

Ostatnie pytanie ankiety skierowane było do wszystkich respondentów (czyli przedstawicieli 82 placówek), także tych, którzy w swoich placówkach nie działają na polu kulturalno-popularyzatorskim. Bibliotekarzy zapytano: „Czy uważają Państwo, że działalność kulturalna bibliotek naukowych powinna być jednym z ich głównych zadań?”. Tylko 4 respondentów wstrzymało się od odpowiedzi, pozostali w mniej lub bardziej wyczerpujący sposób wyrazili swoje zdanie. Krótkich odpowiedzi „Tak” (bez uzasadnienia) było 7, „Nie” – 12. Większość ankietowanych umotywowowała swoją opinię i warto w tym miejscu przytoczyć niektóre wypowiedzi. Wiele z nich prezentuje przekonanie, że działalność taka powinna być ważnym zadaniem biblioteki – ale nie głównym:

Działalność kulturalna bibliotek powinna być ich **działalnością poboczną, co nie znaczy, że marginalizowaną**. Działania bibliotek powinny wspierać edukację i promować kulturę wśród osób związanych i niezwiązanych z uczelniami wyższymi.

Działalność kulturalna bibliotek naukowych **jest ważna dla środowiska naukowego i społeczności lokalnej, ale nie najważniejsza**. Najważniejsze są jej działania wynikające z zadań szkoły wyższej.

Nie uważam, by działalność kulturalna miała być jednym z głównych zadań bibliotek naukowych, jednakże **na pewno jest jednym z ważniejszych zadań**. Ciekawy sposób przedstawiania wiedzy wpływa pozytywnie na jej przyswajanie i pozwala na wywiązanie się z tak ważnej misji każdej biblioteki jak poszerzanie horyzontów myślowych czytelnika oraz wzrost czytelnictwa.

Powinna być **jednym z zadań głównych**, żeby promować biblioteki w szerszych kręgach społecznych.

Pojawiło się też kilka głosów popierających tego rodzaju działalność, ale nie jako zadanie bardzo ważne, lecz jedynie dodatkowe, uzależnione od różnych czynników:

Wszystko zależy **od możliwości kadrowych**, jeśli podstawowa działalność związana z obsługą wszelkiej informacji jest zaspokojona i pozostaje wolny czas do zagospodarowania, wówczas – jak najbardziej, pracownicy biblioteki mogą włączać się w taką działalność i jest ona uzasadniona z przyczyn logicznych.

Być może tak, ale w **natłoku innych zadań** stawianych przed bibliotekami naukowymi i bibliotekarzami nie ma takich możliwości.

To zależy od dziedziny działalności. W przypadku humanistycznych zapewne tak, w przypadku np. PAN-owskich z dziedziny *life science* czy z dziedziny nauk ścisłych z całą pewnością nie.

Tak, ale biblioteka [...] zatrudnia jednego bibliotekarza na ca³y etat, a drugiego na ½ etatu i **nie możemy podolać podstawowemu obowiązkowi**.

Postrzegam bibliotekę naukową jako centrum informacji. Uważam, że biblioteka powinna tętnić życiem, być otwarta na różne role będące w kręgu nauki, rozwoju człowieka. Działalność kulturalną można wpisać w działania biblioteki naukowej, **jeśli posiada ona wystarczające zasoby, choćby kadrowe, aby je podjąć**. Biblioteka, także naukowa, zawsze będzie postrzegana jako instytucja kultury, od której oczekuje się spełnienia wyższych potrzeb człowieka.

Kilku respondentów zdecydowanie podkreśliło, że popiera tego typu działania, i podało swoje uzasadnienie:

Tak, [działanie popularyzatorskie] powinno stanowić **zadanie równorzędne** z podstawowymi zadaniami biblioteki naukowej. Biblioteki powinny być otwarte na potrzeby kulturalne społeczeństwa oraz pełnić funkcje salonu intelektualnego i kulturalnego społeczności akademickiej.

Tak. Obecnie oblicze bibliotek zmienia się. W obliczu cyfryzacji i nieograniczonego dostępu do internetu, możliwości kopiowania materiałów większość naukowców, a także studentów porzuca biblioteki naukowe na rzecz wygodnego fotela we własnym domu. W związku z powyższym **działalność kulturalna tych placówek to dziś nie tylko obowiązek i przywilej, ale wręcz konieczność**.

Tak, zawsze warto propagować kulturę. Każda biblioteka ma zdefiniowanych czytelników i dotarcie do nich, jako odbiorcy kultury, jest łatwiejsze. Nie muszą być to ludzie sami poszukujący wydarzeń kulturalnych

(świadomi) – można coś, niejako, zareklamować przy okazji. Wydaje mi się, że to efektywny sposób dotarcia do odbiorcy.

Tak, ponieważ **istnieje taka potrzeba w środowisku naukowym**. Jednakże z braku funduszy nie może być realizowana. Zakupy książek i czasopism są determinowane tematyką prac naukowych – to jest główna działalność placówek naukowo-badawczych.

Tak, uważam, że powinno to być jedno z zadań biblioteki naukowej. Biblioteka, **niezależnie od profilu**, jest nierozzerwalnie związana z działalnością kulturalną [...].

[Działalność popularyzatorska] powinna [istnieć w bibliotece naukowej], w zakresie upowszechniania i popularyzacji nauki. Niestety w bibliotekach instytutów naukowych zanika [ona] ze względu na **brak kadry i środków** oraz realizację nowych zadań związanych z cyfryzacją i udostępnianiem w internecie zdigitalizowanych zasobów tych bibliotek.

Tak, uważam, że biblioteki powinny być centrum kulturalno-naukowym. Powinny być miejscem kreatywnym. Działania tego typu przyciągają czytelników i poprawiają opinię o samej bibliotece. Biblioteka staje się **instytucją „żywą”, otwartą na pomysły, działania ludzi**.

Tak, gdyż biblioteka to nie tylko miejsce, gdzie wypożycza się książki, jest miejscem, gdzie powinno się zażywać kulturę i nią зараżać.

Niemало było także opinii negatywnych – bibliotekarze uważają, że biblioteki naukowe powinny rozwijać się na innych polach, przypisano im inne zadania, a działalność kulturalno-popularyzatorska nie jest jednym z nich:

Nie. Głównym zadaniem bibliotek naukowych jest działalność naukowa. Ciężar działalności kulturalnej powinien zostać przerzucony na **biblioteki publiczne** – co znacznie zwiększyłoby ich prestiż.

Nie. Biblioteki naukowe mają inną misję, ale działalność kulturalna w małym zakresie powinna być prowadzona, gdyż rozwija czytelnictwo, integruje środowisko akademickie.

Raczej nie. Tego typu działalność to domena **bibliotek publicznych**.

Myślę, że działalność kulturalna kojarzy się bardziej z **bibliotekami publicznymi**. [...] Inne obowiązki wydają się ważniejsze i zajmują cały czas

pracy biblioteki naukowej, która za główne zadanie ma pomoc studentom w odnalezieniu wartościowych informacji.

Nie – naukowy charakter biblioteki wskazuje, że jest to zadanie fundamentalne. Kolejne główne zadania to dydaktyka i świadczenie usług bibliotecznych wobec środowiska, z myślą o którym została powołana.

Nie, taką funkcję powinny pełnić przede wszystkim **biblioteki gminne (miejskie)**. Biblioteki naukowe mogą realizować takie zadania poprzez organizowanie wystaw.

Nie. Najważniejszą rolą biblioteki naukowej jest gromadzenie i zapewnienie użytkownikom dostępu do możliwie najbogatszych zasobów. Działalność kulturalno-popularyzatorska może być dodatkowym zadaniem, realizowanym w miarę możliwości danej biblioteki.

Nie. Takie zadanie oczywiście może być realizowane, ale głównym zadaniem bibliotek naukowych jest gromadzenie i udostępnianie informacji z danego zakresu, przede wszystkim wśród pracowników naukowych i studentów. Działalność kulturalna jest jak najbardziej pożądana, ale nie może być traktowana jako cel równorzędny.

Nie, głównym zadaniem biblioteki naukowej winno być zapewnienie jak najwyższego poziomu **dostępu do szeroko rozumianej informacji naukowej**.

Generalnie nie, ale **zależy to od profilu biblioteki naukowej i potrzeb czytelniczych**. W naszym przypadku – biblioteka medyczna – taka działalność absolutnie nie ma żadnych podstaw merytorycznych.

Biblioteka naukowa, jak sama nazwa wskazuje, zajmuje się organizacją zaplecza badań naukowych. To wynika też ze statutu naszego instytutu. Na to przeznaczone są fundusze z budżetu. I na tym mamy się koncentrować. Odpowiedź – zdecydowanie nie.

Nie w wypadku bibliotek PAN, do których należy nasza biblioteka. Biblioteki naukowe, skierowane do pracowników naukowych, często samodzielnych, nie wymagają popularyzacji, **są konieczne i bardzo przez Czytelników doceniane**.

Nie, nie sadzę. Biblioteki naukowe mają inny zakres działań uznawanych za podstawowe/główne; aktywność kulturalna i popularyzatorska jest oczywiście mile widziana, ale na pewno nie jest traktowana jako jedna z głównych.

Z powyższych wypowiedzi, dość różnorodnych, można wysnuć kilka wniosków. Mimo niemałej liczby głosów, które są za tym, aby biblioteki naukowe prowadziły działalność kulturalną, można zauważyć, że pole takiego działania nie jest przez bibliotekarzy uznawane za jedno z głównych. Biblioteka naukowa postrzegana jest przede wszystkim jako placówka wspomagająca proces kształcenia studentów i prace badawcze naukowców, ma dostarczać najnowszej, specjalistycznej i precyzyjnej informacji, być centrum życia instytucji naukowej, a aktywność kulturalna może być istotnym, choć pobocznym działaniem. Ogólnie rzecz ujmując, jest ona dobrze widziana przez większość respondentów, jednak podkreślają oni, że biblioteki często nie mają na to funduszy, czasu ani odpowiedniej liczby etatów. Odpowiedzi zdecydowanie przeciwne są zaledwie dwie – reszta osób, nawet jeśli uważa, że takie działania nie są konieczne, dopuszcza możliwość tego typu aktywności. Wielu ankietowanych uważa, że działania kulturalne są/powinny być domeną bibliotek publicznych i to one winny zająć się takimi przedsięwzięciami.

Podjęty w artykule problem okazał się niezwykle interesującym zagadnieniem. Biblioteki naukowe również prowadzą działalność kulturalną i w znacznej mierze ma ona na celu pozyskanie nowych czytelników. Nie jest to jednak bezwzględna walka, jaka toczy się w branży handlowej, gdzie chodzi jedynie o wyniki – kreatywnym bibliotekarzom autentycznie zależy na tym, by czytelnicy mogli znaleźć w książnicy coś interesującego dla siebie, chcą ich zaciekać – nie tylko zbiorami, ale kulturą w ogóle (przekonanie o jej wartości deklaruje ponad 65% bibliotekarzy). Dla tego typu bibliotek, których podstawowe zadania polegają na wspieraniu naukowców, z pewnością działalność taka nie jest łatwa – jedynie 3 spośród ankietowanych placówek dysponują oddzielnymi funduszami na tego rodzaju działalność. Ponadto pracownicy najczęściej nie znajdują czasu na realizację swoich pomysłów – zazwyczaj aranżują wystawy, czyli zajmują się tym, co można łatwo i szybko przygotować i czego nie trzeba stale nadzorować, jak choćby w przypadku imprez z udziałem szerszej publiczności, gdzie konieczny jest moderator i osoba pilnująca scenariusza działań i ogólnego porządku. Wprawdzie o połowę rzadziej, ale i tak dość często, placówki biblioteczne organizują spotkania z ciekawymi ludźmi, kursy, warsztaty i konkursy. Świadczy to o zainteresowaniu czytelników tego rodzaju ofertą i o potrzebie takich działań.

Obecnie biblioteki akademickie zachodniej Europy tworzone są z założenia raczej jako przestrzeń kontaktów społecznych (ang. *social gathering places*) niż miejsce pozyskiwania informacji, jednak wiele z nich nie ma odpowiedniego zaplecza, co łatwo może zniechęcić użytkowników³². Ciekawie o tym aspekcie pisze wspomniany już J.T. Gayton, który rozróżnia pojęcia *social* i *communal*³³. Podkreśla, że istnieje ogromna różnica między przestrzenią społeczną, w której użytkownicy biblioteki są zaangażowani w działalność towarzyską, a przestrzenią, w której są zaangażowani w aktywność wspólnotową. Aktywność społeczna, towarzyska (*social*) oznacza w bibliotece rozmowy i dyskusje między ludźmi – zarówno o pracy, jak i sprawach bardziej przyziemnych, codziennych. Aktywność wspólnotowa (*communal*) obejmuje natomiast naukę, studiowanie i towarzyszącą temu atmosferę ciszy i skupienia³⁴. Większość badaczy, na których powołuje się Gayton, widziałaby bibliotekę akademicką raczej jako przestrzeń społeczną, pełniącą coraz więcej nietradycyjnych funkcji. Píše o tym także B. Feret: „[...] biblioteki powinny inicjować działania i podejmować się nowych zadań, które czasami mają niewiele wspólnego z tradycyjną funkcją biblioteki akademickiej”³⁵. Z pewnością działania polskich bibliotekarzy naukowych ku temu zmierzają – aby zaktywizować czytelników własnej jednostki, ale także pozyskać nowych – czasem z zewnątrz, niezwiązanych z instytutem czy uczelnią, by stworzyć *social gathering place*. Zresztą o tym, iż biblioteka naukowa również powinna pełnić funkcje kulturalne, informuje *Encyklopedia wiedzy o książce*, dobrze znana bibliotekarzom: „Do zadań [bibliotek naukowych] należy pomoc [...] w pielęgnowaniu kultury”³⁶.

Pewne wątpliwości budzić może jedynie zagadnienie kreatywności w działaniach podejmowanych przez pracowników bibliotek naukowych. Tutaj, według autorki referatu, sprawa ma się dwojako. Można spróbować oceniać konkretne działania pod kątem kreatywności, a więc zadać sobie pytania: czy (i w czym) są pomysłowe, czy przynoszą nowe rozwiązania, czy są podstawą twórczych działań? Te wątpliwości można rozwiązać, dokładnie

³² Por. Kilic D. K., Hasirci D. (2011), *Daylighting Concepts for University Libraries and Their Influences on Users' Satisfaction*, „The Journal of Academic Librarianship”, t. 37, nr 6, s. 471.

³³ Gayton J.T., dz. cyt., s. 3.

³⁴ Tamże (tłum. aut.).

³⁵ Feret B., dz. cyt., s. 260.

³⁶ Birkenmajer A. i in. (red.) (1971), *Encyklopedia wiedzy o książce*, Warszawa, s. 227.

analizując poszczególne, konkretne wydarzenia, każde odrębnie, jednak krótkie opisy, które w ankiecie zamieścili bibliotekarze, nie są dla tego celu wystarczającym materiałem. Z drugiej jednak strony warto zastanowić się nad tym, czy sam fakt prowadzenia w bibliotekach naukowych takich akcji, niezwiązanych przecież z głównymi zadaniami tych księżnic, nie nosi znamion kreatywności. Jeśli przyjmiemy, że kreatywny to oryginalny³⁷, a także umożliwiający zmiany i rozwój³⁸, to biblioteki naukowe działają kreatywnie. Tworzą przestrzeń do edukacji nieformalnej nie tylko własnego środowiska, ale także osób z zewnątrz, w tym dzieci i młodzieży, dając im możliwość rozwoju własnych zainteresowań, a także odkrywania nowych rzeczy, spraw, zjawisk. Starają się również, by wszelkie inicjatywy miały ciekawą, oryginalną formę, przyciągającą użytkowników do biblioteki, ale także do jednostki macierzystej. Z pewnością powyższe refleksje są naznaczone są subiektywizmem, jednakże nie da się ukryć, że oblicze bibliotek naukowych zmienia się – może nie tyle na lepsze (bo sugerowałoby to, że było kiedyś „gorsze”) – po prostu na inne – idzie z duchem czasu. Naturalnie nie we wszystkich placówkach zmiany te są widoczne, ale aktywności przedstawione przez biblioteki, które odpowiedziały na ankietę, dają nadzieję na powszechne dokonanie się zmian – zarówno tych dotyczących kierunku działalności księżnic naukowych, jak i ich wizerunku.

Bibliografia

Biblio Cup. Turnieje piłki nożnej bibliotek i innych instytucji, firm, organizacji [online], [portal internetowy], Łódź [dostęp: 08.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.bibliocup.com.pl/>.

Birkenmajer A. i in. (red.) (1971), *Encyklopedia wiedzy o książce*, Warszawa.

Budd J. M. (2009), *Academic Library Data from the United States. An Examination of Trends*, „Library and Information Science Research Electronic Journal” [online], t. 19, z. 2, [dostęp: 03.07.2012], s. 1–21. Dostępny w internecie: http://libres.curtin.edu.au/libres19n2/Budd_Sept09Ref.pdf.

Cisek S. (2005), *Funkcje i role bibliotek naukowych i publicznych w społeczeństwie wiedzy* [w:] *Centralna Biblioteka Rolnicza* [online], [informacja

³⁷ Zob. Dubisz S. (red.), dz. cyt.

³⁸ Zob. De Bono E., dz. cyt.

ze strony WWW], [dostęp: 06.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.cbr.edu.pl/konf2005mat/html/cisek.html>.

De Bono E. (2007), *Umysł kreatywny. 62 ćwiczenia rozwijające intelekt*, Warszawa.

Dubisz S. (red.) (2006), *Uniwersalny słownik języka polskiego*, Warszawa, t. 2.

Feret B. (2011), *Biblioteka hubem uczelni? Nowe czasy – nowe wyzwania* [w:] *Repozytorium Politechniki Krakowskiej* [online], [dostęp: 03.07.2012]. Dostępny w internecie: http://suw.biblos.pk.edu.pl/resources/i5/i7/i9/i7/r5797/FeretB_BibliotekHubem.pdf.

Gayton J.T. (2008), *Academic Libraries: „Social” or „Communal”?* *The Nature and Future of Academic Libraries*, „The Journal of Academic Librarianship” [online], t. 34, z. 1, [dostęp: 03.07.2013], s. 1–21. Dostępny w internecie: <http://minds.wisconsin.edu/handle/1793/23259?show=full>.

Jury L. (1999), *De Bono’s Marmite plan for peace in Middle Yeast*, „The Independent” [online], [dostęp: 05.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.independent.co.uk/news/de-bonos-marmite-plan-for-peace-in-middle-yeast-1133338.html>.

Kilic D. K., Hasirci D. (2011), *Daylighting Concepts for University Libraries and Their Influences on Users’ Satisfaction*, „The Journal of Academic Librarianship”, t. 37, nr 6, s. 471–479.

Komperda A. (2006), *Rola bibliotek akademickich zakresie tworzenia i rozpowszechniania informacji o dorobku naukowym uczelni* [w:] *II Konferencja Biblioteki Politechniki Łódzkiej. Biblioteki XXI wieku. Czy przetrwamy? Łódź, 19–21 czerwca 2006 r. Materiały Konferencyjne* [online], Łódź [dostęp: 02.07.2012], s. 355. Dostępny w internecie: http://www.ebib.info/publikacje/matkonf/biblio21/poster_ref05.pdf.

KsięgoZbiór (2012), [online], [strona WWW], Łódź [dostęp: 08.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://ksiegozbior.weebly.com/>.

Mazurkiewicz P. (2011), *Kupujemy mniej książek. Nie pomagają sprzedaż w sieci* [w:] *Ekonomia24* [online], [informacja ze strony WWW], [dostęp: 08.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.ekonomia24.pl/artyku-1/706160,908985-Polacy-oszczedzaja-na-ksiazkach.html>.

Milewska P. (2012), *Nadszedł koniec edycji 2012* [w:] *Odjazdowy Bibliotekarz* [online], [informacja ze strony WWW], [dostęp: 08.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://odjazdowybibliotekarz.pl/2012/05/29/nadszedl-koniec-edycji-2012/>.

Rejestr jednostek naukowych [w:] *POL-on. System informacji o szkolnictwie wyższym* [online], [informacja ze strony WWW], [dostęp: 03.07.2012]. Dostępny w internecie: <https://polon.nauka.gov.pl/opi/aa/rejestry/nauka.jsessionid=855C8A37975F570AF25A49DAA25C0A68.NwsProdB?execution=e1s1>.

Rejestr uczelni niepublicznych i związków uczelni niepublicznych [w:] *POL-on. System informacji o szkolnictwie wyższym* [online], [informacja ze strony WWW], [dostęp: 03.07.2012]. Dostępny w internecie: <https://polon.nauka.gov.pl/opi/aa/rejestry/run?execution=e1s1>.

Tykarska M. (2006), *Kreatywność, czyli jak rodzą się dobre pomysły*, „Sprawny Pracownik”, nr 9, s. 5–7.

Wrocławski Dzień Bibliotekarza. Blog [online], [portal internetowy], Wrocław [dostęp: 08.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://wroclawskidzienbibliotekarza.blogspot.com/>.

Wróblewska M. (2011), *Rozwój przez nabywanie kompetencji (w aspekcie uwarunkowań aktywności twórczej)*, „Chowanna” [online], nr 1, [dostęp: 05.07.2012], s. 59–69. Dostępny w internecie: <http://chowanna.us.edu.pl/vol/ch36.pdf>.

Z czytelnictwem nadal źle [w:] *Biblioteka Narodowa* [online], [informacja ze strony WWW], [dostęp: 08.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.bn.org.pl/aktualnosci/230-z-czytelnictwem-nadal-zle---raport-z-badan-biblioteki-narodowej.html>.

Żmigrodzki Z. (red.) (1994), *Bibliotekarstwo*, Warszawa.

KREATYWNOŚĆ
w zarządzaniu biblioteką
naukową



ELŻBIETA SKUBAŁA
ANNA KAZAN

BIBLIOTEKA POLITECHNIKI ŁÓDZKIEJ

Ocena okresowa pracowników jako element zarządzania kadrą pracowników biblioteki akademickiej

Zmiany w podejściu do zarządzania pracownikami w przedsiębiorstwach na świecie zostały wywołane przez kilka czynników, wśród których najistotniejsze to globalna konkurencyjność na rynkach, gwałtowny rozwój nowych technologii pobudzający innowacyjność firm i wzrost poziomu wykształcenia potencjalnych pracowników. Ocena jakości oferowanych na tym tle produktów czy usług była i jest kluczowym elementem w walce przedsiębiorstw o klienta¹. Zmiany, o których mówimy, dotyczą przewartościowania podejścia do zarządzania przedsiębiorstwem i dostrzeżenia niewykorzystanego potencjału związanego z wiedzą i umiejętnościami pracowników. W latach 80. XX w. w Stanach Zjednoczonych sformułowano pojęcie „zarządzania zasobami ludzkimi”, określające naukowo ugruntowaną metodę kierowania personelem. Koncepcja ta określa rolę i miejsce pracownika w firmie w kontekście budowy silnego, konkurencyjnego przedsiębiorstwa. Te trendy pojawiły się w polskich firmach w latach 90., w okresie transformacji ustrojowej. Znalazły także zastosowanie w szkolnictwie wyższym, a od niedawna dotyczą pracowników bibliotek niebędących nauczycielami akademickimi.

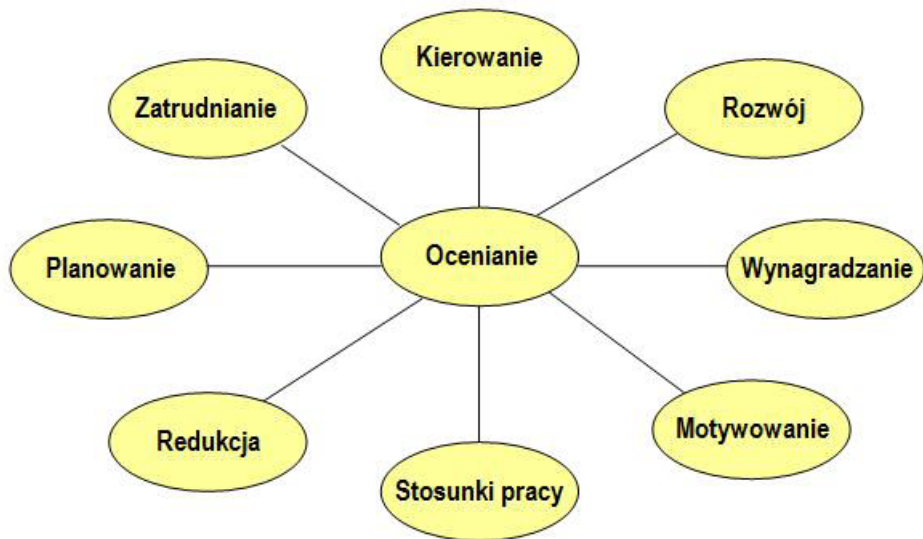
Ocena pracy, w tym również okresowa ocena pracownicza (OOP), jest jednym z najbardziej powszechnych instrumentów stosowanych w praktyce kierowania ludźmi i pojawia się na wszystkich etapach zarządzania nimi – oceniani są zarówno kandydaci do pracy, jak i pracownicy już zatrudnieni. Jest również jednym z elementów polityki motywacyjnej pracowników, pozwalającym na optymalne wykorzystanie preferencji, zdolności

¹ Janowska Z. (2001), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Wyzwanie XXI wieku*, Warszawa, s. 20–23.

i kwalifikacji poszczególnych pracowników oraz na planowanie ich ścieżek rozwoju w firmie.

Rysunek 1

Ocenianie w ramach funkcji personalnej



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Pochtowski A. (2003), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa, s. 261.

Okresowa ocena pracowników może służyć zarządzającym do efektywnego gospodarowania kadrą, w tym do prawidłowego doboru pracowników do zespołów zadaniowych, ma ułatwić podejmowanie decyzji dotyczących realizacji nowych zadań w oparciu o kwalifikacje zespołu pracowników – i w efekcie końcowym – przyczyniać się do realizacji zadań firmy. Aby ocenianie stało się takim właśnie narzędziem, musi być stałym elementem zarządzania w przedsiębiorstwie. System oceniania powinien opierać się na zasadach umożliwiającym jego efektywne wykorzystanie, wśród których w literaturze wymieniane są²:

1. Zasada systemowości – elementy systemu powinny być spójne i wkomponowane w system zarządzania.
2. Zasada systematyczności – okresowa ocena pracowników powinna mieć charakter stałego procesu.

² Pochtowski A. (2003), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa, s. 267–268.

3. Zasada powszechności – okresowa ocena pracowników powinna dotyczyć wszystkich pracowników firmy.
4. Zasada elastyczności – kryteria i techniki oceniania powinny być dostosowane do określonych sytuacji i celów.
5. Zasada konkretności – kryteria muszą być jasne, mierzalne i powiązane z pracą.
6. Zasada jawności – pracownicy powinni wiedzieć, czemu służy OOP, jakie są kryteria i procedura oceny.
7. Zasada prostoty – system powinien być zrozumiały dla każdego ocenianego pracownika.

Najistotniejsze dla zarządzających, którzy planują włączenie OOP jako elementu zarządzania firmą, jest określenie celów, jakim ma służyć ocena pracy pracowników i wybór metody jej przeprowadzenia.

W literaturze przedmiotu najbardziej znana jest typologia celów OOP D. McGregora, zgodnie z którą można mówić o 3 kategoriach celów³:

1. Cele administracyjne – wykorzystywanie wyników OOP na polu kształtowania polityki personalnej (rekrutacja, przesunięcia wewnętrzne, wynagradzanie).
2. Cele informacyjne – wykorzystywanie wyników OOP dla pozyskania wiedzy na temat jakości pracy pracowników. Sami pracownicy uzyskują samowiedzę – zarówno o swoich atutach, jak i słabych stronach wykonywanej przez siebie pracy.
3. Cele motywacyjne – wykorzystywanie wyników OOP dla motywowania pracowników do dalszego doskonalenia umiejętności i rozwijania kompetencji niezbędnych w pracy na rzecz firmy.

Ustalenie celów, którym ma służyć OOP, determinuje zdefiniowanie i dobór kryteriów oceniania oraz wybór technik i narzędzi przeprowadzania oceny. W literaturze techniki oceny zostały podzielone na subiektywne i obiektywne. W grupie narzędzi technik subiektywnych wyodrębniono skale: liczbowe, z wymuszonym wyborem, cech osobowości, graficzne, techniki wymuszonego rozkładu, ranking, porównywanie parami. Z kolei w grupie technik obiektywnych znajduje się: swobodny opis, ustrukturyzowany opis, technika wydarzeń krytycznych, technika oceniania przez cele

³ Poczowski A. (2003), *Zarządzanie...*, dz. cyt., s. 261–262.

bądź obszary kluczowe, samoocena, skale zachowań. Innym podziałem wymienionych narzędzi jest podział na techniki opisowe, porównawcze i kompleksowe.

Przykładowe narzędzia (techniki) przeprowadzenia OOP⁴:

1. **Narzędzia opisowe** – swobodny opis, ustrukturyzowany opis, samoocena. Polega na sporządzeniu na piśmie opisu słabych i mocnych stron pracownika i wykonywanej przez niego pracy, a także jego ewentualnych możliwości. W raporcie powinny się również znaleźć sugestie dotyczące doskonalenia zawodowego ocenianej osoby.
2. **Technika wydarzeń krytycznych** – polega na prowadzeniu rejestru incydentów obrazujących wyjątkowo dobre lub wyjątkowo złe zachowanie pracownika w powiązaniu z konkretnymi wynikami jego pracy. Ujemną cechą tej metody jest tendencja przełożonych do przywiązania zbyt dużej wagi do błędów swoich podwładnych, w wyniku czego rejestry stają się spisem potknięć pracowników.
3. **Graficzne skale rankingowe** – metoda oceny, która może być wykorzystana do analizy ilościowej i porównywania danych. Polega na opracowaniu zbioru czynników pracy zawierającego różne cechy, np.: jakość pracy, wiedza techniczna, klimat współpracy, rzetelność, punktualność, inicjatywa, a następnie ocenia się każdą cechę w określonej skali punktowej, gdzie najwyższa liczba punktów oznacza najlepszą ocenę.
4. **Rankingi** – ta metoda wykorzystywana jest do oceny pracy jednej osoby na tle innego pracownika lub wielu pracowników.
5. **Ocenianie przez cele** – przed rozpoczęciem oceny formułuje się cele, które pracownik powinien osiągnąć w danym okresie. Ponadto zostaje przeszkolony i otrzymuje konieczną pomoc. Pod koniec ww. okresu pracownik jest oceniany przez pracodawcę i wyznaczane są mu nowe cele.
6. **Samoocena** – może polegać np. na wypełnianiu przez pracowników kwestionariuszy, w których wykorzystano np. takie kryteria oceny jak: obecność w pracy, wydajność, jakość, bezpieczeństwo, praca zespołowa i zaangażowanie.

⁴ McKenna E. (1999), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa, s. 148–162.

7. **Narzędzia kompleksowe** – z reguły w praktyce stosowane są techniki oceny pracowników wykorzystujące kilka narzędzi oceny, np. narzędzia opisowe, techniki wydarzeń krytycznych, samoocena.
8. **Ocena 360 stopni** – jest pracochłonna, ale pozwala uzyskać więcej informacji. Polega na tym, że każdy pracownik oceniany jest przez osoby z jego najbliższego otoczenia. Przykładowo, handlowiec w firmie oceniany jest zarówno przez swojego szefa, kolegów z pracy, jak i wybranych klientów. Charakterystyczne dla tej oceny jest to, że również przełożeni oceniani są przez swoich podwładnych.
9. **Ocena 180 stopni** – W tej metodzie pomija się wykorzystywane przy ocenie 360 stopni niektóre grupy oceniających. Pracownik jest z reguły oceniany przez swojego przełożonego oraz kolegów z pracy.

Szkoła wyższa, tak jak każde inne przedsiębiorstwo, podlega zasadom konkurencji obowiązującym na rynku – w tym wypadku „rynku kształcenia akademickiego”. Bierze udział w „walce o studenta” poprzez podnoszenie jakości kształcenia i jakości obsługi studenta. Biblioteka szkoły wyższej jako jednostka uczelni uczestniczy w tych działaniach, a efekty obsługi użytkownika w zakresie dostarczania informacji naukowej mają zasadnicze znaczenie. Niewątpliwie oferta baz danych i innych źródeł elektronicznych w wielu uczelniach jest podobna. Różnica polega na jakości obsługi i ofercie usług dodatkowych, a to zależy od wiedzy, profesjonalizmu, kompetencji i kultury pracowników. Z tego powodu profesjonalne zarządzanie, którego celem jest wykorzystanie potencjału, jaki tkwi w wiedzy, umiejętnościach i kulturze pracowników, stało się ważnym elementem konkurencyjności bibliotek, a tym samym uczelni, w których te działają.

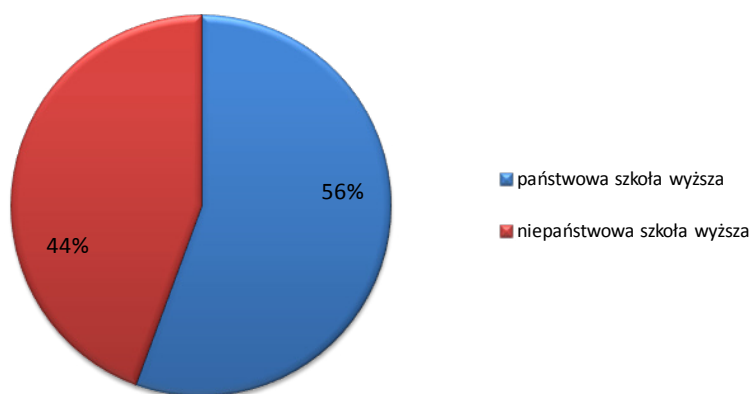
W celu rozpoznania, czy w praktyce zarządzania zasobami ludzkimi polskie biblioteki szkół wyższych wykorzystują systemy ocen okresowych pracowników, do 132 bibliotek państwowych i niepaństwowych szkół wyższych rozesłano ankietę zawierającą 26 pytań. Wyboru 84 szkół państwowych dokonano na podstawie listy członków Konferencji Dyrektorów Bibliotek Akademickich Szkół Polskich, natomiast 48 szkół niepaństwowych wytypowano na podstawie Rankingu Szkół Wyższych, w części obejmującej szkoły niepaństwowe, przygotowanego przez redakcję „Perspektyw” i „Rzeczpospolitej” w edycji z 2012 roku. Ankieta została wysłana do tych

szkół, których adresy e-mailowe były dostępne na stronach internetowych, a zatem dotarcie do nich było stosunkowo proste. Dodatkowo pulę jednostek poddanych badaniu powiększono o kilka łódzkich szkół wyższych spoza listy rankingowej.

Na ankietę odpowiedziało 48 bibliotek różnego typu (tabela 1), co stanowi 36,4% ogółu bibliotek, do których wysłano ankietę. Większość respondentów (56%) stanowiły państwowe biblioteki akademickie (wykres 1).

Wykres 1

Procentowy udział państwowych i niepaństwowych szkół wyższych w przeprowadzonych badaniach



Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 1

Ilościowy udział bibliotek różnego typu w przeprowadzonych badaniach

Typ biblioteki	Ogółem	W tym	
		państwowe	niepaństwowe
Biblioteki uniwersyteckie	9	8	1
Biblioteki politechnik	12	12	0
Biblioteki szkół medycznych (uniwersytet lub akademia)	4	4	0
Biblioteki szkół artystycznych	3	2	1
Biblioteki wyższych szkół zawodowych	13	0	13
Inne biblioteki	7	1	6
Łącznie	48	27	21

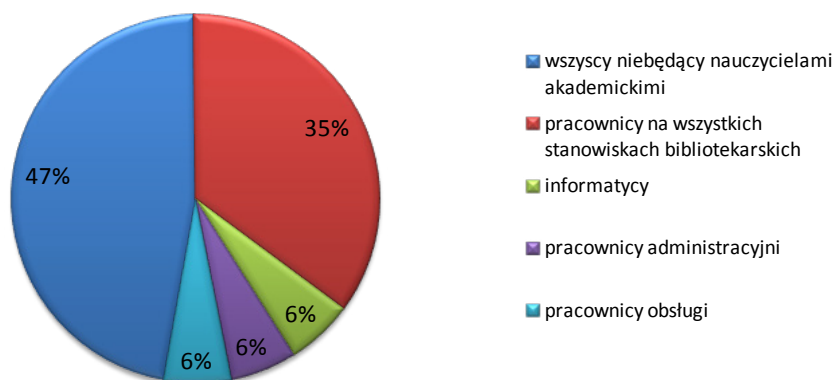
Źródło: Opracowanie własne.

Analiza odpowiedzi respondentów wykazała, że tylko w 17 badanych bibliotekach (35,4% bibliotek, które wzięły udział w ankiecie) pracownicy niebędący nauczycielami akademickimi są poddawani okresowej ocenie pracowników, a prym w tej dziedzinie wiodą biblioteki uczelni niepaństwowych (10 bibliotek). Być może coraz większe wymagania stawiane przed bibliotekami akademickimi są przyczyną tego, że w najbliższej przyszłości planuje się wprowadzić OOP w 7 bibliotekach państwowych.

Zmieniająca się rzeczywistość wpływa na to, że prawidłowo zarządzana biblioteka zatrudnia specjalistów z różnych dziedzin. Poza bibliotekarzami są to informatycy, pracownicy administracyjni, pracownicy obsługi i inne osoby wykonujące zadania dla uczelni macierzystej.

Wykres 2

Pracownicy biblioteki niebędący nauczycielami akademickimi podlegający OOP

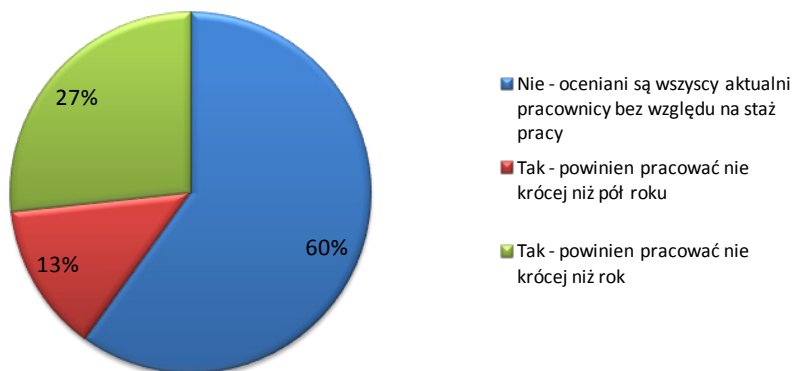


Źródło: Opracowanie własne.

W bibliotekach, gdzie stosowany jest system oceny okresowej, w 8 przypadkach ocenie poddawani są wszyscy pracownicy niebędący nauczycielami akademickimi, natomiast w 6 jednostkach pracownicy na wszystkich stanowiskach bibliotekarskich (wykres 2). W pojedynczych przypadkach OOP podlegają również informatycy, pracownicy administracyjni i pracownicy obsługi.

Wykres 3

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy w Państwa placówce staż pracy ma wpływ na podleganie przez pracownika OOP?”



Źródło: Opracowanie własne.

W większości bibliotek pracownik podlega ocenie okresowej bez względu na długość stażu pracy. 27% respondentów wskazało, że pracownik musi przepracować w ich placówce nie mniej niż rok, natomiast w 13% jednostek wymagane jest minimum pół roku pracy na obecnie zajmowanym stanowisku.

Wykres 4

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Na jakiej podstawie wprowadzono w Państwa jednostce OOP?”



Źródło: Opracowanie własne.

Ocena okresowa pracowników została wprowadzona w 73% bibliotek na podstawie zarządzeń władz uczelni (wykres 4).

Autorami decyzji, na mocy których wdrożono procedury oceniania pracowników, w 4 bibliotekach są dyrektorzy tych jednostek. Niektóre placówki są w trakcie opracowywania stosownych regulaminów, dotyczących przeprowadzania oceny okresowej pracowników niebędących nauczycielami akademickimi. Ankietowani zwrócili również uwagę, że podstawą prawną do przeprowadzania OOP są: art. 136 oraz art. 66 ust. 2 *Ustawy z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym* i art. 94 pkt 9 *Ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy*.

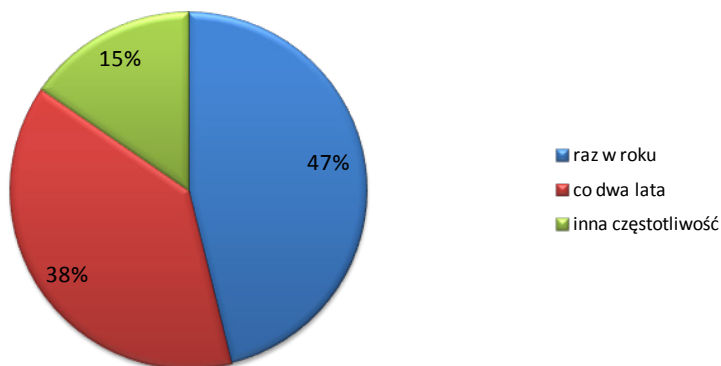
Ani *Kodeks pracy*, ani inne przepisy prawa pracy nie określają wymogu dokonywania okresowej oceny pracowników niebędących nauczycielami akademickimi w bibliotekach. Przepisy prawa pracy nie definiują także okresowej oceny pracowników. Wymienione w art. 94 K.p. obowiązki pracodawcy, w szczególności pkt 9 K.p.⁵, zgodnie z którym pracodawca jest obowiązany stosować obiektywne i sprawiedliwe kryteria oceny pracowników oraz wyników ich pracy, nie mają odpowiedników w indywidualnych uprawnieniach pracowników. Można jedynie wskazać, iż obowiązki te obciążają pracodawcę bez względu na podstawę nawiązania stosunku pracy z pracownikiem i bez względu na rodzaj wykonywanej przez pracownika pracy. Przepis ten daje zatem pracodawcy prawo do oceniania pracownika w przypadku planowania jego awansu zawodowego, czy też dla określania jego przydatności w firmie, przy czym jest to uprawnienie, a nie obowiązek pracodawcy. Ponadto przepisy stanowią, iż przeprowadzanie okresowej oceny nie wymaga uzyskania zgody pracownika.

W większości badanych instytucji okresową ocenę pracowników wprowadzono po 2000 r., chociaż, jak podała jedna z państwowych bibliotek, ocenę pracowników w tej uczelni przeprowadza się już od 1980 r. Bardzo ważne jest regularne dokonywanie ocen okresowych na podstawie tych samych kryteriów. Wydaje się, że dzięki temu łatwiej można ocenić, czy pracownik podniósł swoje kwalifikacje, zatrzymał się na danym etapie rozwoju, czy też obniżył swoje kompetencje zawodowe. Należy pamiętać, że ocena okresowa pracownika to podsumowanie efektów pracy, dokonywane na zakończenie pewnego okresu (np. kwartał, pół roku, rok) i powinna być stałym narzędziem polityki personalnej. Tylko w przypadku powtarzalności tej procedury możliwe jest monitorowanie zmian postaw pracowników.

⁵ *Ustawa z dn. 26 czerwca 1974 r. Kodeks Pracy* (Dz. U. 1974 nr 24 poz. 141 z późn. zm.).

Wykres 5

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Jak często przeprowadzana jest w Państwa jednostce okresowa ocena pracowników?”



Źródło: Opracowanie własne.

Oceny okresowe najczęściej przeprowadzane są raz w roku – taką opcję wybrała prawie połowa respondentów (wykres 5). Co dwa lata ocenę okresową przeprowadza 38% bibliotek. W pozostałych jednostkach badania dzielą inne interwały czasowe, np. przeprowadzane są co 3 lub 4 lata.

Czy warto dokonywać oceny częściej i czy badanie obejmujące tak długi okres jak dwa lata i więcej jest rzetelne? Czy rzeczywiście w przypadku trzyletniego okresu oceny analizowane są konkretne, wykonane w tym czasie zadania, określone zachowania pracownika, czy jednak ocena skupia się głównie na zdarzeniach obejmujących kilka ostatnich miesięcy. Wydaje się, że ocena pracowników powinna być postrzegana jako proces, zamiast ograniczać się do rutynowych, corocznych kontroli.

Częstotliwość oceny w dużym stopniu powinna być uzależniona od tego, do jakich celów zostaną wykorzystane jej wyniki. W literaturze dotyczącej zarządzania zasobami ludzkimi proponowane są rozwiązania, wedle których ocena okresowa dokonywana jest nawet dwa razy w roku. Zaleca się również stosowanie różnych typów ocen: bieżącej, czyli codziennej informacji zwrotnej udzielanej pracownikowi przez kierownika w ramach podsumowania po wykonaniu zadania, i oceny okresowej. Podkreśla się, że warunkiem uzyskania dobrej oceny okresowej jest codzienna informacja zwrotna – bez tej bieżącej oceny pracownikowi trudno dokonać właściwej samooceny. Długi

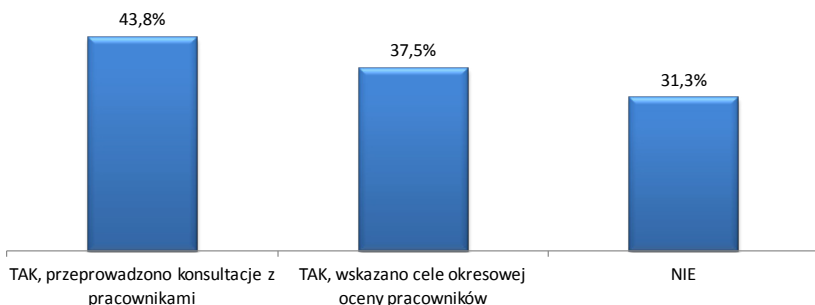
okres podlegający kontroli sprawia, że pracownik nie zawsze wie, jakie są wymagania bezpośredniego przełożonego, nie wie również, czy swoje zadania wykonuje poprawnie i co powinien zrobić, aby jego praca spełniała oczekiwania pracodawcy. Zdarzają się przypadki, że kierownik bywa zaskoczony samooceną pracownika, a pracownik – oceną przełożonego.

Przeprowadzenie okresowych ocen pracy to proces bardzo ważny i mogący wnieść wiele pozytywów w zarządzanie zespołem. Trzeba podkreślić, że bardzo łatwo zmarnować szanse, jakie stwarza korzystanie z OOP, dlatego jeszcze przed przystąpieniem do wdrażania systemu ocen warto przeanalizować, czemu służyć ma ocena pracy w danym zakładzie i do czego wykorzystane zostaną wyniki oceny, a także skonstruować adekwatne do potrzeb arkusze wspomagające ten proces. Kolejnym krokiem jest przygotowanie pracowników – przedstawienie celów, zasad, procedur i spodziewanych efektów. W celu ułatwienia posługiwania się systemem ocen okresowych – zarówno przez osoby przeprowadzające ocenę, jak i osoby oceniane – należy zadbać o prawidłowość przebiegu całego procesu i powiadomić zespół o planowanych zmianach w zarządzaniu.

W większości bibliotek przed wprowadzeniem okresowej oceny przeprowadzono z pracownikami konsultacje (39%) lub wskazano cele OOP (33%). Ale wśród badanych znalazły się również jednostki (28%), gdzie ocenę wprowadzono bez uprzedzenia (wykres 6).

Wykres 6

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy w Państwa jednostce pracownicy zostali uprzedzeni o decyzji wprowadzenia OOP?”

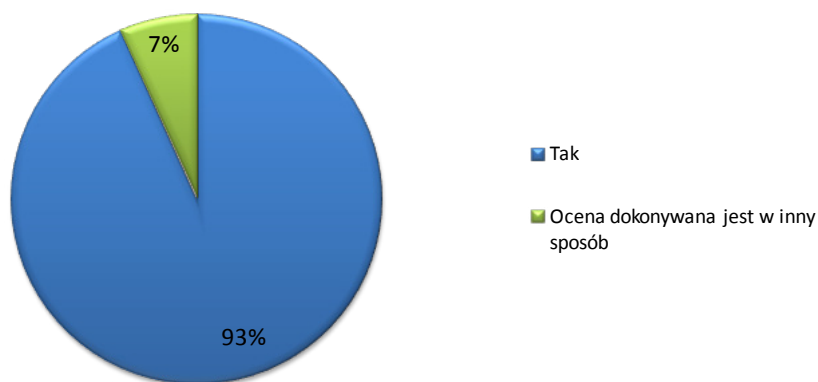


W praktyce zarządzania spotkać możemy wiele mniej lub bardziej rozbudowanych i szczegółowych metod oceniania pracowników. W literaturze przedmiotu wymienia się oceny stopniowe (180 stopni, 360 stopni, 540 stopni) i arkusze ocen. Oceny stopniowe służą głównie do przeprowadzania oceny pracowników dla celów rozwojowych, natomiast metody arkuszowe służą m.in. do przyznawania premii lub awansów. Należy tutaj dodać, że wśród stosowanych arkuszy ocen wyróżnia się: oceny opisowe, skale ocen, testy, techniki wydarzeń krytycznych, portfolio personalne.

Respondenci odpowiedzieli (wykres 7), że najczęściej stosowanym do oceny narzędziem jest arkusz oceny okresowej (ponad 93% bibliotek).

Wykres 7

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy w Państwa jednostce są narzędzia do przeprowadzania OOP (arkusz oceny okresowej)?”

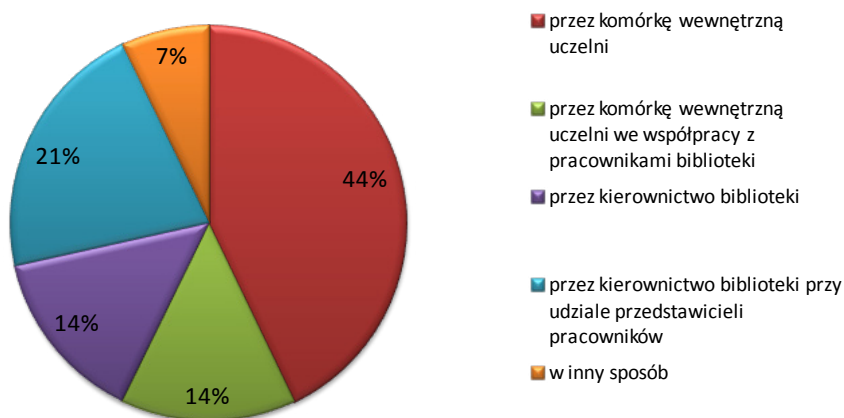


Źródło: Opracowanie własne.

Słusznym wydaje się stwierdzenie, że sposób, w jaki dokonywane są oceny okresowe, zależy od przyjętego w danej uczelni systemu zarządzania, jednak chyba niezależnie od obowiązującego modelu prawidłowo opracowany arkusz w dużym stopniu umożliwia właściwe przeprowadzenie oceny, przynosząc korzyści obu stronom: oceniającemu i ocenianemu. Warto zatem należycie się do tego przygotować i poprzedzić opracowanie systemu oceny dokładną analizą zasobów ludzkich danej jednostki. Nie istnieje uniwersalny wzorzec arkusza ocen – wybór należy do projektującego system, który podejmuje decyzję, uwzględniwszy wszelkie aspekty konkretnej sytuacji danego zakładu pracy.

Wykres 8

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Przez kogo w Państwa jednostce został opracowany arkusz OOP?”



Źródło: Opracowanie własne.

Zdecydowana większość bibliotek (44%) otrzymuje gotowe arkusze ocen opracowane przez inne komórki uczelni. Natomiast 21% respondentów odpowiedziało, że przy opracowaniu arkusza ocen uczestniczy kierownictwo biblioteki oraz jej przedstawiciele. Zdarzają się również jednostki, w których autorem arkusza jest np. kanclerz uczelni lub pracownik działu kadr.

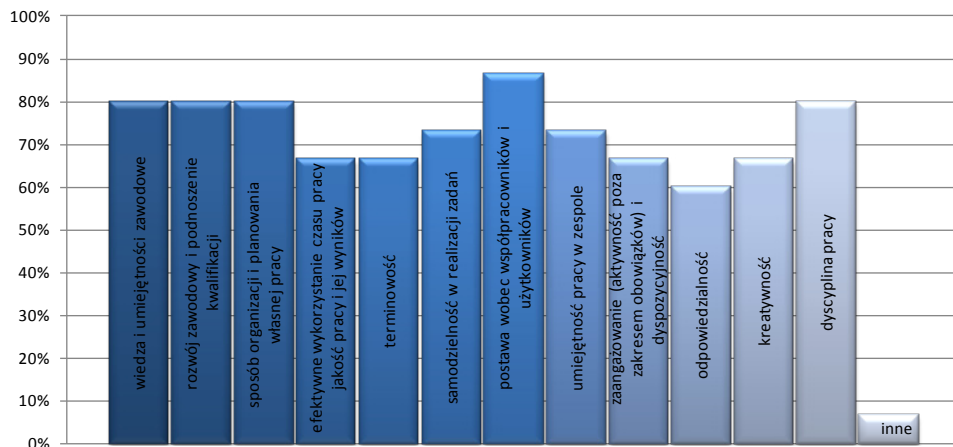
Istotną rolę w każdym systemie ocen okresowych pełnią kryteria oceniania, a więc zbiór wskaźników, według których będzie oceniany każdy z pracowników⁶. Istotne jest też ustalenie, jaką wagę przypisuje się każdemu z kryteriów⁷. Należy tu zwrócić uwagę, że kryteria ocen okresowych dostosowywane są do specyfiki każdej organizacji, nie można więc mówić o obiektywnych i sprawiedliwych kryteriach oceny w ogóle, ponieważ sformułowanie takie jest nieostre. W tym kontekście wydaje się, iż najlepiej, gdy ocena pracowników opiera się bądź na wskaźnikach ilościowych, bądź na jakościowych (wymiernych oraz porównywalnych).

⁶ Kryteriów nie dobiera się do konkretnej osoby, lecz ustala je w zależności od wymagań stanowiska.

⁷ Może być bowiem tak, że jednym z kryteriów będzie punktualność, która będzie jednak mniej ważna niż realizowanie zadań w wyznaczonym terminie.

Wykres 9

Kryteria okresowej oceny pracowników



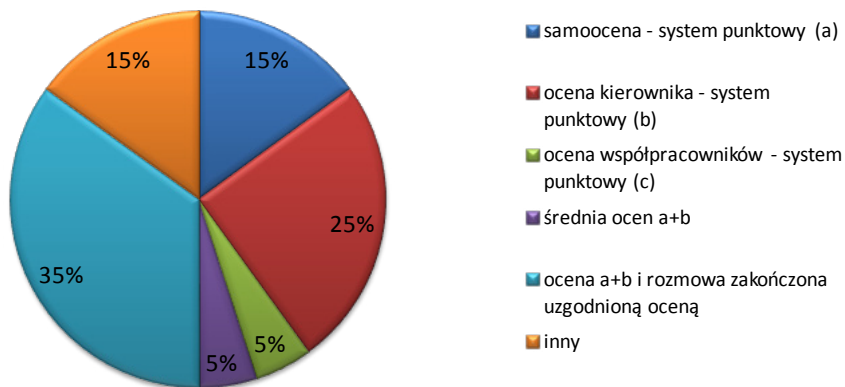
Źródło: Opracowanie własne.

Badania pokazały, że najczęściej uwzględnianym kryterium OOP jest postawa pracownika wobec jego współpracowników i użytkowników biblioteki. W niektórych jednostkach brana jest pod uwagę również kultura osobista, aczkolwiek można wymienić szereg innych parametrów odgrywających dość istotną rolę przy ocenianiu (wykres 9).

Kolejnym istotnym krokiem jest ustalenie, kto powinien dokonywać oceny. Założenie, że ten, kto deleguje obowiązki i rozlicza z wykonanej pracy, jest najbardziej predestynowany do oceniania, wydaje się zasadne, można więc przyjąć, że oceny powinni dokonywać bezpośredni przełożeni. W praktyce wykorzystuje się także ocenę współpracowników, samoocenę oraz tzw. ocenę 360 stopni, bazującą na opiniach wszystkich tych, z którymi oceniany pracownik ma codzienny kontakt (w przypadku bibliotek są to również ich użytkownicy). Według danych uzyskanych od respondentów (wykres 10) ocena okresowa w ich placówkach jest składową samooceny, w ramach której pracownicy oceniają się w systemie punktowym, używając określonych w kwestionariuszu kryteriów, oraz oceny kierownika. Końcowym etapem procedury oceniania jest przedstawienie oceny.

Wykres 10

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „W jaki sposób w Państwa jednostce dokonywana jest ocena pracowników?”



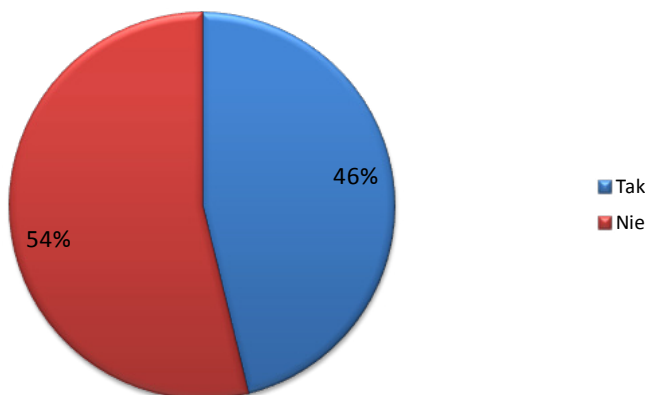
Źródło: Opracowanie własne.

Prawidłowo skonstruowany i stosowany system ocen okresowych jest jednym z najważniejszych filarów polityki zarządzania zasobami ludzkimi i jako taki prowadzi do rzetelnego wypełniania obowiązków przez pracowników. Dotyczy to zarówno osób zatrudnionych na szeregowym stanowisku bibliotecznym, jak i na stanowisku kierowniczym. Warto dodać, że przy ocenianiu kierowników najczęściej bierze się pod uwagę umiejętność motywowania podwładnych, planowania i organizowania pracy oraz sprawowania kontroli i nadzoru.

Jak zostało już powiedziane, podmiotem uprawnionym do dokonania oceny jest bezpośredni przełożony. Jest to bowiem osoba najlepiej zorientowana, jeśli chodzi o poziom wiedzy i fachowości ocenianego pracownika. W badanych bibliotekach ocenę okresową na szczeblu kierowniczym przeprowadza dyrektor, wykorzystując system punktowy (wykres 11). Zdarzają się pojedyncze przypadki, gdy kierownik podlega samoocenie, oceniany jest przez podwładnych lub też ocena jest wypadkową: samooceny, oceny dokonanej przez zwierzchnika oraz rozmowy zakończonej uzgodnioną oceną.

Wykres 11

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy w ramach OOP kierownicy oddziałów i zespołów Państwa jednostki poddawani są dodatkowej ocenie związanej z pełnieniem funkcji kierowniczej?”



Źródło: Opracowanie własne.

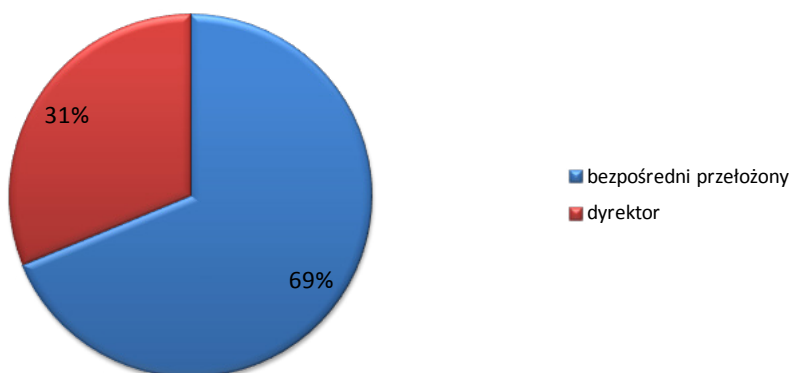
Kolejny punkt kwestionariusza dotyczył skutków uzyskania przez osobę na stanowisku kierowniczym negatywnej oceny. Otrzymano niewielką liczbę odpowiedzi. Wypowiedzi respondentów wskazywały, że w takim przypadku kierownik może nawet zostać pozbawiony funkcji. W niektórych bibliotekach obowiązuje procedura obligująca do poddania się ponownej ocenie w przeciagu pół roku, jednak w przypadku uzyskania kolejnej dyskwalifikującej oceny podejmowane są działania prowadzące do odwołania z funkcji kierownika, a nawet do zwolnienia. Uzyskane odpowiedzi pozwalają przypuszczać, że nie zawsze kierownik, który uzyskał negatywną ocenę, musi zostać pozbawiony pełnionej funkcji. Wielu pracowników bibliotek naukowych niebędących nauczycielami akademickimi prowadzi działalność naukową, której efektem są publikacje w czasopiśmie fachowych bądź referaty wygłaszane podczas konferencji lub seminariów naukowych. Według ankietowanych takie formy aktywności zawodowej podnoszą ocenę okresową.

Jednym z najczęściej popełnianych błędów dotyczących procedury OOP jest nieudzielanie pracownikowi bieżącej informacji zwrotnej odnośnie wykonywanej przez niego pracy. Zwracanie uwagi na błędy po długim czasie nie przyniesie żadnych rezultatów. Pracownik nie będzie w stanie

ocenić swojego zachowania z przeszłości w racjonalny sposób, a co za tym idzie, naprawić błędów oraz wyciągnąć wniosków. W bibliotekach rozmowę z pracownikiem na temat wyników OOP przeprowadza najczęściej bezpośredni przełożony lub dyrektor (wykres 12).

Wykres 12

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Kto w Państwa jednostce przeprowadza z pracownikiem rozmowę dotyczącą wyników OOP?”



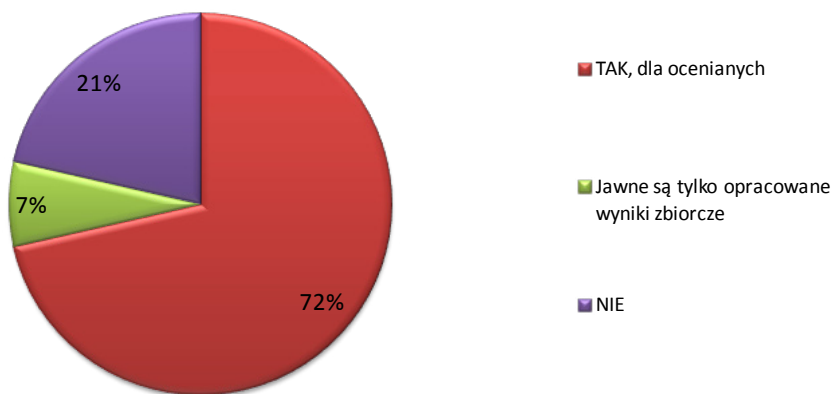
Źródło: Opracowanie własne.

Przed przeprowadzeniem rozmowy warto zastanowić się nad tym, jak można wykorzystać tę sytuację do wywarcia pożądanego wpływu na zachowanie współpracowników. Należy pamiętać, że rozmowy takie mają przede wszystkim służyć zmotywowaniu pracownika – przecież nikt nie chce pracować w firmie, w której przełożony nie interesuje się sukcesami i problemami swoich podwładnych.

Specjaliści w dziedzinie zarządzania zasobami ludzkimi podkreślają, że osoby oceniane powinny mieć prawo do zapoznania się z rezultatami OOP. Niedopuszczalne jest zatajanie przez pracodawcę wyników niektórych testów czy też podawanie wyników fałszywych. Badania wskazują jednak, że w bibliotekach w większości stosowana jest polityka jawności, a poddani ocenie pracownicy mają możliwość poznać rozstrzygnięcie przeprowadzonej procedury. Jedynie w niektórych placówkach do wiadomości podawane są tylko wyniki zbiorcze (wykres 13).

Wykres 13

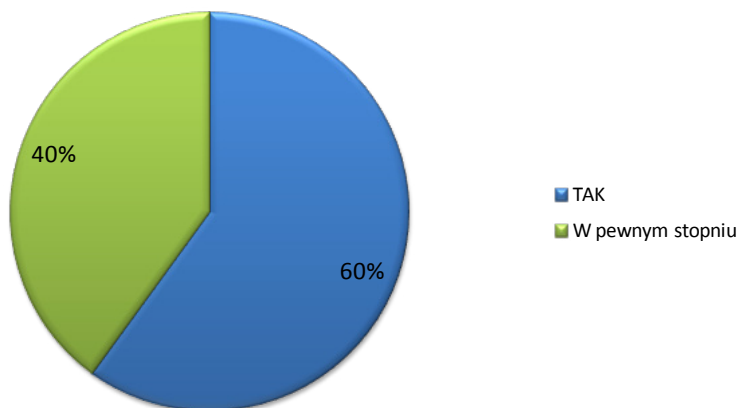
Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy w Państwa jednostce ocena okresowa pracowników jest jawna?”



Źródło: Opracowanie własne.

Wykres 14

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy wyniki oceny okresowej są wykorzystywane przez kadrę zarządzającą Państwa jednostki?”



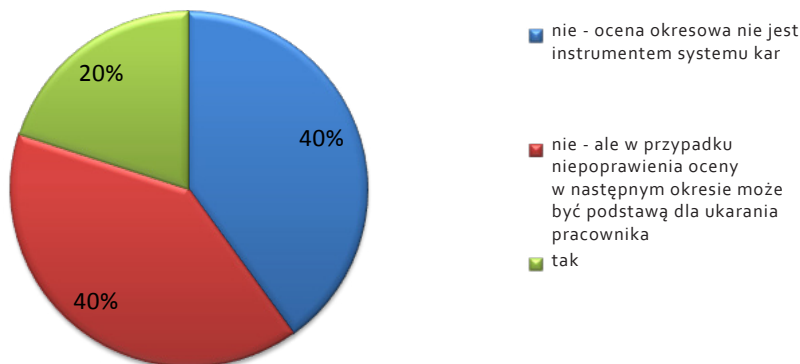
Źródło: Opracowanie własne.

Wyniki oceny okresowej pracowników mogą dla kadry zarządzającej stanowić punkt wyjścia do opracowywania modelu awansów i planowania

ścieżek kariery, a także wspomagać kształtowanie systemu wynagrodzeń. Okazuje się, że w 60% badanych bibliotek kadra zarządzająca korzysta z danych zebranych w ramach OOP (wykres 14). Analiza wypowiedzi respondentów pozwoliła stwierdzić, że w bibliotekach wyniki oceny okresowej wykorzystuje się dla potrzeb kontroli rozwoju pracownika. Są one także ważnym elementem przetargowym w sytuacji, kiedy pracodawca staje przed decyzją o awansowaniu lub podwyżce uposażenia pracownika, a także gdy pojawiają się okoliczności skłaniające go do rozwiązania stosunku pracy z podwładnym.

Wykres 15

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „Czy pracownik słabo albo negatywnie oceniony w ramach OOP może zostać w Państwa placówce ukarany?”



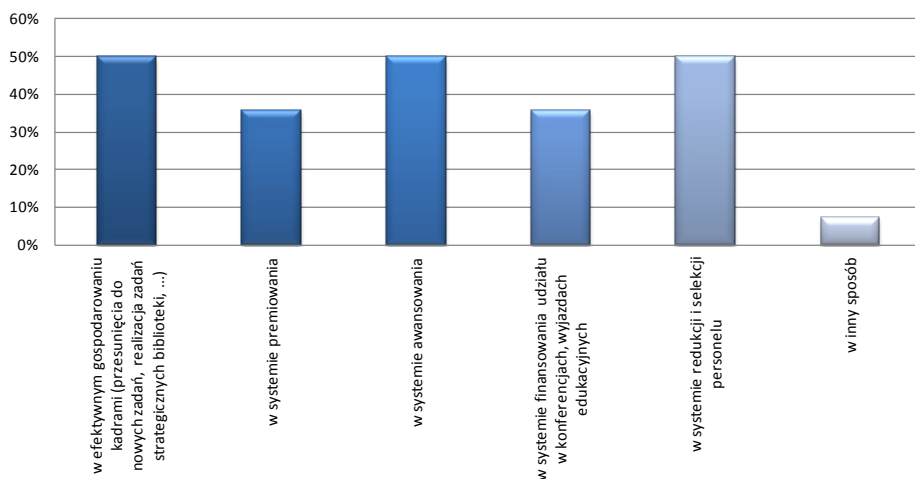
Źródło: Opracowanie własne.

Kolejne pytanie kwestionariusza: „Czy pracownik słabo albo negatywnie oceniony w ramach oceny okresowej może zostać ukarany?” wiązało się z poprzednim. W kwestii tej zdania były podzielone (wykres 15). Aż 40% respondentów stwierdziło, że nie należy karać pracownika, gdyż ocena okresowa nie jest instrumentem systemu kar. Padły również odpowiedzi, że należy zastanowić się nad zastosowaniem kary w przypadku niepoprawienia oceny w następnym okresie. W niektórych bibliotekach po uzyskaniu słabej lub negatywnej oceny stosowane są takie środki jak brak awansu, pozbawienie dodatkowej gratyfikacji finansowej (nagrody roczne, premie), przesunięcie na inne stanowisko pracy itp. Ankietowani zwrócili także uwagę, że ocena ma przede wszystkim motywować, a nie stanowić

karę – jednakże w niektórych przypadkach (np. w razie konieczności podjęcia decyzji o redukcji zatrudnienia) może wpływać na decyzję kierownictwa.

Wykres 16

Sposoby wykorzystywania OOP w systemie zarządzania jednostek bibliotecznych



Źródło: Opracowanie własne.

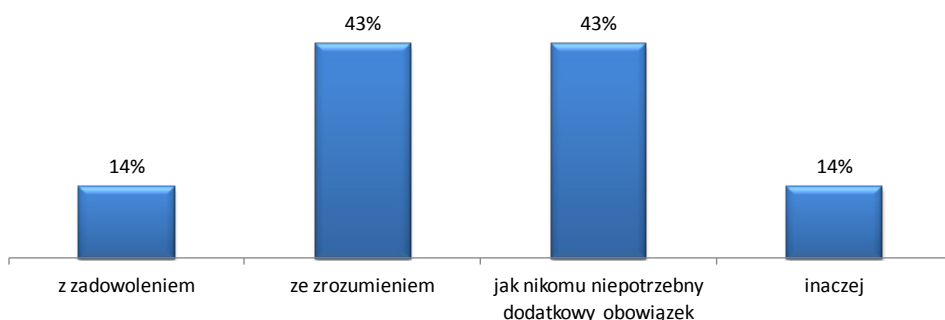
Nikt nie lubi być oceniany, a wprowadzenie systemu ocen w pracy może budzić wśród personelu pewne obawy, a także powodować niekiedy niepewność i napięcie. Warto zatem zadać sobie pytanie: oceniać, czy nie oceniać?

Niewielki procent (14,3%) respondentów potwierdza (wykres 17), że decyzja o wprowadzeniu okresowej oceny została przyjęta przez pracowników z zadowoleniem. Wydawać by się mogło, że pomijając już sam stres, który przeżywa oceniany pracownik, wynik oceny okresowej może mieć znaczący wpływ na poziom wynagrodzenia pracownika, jego awans, zakwalifikowanie do szkoleń. Jednak głosy pracowników bibliotek są podzielone w tej kwestii: połowa przyjęła tę wiadomość ze zrozumieniem, druga część traktuje system oceny okresowej jako nikomu niepotrzebny dodatkowy obowiązek. W bibliotekach, w których ocena okresowa jest prowadzona od wielu lat, początkowo występowały obawy ze strony pracowników, ale kolejne już nie budzą takich emocji. Niektórzy pracownicy system ocen okresowych uznali za szansę opowiedzenia o swoich planach

lub wątpliwościach. Na podstawie analizy ich wypowiedzi można wysnuć wniosek, że ocena okresowa nie musi być rozpatrywana przez pracownika w kategoriach represji – przeciwnie, może być traktowana jako motywacja do działania, szansa na sukces zawodowy i możliwość kształtowania swojej własnej kariery.

Wykres 17

Rozkład odpowiedzi na pytanie: „W jaki sposób zespół pracowników przyjął decyzję o wprowadzeniu okresowej oceny pracowników niebędących nauczycielami akademickimi?”



Źródło: Opracowanie własne.

Systemy ocen okresowych to narzędzia bardzo złożone, pełniące funkcję kontrolną, motywacyjną, organizacyjną i administracyjną. Ich wdrażanie wymaga obszernej wiedzy na temat zarządzania zasobami ludzkimi. Niewątpliwie wprowadzenie systemu OOP wymaga od kadry kierowniczej determinacji, systematyczności i dużego nakładu pracy, zarówno w początkowym okresie przygotowań, jak i w trakcie jego realizacji. Jednak korzyści, jakie niesie ze sobą wiedza o pracownikach, są dla przełożonych liczne. Pomaga ona przy podejmowaniu prawidłowych decyzji w zespole, może służyć polepszeniu komunikacji z podwładnymi, daje możliwość wyjaśnienia celowości przyszłych zadań, może być źródłem informacji o samym sobie jako o przełożonym, pomóc w szczegółowym określeniu potrzeb w zakresie szkolenia i doskonalenia pracowników, wreszcie – może być szansą zwiększenia autorytetu i zaufania podwładnych. Pracownicy z kolei, mając świadomość systematycznego podlegania ocenie, będą z pewnością lepiej i efektywniej pracować, chętniej rozwijać swoje umiejętności i kompetencje. Profesjonalnie przeprowadzona ocena pracowników pełni rolę zarówno motywacyjną,

jak i komunikacyjną. Wiedza zatrudnionych o oczekiwaniach pracodawcy, celach strategicznych firmy czy planowanych nowych działaniach jest dla pracowników wartością dodaną OOP.

Wziąwszy pod uwagę korzyści stosowania systemów oceniania, zastanawia fakt stosunkowo niewielkiej ich popularności w bibliotekach szkół wyższych. Być może przyczyną jest pewna rutyna w zarządzaniu i przekonanie, że dotychczasowe kierowanie „intuicyjne” przynosi pożądane efekty. Na pewno jedną z przyczyn jest brak środków finansowych w budżetach szkół wyższych, a tym samym w bibliotekach, na odpowiednie motywowanie pracowników. Dla pracownika najskuteczniejszym motywatorem jest podniesienie wynagrodzenia jako rezultat pozytywnej oceny okresowej. Równie ważną motywacją jest awans, sfinansowanie szkoleń czy wyjazdów edukacyjnych, podnoszących kwalifikacje. Wszystkie te wymienione działania pociągają za sobą konieczność wydatkowania odpowiednio wysokich środków finansowych. Być może zarządzający, działając doraźnie, próbują lepiej gospodarować finansami i zasobami ludzkimi, by w ten sposób znaleźć w istniejących budżetach środki na cele motywacyjne. Nie dziwi natomiast pewien opór pracowników przed wprowadzeniem OOP. Nikt nie lubi być oceniany, choć na co dzień świadomie lub nieświadomie ocenia innych i sam podlega ocenie współpracowników i przełożonego. Planując każdą ocenę pracowniczą, również tę okresową, trzeba pamiętać o jej skrupulatnym i profesjonalnym przygotowaniu.

Z uogólnionych danych, uzyskanych podczas badania, wynika, że ok. 65% bibliotek szkół wyższych nie przeprowadza ocen okresowych pracowników. Znamienne jest zestawienie tych danych z raportem Advisory Group z roku 2010, wg którego zaledwie 13% wszystkich średnich i dużych firm w Polsce i 20% firm z kapitałem polskim nie przeprowadza ocen okresowych pracowników⁸. Być może w bibliotekach akademickich nadchodzi czas również na zmiany w sferze zarządzania.

Bibliografia

Dąbrowicz M. (2009), *Ocena okresowa pracowników w systemie zarządzania zasobami ludzkimi w bibliotece* [w:] *Materiały II Ogólnopolskiej Konferencji*

⁸ Ocena okresowa – co oznacza dla pracownika? [online], [dostęp: 27.11.2012]. Dostępny w internecie: <http://kariera.infopraca.pl/2011/09/ocena-okresowa-co-oznacza-dla-pracownika>.

Naukowej „Marketing wewnętrzny i zarządzanie zasobami ludzkimi w bibliotece”, Biblioteka Uniwersytecka im. Jerzego Giedroycia w Białymstoku, 24–26 czerwca [online], [dostęp: 2012.11.27]. Dostępny w internecie: <http://bg.uwb.edu.pl/konferencja2009/materialy/Dabrowicz.Malgorzata.pdf>.

Dubois D. D., Rothwell W. J. (2008), *Zarządzanie zasobami ludzkimi oparte na kompetencjach. Od tradycyjnego działu kadr do współczesnego HR*, Gliwice.

Janowska Z. (2001), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Wyzwanie XXI wieku*, Warszawa.

Leśniewski M. A., Morawska S. (2012), *Zasoby ludzkie w organizacji*, Warszawa.

Lipka A. (2010), *Inwestycje w kapitał ludzki w organizacji w okresie koniunktury i dekonunktury*, Warszawa.

Mastyk-Musiał E. (2011), *Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi*, wyd. 2, Warszawa.

McKenna E., Beech N. (1999), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa.

Morawski M. (2009), *Zarządzanie profesjonalistami*, Warszawa.

Mroziewski M. (2008), *Kapitał intelektualny współczesnego przedsiębiorstwa. Koncepcje, metody wartościowania i warunki jego rozwoju*, Warszawa.

Ocena okresowa – co oznacza dla pracownika? [online], [dostęp: 27.11.2012]. Dostępny w internecie: <http://kariera.infopraca.pl/2011/09/ocena-okresowa-co-oznacza-dla-pracownika>.

Pocztowski A. (2003), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie – procesy – metody*, wyd. 2, Warszawa.

Ustawa z dn. 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz. U. 1974 nr 24 poz. 141 z późn. zm.).

MAŁGORZATA WIŚNIEWSKA

BIBLIOTEKA UNIWERSYTECKA, UNIWERSYTET WARMIŃSKO-MAZURSKI

Zarządzanie czasem pracy w bibliotece naukowej

Zmieniająca się rzeczywistość, wszechstronny rozwój nauki, a także nowe zadania stojące przed bibliotekarzami uświadamiają potrzebę badań, zmierzających do identyfikacji i usystematyzowania zasad i technik zarządzania czasem pracy w bibliotekach naukowych. Temat wydaje się ważny, bowiem skuteczne zarządzanie czasem pracy ma wpływ na efektywność pracy biblioteki, jej ogólny wizerunek i ocenę użytkowników. Wprowadzony ostatnio w Bibliotece Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego obowiązek prowadzenia rejestracji czynności wykonywanych przez pracowników odkrył potrzebę przeprowadzenia wstępnych badań w tym zakresie.

W niniejszej pracy przedstawiono współczesne koncepcje zarządzania czasem i podstawowe zagadnienia z tym związane. Na końcu artykułu zamieszczono arkusze czynności wykonywanych przez bibliotekarzy w Bibliotece UWM w Olsztynie. Ponadto omówiono wyniki ankiety przeprowadzonej wśród pracowników udostępniania, z uwzględnieniem czynników utrudniających pracę. Wskazano również korzyści wynikające z lepszego zarządzania czasem w Oddziale Udostępniania Biblioteki UWM.

Niniejsze opracowanie przygotowane zostało w oparciu o następujące metody badawcze:

- analiza literatury, głównie opracowań zwartych polskich i zagranicznych autorów,
- obserwacja uczestnicząca, mająca na celu identyfikację technik zarządzania czasem,
- badania ankietowe,
- wnioskowanie.

Organizacją czasu najbardziej zainteresowani są ludzie zajęci. Bibliotekarze należą do tej grupy, zatem niniejszy tekst może mieć wpływ na jakość i efektywność ich pracy. Ma pokazać, że można być bardziej efektywnym, nie pracując ciężiej i więcej, tylko lepiej i mądrzej.

Celem zarządzania jest według Petera Druckera zapewnienie oczekiwanych rezultatów wynikających z działalności danej instytucji. Proces zarządzania musi rozpoczynać się określeniem tych efektów i zadbaniem o zasoby niezbędne do ich osiągnięcia. Zarządzanie jest niejako narzędziem, które ma zapewnić instytucji, niezależnie od tego, czy będzie nią przedsiębiorstwo, kościół, uniwersytet, czy szpital, możliwość osiągnięcia zamierzonych wyników w otoczeniu zewnętrznym, w którym ono działa¹. Głównym zadaniem organizacji jest wykorzystanie specyficznych umiejętności i wiedzy poszczególnych pracowników do osiągnięcia wzrostu wydajności pracy². Dla osiągania zamierzonych celów organizacji ważna jest znajomość wiedzy z zakresu zarządzania czasem, z uwzględnieniem indywidualnych predyspozycji pracowników danej instytucji.

Henryk Bieniok³ zarządzanie czasem definiuje jako świadome przekształcanie próżniactwa, a także pracy bezużytecznej, zbyt intensywnej i wyniszczającej w pracę planową i zorganizowaną, zapewniającą osobisty sukces i zadowolenie. Z kolei Patrick Forsyth⁴ zarządzanie czasem określa jako aktywne działanie na rzecz wydajności i skuteczności, tak aby ułatwić osiąganie zamierzonych celów. Według tego autora to podstawowa umiejętność zawodowa, której wszyscy potrzebujemy. Pozwala wykonywać obecną pracę oraz rysuje perspektywy zatrudnienia w przyszłości.

Skuteczne zarządzanie czasem pracy zależy od dwóch kluczowych czynników: od tego, jak planowana jest praca oraz jaki jest jej sposób wykonania. Może to w efekcie prowadzić do zwiększenia wydajności i skuteczności pracy, zmniejszenia poczucia presji czasowej, wykazania pożądanej przez pracodawcę cechy, a tym samym osiągnięcia większego sukcesu zawodowego⁵.

¹ Drucker P. (2000), *Zarządzanie w XXI wieku*, Warszawa, s. 39.

² Tamże, s. 22.

³ Bieniok H. (2010), *Zarządzanie czasem. Poradnik dla mało efektywnych*, Warszawa, s. 7.

⁴ Forsyth P. (2004), *Efektywne zarządzanie czasem*, Gliwice, s. 18–19.

⁵ Tamże, s. 19–20.

Brian Tracy⁶ zarządzanie czasem uważa za narzędzie sprzyjające osiągnięciu sukcesów, co daje poczucie satysfakcji i przybliża ku pełni życia. Jest również zdania, że jest to zestaw zasad osobistej dyscypliny, które umożliwią samorealizację, osiągnięcie celu, radości i szczęścia.

W zarządzaniu czasem najważniejsze są⁷:

- ustalenie celu,
- planowanie,
- podejmowanie decyzji,
- realizacja i organizacja,
- kontrola,
- informacja i komunikacja.

Zdefiniowanie i określenie celu działania powoduje koncentrację wysiłków na tym, co ma zostać osiągnięte. Wytyczenie celów prowadzi do angażowania wszystkich sił i nakierowania ich na osiągnięcie celu, co przyczynia się również do wzrostu motywacji, wytyczenia kierunku działań. Niezbędne jest zanotowanie tego, co chcemy osiągnąć, ponieważ mobilizuje to do przemyśleń oraz weryfikacji działań.

Metody pomocne w skutecznym zarządzaniu czasem

KUWARET to metoda, której nazwa pochodzi od słów określających główne cechy każdego celu. Według tej metody cel powinien być:

- K – konkretny,
- U – uświadomiony,
- W – ważny, potrzebny, istotny,
- A – ambitny,
- R – realny,
- E – ekscytujący,
- T – terminowy.

Planowanie polega na świadomym podejmowaniu decyzji oraz inicjowaniu działań zorientowanych na realizację wytyczonych zadań. Praktyka pokazuje, że zwiększenie czasu na etapie planowania danego działania powoduje, że potrzeba go mniej na jego realizację⁸.

⁶ Tracy B. (2010), *Zarządzanie czasem*, Warszawa, s. 9.

⁷ Seiwert L. J. (1998), *Zarządzanie czasem. Bądź panem własnego czasu*, Warszawa, s. 49.

⁸ Bieniok H. (2010), *Zarządzanie...*, dz. cyt., s. 77.

Kolejną metodą wartą uwagi jest „Reguła 60/40”, zgodnie z którą około 60% czasu pracy powinny stanowić czynności zaplanowane, 20% nieoczekiwane, a pozostałe 20% spontaniczne. Ważne jest tu określenie priorytetów oraz wyszczególnienie spraw ważnych⁹.

Pomocna w zarządzaniu czasem może okazać się także metoda ALPEN, której założenia wskazują na następujące etapy planowania realizacji zadań:

1. Zestawienie zadań.
2. Ocena czasu trwania czynności.
3. Rezerwa czasu na sprawy nieprzewidywalne.
4. Ustalenie priorytetów, skracanie i delegowanie czynności.
5. Kontrola realizacji.

Zalety tej metody to:

- uporządkowanie następnego dnia,
- zadaniowe podejście do kolejnego dnia pracy,
- samodyscyplina,
- decydowanie o sprawach ważnych,
- zysk czasu, większa motywacja i zadowolenie.

Warto także skorzystać z założeń „Zasady Pareto (80:20)”, która mówi, że w obrębie danej grupy pewna część jej elementów składowych charakteryzuje się większą wartością, niż by to wynikało z proporcjonalnego relatywnego udziału w stosunku do całej grupy¹⁰.

„Analiza ABC” to zasada, którą stosujemy, gdy chcemy osiągnąć jak najlepszy efekt. Zaczynamy prace od zadań najważniejszych, przynoszących jak najwięcej efektów (A). Następnie wybieramy zadania, które przynoszą wzrost wyników (B), na koniec zostawiamy zadania mało istotne, które tylko w nieznacznym stopniu przyczyniają się do efektu końcowego (C)¹¹.

Z kolei „Zasada Eisenhowera” sugeruje ustalenie hierarchii pilności i ważności zadań według klucza:

1. Zadania pilne i ważne.
2. Zdania pilne i mniej ważne.
3. Zadania mniej pilne i ważne.
4. Zdania mniej pilne i mniej ważne.

⁹ Seiwert L. J. (1998), *Zarządzanie...*, dz. cyt., s. 92.

¹⁰ Tamże, s. 131.

¹¹ Tamże, s. 133.

Przy organizacji dnia pracy należy pamiętać, że sami decydujemy o kolejności wykonywanych czynności. Wyniki badań wskazują, że po każdej godzinie pracy należy robić dziesięciominutową przerwę, co zapewnia skuteczny wypoczynek i pozwala osiągnąć najlepsze rezultaty pracy. Wydajność człowieka podlega wahaniom podczas każdego dnia. Z krzywej wydajności wynika, że u większości osób jej najwyższy poziom wydajności występuje przed południem, pomiędzy 8.00 a 11.00 (spotyka się określenie „ranny ptaszek”) – człowiek jest wówczas zdolny wykonać zadania trudne. Warto jednak pamiętać, że każdy człowiek ma swoją indywidualną krzywą wydajności. Osoby o późnym rytmie pracują najchętniej wieczorem, a nawet do późna w nocy („nocne marki”)¹². Przy organizacji czasu pracy powinno się pamiętać o wszystkich czynnikach, które dezorganizują wykonywanie obowiązków (np. nieodpowiednie zestawienie zadań, brak ustalenia priorytetów).

Kolejny element z kręgu reguł zarządzania czasem wg Lothara J. Seiwerta¹³ to kontrola, której zadaniem jest określenie obecnego stanu, porównanie go ze stanem zamierzonym oraz wprowadzenie poprawek.

Zasadniczym elementem procesu zarządzania i kierowania czasem jest informacja i komunikacja. Kadra zarządzająca spędza przeciętnie 80% czasu na naradach, zebraniach, rozmowach z pracownikami, w związku z czym można zadawać sobie pytanie: czy parogodzinne rozmowy w ciągu tygodnia poświęcone planowaniu, sprawom pracowniczym, ustaleniom technicznym dotyczącym spraw oddziału to praca czy tylko konwersacja? Okazuje się, że jeśli takie rozmowy prowadzone są na szczeblu decyzyjnym, to jak najbardziej trzeba je uznać za pracę. Jeśli zaś tyle czasu na rozmowy poświęcają pracownicy niższego szczebla, wówczas już nie można ich zaliczyć do tej kategorii¹⁴.

Organizacja pracy w bibliotekach naukowych

Metody zarządzania stosowane w bibliotekach w ostatnich latach wyraźnie uległy zmianom. Styl kierowania autokratycznym systematycznie wypierany jest przez styl demokratyczny i zarządzanie partycypacyjne.

¹² Seiwert L. J. (2005), *Zarządzanie...*, dz. cyt., s. 11.

¹³ Seiwert L. J. (1998), *Zarządzanie...*, dz. cyt., s. 207.

¹⁴ Tamże, s. 139.

Następuje delegowanie uprawnień pracowników liniowych, co ogranicza rolę średniej klasy pracowniczej¹⁵.

Zmiany w zarządzaniu idą w parze z tworzeniem mieszanych stanowisk pracy (pracownik ma zakres obowiązków składający się z dwóch odmiennych zadań, np. opracowanie formalne i praca w udostępnianiu). Pracodawca zwiększa w ten sposób efektywność pracy każdego z pracowników¹⁶. Wszystkie działania mające na celu wprowadzenie nowych rozwiązań muszą być poprzedzone dużą liczbą szkoleń, zebrani otwartych, szeroko pojętym dialogiem z załogą. Angażując pracownika do nowych zadań, nie można go nie nauczyć organizacji własnej pracy. Pierwszym etapem powinna być analiza zadań wykonywanych na danym stanowisku, przeprowadzona z pomocą arkuszy wykonywanych czynności. Działania takie podjęte zostały m.in. w Bibliotece Uniwersytetu Łódzkiego¹⁷. Podobne czynności podjęto w Bibliotece UWM. Celem nadrzędnym było stworzenie opisów stanowisk pracy, wzorowanych na tych, które stosuje się w Bibliotece Uniwersytetu Adama Mickiewicza w Poznaniu¹⁸.

Organizacja pracy w oddziałach udostępniania nie jest zadaniem łatwym. Trudno jest przewidzieć nasilenie ruchu czytelniczego w poszczególnych dniach. Analiza frekwencji odwiedzin w poszczególnych miesiącach 2011 roku nie mogła stanowić podstawy do planowania liczby odwiedzin w przyszłości. Trudno oszacować, ile osób zgłosi się z kartą obiegową, przedłuży okres sesji, a więc również korzystania z biblioteki, ile będzie chciało uiścić opłatę za nieterminowy zwrot materiałów czy wreszcie oddać wypożyczoną książkę. Ilość czasu potrzebnego na porządkowanie regałów w wolnym dostępie czy pomoc użytkownikom

¹⁵ Wojciechowska M. (2010), *Rozwój zarządzania relacjami w bibliotekach i ich otoczeniu* [w:] Wrocławska M., Jerzyk-Wojtecka J. (red.), *Stare i nowe w bibliotece. Współpraca czy konkurencja*, Łódź, s. 40.

¹⁶ Jazdon A. (2010), *Nowoczesne zarządzanie w starych murach* [w:] Wrocławska M., Jerzyk-Wojtecka J. (red.), *Stare i nowe w bibliotece. Współpraca czy konkurencja*, Łódź, s. 94.

¹⁷ Mikołajczyk K., Piestrzyński T. (2012), *Analiza czasu pracy jako narzędzie wspomagające proces zarządzania w Bibliotece Uniwersytetu Łódzkiego* [w:] Wojciechowska M. (red.), *Koncepcje organizacji bibliotek*, Gdańsk, s. 81.

¹⁸ Jazdon K., Wesołowska-Mis H. (2008), *Elektroniczne opisy stanowisk pracy jako element nowoczesnego zarządzania biblioteką na podstawie doświadczeń Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu*, „Bibliotekarz”, nr 5, s. 18.

w dotarciu do potrzebnej literatury jest każdego dnia inna. Pomocni przy planowaniu czasu pracy działu udostępniania będą z pewnością wieloletni i doświadczeni pracownicy.

Arkusze analizy czynności przeprowadzonych w Bibliotece UWM w Olsztynie

W roku akademickim 2011/2012 we wszystkich oddziałach Biblioteki UWM przeprowadzona została rejestracja czynności wykonywanych przez bibliotekarzy. Poprzedzono ją wspólnymi naradami kadry kierowniczej i pracowników szeregowych, celem usystematyzowania i nazwania czynności wchodzących w zakres obowiązków. W wyniku tych ustaleń powstały arkusze analiz dla poszczególnych oddziałów. Dyrekcja biblioteki nie przedstawiła w tym zakresie szczegółowych wskazówek, a jedynie ogólne wytyczne, które wsparto intuicją i doświadczeniem zawodowym, w mniejszym stopniu znajomością zaleceń zawartych w literaturze przedmiotu.

Pracownicy biblioteki wypełniali arkusze analizy czynności przez kilka miesięcy. Wnioski, które sformułowano na ich podstawie, były zgodne z opisywanymi w literaturze przedmiotu. Aby możliwe było poprawne odnotowanie czasu, jaki pracownik przeznaczają na poszczególne zadania, należało szczegółowo omówić sposób ich wykonywania. Czynności związane z obsługą użytkownika są rejestrowane w systemie bibliotecznym Aleph, który jednak nie rejestruje czasu ich trwania, np. czasu potrzebnego na nadanie sygnatury lub przeprowadzenie retrokonwersji wybranego egzemplarza.

Chcąc skontrolować czas wykonywania czynności, należy podzielić zakres obowiązków i uprawnień zawodowych na wyraźne, odrębne kategorie¹⁹. Przykładową klasyfikację, w tym wypadku dotyczącą działań Oddziału Udostępniania BUWM, zamieszczono poniżej:

1. Rozwój i doskonalenie. Dla kadry kierowniczej jest to czas przeznaczony na planowanie, doskonalenie procedur, który nie może ulec zakłóceniu. Dla pracownika jest to czas np. na śledzenie fachowej prasy, doskonalenie umiejętności praktycznych w obsłudze systemu komputerowego.

¹⁹ Por. Raffoni M. (2007), *Zadbać o spędzanie czasu we właściwych miejscach [w:] Panuj nad swoim czasem. Liczy się każda minuta*, Warszawa, s. 33.

2. Obsługa użytkownika należąca do codziennych obowiązków.
3. Administrowanie, wypełnianie kart pracy, odpowiedzi na e-maile, wysyłanie korespondencji, kontakty telefoniczne, rozliczenia wpłat za książki przetrzymane i przygotowanie druków wpłat do kasy uczelnianej.
4. Nadawanie symboli działów wg obowiązującej w Bibliotece Uniwersyteckiej klasyfikacji.
5. Kopiowanie rekordów bibliograficznych książek w ramach prac związanych z retrokonwersją z katalogu NUKAT do systemu Aleph.
6. Sprawdzanie poprawności statusów książek.
7. Odbiór nowości z Oddziału Gromadzenia, przejmowanie księgozbioru z innych oddziałów biblioteki.
8. Prace porządkowe na regałach w wolnym dostępie.
9. Prace introligatorskie.

Po ustaleniu poszczególnych czynności wchodzących w zakres obowiązków pracownika należało oszacować, ile czasu bibliotekarz poświęca na zadania przypisane do każdej z wymienionych wyżej kategorii. Oczywiście jest, że w poszczególnych okresach roku wielkości te będą różne. Konsultacja kierowników i określenie ram czasowych wykonywania danych czynności pozwala skupić uwagę na istotnych sprawach i osiągnąć spójność działań. Ustaliwszy bloki tematyczne czynności, czas pracy potrzebny do wykonania określonych zadań, należy przystąpić do kontroli organizacji czasu w minionych miesiącach. Zestawienia takie pokazują, ile czasu poświęcono na wykonanie danych czynności uporządkowanych w ramach określonych bloków tematycznych.

W trakcie analizy czynności wykonywanych przez bibliotekarzy w Oddziale Udostępniania BUWM nasunęło się pytanie: jaki wpływ ma wielozadaniowość na jakość wykonywanej pracy? Realizujemy coraz więcej zadań, w związku z czym pojawia się trudność przechodzenia od jednej czynności do kolejnej. Udostępnianie to przede wszystkim obsługa użytkownika, ale w zakresach obowiązków bibliotekarzy są również inne prace, które wymagają uwagi i skupienia. Analiza przeprowadzona przez zespół Davida Meyera, profesora psychologii na Uniwersytecie Michigan, wskazuje, że za każdym razem, gdy rozpoczyna się realizację nowego zadania, mózg potrzebuje czasu na tzw. rozgrzewkę. Ponadto nawet półminutowe odwrócenie uwagi może zaburzyć koncentrację. Badania wskazują, że

w zależności od częstotliwości zmian wykonywanych czynności lub bodźców dekoncentrujących przystosowanie do produktywnego wykonywania pracy może pochłaniać dodatkowo od 2 do 4 godzin dziennie²⁰.

Pamela Dodd i Dong Sundheim²¹ są zdania, że należy robić tylko jedną rzecz na raz. Wielozadaniowość to szybkie przechodzenie pomiędzy zadaniami, ale wówczas żadne nie pochłania pełnej uwagi, a tym samym obniża produktywność. Przechodzenie od jednego zadania do innego wymaga poświęcenia czasu na przeniesienie uwagi. Henryk Bieniok zauważa²², że równolegle można wykonywać tylko bardzo proste, powtarzalne zadania, które już wielokrotnie robiliśmy, przez co możemy je robić automatycznie. Osoby, które nie mają podzielności uwagi, powinny zrezygnować z wielozadaniowości, gdyż nie osiągną zamierzonego celu.

Analiza opracowanych przez kierowników arkuszy czynności przyniosła wnioski, że zamieszczone tam opisy nie odzwierciedlają w pełni specyfiki wykonywanej pracy. Trudno było ująć wszystkie czynności w określone bloki tematyczne. Ponadto zabrakło merytorycznego przygotowania, wspólnych narad z przełożonymi. Różnorodność zapisów w arkuszach pokazała, że wypełniane były intuicyjnie. Jeszcze więcej wątpliwości nasuwała analiza fachowej literatury, dlatego przygotowano ankietę, a następnie przeprowadzono badanie wśród 50 pracowników Oddziału Udostępniania. Celem było sprawdzenie wiedzy na temat organizacji czasu pracy, znajomości własnych rytmów dobowych, zarządzania.

Ankieta pokazała, że tylko 46% pracowników miało styczność z teorią zarządzania czasem. Jeśli chodzi o znajomość zakresu własnych obowiązków, to 2% badanych nie miało świadomości wszystkich należących do nich zadań. Okazało się, że zdecydowana większość (92%) pracowników w organizacji swojej pracy stawia sobie cele krótko lub długoterminowe. Na pytanie dotyczące rozwoju naukowego, udziału w konferencjach, planowanych publikacjach 74% bibliotekarzy odpowiedziało, że nie stawia sobie takich celów. Wydawałoby się, że praca w bibliotece jest ściśle określona i nie wymaga wykonywania obowiązków w godzinach nadliczbowych. Okazało

²⁰ McFarland J. (2007), *Czy mamy do czynienia z przecenianiem zjawiska wielozadaniowości?* [w:] *Panuj nad swoim czasem. Liczy się każda minuta*, Warszawa, s. 102.

²¹ Dodd P., Sundheim D. (2009), *Zarządzaj swoim czasem. 25 sprawdzonych technik*, Warszawa, s. 99.

²² Bieniok H. (2010), *Zarządzanie...*, dz. cyt., Warszawa, s. 125.

się jednak, że 14% ankietowanych część swoich zawodowych zobowiązań wykonuje w domu. Aż 94% badanych, ustalając porządek wykonywanych przez siebie czynności, kieruje się hierarchią ich ważności. Ponadto aż 90% osób widzi celowość swoich zadań w całokształcie prac biblioteki, natomiast 54% ankietowanych postrzega pewne zakłócenia przeszkadzające w pracy – są to tzw. „pożeracze czasu”.

Henryk Bieniok²³ przytacza całą listę takich przeszkód. Pierwsze godziny pracy różnie wyglądają w zespole pracowniczym. Jedni po przyjeździe do pracy niezwłocznie przechodzą do swoich zadań, inni potrzebują trochę czasu, aby rozpocząć dzień pracy (54%). Z obserwacji autorki wynika, że jest to ok. 30 min. Ludzie ci odczuwają potrzebę wymiany zdań, chęć wspólnego wypicia kawy, zapalenia papierosa. Takie rozpoczęcie dnia pracy wpływa korzystnie na jakość wykonywania obowiązków. Aż 98% bibliotekarzy wykazuje znajomość własnego rytmu dobowego (zwiększona wydajność o określonej porze dnia).

Wypełnienie kart pracy (analiza czynności) dla 52% badanych miało wpływ na sposób wykonywania obowiązków. Pracownicy większą wagę zaczęli przywiązywać do swoich zadań, sami zauważyli różnorodność czynności wykonywanych przez innych, zadania zostały precyzyjnie określone, a fakt ich wykonywania dostrzeżony przez załogę biblioteki. Wielozadaniowość w udostępnianiu stanowi problem dla 56% ankietowanych, ponieważ wiąże się z koniecznością częstego przenoszenia uwagi od wykonywania jednego rodzaju zadania do innego.

Autorka artykułu zauważyła, że pracownicy Oddziału Udostępniania BUWM o wiele efektywniej pracują, gdy mają wyznaczony jeden dzień w tygodniu na prace inne niż udostępnianie, np. opracowanie zbiorów. Naprzemienne wykonywanie czynności wpływa negatywnie na wydajność, motywację oraz ogólny stosunek do pracy. Dlatego też organizując innym pracę, należy nie tylko znać podstawy psychologii, ale i teorii zarządzania czasem.

Najczęściej narzekają na brak czasu ci, którzy go sporo tracą. Henryk Bieniok²⁴ twierdzi, że ludzie pracują, wykorzystując mniej więcej 20–40% swoich możliwości. Na pracę produktywną rzadko poświęcają połowę swego czasu pracy, ponieważ nie wiedzą, jak pracować lepiej, wydajniej. Tak naprawdę ani szkoła, ani rodzina nie uczy tego. Najczęściej sami musimy

²³ Tamże, s. 70.

²⁴ Tamże, s. 36.

docierać do tej wiedzy, na przykład przy okazji wypełniania arkuszy analizy czynności czy też przy podejmowaniu nowej pracy.

Organizowane w bibliotece seminaria z zakresu zarządzania czasem mogą zaspokoić potrzeby w tym zakresie. Dzięki zdobytej wiedzy instytucję można zmienić od wewnątrz. Musi jednak istnieć motywacja do zmian, wytyczony cel do osiągnięcia. Warunkiem zmiany sposobu gospodarowania swoim czasem w bibliotece jest wiedza o tym, gdzie go najwięcej tracimy. Bezproduktywna czynność wykonywana świadomie lub nieświadomie jest tak zwanym „pożeraczem czasu”. Wyniki przeprowadzonej w Bibliotece UWM ankiety pokazały, że najczęściej do czynników rozpraszających zaliczane były: telefony, hałas, przeciągi oraz odwracający uwagę od pracy współpracownicy. Oprócz tego wymieniano także awarie sprzętu i odwiedziny osób z innych działów. Do „pożeraczy czasu” należą również próby wykonywania wszystkiego jednocześnie, brak motywacji, obojętny stosunek do pracy, brak samodyscypliny, odkładanie pracy na później, zła koordynacja pracy zespołowej, a także zbyt dużo czasu przeznaczonego na korzystanie z internetu. Sama znajomość technik zarządzania czasem nie przyniesie efektu, jeśli pracownikowi nie określono kierunku działań.

Chcąc usprawnić zarządzanie czasem, warto najpierw przyjrzeć się dotychczasowej organizacji pracy. Dostrzeżenie słabych stron, popełnianych błędów pozwoli zastosować środki zaradcze. W ocenie organizacji czasu pracy pomocne były arkusze analizy czynności. Podział czynności na bloki tematyczne, obiektywna ocena czasu pracy potrzebnego na ich wykonanie pozwoliła podjąć odpowiednie kroki w celu optymalizacji zarządzania czasem. Korzyści płynących z lepszego zarządzania czasem jest wiele. Wśród nich wymienić można ograniczenie chaosu i minimalizację poziomu stresu oraz zwiększenie motywacji pracowników do pracy, dzięki czemu popełniają oni o wiele mniej błędów podczas wykonywania zadań. Cele zawodowe są szybciej osiągalne.

Biblioteka to wielki organizm. Złe funkcjonowanie jednego odcinka wpływa na pogorszenie organizacji pracy innego. Zła informacja i komunikacja powoduje zakłócenia w pracy tego organizmu. Przedstawione metody zarządzania czasem mogą być pomocne w planowaniu i realizacji działań. Przedstawiony materiał badawczy, zebrany w Oddziale Udostępniania Biblioteki UWM w Olsztynie, pokazuje, jak trudną sprawą jest organizacja pracy, planowanie działań z uwzględnieniem potrzeb użytkowników. Nie

należy przy tym zapominać o pozytywnym wizerunku, jaki powinniśmy tworzyć, wykonując swoje czynności zawodowe.

Bibliografia

- Bieniok H. (2010), *Zarządzanie czasem. Poradnik dla mało efektywnych*, Warszawa.
- Dodd P., Sundheim D. (2009), *Zarządzaj swoim czasem. 25 sprawdzonych technik*, Warszawa.
- Drucker P. (2000), *Zarządzanie w XXI wieku*, Warszawa.
- Forsyth P. (2004), *Efektywne zarządzanie czasem*, Gliwice.
- Jazdon A. (2010), *Nowoczesne zarządzanie w starych murach* [w:] Wrocławska M., Jerzyk-Wojtecka J. (red.), *Stare i nowe w bibliotece. Współpraca czy konkurencja*, Łódź, s. 89–100.
- Jazdon K., Wesołowska-Mis H., *Elektroniczne opisy stanowisk pracy jako element nowoczesnego zarządzania biblioteką na podstawie doświadczeń Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu*, „Bibliotekarz”, nr 5, s.18–21.
- McFarland J. (2007), *Czy mamy do czynienia z przecenianiem zjawiska wielozadaniowości?* [w:] *Panuj nad swoim czasem. Liczy się każda minuta*, Warszawa, s. 101–104.
- Mikołajczyk K., Piestrzyński T. (2012), *Analiza czasu pracy jako narzędzie wspomagające proces zarządzania w Bibliotece Uniwersytetu Łódzkiego* [w:] Wojciechowska M. (red.), *Koncepcje organizacji bibliotek*, Gdańsk, s. 81–93.
- Raffoni M. (2007), *Zadbać o spędzanie czasu we właściwych miejscach* [w:] *Panuj nad swoim czasem. Liczy się każda minuta*, Warszawa, s. 31–40.
- Seiwert L. J. (2005), *Zarządzanie czasem, bądź panem własnego czasu*, Warszawa.
- Seiwert L. J. (1998), *Zarządzanie czasem, bądź panem własnego czasu*, Warszawa.
- Tracy B. (2010), *Zarządzanie czasem*, Warszawa.
- Wojciechowska M. (2010), *Rozwój zarządzania relacjami w bibliotekach i ich otoczeniu* [w:] Wrocławska M., Jerzyk-Wojtecka J. (red.), *Stare i nowe w bibliotece. Współpraca czy konkurencja*, Łódź, s. 37–42.

Załącznik 1

Analiza czynności

	WŁĄCZENIA		OBSŁUGA CZYTELNIKA	Imię i nazwisko stanowisko
	Bibliograficzne	ZAPYTANIA		
	Telefoniczne			
	Katalog			
	Inne			
	AKTUALIZACJA KONT		PRACE PORZĄDKOWE	
	DEZAKTYWACJA			
	PRZESTAWIENIA			
	MELIORACJA			
	KONSERWACJA			
	OGŁOSZENIA			
	Wysłane	OPRAWA		
	Odebrane			
	WYSZUKIWANIE NOWOŚCI		KSZTAŁTOWANIE KSIĘGOZBIORU	
	ZAMAWIANIE NOWOŚCI			
	ODBIÓR NOWOŚCI			
	SDZ		OPRACOWANIE EGZEMPLARZY	
	RETROKONWERSJA			

Źródło: Opracowanie – Scholastyka Baran, kierownik kolekcji dziedzinowych Biblioteki UWM.

Załącznik 2

Analiza czynności

Kolekcja Dydaktyczna		
1	Włączanie książek na półki (zwroty, książki oklejone itp.)	
2	Prace porządkowe w swoim dziale (czas)	
3	Włączanie książek za nieobecnych pracowników	
4	Prace porządkowe w innych działach (czas)	
5	Włączanie książek z wózków (bez ewidencji komp.)	
6	Udzielanie drobnych informacji szkoleniowych	
7	Udzielanie informacji o stanie konta itp.	
8	Przedłużanie terminów zwrotów	
9	Aktualizacja kont	
10	Zwiększanie limitów	
11	Podbite indeksy	
12	Podbite obiegowki	
13	Obsługa użytkownika z błędnym kodem kreskowym	
14	Zakładanie kont użytkownikom	
15	Telefoniczne kontakty z użytkownikami	
16	Dyżury w obszarze kolekcji w celu pomocy użytkownikom w dotarciu do poszukiwanych działów	
17	Inne zmiany dokonywane na egz. w systemie	
18	Przyjmowanie książek za zagubione	
19	Oprowadzanie wycieczek	

20	Liczba pokwitowanych nowości	
21	Opracowanie nowości (zmiana statusów, wydruk naklejek)	
22	Przyjmowanie i opracowanie książek z magazynu (zmiana statusów, wydruk naklejek)	
23	Przyjmowanie i opracowanie książek z dzie- dzin (zmiana statusów, wydruk naklejek)	
24	Zwrot do magazynu	
25	Kontakty z innymi działami w ramach współpracy	
26	Przygotowanie książek do selekcji (liczba)	
27	Oklejanie książek (liczba)	
28	Wyszukiwanie egzemplarzy do oprawy/ zmiana statusów	
29	Przygotowanie egz. do oprawy (liczenie, kserowanie stron, wydruk list i naklejek)	
30	Udział w szkoleniach: - seminaria dla bibliotekarzy - inne	
31	Wklejanie pasków magnetycznych	
32	Podklejanie uszkodzonych egzemplarzy (liczba)	
33	Zgłaszanie nowości do zakupu zgodnie z za- potrzebowaniem od użytkowników	
34	Inne:	
35	Inne:	
36	Inne:	
37	Inne:	
38	Inne:	

Źródło: Opracowanie własne.

Załącznik 3**Analiza czynności****KARTA PRACY**

Imię i nazwisko

Czynność	26.03		27.03		28.03		29.03		30.03		31.03		tydzień Σ
	poniedziałek	Σ	wtorek	Σ	środa	Σ	czwartek	Σ	piątek	Σ	sobota	Σ	
Odbieranie zwrotów [szt.]													
Rozkładanie zwrotów wg kolekcji [szt.]													
Układanie książek numerycznie na wózku [szt.]													
Włączanie książek [szt.]													
Przygotowywanie rewersów [szt.]													
Sortowanie rewersów wg kolekcji [szt.]													
Układanie numeryczne rewersów [szt.]													
Realizacja zamówień [szt.]													
Potwierdzenie zamówień [szt.]													
Potwierdzenie zamówień [szt.] (½ gdy parami)													
Wkładanie książek do windy [szt.]													
Sprawdzanie/wydruk raportów [szt.]													
Weryfikacja egzemplarzy cofniętych z półki rez. [szt.] (½ gdy parami)													
Przygotowywanie egz. do numeru mag. [szt.]													
Weryfikacja danych egzemplarza [szt.]													
Zmiana informacji w opisie egzemplarza [szt.]													

Źródło: Opracowanie – Ewa Rudnicka, kierownik magazynów Biblioteki UWM.

Załącznik 4

Analiza czynności

Czynność	26.03		27.03		28.03		29.03		30.03		31.03		tydzień Σ
	poniedziałek	Σ	wtorek	Σ	środa	Σ	czwartek	Σ	piątek	Σ	sobota	Σ	
Sortowanie książek wg formatu [szt.]													
Nadawanie numeru magazynowego [szt.]													
Wydruk naklejek [szt.]													
Oklejanie egzemplarzy [szt.]													
Udzielanie informacji o stanie magazynu [szt.]													
Zasięganie informacji o stanie innych kolekcji [szt.]													
Weryfikowanie układu numerycznego [regał]													
Porządkowanie ustawienia na półkach [półka]													
Naprawianie zniszczonych egzemplarzy [szt.]													
Przygotowywanie do oprawy [szt.]													
Przygotowywanie egz. do selekcji [szt.]													
Podłączanie egzemplarzy [szt.]													
Wyszukiwanie książek do retrokonwersji [szt.]													
Wklejanie pasków magnetycznych [szt.]													
Kopiowanie haseł z bazy NUKAT [szt.]													
Poszukiwanie książek przedstawionych [szt.]													
Weryfikacja w inwentarzu i katalogu [szt.]													
Przekazywanie książek innym kolekcjom [szt.]													
Pobieranie nowości z gromadzenia [szt.] (½ gdy parami)													
Organizowanie pracy [min]													
Zebrań pracowników [min]													

Źródło: Opracowanie – Ewa Rudnicka, kierownik magazynów Biblioteki UWM.

Załącznik 5**Ankieta**

Proszę o odpowiedzi na poniższe pytania z zakresu zarządzania czasem w miejscu pracy.

Dane z ankiety posłużą jako materiał do przygotowania seminarium dla bibliotekarzy.

Wybraną odpowiedź należy podkreślić. Ankieta jest anonimowa.

Z góry dziękuję za udział w ankiecie.

1. Czy kiedykolwiek w procesie swojego kształcenia zetknął się Pan/Pani z teorią zarządzania czasem?

Tak

Nie

2. Czy zna Pan/Pani wszystkie zadania, jakie należą do Pana/Pani zakresu obowiązków?

Tak

Nie

3. Czy stawia sobie Pan/Pani cele (krótkoterminowe, długoterminowe) w realizacji swoich obowiązków?

Tak

Nie

4. Czy formułuje Pan/Pani swoje cele naukowe (konferencje, publikacje, tytuły naukowe)?

Tak

Nie

5. Czy zdarzyło się Panu/Pani zabierać niedokończone prace do domu (obejmujące zakres obowiązków)?

Tak

Nie

6. Czy ustala Pan/Pani hierarchię wykonywanych czynności w zależności od ich ważności np. A, B, C, D?

Tak

Nie

7. Czy widzi Pan/Pani celowość swoich zadań w całokształcie pracy biblioteki?

Tak

Nie

8. Czy jest coś, co zakłóca Panu/Pani wykonywanie obowiązków?

Tak

Nie

9. Jeśli takie zakłócenia występują, proszę podkreślić właściwe.

- telefony
- współpracownicy
- przełożony
- rodzina
- inne

10. Czy na początku dnia potrzebuje Pan/Pani pewnego czasu, aby wdrożyć się do pracy?

Tak

Nie

11. Czy wie Pan/Pani, kiedy wydajność Pana/Pani jest większa: rano czy wieczorem?

Tak

Nie

12. Czy wypełnianie karty pracy miały wpływ na wykonywanie przez Pana/Panią obowiązków?

Tak

Nie

13. Czy ma Pan/Pani problem z przestawieniem się z jednej wykonywanej czynności na inną? (np. czytanie fachowej prasy i obsługa użytkownika)

Tak

Nie

Źródło: Opracowanie własne.

DOBROMIŁA ANHALT

BIBLIOTEKA NAUK ŚCISŁYCH I PRZYRODNICZYCH
UNIwersYTETU KAZIMIERZA WIELKIEGO

Nowoczesne narzędzia rekrutacji jako element zarządzania pracownikami w bibliotece

Biblioteka, jak każda organizacja XXI w., jest organizacją wiedzy, a potencjał ludzki tę wiedzę przenoszący jest jednym z jej najcenniejszych zasobów. Często w dyskusjach padają argumenty, że to zasoby finansowe są najważniejsze i decydują o sukcesie. Wystarczy jednak udzielić odpowiedzi na pytanie: do czego posłużą nam wielkie środki finansowe, jeżeli nie dysponujemy kadrą, która potrafi je właściwie wykorzystać? Tak naprawdę to pracownicy decydują o strategii, strukturze i sukcesie organizacji. Zasada ta obowiązuje również w bibliotece. Dzięki umiejętnościom i kompetencjom pracowników biblioteka może łatwo dostosowywać się do ciągłych przemian zachodzących w otoczeniu. Zdolność do adaptacji ma ogromne znaczenie w dobie spowolnienia tempa gospodarki, docierającego do uczelni wyższych niżu demograficznego i ciągle rosnącej konkurencji na rynku kształcenia. Już w tej chwili mamy do czynienia z ubieganiem się o klienta, jakim dla uczelni jest student. Swoją rolę w ten proces ma również właściwie zarządzana, wyposażona i nastawiona na zaspokojenie potrzeb użytkowników biblioteka. Stąd niezwykle istotne jest pozyskanie jak najbardziej wartościowych pracowników, w myśl zasady „3W” – „właściwy człowiek, na właściwym stanowisku, we właściwym czasie”.

Miejsce rekrutacji w procesie zarządzania pracownikami

W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele definicji i wiele nazw próbujących określić, czym jest proces zarządzania pracownikami. Mówi się o zarządzaniu personelem¹, zarządzaniu zasobami ludzkimi², zarządzaniu kadrami³, polityce personalnej, marketingu personalnym⁴. Pod większością tych określeń znajdujemy wspólne elementy, obejmujące m.in.: planowanie zasobów ludzkich, rekrutację pracowników, zatrudnienie, wdrożenie do pracy, motywowanie, szkolenie, ocenę pracy, odejście pracowników. Istnieją również spore rozbieżności w definiowaniu samej rekrutacji. Zgodnie z definicją, którą znajdujemy w słowniku wyrazów obcych, rekrutacja to przyjmowanie kandydatów do szkół lub do pracy⁵. Z kolei wg W. Šmida rekrutacja to proces poszukiwania i zatrudniania nowych pracowników⁶. Odmiennie rekrutację definiuje T. Oleksyn, który wskazuje, że jest to proces polegający na opracowaniu i przekazaniu informacji o potrzebach kadrowych organizacji i oczekiwanych kompetencjach na wakujących stanowiskach oraz na dotarciu z tymi informacjami do miejsc, w których można znaleźć kandydatów. Po wywołaniu zainteresowania i ujawnieniu się kandydatów rozpoczyna się kolejny proces, zwany doborem kadr⁷. Inne podejście prezentuje T. Kawka, który rekrutację traktuje jako jeden z elementów doboru pracowników, wskazując, że jest to proces poszukiwania, informowania oraz przyciągnięcia wystarczająco dużej liczby kandydatów na określone stanowisko pracy w organizacji, w celu jego obsady⁸. W ostatnim okresie problematyka zatrudniania pra-

¹ Kostera M. (1999), *Zarządzanie personelem*, Warszawa, s. 23–32.

² Janowska Z. (2010), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, wyd. 2 zm., Warszawa, s. 57–79.

³ Listwan T. (red.) (2000), *Zarządzanie kadrami. Podstawy teoretyczne i ćwiczenia*, wyd. 2 popr. i uzupeł., Wrocław, rozdz. *Przedmiot i znaczenie zarządzania kadrami*, s. 1–19.

⁴ Zbiegień-Maciąg L. (1996), *Marketing personalny, czyli jak zarządzać pracownikami w firmie*, Warszawa, s. 5–19.

⁵ Sobol E. (red.) (1995), *Słownik wyrazów obcych PWN*, Warszawa, s. 953.

⁶ Šmid W. (2000), *Leksykon menedżera. Słownik angielsko-polski. Organizacja, zarządzanie, bankowość, rachunkowość, księgowość, marketing, handel zagraniczny, reklama, obrót giełdowy, public relations, prawo podatkowe*, Kraków, s. 309.

⁷ Oleksyn T. (2008), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacji. Kanony, realia, kontrowersje*, Kraków, s. 442.

⁸ Kawka T. (2000), *Dobór kadr do organizacji* [w:] Listwan T. (red.), *Zarządzanie kadrami. Podstawy teoretyczne i ćwiczenia*, wyd. 2 popr. i uzupeł., Wrocław, s. 86.

cowników doczekała się szeregu regulacji prawnych. I tak np. w przepisach ustawy o pracownikach samorządowych procedura informowania o wolnych miejscach pracy i weryfikacji kwalifikacji kandydatów została określona jako nabór⁹.

Rekrutacja pracowników to ważny element w procesie zarządzania zasobami ludzkimi. Cytując za autorem uznanej publikacji, jaką jest *Zarządzanie zasobami ludzkimi* M. Armstronga, jest to „strategiczna, jednorodna i spójna metoda kierowania najcenniejszym z kapitałów każdej organizacji – ludźmi, którzy osobistym i zbiorowym wysiłkiem przyczyniają się do realizacji wszystkich założonych przez organizację celów, a tym samym umacniają jej przewagę nad konkurencją”¹⁰. Autorka, kierując się definicjami słownikowymi, przyjęła na potrzeby niniejszego artykułu, że rekrutacją określać będzie proces obejmujący poszukiwanie, informowanie oraz przyciąganie kandydatów, jak i weryfikację ich umiejętności i kwalifikacji.

Modele zarządzania zasobami ludzkimi

Wyróżniamy dwa przeciwstawne podstawowe modele polityki personalnej: model kapitału ludzkiego (KL) i model sita, które stosowane w procesie rekrutacji pozwalają na uzyskanie odmiennych rezultatów.

Model KL (zasada rozwijania personelu) kładzie nacisk na wewnętrzny rynek pracy, gdzie ludzie są cennym kapitałem organizacji. Zakłada, że dorosły człowiek w odpowiednich warunkach rozwija się przez całe życie, w związku z tym powinno się zatrudniać osoby o odpowiednich cechach i predyspozycjach osobowościowych i inwestować w ich rozwój. W kręgu zainteresowań znajdują się często doświadczeni pracownicy własnej firmy oraz innych, studenci i absolwenci, w których rozwój inwestuje się później, oferując szkolenia i kursy. Nie konkurencja i współzawodnictwo, a raczej rozwijanie możliwości i budowanie kariery zawodowej pracowników ma być czynnikiem ich motywującym. Model KL ma charakter humanistyczny, jego kultura organizacyjna oparta jest na

⁹ Ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2008 r. Nr 223 poz. 1458).

¹⁰ Armstrong M. (1996), *Zarządzanie zasobami ludzkimi: strategia i działania*, Kraków, s. 14.

lojalności, współpracy i zaangażowaniu. Metoda ta umożliwia zatrudnionemu odnalezienie najlepszego miejsca w firmie.

Model sita (zasada odsiewania personelu) zorientowany jest na zewnętrzny rynek pracy i stosuje się go w kulturach organizacyjnych opartych na rywalizacji i konkurencji między pracownikami. Zakłada, że każdy pracownik jest już w pełni ukształtowanym człowiekiem i nie podlega zmianom. W związku z tym biblioteka, która chce osiągnąć sukces, powinna zatrudniać najlepszych kandydatów, ambitnych i kreatywnych, którzy odnieśli już sukcesy na polu zawodowym. W organizacjach zarządzanych zgodnie z tym modelem proces rekrutacji i selekcji służy pozyskaniu najlepszych kandydatów, którzy są selekcjonowani poprzez system sit i filtrów. Charakteryzuje się znacznym przepływem kadr i pozwala unikać drogich kosztów podnoszenia kwalifikacji. Ludzie, którzy ich nie posiadają, są zwalniani, a na ich miejsce przyjmowane są z zewnątrz osoby, których kwalifikacje są lepiej dostosowane do rodzaju wykonywanej działalności. Wśród zatrudnionych pracowników pozostają tylko najlepsi. Ten model zarządzania wyklucza budowanie kultury organizacyjnej opartej na lojalności pracowników. Większość organizacji stosuje przemienne obydwa modele metod zarządzania w polityce personalnej.

Przygotowanie procesu rekrutacji

W przypadku każdego przedsięwzięcia podstawą sukcesu jest właściwe przygotowanie do realizacji projektu. Rekrutacja nie stanowi oczywiście wyjątku. Przygotowanie i przeprowadzenie rekrutacji należy powierzyć zespołowi osób, w skład którego powinni wchodzić pracownicy działu kadr i kierownicy liniowi – przyszli przełożeni pracownika. Wielkość i skład zespołu winna zależeć od stopnia skomplikowania procesu rekrutacji.

Działaniem poprzedzającym rekrutację jest planowanie zatrudnienia – niezwykle ważny, a często niedoceniany i lekceważony element zarządzania pracownikami. Planowanie zatrudnienia powinno być pochodną strategii firmy. W państwowych jednostkach uczelnianych często jeszcze spotyka się podejście tradycyjne, opierające się na planie etatyzacji, zgodnie z którym, jak podkreśla T. Oleksyn¹¹, podstawę do planowania zatrudnienia na stanowisku nierobotniczym opiera się przede wszystkim

¹¹ Oleksyn T. (2008), *Zarządzanie zasobami...*, dz. cyt., s. 170.

na założeniu, że jeżeli dane stanowisko zostało ujęte w regulaminie i schemacie organizacyjnym, to jest ono potrzebne i powinno być obsadzone. Wydaje się, że obecnie utrzymanie takiego podejścia będzie trudne, ponieważ w większości bibliotek, nie tylko uczelnianych, mamy do czynienia z ograniczaniem kosztów.

Procedura planowania kadr jest procesem złożonym i obejmuje szereg czynności, począwszy od ustalenia potrzeb ilościowych i jakościowych przyszłych kadr, poprzez określenie źródeł naboru i sposobów rekrutacji oraz metod doboru, doskonalenia, sposobów zorganizowania i aktywizowania oraz zaplanowania rozwoju pracowników¹².

W literaturze przedmiotu można znaleźć przykłady różnych metod i podejść do planowania zasobów ludzkich. Wyróżnia się metody planowania zatrudnienia oparte na pracochłonności, planowanie na podstawie norm obsługi, norm obsady i planów etatyzacji¹³. Wskazuje się też na ilościowe i jakościowe metody planowania zasobów ludzkich¹⁴. Niezależnie od zastosowanej metody powinniśmy uzyskać odpowiedź na podstawowe pytania: jakich pracowników, na jakie stanowiska i w jakiej liczbie potrzebujemy? Analiza dotycząca zagadnień planowania zasobów ludzkich nie jest głównym przedmiotem niniejszego opracowania. Skupiono się tu natomiast na zagadnieniach związanych z opisem stanowiska pracy, co w ocenie autorki jest podstawowym narzędziem wielu procedur dotyczących zarządzania pracownikami.

Bez właściwie przygotowanego opisu stanowiska pracy trudno wyobrazić sobie poprawnie przeprowadzoną rekrutację, szkolenia pracownicze czy też ocenę pracy. Typowy opis stanowiska uwzględnia jego nazwę, miejsce w strukturze organizacyjnej, zakres podstawowych obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności, wymagany poziom wykształcenia, informację o narzędziach pracy (od urządzeń mechanicznych po oprogramowanie komputerowe). Czasami na potrzeby opisu stanowiska pracy warto dokonać fotografii dnia pracy, czyli drobiazgowo opisać rodzaj, częstotliwość i czas trwania poszczególnych czynności wykonywanych przez pracowników. Tak sporządzony opis służy zbudowaniu profilu

¹² Zob. Half R. (1995), *Jak znaleźć, zatrudnić i zatrzymać najlepszych pracowników*, Warszawa, s. 45.

¹³ Oleksyn T. (2008), *Zarządzanie zasobami...*, dz. cyt., s. 167–172.

¹⁴ Janowska Z. (2010), *Zarządzanie zasobami...*, dz. cyt., s. 63–66.

osobowościowego i kompetencyjnego pracownika. W profilu umieszcza się cechy i umiejętności, które z punktu widzenia pracodawcy są dla danego stanowiska najistotniejsze, np. komunikatywność w przypadku kontaktu z klientami. Profil osobowościowy określa pożądane cechy charakteru kandydata. Powinien wiernie odzwierciedlać te cechy¹⁵.

Kluczowe kompetencje pracowników to ich najsilniejsze strony, ważne z punktu widzenia pracy zawodowej i interesów pracodawcy. Na kompetencje składają się różne uzdolnienia, zainteresowania, predyspozycje, wykształcenie, wiedza, doświadczenie, praktyczne umiejętności, postawy i zachowania (w tym także stosunek do pracy, morale, możliwości i ambicje zawodowe, elastyczność zatrudnienia) oraz inne cechy psychofizyczne, ważne z punktu widzenia treści pracy, a także wyposażenie w uprawnienia do działania w organizacji, podejmowania decyzji i zaciągania zobowiązań w jej imieniu¹⁶. Dla potrzeb przeprowadzenia rekrutacji w bibliotece autorka niniejszego artykułu przygotowała wzór opisu stanowiska pracy, zawierający również pożądane cechy i umiejętności przyszłego pracownika.

Według Wooda i Paynea w zestawie pożądanych kompetencji najczęściej wyróżniane są: komunikatywność, ukierunkowanie na sukces, ukierunkowanie na klienta, umiejętność pracy w zespole, umiejętność przewodzenia i planowania pracy w zespole, elastyczność i zdolności dostosowawcze, umiejętność analitycznego myślenia i rozwiązywania problemów¹⁷. Dysponując wiedzą o tym, jakiego pracownika, na jakie stanowisko i kiedy chcemy zatrudnić, możemy przejść do zasadniczej części rekrutacji.

Rekrutacja pracowników – źródła rekrutacji

Źródłami rekrutacji są rynki pracy, czyli miejsca pozyskiwania nowych pracowników. Wybór źródła rekrutacji będzie miał zasadniczy wpływ na sposób poinformowania kandydatów o wolnych miejscach pracy. Podstawowym podziałem źródeł rekrutacji (naboru) spotykanym w literaturze jest podział na rekrutację wewnętrzną i zewnętrzną. Rekrutacja wewnętrzna polega na poszukiwaniu kandydatów na wolne stanowiska wśród własnych

¹⁵ Zob. Dale M. (2001), *Skuteczna rekrutacja i selekcja pracowników*, Kraków, s. 48.

¹⁶ Oleksyn T. (2008), *Zarządzanie zasobami...*, dz. cyt., s. 426.

¹⁷ Zob. Wood R., Payne T. (2006), *Metody rekrutacji i selekcji pracowników oparte na kompetencjach*, Kraków, s. 40.

pracowników. Rekrutacja zewnętrzna prowadzona jest na otwartym rynku pracy, poza instytucją. Nie można oczywiście wykluczyć modelu mieszanego, w którym dopuszczamy do rekrutacji zarówno z wewnętrznego, jak i zewnętrznego rynku pracy. Wskazanim źródłom rekrutacji przypisuje się kilka cech, które zaprezentowano w poniższej tabeli.

Tabela 1

Podstawowe źródła rekrutacji i ich cechy

Źródło rekrutacji	Mocne strony	Słabe strony
Wewnętrzna	• znane są silne i słabe strony pracownika, sposób pracy • pobudza i podnosi morale innych pracowników • powoduje wzrost lojalności • motywuje innych pracowników do rozwoju • generuje niższe koszty; okres wdrożenia do pracy nowego pracownika jest krótszy	• skutkuje brakiem tzw. „świeżej krwi”, nowych pomysłów i cennych doświadczeń pochodzących z innych instytucji • sprzyja powstawaniu klik, pojawianiu się zawiści i pogorszeniu stosunków pracowniczych • pozbawia autorytetu formalnego, daje ograniczone możliwości dyscyplinowania
Zewnętrzna	• daje szerokie pole wyboru kandydata • pozwala pozyskać kandydata o nowych kwalifikacjach i świeżym spojrzeniu na firmę • ogranicza konflikty pomiędzy aktualnie zatrudnionymi • eliminuje problem uwikłania w stosunki nieformalne o ujemnym znaczeniu	• generuje znaczne koszty (m.in. badania lekarskie, ogłoszenia prasowe itp.) • jest procesem długotrwałym • obarczona ryzykiem błędu • nie daje pewności co do rzeczywistych kwalifikacji i umiejętności kandydata • rodzi przyszły konflikt kandydata zewnętrznego z innymi pracownikami firmy, którzy także zainteresowani byli wakującym stanowiskiem • wydłuża czas wdrożenia do pracy • powoduje spadek lojalności wśród obecnie zatrudnionych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Listwan T. (2000), *Zarządzanie kadrami. Podstawy teoretyczne i ćwiczenia*, Wrocław, s. 87.

Źródła rekrutacji możemy podzielić również ze względu na rodzaj rynku pracy, z którego pozyskujemy kandydatów. Wyróżniamy wówczas:

- a) rekrutację segmentową – firma kieruje zaproszenie do składania ofert do grupy kandydatów o specyficznych umiejętnościach i kwalifikacjach; jest zazwyczaj stosowana w doborze na stanowiska specjalistyczne i kierownicze. Procedury rekrutacji są bardziej złożone i wieloetapowe;
- b) rekrutację szeroką – pozyskiwanie pracowników jest realizowane na ogólnym rynku pracy; jest stosowana do pozyskiwania mniej wykwalifikowanych pracowników na niższe stanowiska pracy w strukturze organizacji. Procedury są standardowe i mało skomplikowane.

Każda z opisanych form rekrutacji ma swoje wady i zalety, dlatego pracodawcy często nie ograniczają się do jednej z nich¹⁸. Jak podaje T. Oleksyn, na polskim rynku pracy stosowane są wszystkie typy rekrutacji, z przewagą rekrutacji wewnętrznej, szczególnie w większych firmach¹⁹.

Dysponując informacjami zgromadzonymi w opisie stanowiska pracy, można wybrać optymalne źródło naboru, ocenić, czy możliwe jest znalezienie odpowiedniego kandydata wewnątrz firmy, czy też konieczne jest skorzystanie ze źródeł zewnętrznych. Po określeniu, jakiego typu rekrutacja zostanie zastosowana, należy dokonać wyboru sposobu poinformowania kandydatów o wolnym stanowisku pracy, czyli ustalić metody informowania otoczenia o potrzebie obsadzenia wakujących stanowisk oraz sposoby docierania do potencjalnych pracowników.

Informowanie kandydatów o wolnych miejscach pracy

Pracodawcy mają szeroki wachlarz możliwości informowania kandydatów o wolnych miejscach pracy. Najbardziej rozpowszechnione metody zostały zaprezentowane w tabeli 2.

¹⁸ Kawka T. (2000), *Dobór kadr do organizacji* [w:] Listwan T. (red.), *Zarządzanie kadrami...*, dz. cyt., s. 85; Oleksyn T. (2008), *Zarządzanie zasobami...*, dz. cyt., s. 175–176.

¹⁹ Oleksyn T. (2008), *Zarządzanie zasobami...*, dz. cyt., s. 176.

Tabela 2

Metody informowania kandydatów o wolnych miejscach pracy

Lp.	Metoda informowania	Zalety	Wady
1.	Ogłoszenie prasowe	Popularne i akceptowane powszechnie źródło o dużym zasięgu na rynku pracy. Niedroga forma rekrutacji	Niebezpieczeństwo zgłoszenia się zbyt dużej liczby kandydatów
2.	Agencje doradztwa kadrowego	Dysponują fachową wiedzą oraz przeprowadzają cały proces rekrutacji	Kosztowna forma rekrutacji, szczególnie w przypadku kandydatów na ważne stanowiska
3.	Urzędy pracy	Pracodawca nie ponosi kosztów rekrutacji. W przypadku poszukiwania pracowników niepełnosprawnych można skorzystać z bazy danych urzędu czy z dofinansowania do utworzenia stanowiska pracy. Pracodawca, zatrudniając osoby bezrobotne zarejestrowane w PUP, uprawniony jest do ulg w składkach na fundusz pracy	Bazy PUP nie stanowią źródła kandydatów o wysokich kwalifikacjach
4.	Organizowanie praktyk, staży, wolontariatu	Bezpośrednia ocena kwalifikacji kandydata	Uczestnicy to często absolwenci, czyli osoby bez doświadczenia zawodowego, stąd konieczność poniesienia dodatkowych kosztów wdrożenia do pracy
5.	Rekomendacje pracowników	Pracownicy znają firmę i mogą polecić wartościowego kandydata o właściwych kwalifikacjach	Ogranicza zasięg rekrutacji. Obarczona ryzykiem zarekomendowania przez pracowników kandydatów bez odpowiednich kwalifikacji
6.	Poszukiwanie kandydatów w szkołach i uczelniach	Źródło młodej, wykwalifikowanej kadry. Niedroga forma rekrutacji	Kandydaci bez doświadczenia zawodowego

7.	Kontakty osobiste i rodzina	Dobra znajomość kwalifikacji kandydatów. Bezpłatna forma rekrutacji	Ogranicza bazę kadrową. Rodzi konflikty w przypadku podejrzeń o nepotyzm
8.	Oferty pracy zgłaszane samodzielnie przez osoby poszukujące pracy	Gotowa baza dokumentów	Oferty w momencie rozpoczęcia procesu rekrutacji mogą być już nieaktualne
9.	Poszukiwanie przez internet/ portale społecznościowe	Pozwala uzyskać szeroki dostęp do kandydatów. Umożliwia szczegółowe określenie wymagań. Niedroga forma rekrutacji	Rodzi możliwość zgłoszenia się zbyt dużej liczby kandydatów

Źródło: Opracowanie własne.

Jak podaje Z. Janowska²⁰, z badań A. Pocztowskiego, specjalisty w zakresie nauk o zarządzaniu, wynika, że obecnie wyraźnie odchodzi się od metody ogłoszeń wewnętrznych, skierowanych do własnych pracowników, a także od ogłoszeń prasowych. Coraz większą popularność zdobywają metody polegające na organizowaniu targów pracy i kariery oraz dni otwartych.

Dynamicznie rozwijającym się narzędziem rekrutacji, zyskującym obecnie na znaczeniu, jest pozyskiwanie kandydatów drogą elektroniczną. Metody e-rekrutacji nie są kosztowne. Coraz więcej pracodawców poszukuje kandydatów przez internet, umieszczając informacje na własnych stronach WWW albo ogłoszenia w przeznaczonych do tego celu serwisach internetowych, prowadzonych przez agencje promocji kadr. Pracodawcy prowadzący rekrutację elektronicznie często umieszczają na stronie gotowy formularz aplikacyjny, który pomaga w sprawnej rekrutacji i selekcji kandydatów. Chcąc zawęzić krąg poszukiwań do danej branży, można zamieszczać ogłoszenia o pracy na stronach fachowych portali, w przypadku środowiska bibliotekarskiego np. w serwisie EBIB – portalu bibliotekarzy i pracowników informacji naukowej.

W procesie rekrutacji coraz częściej wykorzystywana jest technologia Web 2.0, czyli media społecznościowe – w tym wypadku skupione na rozwoju kariery i życia zawodowego, takie jak międzynarodowy

²⁰ Janowska Z. (2010), *Zarządzanie zasobami*..., dz. cyt., s. 73.

serwis LinkedIn oraz polskojęzyczne GoldenLine i Profeo.pl. Informacje o kandydacie zamieszczone w sieci, np. jego przynależność do różnych grup dyskusyjnych oraz aktywność na forach internetowych, stały się dodatkowym źródłem wiedzy na jego temat. Pomysłowi kandydaci często dodatkowo do tradycyjnego CV dołączają wideo-CV, w którym za pomocą filmowych prezentacji reklamują siebie i swoje umiejętności i np. zamieszczają je w serwisie YouTube²¹.

Według T. Oleksyna²² największą popularnością cieszą się wśród pracodawców metody rekrutacyjne oparte na inicjatywie własnej kandydatów, a więc bazują oni na dokumentach aplikacyjnych samodzielnie zgłaszanych przez kandydatów oraz poszukują przyszłych pracowników poprzez kontakty osobiste i rekomendacje. Pracodawca, wybierając metodę poinformowania kandydatów, musi wziąć pod uwagę rodzaj stanowiska, na które będzie rekrutował. Inne metody powinien zastosować, szukając wysoko wykwalifikowanego pracownika, specjalisty w danej dziedzinie (przydatne w tym przypadku mogą być agencje doradztwa personalnego, specjalistyczne, branżowe wydawnictwa, jak również wskazane jest zdobycie wiedzy o pracownikach konkurencji). Z kolei poszukując pracowników o standardowych kwalifikacjach, należy np. zamieścić ogłoszenie w popularnym dzienniku, czy też skorzystać z usług powiatowego urzędu pracy. Istotne znaczenie ma również treść i forma samej informacji. Należy pamiętać o tym, by była ona maksymalnie precyzyjna i dokładna, np. wskazywała oczekiwany stopień znajomości konkretnego języka obcego, umiejętność obsługi określonych programów komputerowych. Dzięki temu prawdopodobnie zgłoszą się kandydaci spełniający te kryteria, co pozwoli zaoszczędzić czas i pieniądze. Kolejnym istotnym elementem jest takie sformułowanie ogłoszenia, by nie miało ono znamion dyskryminacji pracowników. Zabraniają tego przepisy *Kodeksu pracy*, a ponadto, jeśli chcemy zbudować pozytywny wizerunek firmy, nie możemy stosować tego typu praktyk.

²¹ Meissner M. (2012), *Nowoczesne metody rekrutacji – połączenie klasyki z dobrodziejstwem nowych mediów i narzędzi* [w:] ABC.com.pl. Wolters Kluwer Polska [online], [informacja ze strony WWW], [dostęp: 20.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.kadry.abc.com.pl/czytaj/-/artykul/nawoczesne-metody-rekrutacji-polaczenie-klasyki-z-dobrodziejstwem-nowych-mediow-i-narzedzi>.

²² Oleksyn T. (2008), *Zarządzanie zasobami...*, dz. cyt., s. 177.

Wybór kandydata

Wybór kandydata jest procesem, którego stopień skomplikowania zależy od rodzaju obsadzanego stanowiska. Z reguły im wyższe i ważniejsze dla funkcjonowania firmy stanowisko jest obsadzone, tym większe są wymagania dotyczące kwalifikacji, a co za tym idzie – tym bardziej złożony będzie proces selekcji. Wśród metod wyboru wymienia się: analizę dokumentów aplikacyjnych, rozmowę kwalifikacyjną, testy, zadania praktyczne (np. koszyk zadań), sprawdzenie referencji. Niemal zawsze wykorzystywane są dwie metody, tj. analiza dokumentów i rozmowa kwalifikacyjna.

Analiza dokumentów kandydatów to bardzo istotny element wyboru, gdyż z reguły na ich podstawie podejmuje się decyzje o dopuszczeniu danych osób do dalszych etapów rekrutacji. Warto sformalizować ten proces i dokonać oceny złożonych dokumentów za pomocą specjalnego arkusza. Poniżej zamieszczono propozycję arkusza oceny dokumentów. Wielość i rodzaj kryteriów zależy od potrzeb rekrutującego.

Tabela 3

Arkusz oceny aplikacji kandydata

Lp.	Przedmiot analizy	Ocena spełnienia wymagań		Uwagi
		Tak	Nie	
1.	Aspekty formalne (wygląd, kompletność, forma stylistyczna i graficzna)			
2.	Wymagane wykształcenie			
3.	Wymagane doświadczenie zawodowe			
4.	Wymagane umiejętności			
5.	Zgodność życiorysu/ dokumentów (nietypowe przerwy w zatrudnieniu)			
6.	Przyczyny zmian miejsca pracy (świadczenia pracy). Brak przypadków rozwiązania umowy o pracę przez pracodawcę bez zachowania okresu wypowiedzenia			
7.	Referencje			
8.	Kwalifikacja do kolejnego etapu			
9.	Kwestie do wyjaśnienia w trakcie rozmowy			

Źródło: Opracowanie własne.

Rozmowa kwalifikacyjna to narzędzie często wykorzystywane w procesie rekrutacji. Buduje pierwsze wrażenie o kandydacie i pozwala wstępnie ocenić, czy odpowiada on podstawowym wymaganiom. Służy zweryfikowaniu oraz uzupełnieniu informacji zawartych w dokumentach aplikacyjnych oraz uzgodnieniu kwestii praktycznych, dotyczących na przykład zmianowości pracy.

Każda profesjonalna rozmowa kwalifikacyjna winna składać się z trzech faz:

- wprowadzającej, podczas której następuje przywitanie z kandydatem. Rekrutujący przedstawia się z podaniem nazwiska i funkcji pełnionej w bibliotece, zapoznaje kandydata z celem wywiadu i podaje przewidywany czas spotkania;
- zasadniczej, podczas której kandydat pytany jest o motyw ubiegania się o stanowisko i plany z tym związane, przebieg nauki w szkole, przebieg dotychczasowej kariery zawodowej (rodzaj zajmowanych stanowisk, nabyte doświadczenie, osiągnięcia i porażki), o wyobrażenia dotyczące stanowiska, na które aplikuje (co uważa za główne zadania, co sprawi mu trudność, jakiego wynagrodzenia oczekuje);
- końcowej, podczas której kandydat może uzupełnić swoje wypowiedzi i zadać dodatkowe pytania oraz uzyskać informacje o dalszej procedurze kwalifikacyjnej²³.

Rozmowa kwalifikacyjna jest prawdopodobnie najpowszechniejszym sposobem weryfikacji kandydatów, ale należy pamiętać, że jest też niedokładnym narzędziem procesu selekcji²⁴, ponieważ oceny formułowane na jej podstawie charakteryzują się dużą subiektywnością, a w szczególności jest obciążona ryzykiem wydawania opinii pod wpływem pierwszego wrażenia. W celu zwiększenia trafności ocen sformułowanych podczas rozmowy kwalifikacyjnej, należy dążyć do nadania jej wystandaryzowanego, zobiektywizowanego charakteru. Działania zwiększające trafność oceny obejmują:

²³ Kawka T. (2000), *Dobór kadr do organizacji* [w:] Listwan T. (red.), *Zarządzanie kadrami...*, dz. cyt., s. 93–94.

²⁴ Witkowski S. (1993), *Zastosowanie techniki Assessment Center do prognozowania efektywności kierowania* [w:] tegoż (red.), *Psychologiczne wyznaczniki sukcesu w zarządzaniu*, Wrocław, t. 1, s. 60.

- przygotowanie do rozmowy kwalifikacyjnej (analiza dokumentów kandydata i przygotowanie pytań, informacji i tematów do rozmowy);
- sposób przeprowadzenia rozmowy kwalifikacyjnej (sposób zadawania pytań, interpersonalne aspekty rozmowy);
- sposób oceny kandydatów (tworzenie całościowej oceny kandydatów pod kątem oczekiwań pracodawcy).

W literaturze przedmiotu dzieli się rozmowy kwalifikacyjne (wywiady) na wiele typów, zależnie od rodzaju zadawanych pytań, ich tematu czy też sposobu przeprowadzania. Wyróżnia się na przykład wywiady: indywidualne (prowadzone przez jedną osobę), nieformalne (prowadzone przez dwie lub więcej osób, które często przybierają charakter dyskusji), panelowe (prowadzone również przez kilka osób, charakteryzują się m.in. zdawaniem pytań z różnego zakresu), ustrukturyzowane (struktura wywiadu jest przygotowana wcześniej, pytania opracowuje się tak, by logicznie wynikały z poprzednich, wszyscy kandydaci odpowiadają na te same pytania), oparte na kryteriach (koncentrują się na profilu osobowym), skoncentrowane (nacisk położony na uzyskanie konkretnych informacji dotyczących różnych aspektów środowiska pracy), epizodyczne (służą identyfikacji kompetencji, sprawdzają umiejętności kandydata podczas jakiegoś zdarzenia, projektu), sytuacyjne („przenoszą” kandydata w przyszłość – polegają na zadawaniu pytań typu: „co by było gdyby?”), końcowe (zakończenie procesu weryfikacji kandydatów, ostatnia szansa na wyjaśnienie wątpliwości)²⁵. Aby sprawić, by rozmowa kwalifikacyjna w sposób rzetelny weryfikowała posiadane umiejętności, kompetencje i deklarowane cechy pracownika odpowiadające wymaganiom danego stanowiska pracy, należy pamiętać o kilku niezbędnych elementach:

1. Przygotowanie do rozmowy. Niezależnie od tego, z jakiego rodzaju wywiadu się korzysta, należy się do niego przygotować, czyli przede wszystkim przeanalizować dokumenty kandydata. Kolejnym etapem powinno być przygotowanie pytań, do czego wykorzystać można opis stanowiska pracy. Należy tak dobrać pytania, by móc zweryfikować umiejętności, kompetencje kandydata pod kątem wymagań stanowiska pracy. Trzeba także określić przewidywany czas rozmowy, umówić kandydatów na różne godziny, pozostawiając sobie pewien margines czasowy na sytuacje nieprzewidziane.

²⁵ Dale M. (2001), *Skuteczna rekrutacja...*, dz. cyt., s. 162–167.

2. W trakcie rozmowy należy stworzyć atmosferę sprzyjającą rozmowie i otwarciu się kandydata (wpływa na to chociażby sposób ustawienia biurka i krzeseł), koniecznie sporządzać notatki (po kilku rozmowach nie pamięta się szczegółów pierwszej, pozostaje jedynie ogólne wrażenie z rozmowy).
3. Po rozmowie należy na gorąco przedyskutować uzyskane informacje z innymi członkami komisji.

Niektóre firmy, szczególnie w przypadku naboru na stanowiska kierownicze i specjalistyczne, do weryfikacji kwalifikacji i osobowości kandydatów stosują testy. Powinny być one dostosowane do potrzeb stanowiska pracy. Najczęściej wykorzystywane do celów selekcji są testy zdolności poznawczych i testy osobowości²⁶.

Na podstawie testów zdolności poznawczych można określić zdolności i umiejętności umysłowe kandydata. Wymienia się tutaj testy na inteligencję, testy badające zdolności matematyczne, poznawcze umiejętności zrozumienia oraz zdolności logicznego myślenia. Na ich podstawie można określić predyspozycje kandydata do określonego rodzaju pracy.

Testy osobowości pozwalają na ocenę stopnia dopasowania osobowości danego kandydata do stanowiska i organizacji. Służą do diagnozowania wybranych cech osobowości, takich jak temperament czy stabilność emocjonalna. Stosowanie ich jest kosztowne, ponieważ interpretacją wyników testów powinni zajmować się wyłącznie wykwalifikowani specjaliści.

Testy wiedzy stosowane są w przypadku, gdy chce się szybko uzyskać informację o kompetencjach kandydata w poszczególnych dziedzinach (wiedza specjalistyczna, znajomość języków obcych). Jest to stosunkowo szybka i niezbyt droga metoda. Warto ją zastosować przed rozmową kwalifikacyjną (pozwoli to w krótkim czasie zweryfikować sporą grupę kandydatów).

Testy praktyczne pozwalają na ocenę konkretnych umiejętności kandydata, np. w zakresie obsługi programów komputerowych. Poziom skomplikowania testu zależy oczywiście od wymagań na danym stanowisku pracy²⁷.

²⁶ Tamże, s. 176.

²⁷ Walker D. (2011), *Rozmowa kwalifikacyjna. Jak wybrać najlepszego kandydata do pracy*, Warszawa, s. 84–91.

Podczas rekrutacji można stosować wiele innych metod weryfikacji kandydatów do pracy (koszyk zadań²⁸, elementy assessment center²⁹). Wiele w tej materii zależy od inwencji osób przeprowadzających rekrutację. Należy pamiętać, by elementy weryfikacji były dobrane tak, aby umożliwiały sprawdzenie umiejętności i kwalifikacji niezbędnych na danym stanowisku pracy i, co ważne, nie naruszały przepisów prawa pracy.

Po zakończeniu tego etapu rekrutacji pozostaje skierowanie kandydata na wstępne badania lekarskie (pamiętajmy, że zgodnie z art. 229 *Kodeksu pracy* muszą one zostać przeprowadzone przed rozpoczęciem pracy i na koszt pracodawcy) i podpisanie umowy o pracę. Jak podaje T. Listwan, w praktyce najczęściej stosuje się okres próbny, z reguły trwający trzy miesiące, a następnie, jeśli kandydat spełnia oczekiwania pracodawcy, następuje przedłużenie umowy o pracę³⁰.

Przebieg rekrutacji na stanowisko bibliotekarza w filii Biblioteki Głównej Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy

Niespodziewane odejście wartościowego pracownika zatrudnionego na ½ etatu postawiło autorkę tekstu w obliczu konieczności pozyskania w możliwie krótkim terminie odpowiedniego kandydata do pracy na wakujące stanowisko. Opisywana biblioteka jest jedną z sześciu bibliotek filialnych, wchodzących, wraz z centralną Biblioteką Główną, w skład sieci bibliotecznej Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy. Określanie poziomu zapotrzebowania na pracowników w filii odbywa się w oparciu o analizę norm obsługi. Na podstawie skonfrontowania

²⁸ Koszyk zadań – metoda oceny umiejętności kandydata, polegająca na poleceniu mu wykonania przykładowych zadań, charakterystycznych dla danego stanowiska pracy. Oceniany otrzymuje listę zadań do wykonania w określonym czasie. Musi np. przeczytać szereg notatek i na ich podstawie podjąć ważne decyzje, wykonać kilka telefonów, odbyć rozmowę z pracownikiem. Ocenia się m.in.: sposób pracy kandydata, kolejność realizacji zadań, umiejętność ustalania priorytetów itp.

²⁹ *Assesment center* – dosł. ‘centrum ocen’. Sesja oceny przeprowadzana przez kilku oceniających z użyciem różnych technik (testy, wywiady, inscenizacje, gry kierownicze itd.), wykorzystywana przy selekcjonowaniu kandydatów do pracy, w przypadku awansu zawodowego lub w celu określenia kierunków rozwoju. Szczegółowo metodę tę omawia S. Witkowski, zob.: Witkowski S. (1993), *Zastosowanie techniki Assessment Center do prognozowania efektywności kierowania* [w:] tegoż (red.) (1993), *Psychologiczne wyznaczniki...*, dz. cyt., s. 57–72.

³⁰ Kawka T. (2000), *Dobór kadr do organizacji* [w:] Listwan T. (red.) (2000), *Zarządzanie kadrami...*, dz. cyt., s. 92.

informacji dotyczących charakterystyki placówki (obiekt rozlokowany na dwóch poziomach), zapotrzebowania na czas dostępu do zbiorów oraz obowiązujących norm czasu pracy, wynikających z przepisów prawa pracy, ustalono niezbędną liczbę pracowników, tj. 4 osoby, których łączny wymiar czasu pracy wynosi 3,5 etatu. Formalną decyzję o naborze na wolne stanowisko podjęła dyrektor biblioteki, powołując dwuosobowy zespół rekrutacyjny w składzie: zastępca dyrektora biblioteki i kierownik filii poszukującej pracownika.

W związku z silną rotacją na wakującym stanowisku pracy (w ciągu 7 lat obejmowały je cztery osoby) już uprzednio przygotowano jego opis, dzięki czemu w przypadku nagłej konieczności obsadzenia wakat można szybko przystąpić do procesu rekrutacji. Wzór arkusza stanowi opracowanie własne autorki przygotowane na podstawie literatury przedmiotu. Arkusz jest przejrzysty i sprawdza się w dokumentowaniu struktury organizacyjnej niedużej placówki, gdzie specjalizacja nie jest wysoka, a pracownicy powinni dysponować szeroką gamą umiejętności i kwalifikacji.

OPIS STANOWISKA PRACY (opracowanie własne)

1. Nazwa stanowiska: młodszy bibliotekarz.
2. Usytuowanie organizacyjne stanowiska: pracownik biblioteki filialnej.
 - a. Osoba, której podlega pracownik: kierownik biblioteki,
 - b. Osoba, nad którą pracownik sprawuje nadzór: brak.
3. Pracownik zastępuje: wyznaczonych pracowników biblioteki.
4. Pracownik jest zastępowany przez: wyznaczonego pracownika biblioteki.
5. Zadania na stanowisku:
 - a. główne (70% czasu pracy) – obowiązki regularne związane z udostępnianiem zbiorów: obsługa czytelników wypożyczalni i czytelnici:
 - udzielanie czytelnikom informacji dotyczących zbiorów i pomoc w poszukiwaniu potrzebnych materiałów w oparciu o katalog kartkowy i komputerowy;

- obsługa funkcji wypożyczeń w systemie komputerowym Horizon;
 - wydawanie i przyjmowanie książek i czasopism z księgozbioru podręcznego i magazynów, włączanie zbiorów;
 - troska o prawidłowe ustawienie książek na regałach magazynach;
 - uzupełnianie statystyki w zeszycie odwiedzin i kontrola wpisów użytkowników;
 - pomoc w wyszukiwaniu informacji w elektronicznych bazach naukowych Biblioteki UKW i innych;
 - aktywacja kart bibliotecznych studentów UKW;
 - podbijanie kart obiegowych;
 - dbałość o ład i porządek książek i czasopism znajdujących się w wolnym dostępie w czytelnii;
- b. dodatkowe (20% czasu pracy) – prace wewnętrzne w bibliotece:
- przygotowanie nowych książek do włączenia do księgozbioru biblioteki (opatrzenie książek znakiem własności biblioteki, wydruk kart do katalogu topograficznego i systematycznego biblioteki, włączanie nowości do odpowiednich działów);
 - dbałość o odpowiedni stan książek (zabezpieczenie uszkodzonych książek, kopertowanie, przygotowywanie do oprawy);
 - zaangażowanie w organizowanie imprez bibliotecznych, np. wystaw.
- c. pozostałe prace (10% czasu pracy):
- dbałość o estetykę biblioteki;
 - wykonywanie zleconych przez kierownika czynności, związanych z obsługą wypożyczalni, czytelnii i magazynów oraz komputeryzacją biblioteki, zależnie od potrzeb;
 - zabezpieczenie pomieszczeń biblioteki przed końcem pracy: wyłączanie światła, komputerów, drukarki, zamykanie okien, zamykanie pomieszczeń.
6. Materiały, narzędzia i pomoce, z których pracownik korzysta: ksero, komputery, drukarki, skaner.

7. Wymagania formalne i kwalifikacyjne (określić niezbędne i pożądane):

Tabela 4

Wymagania formalne i kwalifikacyjne

Lp.	Wymagania formalne i kwalifikacyjne	Niezbędne	Pożądane
1.	Wiek	student studiów wyższych	Brak wymagań
2.	Wykształcenie	Kierunkowe wyższe	student bibliotekoznawstwa
3.	Wiedza, szkolenia	Język angielski – poziom komunikatywny	Znajomość programu bibliotecznego Horizon
4.	Staż pracy	Brak wymagań	Stáže, praktyki odbyte w bibliotece
5.	Doświadczenie w pracy na st. kierowniczym	Brak wymagań	Brak wymagań
6.	Inne	Umiejętność obsługi programów komputerowych: Word Excel, Power Point, programy graficzne	Dyspozycyjność – praca w różnych porach dnia i tygodnia

Źródło: Opracowanie własne.

8. Cechy osobowe potrzebne na stanowisku:

Tabela 5

Cechy osobowe kandydata

Lp.	Cecha	Waga w skali 1–10
1.	Komunikatywność	10
2.	Umiejętność pracy w zespole	10
3.	Kultura osobista	10
4.	Elastyczność i zdolność przystosowania	7
5.	Samodzielność	7
6.	Odporność na stres	7
7.	Rzetelność i staranność	10

Źródło: Opracowanie własne.

9. Wynagrodzenie.

Biorąc pod uwagę oczekiwania stawiane przyszłemu pracownikowi (brak wymagań co do stażu pracy, oczekiwanie dużej dyspozycyjności, zatrudnienie w wymiarze ½ etatu), postanowiono skierować informację o wolnym miejscu pracy do studentów macierzystej uczelni, mając tu na myśli osoby kształcące się na prężnie działającym kierunku – bibliotekoznawstwie. W procesie rekrutacyjnym wykorzystano bazę danych osób, które złożyły wcześniej dokumenty aplikacyjne. Ograniczono dzięki temu koszty informowania kandydatów o wolnym miejscu pracy. Do postępowania rekrutacyjnego zakwalifikowano 10 osób.

Procedura rekrutacyjna przebiegała w trzech etapach:

- analiza dokumentów aplikacyjnych;
- rozmowa kwalifikacyjna;
- zadanie praktyczne, badające umiejętności przydatne na oferowanym stanowisku.

Dokonując analizy dokumentów kandydatów, zwrócono uwagę na przebieg kariery edukacyjnej i zawodowej oraz na to, czy kandydat dodatkowo starał się podnosić własne kwalifikacje, uczestnicząc w szkoleniach, przydatnych w zawodzie bibliotekarza. W dokumentach aplikacyjnych absolwentów, oprócz przebiegu nauki, preferowanych studiów kierunkowych, elementem oceny była aktywność kandydatów, czyli uczestnictwo w organizacjach studenckich działających przy uczelniach i podejmowanie zajęć tymczasowych, wykonywanych na przykład w trakcie wakacji.

Listy motywacyjne kandydatów analizowano pod kątem ich własnych ocen umiejętności i predyspozycji oraz oczekiwań związanych z nowym stanowiskiem pracy. Zwracano uwagę na umiejętność przedstawiania myśli na piśmie, wyczucie stylu i formę oraz estetykę aplikacji, jej przejrzystość i uporządkowanie tekstu. Niestety okazuje się, że kandydaci często dostarczają szablonowe listy motywacyjne i nie dołączają referencji, które mogłyby być dodatkowym źródłem informacji o tym, jak postrzegany był kandydat w poprzednim środowisku pracy.

W opisywanym przypadku doświadczenie zawodowe nie było najważniejszym kryterium. Celem było zatrudnienie pracownika bezpośrednio po kierunkowych studiach, który oprócz obowiązków stricte bibliotecznych, uczestniczyłby w realizacji działań edukacyjnych biblioteki,

np. w przygotowaniu imprez wspólnie ze studentami z Koła Przyrodników w ramach Bydgoskiego Festiwalu Nauki.

Po wnikliwej analizie dokumentów aplikacyjnych z dziesięciu ofert wyłonione zostały trzy kandydatury, które najlepiej spełniały wymogi opisu stanowiska pracy. Do analizy aplikacji wykorzystano arkusz oceny aplikacji. Spośród wybranych kandydatów udało się skontaktować telefonicznie jedynie z dwiema osobami, które zostały zaproszone na rozmowę kwalifikacyjną.

W trakcie rozmowy kwalifikacyjnej starano się stworzyć stosunkowo swobodną atmosferę. Ograniczono się do jednego wywiadu przeprowadzonego według przygotowanego wcześniej zestawu pytań, zapisanego w kwestionariuszu wywiadu rekrutacyjnego. Przygotowano kilkanaście pytań mających pomóc określić, czy kandydat dysponuje wiedzą, umiejętnościami i kwalifikacjami wskazanymi w opisie stanowiska pracy. Arkusz zamieszczono poniżej.

Tabela 6

Arkusz rozmowy kwalifikacyjnej

Imię i nazwisko kandydata			
Godzina przybycia			
Prezencja			
Pierwsze wrażenie (spokojny, opanowany, zdenerwowany itp.)			
Lp..	Oceniana cecha/ umiejętność	Pytania/ obserwacje	Uwagi
1.	Komunikatywność	Sposób formułowania wypowiedzi, radzenia sobie ze stresem w trakcie rozmowy. Przykładowe pytanie: Proszę mi opowiedzieć o sytuacji, w której zdarzyła się Panu/i jakaś pomyłka językowa?	

2	Umiejętność pracy w zespole	Przykładowe pytania: Czy pracował/a Pan/i w jakimś zespole? Czym zajmował się ten zespół? Jaka była Pana/i rola w zespole? Czy zespół osiągnął założony cel? Czy należał/a Pan/i do jakichś organizacji? Czy uprawia Pan/i jakiś sport? Preferuje Pan/i gry zespołowe, np. siatkówkę, czy też woli realizować się indywidualnie?	
3.	Kultura osobista	Sposób zachowania, wypowiedzania się w trakcie rozmowy. Przykładowe pytania: Do pomieszczenia, w którym przebywamy, wchodzi Pana/i przełożony (mężczyzna). Kto powinien pierwszy podać dłoń na powitanie? Z jakich rozrywek Pan/i korzysta? Jaką książkę Pan/i ostatnio czytał/a? Jak ocenia Pan/i ostatni film R. Polańskiego?	
4.	Elastyczność i zdolność przystosowania	Przykładowe pytania: Gdzie spędzał/a Pan/i ostatnie wakacje? Jak się Pan/i do nich przygotował/a (zaplanowany drobiazgowo czy spontaniczny wyjazd)? Czy miał/a Pan/i do czynienia z jakąś nagłą zmianą planów (ustaleń)? Proszę mi opowiedzieć o tej sytuacji. Jak Pan/i postąpił/a? Jaki był efekt?	
5.	Samodzielność	Przykładowe pytania: Z czym kojarzy się Panu/i bycie samodzielnym (na czym polega)? Jaki problem Pan/i ostatnio rozwiązał/a? Z czego wynikał, jak przystąpił/a Pan/i do jego rozwiązania?	

6.	Odporność na stres	Sposób zachowania w trakcie rozmowy. Sposób wypowiedzi. Sposób siedzenia (mowa ciała). Przykładowe pytania: Proszę opowiedzieć o jakiejś trudnej sytuacji, w której się Pan/i ostatnio znalazł/a. Z czego wynikał problem? Jak Pan/i sobie z nim poradził/a? Proszę sobie wyobrazić, że do biblioteki przychodzi trudny klient (ma uiścić dużą opłatę za nieoddane w terminie książki), który rozmowę zaczyna od krzyku i innych agresywnych zachowań. Co Pan/i robi? Proszę w ciągu dwóch minut przygotować krótką wypowiedź dla lokalnej prasy w sprawie przyczyn nieprzewidzianego zamknięcia biblioteki	
7.	Rzetelność, staranność	W jakim terminie przystępuje Pan/i do egzaminów? Czy przywiązuje Pan/i dużą wagę do literówek w tekście? Proszę napisać odręcznie krótką notatkę o przebiegu Pani dzisiejszego dnia	
8.	Jak wyobraża sobie Pan/i swój typowy dzień pracy?		
9.	Czy występują jakieś przyczyny ograniczające Pana/i dyspozycyjność?	(dojazdy, nauka, konieczność sprawowania opieki nad kimś)	
10.	Co uważa Pan/i za swoje największe osiągnięcie/porażkę?		
11.	W jakiego typu bibliotekach odbywał/a Pan/i praktyki studenckie?		

12.	Jakie programy biblioteczne Pan/i poznał/a w trakcie studiów?		
13.	Czy potrafi Pan/i obsługiwać program Excel (proszę sporządzić przykładowe zestawienie)		
14.	Do you speak English? Please, tell me...		
15.	Czy przygotowywał/a Pan/i jakąś prezentację? (Na jaki temat? W jakim programie?) Proszę o krótką próbę Pani/a możliwości.		
16.	Jakie wynagrodzenie będzie Pana/Panią satysfakcjonowało?		

Źródło: Opracowanie własne.

Większość obowiązków pracownika wiąże się z udostępnianiem, dlatego pytania problemowe dotyczyły sytuacji z tego obszaru (jak postępować się z czytelnikiem trudnym?, w jaki sposób należy wygasic emocje w konfliktowej sytuacji?). Po rozmowie poproszono kandydatów o zaprezentowanie umiejętności w zakresie obsługi programów komputerowych: Microsoft Excel, Microsoft Word oraz wybranego programu graficznego. Na tym rekrutację zakończono. Wybranemu kandydatowi przedstawiono szczegółowe warunki zatrudnienia, które zostały przyjęte.

Z perspektywy kilku miesięcy, które upłynęły od momentu zatrudnienia, można stwierdzić, że zastosowany proces rekrutacji pozwolił pozyskać pracownika, który zgodnie z oczekiwaniami wywiązuje się z powierzonych zadań. Dziękując się opisanymi powyżej własnymi doświadczeniami, autorka tekstu chciałaby zachęcić wszystkie osoby odpowiedzialne za prowadzenie rekrutacji w bibliotekach do stosowania nowoczesnych narzędzi przy poszukiwaniu kandydatów do pracy. Pracownicy są najważniejszym zasobem biblioteki. Do zatrudniania ich nie

można podchodzić bez właściwego przygotowania (planowania zatrudnienia, opisu stanowiska pracy). Oczekiwanym rezultatem nie uzyskamy, ograniczając się jedynie do sprawdzenia kwalifikacji, umiejętności i cech charakteru poprzez zastosowanie najbardziej popularnej metody selekcji, tj. tradycyjnej rozmowy kwalifikacyjnej, ze względu na jej niską skuteczność diagnostyczną. Oczekując sukcesów w tej dziedzinie, należy weryfikować kandydatów do pracy z użyciem różnorodnych narzędzi, pozwalających na ocenę aplikujących pod kątem oczekiwań. Stosując z jednej strony sformalizowane narzędzia (opisy stanowiska pracy, arkusze oceny aplikacji, arkusze wywiadu rekrutacyjnego), a z drugiej stawiając kandydatów przed praktycznymi zadaniami, rekrutujący zbliżają się do celu, czyli zatrudnienia właściwych osób, na właściwe stanowiska, we właściwym czasie. Odpowiednio dobrana kadra pracowników przyczyni się do zaspokojenia potrzeb studentów i pracowników, a tym samym biblioteka wspomogła realizację celów uczelni.

Bibliografia

- Armstrong M. (1996), *Zarządzanie zasobami ludzkimi: strategia i działania*, Kraków.
- Dale M., (2001), *Skuteczna rekrutacja i selekcja pracowników*, Kraków.
- Half R. (1995), *Jak znaleźć, zatrudnić i zatrzymać najlepszych pracowników*, Warszawa.
- Janowska Z. (2010), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, wyd. 2 zm., Warszawa.
- Kawka T. (2000), *Dobór kadr do organizacji* [w:] Listwan T. (red.), *Zarządzanie kadrami. Podstawy teoretyczne i ćwiczenia*, wyd. 2 popr. i uzupełn., Wrocław, s. 82–103.
- Kostera M. (1999), *Zarządzanie personelem*, Warszawa.
- Listwan T. (red.) (2000), *Zarządzanie kadrami. Podstawy teoretyczne i ćwiczenia*, wyd. 2 popr. i uzupełn., Wrocław.
- Meissner M. (2012), *Nowoczesne metody rekrutacji – połączenie klasyki z doświadczeniem nowych mediów i narzędzi* [w:] ABC.com.pl. Wolters Kluwer Polska [online], [informacja ze strony WWW], [dostęp: 20.06.2012].

Dostępny w internecie: <http://www.kadry.abc.com.pl/czytaj/-/artykul/nowoczesne-metody-rekrutacji-polaczenie-klasyki-z-dobrodziejstwem-nowych-mediow-i-narzedzi>.

Oleksyn T. (2008), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacji. Kanony, realia, kontrowersje*, Kraków.

Šmid W. (2000), *Leksykon menedżera. Słownik angielsko-polski. Organizacja, zarządzanie, bankowość, rachunkowość, księgowość, marketing, handel zagraniczny, reklama, obrót giełdowy, public relations, prawo podatkowe*, Kraków.

Sobol E. (red.) (1995), *Słownik wyrazów obcych PWN*, Warszawa.

Ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. z 2008 r. Nr 223 poz. 1458).

Walker D. (2011), *Rozmowa kwalifikacyjna. Jak wybrać najlepszego kandydata do pracy*, Warszawa.

Witkowski S. (1993) *Zastosowanie techniki Assessmant Center do prognozowania efektywności kierowania* [w:] Witkowski S. (red.), *Psychologiczne wyznaczniki sukcesu w zarządzaniu*, Wrocław, t. 1, s. 57–72.

Wood R., Payne T. (2006) *Metody rekrutacji i selekcji pracowników oparte na kompetencjach*, Kraków.

Zbiegień-Maciąg L. (1996), *Marketing personalny, czyli jak zarządzać pracownikami w firmie*, Warszawa.

Rekrutacja pracowników jako pierwszy etap budowania kreatywnego zespołu w bibliotece naukowej

Zawód bibliotekarza obarczony jest negatywnym stereotypem. Pomijając tu aspekt wyglądu zewnętrznego, gdyż ten dla niniejszego wywodu nie jest istotny, wielu osobom (nie tylko w Polsce) pracownik ksiąznicy jawi się jako niekompetentny, niechętny do udzielania informacji (sic!), słabo obsługujący komputer, nieznający języków obcych¹. Zawód bibliotekarza postrzegany jest jako wyjątkowo spokojny (w domyśle: nudny) i niewymagający innych kompetencji poza umiejętnością czytania². W powszechnym mniemaniu polega jedynie na wypożyczaniu książek. Natomiast instytucja biblioteki jest przede wszystkim skostniała³. Trudno zatem przekonać przeciętnego zjadacza chleba, że współczesne ksiąznice podlegają ogromnym przemianom – na tyle dużym, że z coraz większym wahaniem nazywa się je „ksiąznicami”. Jeszcze więcej kłopotu sprawia uświadamianie, że bibliotekarz to zawód dynamiczny, a osobę piastującą to stanowisko nierzadko cechuje wysoki poziom kreatywności i otwartości na innowacje.

Podstawowym celem niniejszego tekstu jest zwrócenie uwagi na bardzo ważny etap budowania zespołu bibliotecznego, jakim jest nabór pracowników do ksiąznicy naukowej. W tym momencie kadra zarządzająca ma szansę pozyskać wartościowego członka załogi, który, współdziałając z pozostałymi, powinien przyczyniać się do rozwoju instytucji, wpływać

¹ Kruszewski T. (2005), *Wizerunek bibliotekarzy w opiniach ich następców*, „Bibliotekarz”, nr 10, s.10.

² Wojciechowski J. (2004), *W imadle stereotypów*, „Bibliotekarz”, nr 2, s. 4.

³ Kowalska B., Kotlarek D. (2006), *Bibliotekarz a stereotypy*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 10 [dostęp: 15.04.2012]. Dostępny w internecie: http://www.ebib.info/2006/80/a.php?kowalska_kotlarek.

na kształtowanie pozytywnego wizerunku zawodu i tym samym zwalczać negatywny stereotyp. Już podczas rekrutacji nowych kadr należy zwrócić uwagę na potencjał kandydatów i wybrać tych, którzy wydają się najodpowiedniejsi na wolne stanowisko. Na przyjęcie kogokolwiek do pracy nie powinny mieć wpływu żadne inne czynniki poza merytorycznymi.

Podczas procesu rekrutacji niezbędne jest dokładne zapoznanie się z dokumentami aplikacyjnymi oraz zastosowanie odpowiednich narzędzi selekcji kandydatów, by móc wybrać najlepiej rokującą osobę. Te właśnie zagadnienia podjęto w niniejszym artykule. Odwołując się do literatury z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, zaprezentowano poszczególne etapy pozyskiwania pracowników, a wiadomości te uzupełniono informacjami odnoszącymi się do rzeczywistości bibliotecznej. Dane pozyskano w oparciu o przeprowadzoną wśród dyrektorów bibliotek szkół wyższych elektroniczną ankietę.

Na dowód tego, że możliwe jest znalezienie odpowiedniego pracownika do zespołu bibliotecznego, zaprezentowano dane pochodzące z dokumentów aplikacyjnych, zgromadzonych w Bibliotece Wyższej Szkoły Pedagogicznej w Łodzi. Analiza tych materiałów pozwala stwierdzić, jak różne osoby zgłaszają swoją kandydaturę na stanowisko bibliotekarza, nawet jeśli pracodawcą jest stosunkowo niewielka placówka. Stąd też założeniem tego artykułu jest wykazanie, że już na etapie rekrutacji warto ocenić potencjał aplikujących pod kątem tego, czy dana osoba będzie zdolna do współtworzenia kreatywnego i efektywnego zespołu pracowników.

Aby jakakolwiek instytucja mogła poprawnie funkcjonować i rozwijać się, niezbędny jest dobór odpowiednich kadr. Proces zmierzający do tego celu definiuje się jako „zbiór działań prowadzących do właściwej obsady wających stanowisk pracy, w celu zapewnienia ciągłego i sprawnego funkcjonowania organizacji”⁴. W celu stwierdzenia, jak wygląda proces pozyskiwania kadr w polskich bibliotekach naukowych, przeprowadzono elektroniczną ankietę, o której wypełnienie poproszono dyrektorów 205⁵ bibliotek szkół

⁴ Listwan T. (red.) (2010), *Zarządzanie kadrami*, wyd. 4 zm., Warszawa, rozdz. 5 *Dobór pracowników*, s. 101.

⁵ Ankietę przeprowadzono w drugiej połowie 2012 r. Wykaz szkół wyższych pozyskano ze strony Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego: <http://www.nauka.gov.pl/szkolnictwo-wyzsze/system-szkolnictwa-wyzszego/uczelnie/uczelnie-publiczne/wykaz-uczelni-publicznych-nadzorowanych-przez-ministra-wlasciwego-ds-szkolnictwa-wyzszego/publiczne-uczelnie-akademicke/>, <http://www.nauka.gov.pl/szkolnictwo-wyzsze/system-szkolnictwa-wyzszego/>

wyższych. Uzyskano odpowiedzi z 50 placówek i na ich podstawie stwierdzono, że w dwudziestu z nich (40%) w ciągu ostatnich 5 lat przeprowadzono nabór pracowników raz lub dwa razy, w czternastu (28%) 3–5 razy, w pięciu (10%) 6–10 razy, a w jedenastu (22%) więcej niż 15 razy.

Wyróżnia się dwa podstawowe rodzaje doboru pracowników – wewnętrzny (gdy stanowisko pracy jest obsadzane przez osobę już pracującą w firmie) i zewnętrzny (gdy prowadzi się nabór pracowników spoza firmy). Z ankiety przeprowadzonej przez autorkę artykułu wśród dyrektorów bibliotek szkół wyższych wynika, że w 33 z 50 instytucji stosuje się pierwszy wariant.

Na strukturę doboru kadr składa się rekrutacja, selekcja i wprowadzenie do pracy⁶. Proces rekrutacji spełnia trzy podstawowe funkcje: informacyjną (przedstawienie oferty), motywacyjną (wywołanie zainteresowania wolnym stanowiskiem pracy) i preselekcji (odrzućcenie ofert nieodpowiednich). Efektem skutecznej rekrutacji jest uzyskanie puli kandydatów o kwalifikacjach zbliżonych do określonych jako wymagane⁷. Proces ten powinien być poprzedzony ustaleniem potrzeb kadrowych, analizą i opisem wolnego stanowiska pracy oraz określeniem profilu wymagań kwalifikacyjnych. Wszystko to służy stworzeniu realistycznego opisu zadań, jakie czekają przyszłego pracownika na jego stanowisku pracy, co powinno przyczynić się do pozyskania odpowiedniej liczebnie i jakościowo puli kandydatów. Zarówno zbyt mała, jak i zbyt duża liczba aplikacji może okazać się problemem. W pierwszym przypadku może dojść do sytuacji, w której nie zgłosi się żaden kandydat odpowiadający wymaganiom, w drugim z kolei ryzykujemy wydłużenie procesu rekrutacji z uwagi na konieczność czasochłonnej selekcji zgłoszeń.

Pojawia się zatem potrzeba sformułowania takiego ogłoszenia o wakacie, które zachęci grono kandydatów odpowiednich, a wyeliminuje zgłoszenia pochodzące od osób odpowiadających na niemal wszystkie anonse, w myśl zasady „im więcej, tym lepiej”. Należy doprecyzować, jakich kompetencji, predyspozycji i doświadczenia oczekuje się od przyszłego pracownika, w miarę dokładnie opisując zakres przyszłych obowiązków. Dobre ogłoszenie

uczelnie/uczelnie-publiczne/wykaz-uczelni-publicznych-nadzorowanych-przez-ministra-wlasciwego-ds-szkolnictwa-wyzszego/panstwowe-wyzsze-szkoly-zawodowe/, <http://www.nauka.gov.pl/szkolnictwo-wyzsze/system-szkolnictwa-wyzszego/uczelnie/uczelnie-niepubliczne/wykaz-uczelni-niepublicznych/>.

⁶ Listwan T. (2010), *Zarządzanie...*, dz. cyt., s. 105 i 108–110.

⁷ Tamże, s. 110, 114–115.

powinno być dość lakoniczne, ale ukazujące wyjątkowość firmy, jasno określające, na czym będzie polegała praca i kto powinien się o nią starać. Jeśli istnieje obawa, że na ogłoszenie odpowie zbyt wiele osób, można uprzedzić, że proces rekrutacji jest długotrwały, co zwykle odstrasza osoby mało zmotywowane do objęcia tego konkretnego stanowiska⁸.

Może zdarzyć się również sytuacja odwrotna – jeśli prawdopodobne jest, że trudno będzie znaleźć odpowiednią osobę do objęcia wolnego stanowiska w bibliotece, bo na przykład potrzebny jest wysokiej klasy specjalista z danej dziedziny, a zachodzi podejrzenie, że tacy mogą nie być zainteresowani wakatem, należy szczególnie wyeksponować te czynniki, które mogą pozytywnie wpłynąć na decyzję podjęcia pracy w danej instytucji. Do najważniejszych należą: płaca i inne dodatkowe świadczenia, możliwość rozwoju kariery oraz wykorzystania posiadanych umiejętności i nabywania nowych, dostęp do najnowszych technologii i urządzeń oraz udział w specjalistycznych szkoleniach. Warto podkreślić także, że to, co robi biblioteka, jest wartościowe, a ona jako instytucja cieszy się dobrą reputacją i szacunkiem⁹.

Kolejnym etapem jest określenie form i źródeł rekrutacji. Wśród form możemy wymienić np. korzystanie z pośrednictwa urzędów pracy, przedstawianie ofert na targach pracy, zamieszczanie ogłoszeń w mediach oraz kolportowanie ich wewnątrz firmy itp. Z kolei źródłami rekrutacji mogą być własne bazy danych kandydatów, bazy absolwentów ośrodków akademickich, pozyskiwanie pracowników z innych firm lub też nawiązywanie kontaktu ze znajomymi i polecanymi osobami itp. Z badań ankietowych przeprowadzonych przez Instytut Informacji Naukowej i Bibliotekoznawstwa Uniwersytetu Jagiellońskiego wynika, że podczas zatrudniania pracowników do bibliotek krakowskich najchętniej korzysta się z własnych baz danych, budowanych w oparciu o dokumenty aplikacyjne nadsyłane przez poszukujących pracy. Często zatrudnia się także osoby, które w danej instytucji odbywały praktykę zawodową lub staż¹⁰.

⁸ Wood R., Payne T. (2006), *Metody rekrutacji i selekcji pracowników oparte na kompetencjach*, Kraków, s. 68–69 i 75–79.

⁹ Armstrong M. (2010), *Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa, s. 192–193.

¹⁰ Augustyn R. (2012), *Sztuka efektywnego doboru pracowników do biblioteki*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 5, [dostęp: 15.04.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.nowyebib.info/2010/114/a.php?augustyn>.

Z kolei z przeprowadzonej przez autorkę artykułu ankiety wynika, że 88%¹¹ bibliotek wykorzystuje w procesie rekrutacji własne bazy danych kandydatów, 56% polega na rekomendacjach osób pracujących na uczelni, 16% zamieszcza ogłoszenia na portalach bibliotekarskich. Stosuje się także informowanie o wakacie w siedzibie instytucji kształcących bibliotekarzy (10% odpowiedzi) oraz poszukiwanie pracowników za pośrednictwem urzędów pracy (również 10% odpowiedzi). Niewiele bibliotek, bo tylko 6%, zamieszcza ogłoszenia w prasie codziennej, natomiast żadna z przebadanych instytucji nie korzysta z pośrednictwa prasy fachowej. Medium wykorzystywanym do informowania o przeprowadzanym procesie rekrutacji bywa także strona domowa uczelni lub biblioteki – z tej opcji korzysta 10% ankietowanych. Powyższe dane mogą być wskazówką dla osób poszukujących pracy w polskich księżnicach naukowych, gdzie szukać ogłoszeń o wakacie, a dla osób odpowiedzialnych za proces rekrutacji podpowiedzieć, gdzie anonse najlepiej zamieszczać.

Po zebraniu aplikacji przechodzi się do etapu selekcji, czyli „zespołu działań mających na celu wybranie, według kryteriów efektywnej obsady danego stanowiska pracy, odpowiedniego kandydata spośród określonego zbioru osób”¹². Wyróżnia się trzy podstawowe strategie selekcji, a wybór najodpowiedniejszej jest uzależniony między innymi od liczby kandydatów ubiegających się o dane stanowisko, czasu i nakładów finansowych, jakimi w danej chwili dysponuje firma. Pierwszą ze strategii jest tzw. bieg przez płotki (ang. *play-off*), który przewiduje wieloetapową selekcję. Na każdym etapie eliminowania wyłania się pewna grupa kandydatów, uzyskujących najgorsze wyniki. Kolejna metoda nazywana jest kompensacyjną. Polega ona na poddaniu wszystkich kandydatów weryfikacji przy użyciu metod właściwych dla poszczególnych etapów selekcji. Zaletą tej techniki jest możliwość dokładnego przyjrzenia się kandydatom, a ostateczna decyzja z pewnością nie bywa w tym wypadku podejmowana pochopnie. Wadą natomiast jest wydłużenie procesu rekrutacji. Możliwe jest oczywiście połączenie obu strategii – wówczas mamy do czynienia z metodą mieszaną.

Proces selekcji kandydatur należy rozpocząć od analizy dokumentów aplikacyjnych. W ich skład mogą wchodzić: życiorys, wewnętrzny kwestionariusz osobowy, list motywacyjny, zaświadczenia o ukończonych kursach,

¹¹ Dane nie sumują się do 100%, ponieważ należało wybrać jedną lub dwie odpowiedzi.

¹² Listwan T. (2010), *Zarządzanie...*, dz. cyt., s. 123.

dypłomy, świadectwa ukończenia szkół, certyfikaty, świadectwa pracy. Na podstawie ich treści rekrutujący powinien zweryfikować posiadanie przez kandydata deklarowanych umiejętności. Ponadto pewne wnioski można wysnuć, kontrolując kompletność dokumentów, sprawdzając, czy są odpowiednio uporządkowane, bezbłędnie i zrozumiale opracowane. Czasami wiele mówiący jest również nadmiar zaprezentowanej dokumentacji, który z dużym prawdopodobieństwem może świadczyć o braku umiejętności selekcji informacji. Przeglądając dostarczone dokumenty, należy także przeanalizować historię dotychczasowego zatrudnienia kandydata, a więc wachlarz stanowisk, które obejmował, jak również zwrócić uwagę na długość okresów zatrudnienia i przerw pomiędzy nimi oraz częstotliwość zmian miejsca pracy.

Wszystkie aplikacje dobrze jest podzielić na trzy kategorie: pasujące do profilu, ciekawe, ale niepasujące do profilu stanowiska (te należy zarchiwizować lub zaproponować innym działom firmy) oraz niepasujące do profilu i nierokujące w przyszłości zatrudnienia w firmie.

Po dokonaniu analizy dokumentów aplikacyjnych można przejść do weryfikacji dostarczonych referencji. Najlepiej, jeśli uda się uzyskać informacje o pracowniku z kilku niezależnych źródeł. Niestety, niektóre listy polecające opisują wyłącznie cechy trudno mierzalne, a tym samym trudno weryfikowalne.

Następnym etapem rekrutacji jest rozmowa kwalifikacyjna, przeprowadzana ze wszystkimi lub tylko z wybranymi osobami, które przesłały dokumenty aplikacyjne. Wywiad taki powinien być ustrukturyzowany, czyli mieć zaplanowany przebieg i przygotowane pytania wraz z wzorcowymi odpowiedziami. W ich tworzeniu powinien brać udział przyszły bezpośredni przełożony. Warto, by był on także obecny chociaż podczas części rozmowy kwalifikacyjnej¹³.

Każdy dobry wywiad musi składać się z części wstępnej, w trakcie której następuje powitanie, przedstawienie planu spotkania – służy to rozluźnieniu kandydata. Na część zasadniczą wywiadu powinna składać się prezentacja aplikującego, kiedy ma on możliwość uzupełnienia informacji na swój temat o te, których nie zawarł w CV, a rekruter może dopytać o kwestie, które wydały mu się niejasne podczas studiowania dokumentów aplikacyjnych. Ta część rozmowy nie powinna trwać dłużej niż 15 minut.

¹³ Tamże, s. 123–126.

Nie należy pozwalać kandydatowi na zbyt obszerne wypowiedzi. Następnie przychodzi kolej na pytania dotyczące motywacji, związanych z objęciem danego stanowiska pracy lub ogólniej – zawodu. Tu powinno się określić poziom fachowości kandydata. Kolejnym zadaniem osoby rekrutującej jest zweryfikowanie kompetencji aplikanta. To czas na pytania otwarte, szczegółowe, niezłożone, niesugerujące, problemowe. Warto parafrazować odpowiedzi osoby rekrutowanej, a także zadawać pytania kontrolne, by sprawdzić jego prawdomówność. Oceny należy dokonywać na podstawie wcześniej ustalonej skali, odzwierciedlającej poziom kompetencji. Na zakończenie wywiadu należy dać kandydatowi możliwość zadania pytań, omówić kwestie związane z dalszym przebiegiem procesu rekrutacji i wyjaśnić sprawy wymagające dopowiedzenia¹⁴.

Rozmowy kwalifikacyjne uważane są za mało obiektywną technikę selekcji, mimo to stosuje je większość (ok. 80%) pracodawców. Trudno tu uniknąć wydawania ocen na podstawie stereotypów, własnych oczekiwań i obaw rekrutującego. Należy zatem dołożyć wszelkich starań, by ocenie podlegały te czynniki, które zostały uznane za najistotniejsze już na etapie przygotowywania rozmowy ustrukturyzowanej, a nie na przykład wygląd zewnętrzny kandydata. Warto też rozważyć możliwość przeprowadzania rozmów kwalifikacyjnych przez zespół składający się z kilku osób. Zaletą takiego rozwiązania jest większy obiektywizm i wiarygodność selekcji, wadą natomiast wzrost kosztów i ewentualne onieśmienie kandydatów. Korzystnym rozwiązaniem jest także zlecenie sporządzania notatek ze spotkania osobie niezaangażowanej bezpośrednio w proces rekrutacyjny, co pozwala lepiej skupić się na rozmowie i zaoszczędza czas¹⁵.

W zależności od potrzeb firmy można jeszcze poddać aplikujących testom psychologicznym, testom wiedzy czy zadaniom symulacyjnym (próbki pracy)¹⁶. W tym przypadku nie obędzie się bez pomocy specjalisty. W wyniku powyżej opisanego postępowania wyłania się najodpowiedniejszą osobę do objęcia wakat.

¹⁴ Listwan T. (2010), *Zarządzanie...*, dz. cyt., s. 126; Linde von der B., Schustereit S. (2009), *Rekrutacja pracowników. Jak znaleźć idealnego kandydata?*, Warszawa, s. 79–81.

¹⁵ Wood R., Payne T. (2006), *Metody...*, dz. cyt., s. 103, 108.

¹⁶ Walter P. (2010) *Proces selekcji pracowników. Metody selekcji pracowników i techniki selekcji pracowników* [online], Wrocław [dostęp: 18.04.2012], s. 16–17. Dostępny w internecie: <http://www.metarekrutacjaileselekcja.pl/proces-selekcji-pracownikow-metody-techniki-selekcji-pracownikow/>.

W bibliotekach krakowskich na proces rekrutacyjny przeważnie składa się analiza dokumentów oraz rozmowa kwalifikacyjna, rzadziej stosowane są zadania symulacyjne. Renata Augustyn podaje także, że w przypadku pozyskiwania pracownika na stanowiska szeregowie w dużych bibliotekach rozmowę kwalifikacyjną przeprowadzają komisje dwu- lub trzyosobowe, w skład których wchodzi kierownictwo danej jednostki, rzadziej przedstawiciel dyrekcji. W przypadku rekrutacji na stanowisko kierownicze dyrekcja placówki jest zawsze obecna. W komisjach bibliotek uczelnianych zasiadają także czasem przedstawiciele kadry dydaktycznej lub władz szkoły¹⁷.

Badania przeprowadzone na potrzeby niniejszego artykułu pokazują, że najczęściej wykorzystywanym w procesie rekrutacji narzędziem w polskich bibliotekach uczelnianych jest analiza dokumentów aplikacyjnych i rozmowa kwalifikacyjna (stosuje się je we wszystkich instytucjach). Często polega się na referencjach (88% odpowiedzi) oraz bierze pod uwagę wyniki ankiet personalnych (44%). Tylko w 12% bibliotek szkół wyższych podczas rekrutacji wykorzystuje się testy kompetencyjne, natomiast w żadnej z placówek nie stosuje się testów psychologicznych.

Odrzucenie ponad 80% kandydatów po pierwszym etapie rekrutacji deklaruje 16% ankietowanych bibliotek, 60–80% – 30% z nich, a 40–60% – 26% instytucji. Eliminację na poziomie 25–40% stosuje się w 12% instytucji, a 16% bibliotek odrzuca ich mniej niż ¼ po wstępnej analizie dokumentów aplikacyjnych. Takie wyniki oznaczają, że większość instytucji dopuszcza do kolejnych etapów procesu rekrutacji (na ogół do rozmowy kwalifikacyjnej) mniej niż połowę osób. Rozwiązanie to wydaje się rozsądne, gdyż konsekwencją dużej liczby zgłoszeń jest wydłużenie czasu rekrutacji i zwiększenie nakładu pracy zespołów rekrutujących pracowników. W większości przypadków już wstępna analiza dokumentacji pozwala ocenić, czy dany kandydat rokuje jako przyszły pracownik.

O tym, że właściwy dobór osoby na dane stanowisko jest kluczowy dla prawidłowego działania instytucji, nie trzeba nikogo przekonywać. Panuje jednak opinia (przekonanie?), że wśród osób wykonujących zawód bibliotekarza jest wiele takich, które nie mają odpowiednich kwalifikacji, wykształcenia, predyspozycji, a może nawet motywacji. Gorzej, że dzieje się tak również w przypadku kadry zarządzającej – można przypuszczać, że wysokie stanowiska niejednokrotnie obsadzane są nie ze względu na kompetencje kandydata,

¹⁷ Augustyn R., *Sztuka efektywnego doboru...*, dz. cyt.

lecz w wyniku wykorzystywanej przez niego protekcji. Stąd może wynikać niski prestiż zawodu i problemy z kształtowaniem się elity zawodowej¹⁸.

Niewątpliwie problemem kadr bibliotecznych jest tzw. negatywny dobór do zawodu, czyli tendencja do zatrudniania osób przypadkowych, nieposiadających odpowiedniego wykształcenia i kwalifikacji, podejmujących pracę w tym zawodzie wyłącznie z powodu niemożności znalezienia innej, a nawet takich, które mają negatywne nastawienie do zawodu. Konsekwencją tego jest występowanie konfliktów w zespole, pogorszenie komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej, a także jakości pracy. Może to zagrażać rozwojowi biblioteki, która stale powinna podlegać przemianom¹⁹. Zatrudnianie osób bez kwalifikacji z pewnością wpływa demotywująco na innych pracowników. Istnieje prawdopodobieństwo wyodrębnienia się w bibliotece dwóch zwalczających się zespołów – osób odpowiednio przygotowanych oraz tych, którzy znaleźli się w zawodzie przypadkiem. Sytuacja ta może zostać zauważona przez otoczenie zewnętrzne, klientów biblioteki, co z pewnością nie wpłynie pozytywnie na wizerunek placówki. Oczywiście skutkom negatywnego doboru do zawodu można zapobiegać poprzez doksztalcanie pracownika czy zapewnienie mu mentora, który wprowadzi go w specyfikę zawodu. Powstaje tylko pytanie – po co to czynić? Po co inwestować czas i fundusze w rozwijanie kwalifikacji osoby, która trafiła do biblioteki przypadkiem? Co roku na rynek pracy trafiają absolwenci kierunków bibliotekoznawczych, którzy szukają zatrudnienia w zawodzie. W Polsce nie brakuje już osób wykształconych, więc w wyniku sprawnie przeprowadzonej rekrutacji można pozyskać pracownika, który bez potrzeby długotrwałego doszkalania będzie w stanie sprostać powierzonym mu obowiązkom.

Dowodem na to, że pozyskanie kandydatów na stanowiska bibliotekarskie nie stanowi problemu, niech będzie fakt, że w ciągu ostatnich pięciu lat (2007–2012) do Biblioteki Wyższej Szkoły Pedagogicznej w Łodzi²⁰ wpłynęło

¹⁸ Rusek A. (1997), *Zawód bibliotekarza okiem socjologa. Czy badania środowisk bibliotekarskich mogą przydać się praktykom-reformatorom?* [w:] *Zawód bibliotekarza dziś i jutro*, Warszawa, s. 91–99. Zob. także: Wojciechowski J. (2004) *W imadle stereotypów*, dz. cyt., s. 5.

¹⁹ Kisilowska M. (2011), *Przeciwdziałanie skutkom negatywnego doboru do zawodu. Wybrane sposoby rozwoju kadr jako narzędzia zarządzania wiedzą* [w:] Kamińska J., Żołędowska-Król B., *Zarządzanie kadrami w bibliotece*, wyd. 2 popr., Warszawa, s. 34–35.

²⁰ Biblioteka Wyższej Szkoły Pedagogicznej w Łodzi istnieje od 2005 r. Rekrutację przeprowadzano raz, we wrześniu 2009 roku. W Bibliotece WSP w latach 2005–2012 zatrudniano na etacie od 1 do 4 bibliotekarzy, należy zatem uznać, że rotacja personelu jest niewielka, mimo to osoby chętne do objęcia posady systematycznie nadsyłają swoje oferty.

59 zgłoszeń, w tym 14 z nich nadesłano poza okresem, kiedy prowadzono nabór pracowników. Aby wykazać różnorodność wykształcenia, doświadczenia zawodowego, deklarowanych kompetencji i umiejętności aplikujących, w poniższych tabelach zestawiono dane, pozyskane z dokumentów rekrutacyjnych, przechowywanych w Bibliotece WSP.

Tabela 1

Wiek aplikujących na stanowisko bibliotekarza w Bibliotece WSP

Wiek	Liczba kandydatów
Do 25 lat	20
25–35 lat	30
36–45 lat	6
45–50 lat	3
RAZEM	59

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 2

Płeć aplikujących na stanowisko bibliotekarza w Bibliotece WSP

Płeć	Liczba kandydatów
Kobieta	51
Mężczyzna	8
RAZEM	59

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 3

Wykształcenie aplikujących na stanowisko bibliotekarza w Bibliotece WSP

Wykształcenie	Liczba kandydatów
Średnie	3
Średnie bibliotekoznawcze	0
Pomaturalne bibliotekoznawcze	2
Licencjackie bibliotekoznawcze	2
Licencjackie niebibliotekoznawcze	5
Magisterskie bibliotekoznawcze	20
Magisterskie niebibliotekoznawcze	17
Podyplomowe bibliotekoznawcze	9

Kurs kwalifikacyjny z bibliotekoznawstwa	1
RAZEM	59

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 4

Doświadczenie w pracy w bibliotece osób aplikujących na stanowisko bibliotekarza w Bibliotece WSP

Doświadczenie w pracy w bibliotece	Liczba kandydatów
Posiadanie doświadczenia pracy w bibliotece	24
Posiadanie doświadczenia pracy w bibliotece zdobyte w ramach praktyk studenckich	6
Nieposiadanie doświadczenia pracy w bibliotece	29
RAZEM	59

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 5

Umiejętność obsługi programów komputerowych aplikujących na stanowisko bibliotekarza w Bibliotece WSP

Rodzaj programu	Liczba kandydatów
Dowolny program biblioteczny	24
Pakiet Microsoft Office	50
Program graficzny	8
Program do edycji stron WWW	5
Program do tworzenia szkoleń online	0

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 6

Znajomość języków obcych aplikujących na stanowisko bibliotekarza w Bibliotece WSP

Znajomość języków obcych	Liczba kandydatów
Jeden na poziomie podstawowym	1
Jeden na poziomie średnim	16
Jeden na poziomie zaawansowanym	1
Dwa (na poziomie podstawowym)	2
Dwa (na poziomie podstawowym i średnim)	8

Dwa (na poziomie średnim)	4
Dwa (na poziomie średnim i zaawansowanym)	2
Jeden na poziomie średnim, dwa na podstawowym	6
Jeden na poziomie podstawowym, jeden na średnim, jeden na zaawansowanym	3
Cztery na poziomie podstawowym	1
Dwa na poziomie średnim, trzy na poziomie podstawowym	1
Brak	14
RAZEM	59

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 7

Liczba aplikujących na stanowisko bibliotekarza w Bibliotece WSP deklarujących bycie kreatywnym/twórczym

Kreatywność	Liczba kandydatów
Kandydat deklarujący się jako osoba twórcza/kreatywna	6
Kandydat niedeklarujący się jako osobą twórczą/kreatywna	53
RAZEM	59

Źródło: Opracowanie własne.

Z powyższych zestawień wynika, że większość aplikujących (84%) na stanowisko bibliotekarza w Bibliotece WSP to osoby młode, do 35 roku życia, głównie kobiety, co w obliczu znaczącej feminizacji zawodu nie jest zaskakujące. Kandydaci w większości posiadają wykształcenie wyższe – 90% z nich legitymuje się co najmniej dyplomem ukończenia studiów licencjackich, w tym 31 osób (53%) deklaruje przygotowanie z zakresu bibliotekoznawstwa.

Warto zauważyć, że wśród osób ubiegających się o posadę bibliotekarza znalazło się ośmiu pedagogów i ośmiu filologów, po dwóch socjologów, absolwentów akademii sztuk pięknych i kulturoznawstwa. Swoją kandydaturę przedstawili także biolog, historyk, etnolog, inżynier rolnictwa, absolwent fizyki medycznej, a także administracji.

Należy zwrócić uwagę na fakt, że 29 aplikujących (49%) to osoby, które nigdy (nawet podczas praktyk studenckich) nie pracowały w bibliotece. Zastanawiające, że 18 kandydatów nie ma ani wykształcenia kierunkowego, ani doświadczenia w pracy w bibliotece. Można to interpretować dwojako – w wymiarze pozytywnym, że praca bibliotekarza wydaje się im atrakcyjna, albo też w wymiarze negatywnym, że istnieje przekonanie, iż do objęcia tej posady nie jest konieczne specjalistyczne przygotowanie.

Spośród tych, którzy mają praktykę w zawodzie, większość (80%) miała do czynienia z oprogramowaniem bibliotecznym. Znajomość najpopularniejszych narzędzi komputerowych, czyli tych z pakietu Microsoft Office, zadeklarowało 85% kandydatów, ale znacząco mniej (ok. 14%) potrafi posługiwać się programami do tworzenia grafiki, a zaledwie 8% do tworzenia stron internetowych. Nikt z aplikujących nie wykazał znajomości oprogramowania związanego z tworzeniem szkoleń online.

Nie najgorzej wg deklaracji kandydatów wypadł stopień znajomości języków obcych, bo jedynie 24% z nich twierdzi, że nie posługuje się żadnym. Większość (27%) deklarowała znajomość jednego języka obcego na poziomie średnim, a tyle samo osób – dwóch (na różnych poziomach). Natomiast 11 osób (19%) posługuje się więcej niż dwoma. Ciekawostką jest, że pojawiły się deklaracje znajomości języków mało popularnych, takich jak chorwacki, serbski czy jidysz.

Na podstawie analizy dokumentów aplikacyjnych, zgromadzonych w Bibliotece Wyższej Szkoły Pedagogicznej w Łodzi, należy stwierdzić, że osoby aplikujące na stanowisko bibliotekarza są stosunkowo dobrze wykształcone, choć prawie $\frac{1}{3}$ nie zna specyfiki zawodu, gdyż ani ich doświadczenie, ani przebieg edukacji nie były bezpośrednio związane z bibliotekarstwem. Należy zauważyć, że pozyskanie pożądanego pracownika nie stanowi problemu, gdyż do bibliotek często wpływają dokumenty aplikacyjne – nawet w okresie, gdy nie jest prowadzona rekrutacja. Różnorodność kandydatur pozwala na wyłonienie najodpowiedniejszej na dane stanowisko osoby.

W wyniku przeprowadzenia procesu rekrutacyjnego w Bibliotece WSP, na który składała się analiza dokumentów aplikacyjnych (CV i listy motywacyjne) oraz rozmowy kwalifikacyjne (zaproszono na nie dziewięciu kandydatów) we wrześniu 2009 r. udało się wyłonić osobę, która spełniała większość kryteriów określonych w ogłoszeniu o pracę. Decyzja o zatrudnieniu

okazała się całkowicie trafna i pozwoliła na stworzenie dynamicznego i stale rozwijającego się zespołu pracowników.

Na koniec warto zauważyć, iż tylko w sześciu życiorysach nadesłanych do Biblioteki WSP znalazło się stwierdzenie, że kandydata cechuje kreatywność. Pozostaje mieć nadzieję, że nie jest to spowodowane przekonaniem, iż bibliotekarz tej akurat cechy mieć nie musi, gdyż w dalszej części tekstu będzie mowa o tym, jak ważne jest stworzenie skłonnych do wdrażania innowacji zespołów, do czego przyczyniać się powinien odpowiedni proces doboru pracowników.

Istnieją dwa podejścia do kwestii twórczości – elitarne i egalitarne. Pierwsze zakłada, że kreatywność to cecha umysłów wybitnych, autorów dzieł o dużej wartości; drugie, iż może się ona odnosić do każdego człowieka, choć w różnym stopniu. A zatem koncepcja egalitaryzująca zakłada, że wszyscy są zdolni do tzw. twórczości codziennej, realizowanej oczywiście również w życiu zawodowym²¹. W niniejszym tekście nie będzie mowy o kreatywności w ujęciu elitarnym, ponieważ głównym celem jest wykazanie, że bibliotekarze w swojej codziennej pracy powinni wykorzystywać tkwiące w nich pokłady innowacyjności, a osoby odpowiedzialne za politykę kadrową są zobligowane do zatrudniania takich pracowników, którzy będą przyczyniać się do rozwoju księżnic.

We współczesnej literaturze bibliotekoznawczej akcentuje się znaczenie potencjału osób współtworzących instytucje naukowe czy kulturalne. Podkreśla się rolę kapitału intelektualnego biblioteki, nierozzerwalnie związanego z potencjałem osób w niej zatrudnionych. Składa się na niego kapitał ludzki, czyli zdolność biblioteki do wykorzystania wiedzy pracowników dla jej korzyści. O jakości kapitału świadczą kompetencje bibliotekarzy i ich motywacja, a także sprawność intelektualna, czyli zdolność analitycznego myślenia, skłonność do wprowadzania nowych rozwiązań, jak również ich poszukiwania – kreatywność²².

Warto zastanowić się, co sprawia, że dana biblioteka jest kreatogenna. Twórcze organizacje to takie, które posiadają zdolność do wprowadzania szybkich zmian, cechuje je elastyczność, tendencja do częstego przekraczania

²¹ Drozdowski R. i in. (2010), *Wspieranie postaw proinnowacyjnych poprzez wzmacnianie kreatywności jednostki* [online], Warszawa [dostęp: 18.04.2012], s. 16–17. Dostępny w internecie: <http://www.parp.gov.pl/files/74/81/380/9721.pdf>.

²² Kamińska J., dz. cyt., s. 18.

granic wewnętrznych i zewnętrznych, łatwość przemiany, redefinicji działalności. Osoby tam pracujące mają dużą swobodę działań, a struktura instytucji może bez trudu zostać zmieniona, dopasowując się do zmian w otoczeniu²³.

Kreatywna biblioteka to taka, w której pracują osoby potrafiące działać zespołowo dla wypracowania twórczych rozwiązań. Najlepsze wyniki uzyskają te, których członkowie posiadają dużą wiedzę, zapał do działania, są zróżnicowani pod względem osobowości, zdolności i kompetencji²⁴. Grupa osób wypracowująca nowe rozwiązania jest bardziej kreatywna niż każdy z jej członków osobno. Na ogół zespół stwarza poczucie bezpieczeństwa, inspiruje, daje możliwość skonfrontowania pomysłów, z większym prawdopodobieństwem nagłośni i wypromuje swoje dokonania. Grupa jest zatem środowiskiem stymulującym rozwój kreatywności.

Może się zdarzyć również sytuacja, w której efekty pracy zespołowej będą gorsze niż te, które wyniknęłyby z działania pojedynczej jednostki. Duże prawdopodobieństwo wystąpienia negatywnych skutków współpracy występuje w momencie, gdy kooperują osoby różniące się między sobą prestiżem zawodowym, hierarchią służbową²⁵. Dlatego bardzo ważne jest, by przy powoływaniu w bibliotecę zespołów, mających wypracować kreatywne rozwiązania, odpowiednio dobrać ich poszczególnych członków. Przede wszystkim nie może zdarzyć się tak, by jedna osoba zdominowała pozostałe (na przykład z racji bycia ich przełożonym), gdyż w tej sytuacji z pewnością nie dojdzie się do twórczych efektów. A zatem zatrudniając nowego pracownika, powinno się określić, jakie jego cechy są najbardziej pożądane czy konieczne, by możliwe stało się tworzenie zespołów twórczych.

Dzisiejsi bibliotekarze rozwijają się i zmieniają, zatem powinni wykorzystywać na co dzień intuicję, wyobraźnię i odchodzić od tradycyjnego, linearnego sposobu myślenia na rzecz kreatywnego. Na wyzwalenie potencjału innowacyjnego ma z pewnością wpływ kultura panująca w organizacji, zachowania kadry zarządzającej, która może odpowiednio ukierunkować działania załogi. Kreatywność w bibliotece szkoły wyższej może

²³ Wissel von C. (2010), *Szkoły wyższe w roku kreatywności* [w:] Piekarski J., Urbaniak-Zajac D., *Innowacje w edukacji akademickiej. Szkolnictwo wyższe w procesie zmian*, Łódź, s. 85–86.

²⁴ Jaskowska B. (2005), *Kreatywność i twórczość w bibliotece akademickiej*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 7 [dostęp: 18.04.2012]. Dostępny w internecie: <http://ebib.oss.wroc.pl/2005/68/jaskowska.php>.

²⁵ Szmidt K. J. (2010), *ABC kreatywności*, Warszawa, s. 67–68.

przejawiać się na płaszczyźnie wewnętrznej, czyli tej związanej z organizacją instytucji, oraz na płaszczyźnie zewnętrznej, związanej z bezpośrednim kontaktem z czytelnikiem i z przekazami medialnymi²⁶.

Kreatywność pracownika powinna przejawiać się otwartością na zmiany, wyzbyciem się stereotypowego myślenia o funkcjonowaniu instytucji. Twórczy bibliotekarz elastycznie reaguje na zmianę warunków, nawet jeśli niesie ona za sobą konieczność sprostania zaskakującej i stanowiącej wyzwanie sytuacji, która wymaga niekonwencjonalnych rozwiązań²⁷. Nie może być mowy o przywiązaniu do tradycyjnej roli bibliotekarza, przystawaniu do stereotypowego wizerunku²⁸.

Część z wyżej wymienionych cech jest możliwa do wychwycenia podczas procesu rekrutacji, na przykład poprzez zadawanie pytań, wymagających niestandardowych odpowiedzi. Aplikującego na stanowisko bibliotekarskie można podczas rozmowy kwalifikacyjnej poprosić o podanie jak największej liczby rozwiązań problemu, który może pojawić się w jego codziennej pracy. Na przykład: na konkurs organizowany w bibliotece wpłynęło niewiele zgłoszeń – co można zrobić, by zwiększyć liczbę uczestników? Kreatywna osoba powinna zastosować metodę tzw. burzy mózgów²⁹ i przedstawić wiele propozycji – nawet te, które nie będą możliwe do zastosowania – chodzi o to, by wykazać się umiejętnością niekonwencjonalnego myślenia. Innym sposobem na zweryfikowanie stopnia kreatywności aplikującego, a także jego zdolności adaptacji do zmieniających się warunków, może być poproszenie go o wskazanie plusów i minusów danego rozwiązania, które zamierza się wprowadzić w bibliotecę. Może to być np. propozycja wydłużenia godzin pracy w weekendy (lub wprowadzenia takiej opcji) czy też zlikwidowania kontuaru oddzielającego użytkownika od bibliotekarzy itp.

Szczegółowy opis procesu rekrutacji, przedstawienie danych uzyskanych w wyniku przeprowadzenia ankiety wśród kadry zarządzającej bibliotek

²⁶ Jaskowska B. (2005), *Kreatywność i...*, dz. cyt.

²⁷ Parczewska M. (2004), *O potrzebie kreatywności* [w:] Papużńska J. (red.), *Animacja czytelnictwa dziecięcego. Koncepcje, doświadczenia, postulaty*, Płock, s. 43–44.

²⁸ Zob. wstęp niniejszego tekstu.

²⁹ Metoda polegająca na znajdowaniu i tworzeniu sposobów rozwiązywania problemów, które są nowe, zaskakujące, śmiałe czy nawet dziwne. Zob. Pilch T. (red.) (2003), *Encyklopedia pedagogiczna XXI wieku*, Warszawa, s. 445–446.

uczelnianych, charakterystyka kandydatów na stanowisko bibliotekarza w Bibliotece WSP oraz wyjaśnienie, czym jest kreatywność w życiu zawodowym, miały w założeniu stać się swoistą wskazówką, jak stworzyć twórczy zespół. Warto mieć to na uwadze już podczas zatrudniania pracowników. Dobór odpowiednich kadr nie powinien stanowić problemu, jeśli tylko uda się zainteresować ofertą pracy oczekiwaną (niezbyt dużą / niezbyt małą) liczbę osób o pożądanym kwalifikacjach. Niewątpliwie efektywna i innowacyjnie nastawiona kadra stanowi o potencjale i jakości biblioteki. Tylko pod takim warunkiem instytucja ma szansę rozwoju, sprostanie oczekiwaniom środowiska, ukształtowania pozytywnego wizerunku. Nieco dziwią dane Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową, w których kreatywność nie pojawia się na liście 29 wymagań stawianych pracownikom przez pracodawców, a wymienia się między innymi takie cechy, jak posiadanie telefonu, stałego zameldowania, uregulowanego stosunku do służby wojskowej, brak nałogów czy dojrzałość³⁰. Czy zatem zdolności twórcze nie są istotne w większości zawodów? Nieuzasadnione byłoby wyciągnięcie takiego wniosku na podstawie analizy zestawienia zaproponowanego przez IBnGR, choćby w obliczu faktu, że kreatywność została uznana za czynnik generujący dobrobyt, zatrudnienie, zrównoważony rozwój, zmiany technologiczne, innowacyjność i przyczynia się do zwiększania konkurencyjności gospodarki³¹. Pozostaje zatem mieć nadzieję, że osoby, którym powierza się rekrutowanie kadr w bibliotekach uczelnianych, zadanie to traktują z należytą powagą, profesjonalizmem i wciąż poszerzają swoją wiedzę oraz umiejętności w celu dobrania odpowiednich osób do swoich zespołów.

Bibliografia

- Armstrong M. (2010), *Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa.
- Augustyn R. (2012), *Sztuka efektywnego doboru pracowników do biblioteki*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 5 [dostęp: 15.04.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.nowyebib.info/2010/114/a.php?augustyn>.

³⁰ Dane IBnGR. Cyt za: Tomczyk W. (2011), *Kreatywność i przedsiębiorczość w poszukiwaniu pracy*. Cz. 1. *Problemy bezrobocia wśród absolwentów uczelni*, „Edukacja Ustawiczna Dorosłych”, nr 2, s. 79.

³¹ Kacak I. (2011), *Innowacyjność pracowników*, „Edukacja Ustawiczna Dorosłych”, nr 4, s. 43.

Drozdowski R. i in. (2010), *Wspieranie postaw proinnowacyjnych poprzez wzmacnianie kreatywności jednostki* [online], Warszawa [dostęp: 18.04.2012], s. 16–17. Dostępny w internecie: <http://www.parp.gov.pl/files/74/81/380/9721.pdf>.

Jaskowska B. (2005), *Kreatywność i twórczość w bibliotece akademickiej*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 7 [dostęp: 18.04.2012]. Dostępny w internecie: <http://ebib.oss.wroc.pl/2005/68/jaskowska.php>.

Kacak I. (2011), *Innowacyjność pracowników*, „Edukacja Ustawiczna Dorosłych”, nr 4, s. 42–52.

Kisilowska M. (2011), *Przeciwdziałanie skutkom negatywnego doboru do zawodu. Wybrane sposoby rozwoju kadr jako narzędzia zarządzania wiedzą* [w:] Kamińska J., Żołędowska-Król B., *Zarządzanie kadrami w bibliotece*, wyd. 2 popr., Warszawa, s. 33–42.

Kowalska B., Kotlarek D. (2006), *Bibliotekarz a stereotypy*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 10 [dostęp: 15.04.2012]. Dostępny w internecie: http://www.ebib.info/2006/80/a.php?kowalska_kotlarek.

Kruszewski T. (2005), *Wizerunek bibliotekarzy w opiniach ich następców*, „Bibliotekarz”, nr 10, s. 8–12.

Linde von der B., Schustereit S. (2009), *Rekrutacja pracowników. Jak znaleźć idealnego kandydata?*, Warszawa.

Listwan T. (red.) (2010), *Zarządzanie kadrami*, wyd. 4 zm., Warszawa.

Parczewska M. (2004), *O potrzebie kreatywności* [w:] Papużyńska J. (red.), *Animacja czytelnictwa dziecięcego. Koncepcje, doświadczenia, postulaty*, Płock, s. 39–46.

Pilch T. (red.) (2003), *Encyklopedia pedagogiczna XXI wieku*, Warszawa.

Rusek A. (1997), *Zawód bibliotekarza okiem socjologa. Czy badania środowisk bibliotekarskich mogą przydać się praktykom-reformatorom?* [w:] *Zawód bibliotekarza dziś jutro*, Warszawa, s. 91–99.

Szmidt K. J. (2010), *ABC kreatywności*, Warszawa.

Tomczyk W. (2011), *Kreatywność i przedsiębiorczość w poszukiwaniu pracy. Cz. 1. Problemy bezrobocia wśród absolwentów uczelni*, „Edukacja Ustawiczna Dorosłych”, nr 2, s. 75–82.

Walter P. (2010) *Proces selekcji pracowników. Metody selekcji pracowników i techniki selekcji pracowników* [online], Wrocław [dostęp: 18.04.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.metarekrutacjailelekcja.pl/proces-selekcji-pracownikow-metody-techniki-selekcji-pracownikow/>.

Wissel von C. (2010), *Szkoły wyższe w roku kreatywności* [w:] Piekarski J., Urbaniak-Zajac D., *Innowacje w edukacji akademickiej. Szkolnictwo wyższe w procesie zmiany*, Łódź, s. 77–91.

Wojciechowski J. (2004), *W imadle stereotypów*, „Bibliotekarz”, nr 2, s. 3–6.

Wood R., Payne T. (2006), *Metody rekrutacji i selekcji pracowników oparte na kompetencjach*, Kraków.

URSZULA KNOP

BIBLIOTEKA GŁÓWNA POLITECHNIKI CZĘSTOCHOWSKIEJ

Rozwój zasobów ludzkich a kreatywność bibliotekarzy współczesnej biblioteki akademickiej

Aczkolwiek biblioteki akademickie charakteryzują się określoną specyfiką działania, to zasady zarządzania nimi zgodne są z ogólną teorią zarządzania. Podobnie również jak w przypadku innych organizacji określone są ich priorytety. Świadomość, że bez aktualnej wiedzy i niezbędnych kompetencji niemożliwe byłoby przetrwanie biblioteki w obecnej formule i dokonywanie kolejnych zmian, skłania kierownictwo bibliotek do podejmowania różnych działań, mających na celu szkolenie i rozwój bibliotekarzy. Nowoczesne zarządzanie organizacją wymaga, aby kreatywność była jednym z elementów kształtowania rozwoju. Jednocześnie nowoczesne podejście do procesu zarządzania personelem zakłada, że to właśnie ludzie stanowiąc będą najbardziej kreatywny zasób organizacji¹.

Decyzje menedżerów, ułatwiające bibliotekarzom pogłębianie wiedzy i kształcenie umiejętności zawodowych, skoncentrowane są na zapewnieniu odpowiednich narzędzi niezbędnych w procesie uczenia się. W tym celu przeprowadza się w bibliotekach szkolenia, deleguje pracowników na konferencje, seminaria, a także podejmuje się inne działania nakierowane na rozwój zawodowy bibliotekarzy, a w konsekwencji – na rozwój całej organizacji. Dąży się do stworzenia biblioteki na kształt organizacji uczącej się (ang. *learning organization*). Inicjatywy takie są przejawem nowego, innego niż rutynowe podejścia do procesu rozwoju zasobów ludzkich. Wartość dodaną realizowanych procesów powinny stanowić: wiedza specjalistyczna, elastyczność zachowań, myślenie strategiczne. Wartości te określa się jako podstawę

¹ Borowska-Pietrzak A. (2011), *Nowoczesne podejście do systemu oceny okresowej pracowników* [w:] Czerska M., Gableta M. (red.), *Przełomy w zarządzaniu. Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Toruń, s. 201.

współczesnego oddziaływania społecznego w obszarze zarządzania². W całym przedsięwzięciu ważna jest świadomość menedżerów, że oprócz zwiększenia możliwości zawodowych, szkolenia sprzyjają kształtowaniu cech osobowości pracowników, takich jak kreatywność.

W artykule pominięto tematykę kształcenia ustawicznego bibliotekarzy. Przedstawiono praktyki stosowane w miejscu pracy, których celem jest rozwój pracowników, oraz zaprezentowano różne postawy bibliotekarzy wobec szkoleń zawodowych prowadzonych w bibliotekach. Zwrócono także uwagę na konferencje jako formę doskonalenia bibliotekarzy. Artykuł nie wyczerpuje wszystkich zagadnień, tym niemniej zakres omawianej problematyki świadczy o możliwości wykorzystywania przez bibliotekarzy różnych narzędzi do pozyskiwania wiedzy, a w konsekwencji do samorozwoju.

Rozwój zasobów ludzkich – definicje i obszar badań

Termin „rozwój zasobów ludzkich” (*Human Resources Development* – HRD) ukształtował się w latach 80. XX w.³ Jest on różnie definiowany przez specjalistów, jednak wszyscy zgadzają się co do tego, że dyscyplina ta ukształtowała się na styku różnych obszarów nauki. Wymienia się tutaj m.in. edukację, psychologię i socjologię. Podejście do problematyki rozwoju zasobów ludzkich ulega zmianie. W węższym rozumieniu „rozwój zasobów ludzkich to zintegrowane wykorzystanie szkolenia i rozwoju (ang. *training & development*), rozwoju kariery (ang. *career development*) oraz rozwoju organizacyjnego (ang. *organization development*), którego celem jest polepszenie indywidualnej i organizacyjnej efektywności”⁴. W najszerszym ujęciu „przez pojęcie to rozumie się celowe konfiguracje przedsięwzięć wzbogacania wiedzy, rozwijania zdolności, kształtowania wartości, postaw, motywacji i umiejętności, a także dbania o kondycję fizyczną i psychiczną osób wykonujących pracę, które to przedsięwzięcia prowadzą do wzrostu jej efektywności oraz do podniesienia wartości rynkowej zasobów ludzkich”⁵.

² Tamże, s. 201.

³ Pocztowski A. (2007), *Zarządzanie zasobami...*, dz. cyt., s. 272.

⁴ McLagan P. A. (1989), *Models for HRD practice*, „Training and Development Journal”, Vol. 41(9), s. 49–59, cyt. za: Różański A. (2008), *Rozwój zasobów ludzkich – zarys problematyki* [w:] Różański A., Kuchinke K. P., Bajor E. (red.), *Rozwój zasobów ludzkich. Teoria i praktyka*, Lublin, s. 16.

⁵ Pocztowski A. (2007), *Zarządzanie zasobami...*, dz. cyt., s. 274.

Działanie podejmowane przez organizację ukierunkowane na „rozwój zasobów ludzkich polega na umożliwieniu pracownikom uczenia się i rozwoju, organizowaniu i planowaniu szkoleń oraz organizowaniu i ocenie programów szkoleniowych. Jest to proces strategiczny, mający na celu zaspokojenie potrzeb zarówno firmy, jak i poszczególnych pracowników”⁶. Proces rozwoju zasobów ludzkich zmierza do wzbogacenia wiedzy pracowników poprzez różne formy kształcenia i wpływa na przebieg kariery zawodowej oraz rozwój całej organizacji. Termin ten określa całość przedsięwzięć związanych z rozwojem zawodowym, metodami i technikami kształcenia, transferem wiedzy. Dotyczy wszelkiej aktywności zmierzającej do identyfikacji i określenia potrzeb pracowników w zakresie szkoleń i rozwoju osobistego. Problem rozwoju zasobów ludzkich można analizować w kontekście całej organizacji, poszczególnych grup pracowników, jak i indywidualnych osób. Potencjał ludzki rozwija się poprzez naukę, dzięki której następują zmiany (zgodnie z zasadą „trening czyni mistrza”), poprzez edukację, dzięki której zdobywa się wiedzę i zdolności związane ze wszystkimi sferami życia, oraz poprzez szkolenie zawodowe wewnątrz organizacji, czyli zaplanowane lub pojedyncze działania, umożliwiające nabycie nowej wiedzy i umiejętności niezbędnych do wykonania zleconych zadań⁷.

Istotne kwestie rozwoju zasobów ludzkich w bibliotece akademickiej

Jak wynika z przytoczonych definicji, cele przedsięwzięć w obszarze HRD są osiąmane przez działania krótkoterminowe, czyli szkolenia zawodowe, oraz długofalowy proces, jakim jest wewnętrznie zaplanowany i zorganizowany rozwój. W konsekwencji realizacja tych przedsięwzięć oznacza ciągłe nakłady finansowe, przeznaczone na wzbogacenie najważniejszych niematerialnych zasobów biblioteki, tzn. kwalifikacji, jakimi dysponują pracownicy. Trzeba tu podkreślić, że nakłady te winny być traktowane przez menedżerów z taką samą powagą, jak nakłady na zakup książek, podręczników, czasopism czy elektronicznych baz danych. Kierowanie rozwojem zasobów ludzkich jest procesem złożonym i polega m.in. na opracowaniu systemów adaptacyjnych nowo przyjmowanych pracowników oraz systemów i procedur rozwoju zatrudnionych już bibliotekarzy, organizowaniu i przygotowaniu merytorycznym szkoleń

⁶ Armstrong M. (2000), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Kraków, s. 425.

⁷ Tamże, s. 424–426.

w prowadzonej organizacji⁸. Zwraca się uwagę, że decyzje podejmowane przez menedżerów uzależnione są od ich kompetencji, jak również od własnych cech osobowości, preferencji. Wyniki badań systemów kompetencyjnych stosowanych przez pracodawców sytuują kreatywność na 12. w kolejności miejscu jako czynnik kształtujący te kompetencje⁹.

Menedżer powinien być świadomy konieczności rozwoju własnego oraz całej organizacji. Wymaga się, aby menedżerowie posiadali umiejętność wprowadzania zmian – byli kreatywni i jednocześnie świadomi, że to bibliotekarze stanowią najbardziej kreatywny zasób biblioteki. Wiadomo, że to potencjał ludzki stanowi źródło inspiracji do tworzenia czegoś nowego, do rozwiązywania problemów w sposób nowatorski. Umiejętność łączenia wiedzy i twórczego myślenia pozwala spojrzeć na poszczególne procesy biblioteczne czy szkolenia w sposób świeży i wygenerować innowacyjny pomysł, czyli umożliwia bycie kreatywnym. Słowo „kreatywny” pochodzi od łacińskiego słowa *creo* – tworzę, produkuję, daję czemuś początek. Kreatywność określa się jako „zdolność twórczego myślenia, łączenia różnych pomysłów w oryginalny sposób, przyjmowania nowych założeń, widzenia rzeczy z nowej perspektywy, wysuwania pomysłów, robienia czegoś nowego lub tego samego, lecz w lepszy sposób, jak również niezwykle skojarzenie różnych myśli i poglądów”¹⁰. W literaturze podkreśla się, że kreatywność odnosi się do wielu aspektów ludzkiej aktywności. Może to być „kreatywność artystyczna, polegająca na tworzeniu unikalnej książki, obrazu lub muzyki, kreatywność wynalazcy [...], dzięki której powstaje nowy produkt. Jest też kreatywność humoru, szczególnie istotna, gdyż wymaga spojrzenia na świat w inny, oryginalny sposób, a to jest dla twórczego podejścia niezbędne”¹¹.

Zawsze istnieje ryzyko, że pomysł, który wydaje się ciekawy, może nie sprawdzić się w bibliotece. Niezbędna jest znajomość specyfiki pracy i aktualna wiedza. W tym kontekście powinno zwracać się szczególną uwagę na procesy szkolenia i rozwoju bibliotekarzy, ponieważ odgrywają one istotną

⁸ Zob. Czapla T. P., Malarski M. J. (2011), *Wykorzystanie zarządzania kompetencjami w systematyzacji narzędzi zarządzania zasobami ludzkimi organizacji* [w:] Czerska M., Gableta M. (red.), *Przełomy w zarządzaniu...*, dz. cyt., s. 267.

⁹ Tamże, s. 60.

¹⁰ Brzeziński M. (2009), *Organizacja kreatywna*, Warszawa, s. 15.

¹¹ Clegg B., Birch P. (2007), *Przyspieszony kurs kreatywności*, przeł. Wietrzykowski D., Gliwice, s. 14.

rolę w podniesieniu efektywności pracy, wprowadzaniu zmian w organizacji. W planowaniu szkoleń określa się personalne potrzeby szkoleniowe oraz potrzeby szkoleniowe określone z punktu widzenia całej organizacji. Na tym etapie przeprowadza się:

- analizę stanowisk pracy – jaka wiedza, umiejętności i zachowania są wymagane do wykonywania określonych funkcji w celu zapewnienia efektywności pracy,
- analizę otoczenia – rozpoznanie istniejących trendów rozwoju bibliotek,
- planowanie zakresu merytorycznego szkolenia.

Niezwykle istotna jest umiejętność dokonywania diagnozy wybranych obszarów funkcji personalnych. W przypadku delegowania pracowników na szkolenie, w tym na kursy, konferencje, uwzględnia się potrzeby personalne i organizacji, aby wiedza przekazana i/lub przyswojona była wykorzystana w bibliotece, ewentualnie stanowiła zaplecze dla jej przyszłych potrzeb. Naczelną ideą szkoleń i rozwoju zawodowego bibliotekarzy jest pomoc bibliotece w wykonywaniu jej zadań, czyli zapewnienie organizacji pracowników posiadających wiedzę i umiejętności, a więc takich, jakich ta organizacja potrzebuje. Z kolei aby bibliotekarze znali sens swojej pracy i nadali właściwy kierunek własnym działaniom, muszą rozumieć zmiany, jakie zachodzą w otoczeniu bliższym i dalszym, w świecie rzeczywistym i wirtualnym. W literaturze podkreśla się, że zarządzanie, które umożliwia rozwój zasobów ludzkich oraz jednocześnie nadaje wspólny, zrozumiały dla wszystkich pracowników kierunek zmian i ukazuje perspektywy rozwoju organizacji, nadaje też wspólny cel działania jednostce i organizacji¹².

Dostrzega się również potrzebę rozwoju zasobów ludzkich, jako jednego z podstawowych elementów strategii personalnej biblioteki¹³ oraz oceny okresowej pracowników¹⁴. W ramach tej oceny określa się przede wszystkim wzrost umiejętności pracowników, jak również ich potrzeby rozwojowe¹⁵.

¹² Zob. Kaczmarek B. (2011), *Wyzwania współczesnego zarządzania we współczesnej gospodarce* [w:] Dworzecki Z., Nogalski B. (red.), *Przełomy w zarządzaniu. Kontekst strategiczny*, Toruń, s. 26.

¹³ Dąbrowicz M. (2010), *Od misji do strategii personalnej biblioteki. Studium teoretyczne*, „Biblioteka”, nr 14, s. 128.

¹⁴ Dąbrowicz M. (2009), *Ocena okresowa pracowników w systemie zarządzania zasobami ludzkimi w bibliotece* [online], [dostęp: 01.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://bg.uwb.edu.pl/konferencja2009/materialy/Dabrowicz.Malgorzata.pdf>.

¹⁵ Kubów S. (2008), *Okresowe ocenianie pracowników biblioteki* [w:] Kamińska J., Żołędowska-Król B. (red.), *Zarządzanie kadrami w bibliotece*, Warszawa, s. 82.

Zapotrzebowanie na stały rozwój potencjału ludzkiego wynika także z presji, jaką na bibliotekę wywiera zmieniające się otoczenie, co w konsekwencji powoduje, że wiedza zdobyta wcześniej okazuje się niewystarczająca do realizacji nowych, wytyczonych przez bibliotekę zadań.

Metody rozwoju zawodowego pracowników

Rozwój zawodowy pracowników obejmuje wszystkie działania podejmowane w organizacji, których celem jest inspirowanie, wspieranie i realizacja procesu podnoszenia kwalifikacji kadr w ramach procesu długoterminowego. Oddziaływanie na pracowników w tym zakresie ma na celu stymulowanie rozwoju na stanowisku pracy (ang. *on-the-job*) oraz poza stanowiskiem pracy (ang. *off-the-job*) – wewnątrz biblioteki lub na zewnątrz. Pośród technik ułatwiających i pozytywnie wspierających rozwój na stanowisku pracy (ang. *job-site methods*) wymienia się coaching i mentoring.

Coaching to proces, w którym uczestniczą dwie osoby – osobisty trener (coach) i pracownik. Działanie trenera ma pomóc pracownikowi zdobyć nowe umiejętności, ewentualnie skorygować swoje zachowanie. Cele rozwojowe są wytyczone, a wszelkie działania zmierzają ku ich osiągnięciu. Coach pomaga uświadomić pracownikowi, czego musi się nauczyć. Jednak podstawą skuteczności działania jest poczucie odpowiedzialności pracownika za proces uczenia się oraz świadomość wpływu na swoje działania. Postępowanie w ramach coachingu jest elementem zarządzania, ale najlepiej, gdy przebiega nieformalnie. W klimacie wzajemnego zaufania i partnerskich relacji łatwiej o uzyskanie informacji zwrotnej, którą aktywizuje trener. W tym aspekcie ważne są odpowiednie predyspozycje, cechy osobowości coacha. Pośród cech, które pomagają skutecznie oddziaływać na podopiecznego, wymienić można intuicję i kreatywność, które pozwalają tak zaaranżować sytuację i sformułować pytania, by poznać obszar niewiedzy pracownika i w ten sposób ukierunkować kolejne działania, zmierzające do osiągnięcia wytyczonego celu. Nie bez znaczenia jest też obiektywizm oraz klimat wzajemnych relacji – pochwał, ewentualnej krytyki, jak również wymiany zdań. Dlatego w procesie tym niezbędne jest posiadanie przez trenera umiejętności komunikacji interpersonalnej. W celu właściwego podejmowania działań coachingowych prowadzone są odpowiednie szkolenia w rodzaju *Train the trainer*¹⁶.

¹⁶ Zob. Andrzejczak A. (2010), *Projektowanie i realizacja szkoleń*, Warszawa, s. 81; Kisilowska M. (2008), *Przeciwdziałanie skutkom negatywnego doboru do zawodu. Wybrane sposoby rozwoju*

Mentoring z kolei jest procesem, który polega na inspirowaniu pracownika do rozwijania kariery zawodowej i uzupełniania wiedzy niezbędnej na stanowisku pracy. Mentor nie powinien być bezpośrednim przełożonym, lecz inną osobą godną zaufania. Jego działanie wspierające dotyczące realizacji programu rozwoju pracownika ogranicza się do udzielenia pomocy przy wyborze metody zdobywania wiedzy. W procesie tym wytyczone cele są bardzo ogólne. Nie ma ustalonych procedur postępowania, wymiana zdań przebiega w atmosferze swobodnej rozmowy. Pracownik w zaufaniu może powiedzieć mentorowi o swoich problemach i zamierzeniach dotyczących doskonalenia swoich umiejętności¹⁷. Istnieje pogląd, że coaching i mentoring „pomagają odkryć potencjał tkwiący w człowieku, rozwijać talenty, łatwo je dostosować do potrzeb osobistych pracownika i jego stylu uczenia się”¹⁸. Zwraca się jednak uwagę, że relacja między trenerem a podopiecznym może nie opierać się w wystarczającym stopniu na obiektywizmie: „podopieczny może zbyt łatwo uzależnić się od trenera lub forsować własny interes”, dlatego w niektórych organizacjach te formy pomocy stosuje się wraz z innymi metodami¹⁹.

Jednym ze sposobów rozwoju kadr stosowanym w praktyce bibliotekarskiej jest rotacja stanowisk pracy, czyli przeniesienie pracownika na inne stanowisko lub do innego działu. Pracownik wzbogaca w ten sposób swoje doświadczenie zawodowe. Powierzone do wykonania zadania mogą być zgodne z jego kwalifikacjami bądź wymagać wykształcenia nowych umiejętności. Trzeba przy tym zauważyć, że przesunięcia mogą być poziome lub pionowe, a więc zmiana stanowiska nie zawsze musi wiązać się z awansem pionowym. Działania tego rodzaju mogą być podejmowane w celu uzupełnienia wiedzy i umiejętności zawodowych bibliotekarza bądź na skutek zmiany w strukturze organizacyjnej biblioteki. Korzystne z punktu widzenia pracownika jest „planowe nabywanie doświadczenia” w oparciu o przygotowany program, ściśle wytyczający zakres merytoryczny tego przedsięwzięcia²⁰.

Kreatywne rozwiązania, nowe usługi oferowane przez bibliotekę akademicką to niektóre z czynników wywołujących zmiany w organizacji pracy.

kadr jako narzędzia zarządzania wiedzą [w:] Kamińska J., Żołędowska-Król B. (red.), *Zarządzanie kadrami...*, dz. cyt., s. 38–39.

¹⁷ Por. Armstrong M. (2000), *Zarządzanie zasobami...*, dz. cyt., s. 718.

¹⁸ Kisilowska M. (2008), *Przeciwdziałanie skutkom...*, dz. cyt., s. 38.

¹⁹ Joy-Matthews J., Megginson D., Surtees M. (2007), *Rozwój zasobów ludzkich*, przeł. Czardybon A., Strzelecka M., Gliwice, s. 62.

²⁰ Por. Armstrong M. (2000), *Zarządzanie zasobami...*, dz. cyt., s. 718–719.

Następuje wtedy proces określany jako strukturyzacja pracy. Polega on m.in. na opracowaniu zakresu obowiązków służbowych i określeniu warunków pracy związanych z nowo utworzonym stanowiskiem pracy. Efektem strukturyzacji pracy może być rotacja pracowników na stanowiskach pracy, natomiast finalnym rezultatem jest utworzenie nowej i/lub zmodyfikowanie starej struktury organizacyjnej²¹.

Nową jakość do rozwoju zawodowego bibliotekarzy wprowadzają czynności wykonywane na odległość. Przykładem takiej metody pracy, realizowanej w oparciu o sieci rozległe, jest tworzenie bazy BazTech²², którą bibliotekarze opracowują na zasadzie zdalnej współpracy. Udział w tym przedsięwzięciu nie wpływa na zmianę stanowiska pracy. Struktura organizacyjna biblioteki nie ulega zmianie, a kontrola wykonywanych czynności nie należy do zakresu obowiązków bezpośrednich przełożonych. Nowych kompetencji bibliotekarze nabywają w czasie szkoleń tradycyjnych organizowanych dla osób współtworzących bazę. Niezwykle ważną rolę w szkoleniu zespołu BazTech odgrywa lista dyskusyjna i poczta elektroniczna.

Współcześnie rozwój pracowników odbywa się poprzez wzajemne oddziaływanie na siebie poszczególnych grup ludzi w cyberprzestrzeni. W zdalnym nauczaniu stosowane są także, opracowane na wzór tradycyjnych, metody oddziaływania na ludzi – inspirowania ich do nauki – poprzez e-mentorów. Występują oni w instruktażach e-learningowych i mobilizują uczestników kursu do uczenia się. Swoje pozytywne emocje wyrażają poprzez niewerbalny przekaz²³.

Praca w bibliotece może mieć zarówno twórczy, jak i odtwórczy charakter. Pomimo że kreatywnością nie da się zarządzać, to menedżer może stworzyć warunki sprzyjające twórczej aktywności, poprzez łączenie w zespoły pracowników z doświadczeniem z osobami nowo przyjętymi²⁴. Ustalono, że kreatywność jest funkcją mózgu, na którą składają się: wiedza, pamięć i umiejętność tworzenia nowych skojarzeń. Amerykańska psycholog Teresa Amabile wymienia także motywację, jako komponent kreatywności ludzi. Rozróżnia motywację zewnętrzną – czyli premie, nagrody, awanse, oraz motywację

²¹ Zob. Pocztownski A. (2007), *Zarządzanie zasobami...*, dz. cyt., s. 279.

²² BazTech to ogólnodostępna baza zawartości polskich czasopism technicznych.

²³ Woźniak J. (2009), *E-learning w biznesie i edukacji*, Warszawa, s. 89.

²⁴ Zob. Luecke R. (2005), *Zarządzanie kreatywnością i innowacją*, przeł. Łuczkiewicz G., Konstancin-Jeziorna, s. 122.

wewnętrzną – zainteresowania i pasję, które zalicza do najsilniejszych bodźców aktywności. Za pomocą odpowiednich praktyk w miejscu pracy menedżer może oddziaływać na źródła twórczych zachowań pracownika poprzez:

- wyznaczanie mu odpowiednich zadań – zadania te muszą wykorzystywać wiedzę, umiejętność twórczego myślenia i wewnętrzną motywację pracownika;
- swobodę działania – cele są jednoznacznie określone, pracownik ma swobodę wyboru środków do ich osiągnięcia;
- wyznaczanie odpowiedniego czasu i zasobów – czas powinien zapewnić swobodę działania, co oznacza, że pracownik nie pracuje pod presją czasu i ma odpowiednie zasoby dla zrealizowania zadania²⁵.

W indywidualnej pracy twórczej nie daje się gotowych rozwiązań – przełożeni mogą udzielać wskazówek, inspirować pracownika do rozwoju, samokształcenia. Głównym zadaniem menedżera jest stwarzanie pracownikowi odpowiednich warunków do takiej pracy.

W bibliotece, która funkcjonuje jako organizacja ucząca się, czyli taka, która stale się rozrasta, aby inwestować w swoją przyszłość, pracownicy mają świadomość wartości wiedzy i wspólnego jej wykorzystywania. Współpraca może być oparta m.in. na zasadzie synergii, zgodnie z którą zespołowe działanie wielu pracowników może przynieść efekt całkowity przewyższający sumę efektów działania każdego z nich oddzielnie²⁶. Wychodząc z tego założenia, wspólnie szuka się rozwiązania danego problemu, odrzuca pomysły złe, a wybiera właściwy, np. poprzez techniki generowania pomysłów, pośród których wymienia się burzę mózgów. Skuteczność tych działań osiąga się w atmosferze sprzyjającej współpracy, poszczególne grupy współzawodniczą ze sobą, przestrzegając zasady tolerancji, a nie krytykowania innych. Właściwe, stosowne do sytuacji zachowanie poszczególnych uczestników w grupie, jak już zaznaczono powyżej, kształtowane jest przez kulturę organizacji²⁷.

Sposób oddziaływania menedżerów na pracowników w obszarze HRD może mieć wpływ na poziom ich wewnętrznego rozwoju – na to, czy są otwarci, prezentują postawy twórcze, czy działają kreatywnie. Skuteczność oddziaływania menedżerów na pracowników w dziedzinie inspirowania ich do dalszego rozwoju, ukierunkowywania działań, tworzenia odpowiednich

²⁵ Tamże, s. 124–125.

²⁶ Zob. Clegg B., Birch P. (2007), *Przyspieszony kurs...*, dz. cyt., s. 30–31.

²⁷ Por. Armstrong M. (2000), *Zarządzanie zasobami...*, dz. cyt., s. 438–440.

warunków do aktywności twórczej (wyznaczanie zadań, dobór grup do pracy w zespole), zależy nie tylko od wiedzy specjalistycznej, własnych cech osobowości, lecz także od wiedzy psychologicznej, np. dotyczących czynników hamujących i sprzyjających powstawaniu pomysłów. Wśród stwierdzeń hamujących należy wymienić:

- „to nigdy nie zadziała”,
- „świetny pomysł, ale nie mamy na to czasu”,
- „nie, bo nie”.

Istotna jest także wiedza, które z czynników sprzyjają kreatywnemu myśleniu jednostki. Zwraca się uwagę m.in. na: „pomysłowość; umiejętność myślenia niezależnie od reguł; zdolność do zabawy; skupianie się na eksploracji możliwości; otwarcie; umiejętność godzenia się z niepowodzeniem i uczenia się z niego; inteligentne podejmowanie ryzyka; aktywne słuchanie; akceptacja różnic; przyjmowanie pomysłów; współpracę, skupianie się na wzajemnych korzyściach; tolerancję dla niejednoznaczności, elastyczność, wytrwałość, ukierunkowanie wewnętrzne; docenianie własnego potencjału twórczego”²⁸.

Kształtowanie umiejętności wzajemnego oddziaływania na siebie pracowników w bibliotece wiąże się z polityką szkoleniową. Inaczej mówiąc, owa polityka kształtuje kulturę organizacyjną biblioteki²⁹. Najlepsze warunki do rozwoju zawodowego mają pracownicy bibliotek będących tzw. organizacjami uczącymi się, czyli łatwo adaptującymi się do zmieniających się warunków, których pracownicy stale podejmują trud samodoskonalenia się.

Pośród metod rozwoju pracowników poza stanowiskiem pracy wymienia się formalne szkolenia organizowane w bibliotece lub poza nią: seminaria, warsztaty, konferencje. We współczesnej organizacji wskazane jest łączenie różnych metod rozwoju zawodowego bibliotekarzy w jednolity program rozwojowy opracowany dla całej organizacji, w którym uwzględnia się potrzeby personalne pracowników w korelacji z potrzebami całej organizacji.

Szkolenia zawodowe – różne rozwiązania w bibliotekach

Szkolenie zawodowe to metoda z tradycjami, stosowana w formie kursów czy praktyk już przed II wojną światową. W XX w. permanentne

²⁸ Luecke R. (2005), *Zarządzanie kreatywnością...*, dz. cyt., s. 77.

²⁹ Por. Panasiewicz L. (2011), *Zarządzanie wiedzą – od informacji do mądrości* [w:] Dwo-
rzecki Z., Nogalski B. (red.), dz. cyt., s. 238.

dokształcanie w postaci kursów specjalistycznych, kursokonferencji, zebrań dyskusyjnych podjęły przede wszystkim duże biblioteki i Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich³⁰.

Przez szkolenie można rozumieć systematyczne poszerzanie horyzontów myślowych pracowników, dzięki pozyskiwaniu wiedzy, praktycznym ćwiczeniom, przy wykorzystaniu programów i instrukcji umożliwiających rozszerzenie kompetencji potrzebnych do wykonywania pracy³¹. W zmieniającym, turbulentnym otoczeniu biblioteki można zauważyć kreatywną destrukcję, która niszczy istniejące wcześniej schematy działania, np. szkolenie zawodowe pracowników wyłącznie w ściśle wyznaczonym miejscu. We współczesnej bibliotece można wykonywać wszystkie czynności tak jak poprzednio, stosując postępowe zmiany, albo odkryć nowe i lepsze możliwości, by udoskonalić swoje działanie.

Nowe technologie w szkoleniu zawodowym pracowników wykorzystuje między innymi Biblioteka Główna Politechniki Warszawskiej. Na potrzeby szkoleniowe w zakresie działalności poszczególnych agend ksiąźnicy utworzono kurs online „O bibliotece”, dedykowany jej pracownikom, a dostępny z platformy e-learningowej biblioteki. Kurs przedstawia informacje dotyczące poszczególnych agend Biblioteki Główniej i jej filii. Służy jako narzędzie dystrybucji wiedzy zgromadzonej w organizacji. Przygotowany jest dla pracowników nowo przyjętych, praktykantów i jest dostępny po zalogowaniu dla zainteresowanych bibliotekarzy w każdym miejscu i czasie³². Nie wymaga angażowania innych pracowników, wystarczy uzyskać hasło dostępu. W zarządzaniu współczesną organizacją wymaga się, aby informacja była zasobem organizacji, a nie jedynie wiedzą pojedynczego pracownika. Biblioteka poleca także swoim pracownikom kursy otwarte: „Open Access – Otwarta Nauka”, opracowany przez specjalistów od informacji i bibliotekarzy z całej Polski, zajmujących się otwartym modelem komunikowania się w nauce³³.

³⁰ Zob. Głombiowski K., Świdorski B., Więckowska H. (kom. red.) (1976), *Encyklopedia współczesnego bibliotekarstwa polskiego*, Wrocław, s. 184–186.

³¹ Por. Armstrong M. (2000), *Zarządzanie zasobami...*, dz. cyt., s. 448.

³² Zob. *O bibliotece dla bibliotekarzy* [w:] *Platforma szkoleniowa Biblioteki Główniej Politechniki Warszawskiej. Szkolenia biblioteczne* [online], Warszawa [dostęp: 20.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://szkolenia.bg.pw.edu.pl>.

³³ *Open Access – Otwarta Nauka* [w:] *Biblioteka Główna Politechniki Warszawskiej. Szkolenia Biblioteczne* [online], Warszawa, [dostęp: 20.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://szkolenia.bg.pw.edu.pl/course/view.php?id=20>.

oraz „Prawo autorskie dla bibliotekarzy”, stworzony przez studentów Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu i studentów Uniwersytetu w Białymstoku³⁴.

Nowym pomysłem w obszarze szkoleń bibliotekarskich w zakresie czynności wykonywanych w agendach bibliotecznych są „Dni Otwarte” organizowane przez poszczególne działy – rozwiązanie wprowadzone w Bibliotece Politechniki Krakowskiej. Pracownicy wybranych jednostek organizacyjnych przygotowują materiały szkoleniowe dla zainteresowanych tymi treściami kolegów. W szkoleniu bierze udział także dyrekcja biblioteki³⁵. Taka forma szkolenia jest charakterystyczna dla edukacji wszechogarniającej, w której zakłada się, że uczą się wszyscy³⁶.

Pomysł na rozwiązywanie problemów pracowników oddziałów informacji naukowej bibliotek wyższych szkół technicznych, wykreowany przez pracowników Biblioteki Głównej Politechniki Warszawskiej, dał początek seminariom grupy PolBit i wpisał się na stałe w program szkoleń w poszczególnych bibliotekach akademickich. Materiały szkoleniowe w formie prezentacji zamieszczone są na stronie WWW Biblioteki Głównej Politechniki Warszawskiej.

W bibliotekach akademickich popularne są bezpłatne szkolenia pracowników w zakresie obsługi elektronicznych baz czasopism i książek zagranicznych oraz polskich e-książek, prowadzone przez dostawców baz, pracowników innych bibliotek oraz pracowników macierzystej biblioteki. Obecnie doskazywanie w tym zakresie bardzo często przeprowadza się wśród wszystkich pracowników, w ramach szkoleń wewnętrznych³⁷.

³⁴ *Prawo autorskie dla bibliotekarzy. Otwarty program nauczania z zakresu prawa autorskiego* [w:] *Biblioteka Główna Politechniki Warszawskiej. Szkolenia Biblioteczne* [online], Warszawa [dostęp: 20.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://szkolenia.bg.pw.edu.pl/course/view.php?id=19>.

³⁵ Zob. Marcinek M., Bogusz A., (2011), *Szkolenie pracowników Biblioteki Politechniki Krakowskiej – dotychczasowe rozwiązania a oczekiwania pracowników* [w:] *Seminarium bibliotek PolBit – Oddziały Informacji Naukowej, 13–14 września 2011. Rozwijanie kompetencji zawodowych bibliotekarzy – tradycyjne i nowoczesne formy podnoszenia kwalifikacji* [online], Warszawa [dostęp: 20.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.bg.pw.edu.pl/PolBit/>.

³⁶ Zob. Krzakiewicz K. (2011), *Przełomy i wyzwania w działalności kierowniczej* [w:] Czerska M., Gableta M. (red.), dz. cyt., s. 97.

³⁷ Zob. Kozieł E. (2010), *Rozwój zawodowy pracowników bibliotek naukowych – dobrovolność czy konieczność* [w:] Czerwińska E., Jańczyk A. (red.), *Biblioteka w środowisku współczesnej uczelni wyższej. Księga jubileuszowa 45-lecia Biblioteki Głównej Politechniki Opolskiej 1966–2011*, Opole, s. 91.

W niektórych bibliotekach rozwój zasobów ludzkich stał się docenianym elementem polityki kadrowej i szkolenia w zakresie korzystania z elektronicznych baz danych przeprowadza się 10–12 razy w roku³⁸, np. regularnie – we wtorki i czwartki³⁹. Zajęcia organizowane są dla zainteresowanych bibliotekarzy oraz studentów i pracowników uczelni. Organizowanie permanentnych zajęć jest uzasadnione, ponieważ dostawcy elektronicznych baz danych ciągle doskonalą swoje produkty i wiedza zdobyta wcześniej może okazać się niewystarczająca do zapewnienia właściwego poziomu świadczenia usług bibliotecznych.

Jak już wcześniej zasygnalizowano, nowe metody pracy, np. wykonywanie pewnych czynności na odległość, powodują zmiany w organizacji szkoleń zawodowych. Swoisty klimat kontaktu ludzi w cyberprzestrzeni tworzy cyberkulturę. Przekaz często ucieleśniony jest w e-instruktażach oraz innych przekazach niewerbalnych. W instrukcjach przekazywanych przez listę dyskusyjną czy pocztę e-mail brak jest bezpośredniego kontaktu trenera z uczestnikami szkolenia, natomiast nieodzownym elementem przekazu są instrukcje zawierające wskazówki graficzne. Niezwykle istotna dla właściwego sformułowania przekazu jest wiedza, pamięć i umiejętność tworzenia nowych skojarzeń, czyli te funkcje mózgu ludzkiego, które uaktywniają się w kreatywnym myśleniu⁴⁰. Umiejętność włączenia emocji w procesy myślowe i zarządzanie nimi pomaga kreować własny przekaz i dostrzegać emocje innych. Reasumując, w nauczaniu na odległość trener osiąga skuteczność swoich działań dzięki umiejętności przekazywania specjalistycznej wiedzy oraz wyrażania własnych emocji i wczuwania się w emocje odbiorcy – jako przykład podać można umiejętność tworzenia elektronicznych materiałów szkoleniowych specyficznych dla przekazu zdalnego.

Specjaliści pracujący jako konsultanci w dziedzinie kreatywności twierdzą, że „nie można się [jej] po prostu nauczyć. W przeciwieństwie do technik kreatywności, które są mechanicznymi procesami ułatwiającymi poruszanie się w nowych kierunkach, ogólny wzrost twórczego myślenia jest celem

³⁸ Marcinek M., Bogusz A. (2011), *Szkolenie pracowników...*, dz. cyt.

³⁹ Sójkowska I. (2011), *Szkolenia pracowników w Bibliotece Politechniki Łódzkiej – czy spełniają swoją funkcję?* [w:] *Seminarium bibliotek PolBit – Oddziały Informacji Naukowej, 13–14 września 2011. Rozwijanie kompetencji zawodowych bibliotekarzy – tradycyjne i nowoczesne formy podnoszenia kwalifikacji* [online], Warszawa [dostęp: 20.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.bg.pw.edu.pl/PolBit/>.

⁴⁰ Zob. Clegg B., Birch P. (2007), *Przyspieszony kurs...*, dz. cyt., s. 23–28.

bardziej obszernym”⁴¹. Kreatywność można ćwiczyć, rozwijać poprzez kulturę, techniki, rozwój osobisty, energię umysłu, rozwój i zabawę⁴². Praktyki zmierzające w tym kierunku są już widoczne w bibliotekach akademickich, np. kreatywne warsztaty (ang. *creative workshop*) zorganizowane dla zainteresowanych bibliotekarzy po zakończeniu 14. Ogólnopolskiej Konferencji Bibliotek Niepaństwowych Szkół Wyższych pt. „Kreatywność i innowacje w bibliotece naukowej”.

Konferencje bibliotekarzy

Bibliotekarze są przekonani, że inwestowanie w rozwój zasobów ludzkich jest nieodłącznym elementem zarządzania we współczesnej bibliotece akademickiej⁴³. Z danych statystycznych opublikowanych przez biblioteki wynika, że w niektórych z nich udział bibliotekarzy w konferencjach w kolejnych latach wzrasta. Porównując dane udostępnione przez jedną z księżnic dotyczące konferencji organizowanych w roku 2001 oraz 2010, można zauważyć, że w konferencjach późniejszych uczestniczyło sześciokrotnie więcej osób⁴⁴.

Konferencje stanowią przede wszystkim ważne forum wymiany doświadczeń, pogłębiania wiedzy zawodowej, rozszerzania horyzontów myślowych. Uczestnicy mają możliwość wygłoszenia swoich poglądów dotyczących określonych problemów, które koncentrują się wokół tematu wyznaczonego przez organizatorów konferencji. Trzeba tu zaznaczyć, że niejednokrotnie referaty uczestników konferencji są świadectwem nowatorskiego podejścia do omawianych kwestii. Teoretyczne rozważania, jak również przedstawiane przez prelegentów dobre praktyki mogą stanowić przedmiot dyskusji oraz być impulsem do zmian w macierzystej bibliotece.

W 2011 r. konferencje zorganizowane przez bibliotekarzy bibliotek akademickich, związane z przyszłością bibliotek, poświęcono m.in. następującym

⁴¹ Tamże, s. 28–29.

⁴² Tamże, s. 16.

⁴³ Zob. Kamińska J. (2008), *Kapitał intelektualny biblioteki* [w:] Kamińska J., Żołędowska-Król B. (red.), *Zarządzanie kadrami...*, dz. cyt., s. 19.

⁴⁴ Starosta B. (2011), *Inspirowanie aktywności zawodowej bibliotekarzy wrocławskich ze szczególnym uwzględnieniem kadr zatrudnionych w Bibliotece Politechniki Wrocławskiej* [w:] *Seminarium bibliotek PolBit – Oddziały Informacji Naukowej, 13–14 września 2011. Rozwijanie kompetencji zawodowych bibliotekarzy – tradycyjne i nowoczesne formy podnoszenia kwalifikacji* [online], [dostęp 20.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.bg.pw.edu.pl/PolBit/>.

tematom: „Biblioteka w przestrzeni edukacyjnej. Funkcje i wyzwania w XXI wieku”, „Bibliotekarze bez bibliotek, czyli bibliotekarstwo uczestniczące”, „Libraries for An Open Environment: Strategies, Technologies and Partnerships. International Conference IATUL”, „Otwarte zasoby wiedzy – nowe zadania uczelni i bibliotek”. Wydaje się, że nowe pomysły, z którymi bibliotekarze stykają się podczas konferencji, mogą inspirować do dalszych działań. Propagując nowe idee, przedsięwzięcia, stwarzamy szansę dalszego rozwoju i pojawienia się korzystnych zmian. Uczestnik konferencji jest nauczycielem i jednocześnie uczniem, bo sam zdobywa wiedzę. Na konferencjach podkreśla się, że „nie ma innowacyjności bez kreatywności”⁴⁵, z kolei „dla procesu innowacyjnego ważny jest dostęp do wiedzy”⁴⁶.

Rozwój nowoczesnych technologii, powszechny dostęp do internetu i zapotrzebowanie na wiedzę to niektóre z czynników, które inspirują do budowania zaplecza dla samokształcenia bibliotekarzy i innych użytkowników sieci. Archiwalne materiały konferencyjne często dostępne są w internecie. Przykładem może być Elektroniczna Biblioteka EBIB, która publikuje m.in. serię „Materiały Konferencyjne”. Organizator tego rodzaju imprezy, podejmując współpracę z Elektroniczną Biblioteką, ma możliwość wyboru licencji, na jakiej opublikuje materiały, choć trzeba zaznaczyć, że preferowane są raczej tzw. wolne licencje⁴⁷. W ofercie EBIB-u można znaleźć archiwum konferencji w tzw. otwartym dostępie (Open Access). Odbiorca może zapoznać się z zapisem przebiegu obrad konferencji, a w szczególności przejrzeć spis wystąpień, noty biograficzne autorów, prezentacje, referaty, postery; ma także dostęp do wideozapisu wystąpień i towarzyszących im dyskusji. Zaletą nagrań wideo jest możliwość odtworzenia przebiegu obrad w miejscu i czasie wybranym przez zainteresowanych tematyką konferencji⁴⁸. Trzeba jednak pamiętać, że medium filmowe oparte jest na jednokierunkowym przekazie, a efektywność przyswojenia treści zależy od motywacji odbiorcy.

⁴⁵ Szczygłowska L. (2008), *Biblioteka jako przestrzeń inkubacyjna dla innowacji*, [w:] *Biblioteki w procesie dydaktycznym i badaniach naukowych. III Konferencja Biblioteki Politechniki Łódzkiej. Materiały Konferencyjne*, Łódź, s. 30.

⁴⁶ Tamże, s. 32.

⁴⁷ *Materiały Konferencyjne* [w:] *EBIB. Elektroniczna Biblioteka. Portal bibliotekarzy i pracowników informacji* [online], [dostęp: 20.06.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.nowyebib.info/publikacje-ebib/materiay-konferencyjne-ebib>.

⁴⁸ Zob. Roskosz E. (2011), *Otwarta konferencja*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 7 [dostęp: 20.06.2012], s. 1–5. Dostępny w internecie: <http://www.nowyebib.info/biuletyn/archiwum-numerow/656-ebib-72011-1252>.

Innym modelem spotkań konferencyjnych są telekonferencje, organizowane przez dostawców źródeł elektronicznych, np. firmę Thomson Reuters, czy biblioteki, np. webex poświęcony tworzeniu i korzyściom płynącym z prowadzenia repozytorium, organizowany przez Bibliotekę Uniwersytetu Adama Mickiewicza w Poznaniu. Zaproszenia na taką konferencję rozsyłane są pocztą elektroniczną. Po dokonaniu rejestracji online otrzymuje się link do telekonferencji. W wyznaczonym terminie za pomocą bezpłatnego połączenia telefonicznego uzyskuje się łączność z systemem konferencyjnym, a poprzez link łączność z pulpitem komputera, na którym udostępnione są materiały dydaktyczne. Uczestnik słyszy wykład, ma dostęp do slajdów i tekstowego czatu, za pomocą którego może zadawać pytania. Należy podkreślić, że biblioteka nie ponosi kosztów uczestnictwa pracowników w takiej konferencji.

Wnioski

W artykule przedstawiona została problematyka rozwoju zasobów ludzkich w aspekcie szkoleń i rozwoju zawodowego bibliotekarzy w bibliotece akademickiej. W obszarze podejmowania decyzji dotyczących HRD wymaga się od menedżerów nowoczesnego podejścia do szkoleń zawodowych w bibliotece. Wskazuje się na potrzebę posiadania przez te osoby wiedzy z zakresu psychologii zachowań społecznych w organizacji. Istotne jest uświadomienie sobie, że wiedza, pamięć, umiejętność tworzenia nowych skojarzeń i motywacja to główne komponenty kreatywności pracowników.

Kreatywność jest podstawą innowacyjności, z kolei dla bycia innowatorem potrzebny jest dostęp do wiedzy. Obserwuje się różne rozwiązania wdrożone przez biblioteki, sprzyjające uczeniu się i rozwojowi zawodowemu. Zmianą zauważalną w przebiegu szkoleń jest organizowanie ich przy wykorzystaniu sieci teleinformatycznych. Wiele z obecnie organizowanych konferencji dotyczy naukowych zasobów internetu i zmian, które w związku z tym zachodzą w bibliotekach. Nowe metody pracy i wykonywanie pewnych czynności na odległość wymagają nowych umiejętności i metod szkolenia zawodowego wewnątrz biblioteki.

W literaturze z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi podkreśla się, że organizacji potrzebny jest „rozbudowany, dostępny dla wszystkich chętnych system szkoleń zapewniających rozwijanie kompetencji pracowników; tematyka szkoleń uwzględniająca zapotrzebowanie zgłaszane przez pracowników, wysoki poziom merytoryczny szkoleń, ewidentna przydatność szkoleń do prac

wykonywanych przez ich uczestników”⁴⁹. Niewątpliwie potrzebne są elastyczne programy szkoleniowe, uwzględniające m.in. problematykę tworzenia elektronicznych materiałów dydaktycznych czy obsługi platformy e-learningowej.

Bibliografia

- Andrzejczak A. (2010), *Projektowanie i realizacja szkoleń*, Warszawa.
- Armstrong M. (2000), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Kraków.
- Borowska-Pietrzak A. (2011), *Nowoczesne podejście do systemu oceny okresowej pracowników* [w:] Czerska M., Gableta M. (red.), *Przełomy w zarządzaniu. Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Toruń, s. 201–226.
- Brzeziński M. (2009), *Organizacja kreatywna*, Warszawa.
- Chodorek M. (2011), *Znaczenie pozytywnego potencjału organizacji dla jej rozwoju* [w:] Dworzecki Z., Nogalski B. (red.), *Przełomy w zarządzaniu. Kontekst strategiczny*, Toruń, s. 399–420.
- Clegg B., Birch P. (2007), *Przyspieszony kurs kreatywności*, Wietrzykowski D., [tł.], Gliwice.
- Czapla T.P., Malarski M.J. (2011), *Wykorzystanie zarządzania kompetencjami w systematyzacji narzędzi zarządzania zasobami ludzkimi organizacji* [w:] Czerska M., Gableta M. (red.), *Przełomy w zarządzaniu. Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Toruń, s. 265–283.
- Dąbrowicz M. (2010), *Od misji do strategii personalnej biblioteki. Studium teoretyczne*, „Biblioteka”, nr 14 (23), s. 119–136.
- Dąbrowicz M. (2009), *Ocena okresowa pracowników w systemie zarządzania zasobami ludzkimi w bibliotece* [online], [dostęp: 2012.06.01], Dostępny w internecie: <http://bg.uwb.edu.pl/konferencja2009/materialy/Dabrowicz.Malgorzata.pdf>.
- Głombiowski K., Świdorski B., Więckowska H. (kom. red.) (1976), *Encyklopedia współczesnego bibliotekarstwa polskiego*, Wrocław.
- Joy-Matthews J., Megginson D., Surtees M. (2007), *Rozwój zasobów ludzkich*, Czardybon A., Strzelecka M. [tł.], Gliwice, s. 62.
- Kaczmarek B. (2011), *Wyzwania współczesnego zarządzania we współczesnej gospodarce* [w:] Dworzecki Z., Nogalski B. (red.), *Przełomy w zarządzaniu. Kontekst strategiczny*, Toruń, s. 17–28.

⁴⁹ Chodorek M. (2011), *Znaczenie pozytywnego potencjału organizacji dla jej rozwoju* [w:] Dworzecki Z., Nogalski B. (red.), dz. cyt. s. 403.

- Kamińska J. (2008), *Kapitał intelektualny biblioteki* [w:] Kamińska J., Żołędowska-Król B. (red.), *Zarządzanie kadrami w bibliotece*, Warszawa, s. 13–19.
- Kisilowska M. (2008), *Przeciwdziałanie skutkom negatywnego doboru do zawodu. Wybrane sposoby rozwoju kadr jako narzędzia zarządzania wiedzą* [w:] Kamińska J., Żołędowska-Król B. (red.), *Zarządzanie kadrami w bibliotece*, Warszawa, s. 33–42.
- Kozieł E. (2010), *Rozwój zawodowy pracowników bibliotek naukowych – dobrowolność czy konieczność* [w:] Czerwińska E., Jańdziak A. (red.), *Biblioteka w środowisku współczesnej uczelni wyższej. Księga jubileuszowa 45-lecia Biblioteki Głównej Politechniki Opolskiej 1966–2011*, Opole, s. 87–94.
- Krzakiewicz K. (2011), *Przełomy i wyzwania w działalności kierowniczej* [w:] Czerska M., Gableta M. (red.), *Przełomy w zarządzaniu. Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Toruń, s. 95–115.
- Kubów S. (2008), *Okresowe ocenianie pracowników biblioteki* [w:] Kamińska J., Żołędowska-Król B. (red.), *Zarządzanie kadrami w bibliotece*, Warszawa, s. 79–88.
- Luecke R. (2005), *Zarządzanie kreatywnością i innowacją*, Łuczkiwicz G. [tł.], Konstancin-Jeziorna.
- Marcinek M., Bogusz A., (2011), *Szkolenie pracowników Biblioteki Politechniki Krakowskiej – dotychczasowe rozwiązania a oczekiwania pracowników* [w:] *Seminarium bibliotek PolBit – Oddziały Informacji Naukowej, 13–14 września 2011. Rozwijanie kompetencji zawodowych bibliotekarzy – tradycyjne i nowoczesne formy podnoszenia kwalifikacji* [online], Warszawa, [dostęp 2012.06.20], Dostępny w internecie: <http://www.bg.pw.edu.pl/PolBit/>.
- Materiały Konferencyjne* [w:] *EBIB. Elektroniczna Biblioteka. Portal bibliotekarzy i pracowników informacji* [online], [dostęp: 2012.06.20], Dostępny w internecie: <http://www.nowyebib.info/publikacje-ebib/materiay-konferencyjne-ebib>.
- O bibliotece dla bibliotekarzy* [w:] *Platforma szkoleniowa Biblioteki Głównej Politechniki Warszawskiej. Szkolenia biblioteczne* [online], Warszawa, [dostęp: 2012.06.20], Dostępny w internecie: <http://szkolenia.bg.pw.edu.pl>.
- Open Access – Otwarta Nauka* [w:] *Biblioteka Główna Politechniki Warszawskiej. Szkolenia Biblioteczne* [online], Warszawa, [dostęp: 2012.06.20], Dostępny w internecie: <http://szkolenia.bg.pw.edu.pl/course/view.php?id=20>.

Panasiewicz L. *Zarządzanie wiedzą – od informacji do mądrości* [w:] Dworzecki Z., Nogalski B. (red.), *Przełomy w zarządzaniu. Kontekst strategiczny*, Toruń, s. 221–242.

Pocztowski A. (2007), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie – procesy – metody*, wyd. 2 zm., Warszawa.

Prawo autorskie dla bibliotekarzy. Otwarty program nauczania z zakresu prawa autorskiego [w:] Biblioteka Główna Politechniki Warszawskiej. *Szkolenia Biblioteczne* [online], Warszawa, [dostęp: 2012.06.20], Dostępny w internecie: <http://szkolenia.bg.pw.edu.pl/course/view.php?id=19>.

Roskosz E. (2011), *Otwarta konferencja, „Biuletyn EBIB”* [online], nr 7, [dostęp: 2012.06.20], s. 1–5, Dostępny w internecie: <http://www.nowyebib.info/biuletyn/archiwum-numerow/656-ebib-72011-1252>.

Różański A. (2008), *Rozwój zasobów ludzkich – zarys problematyki* [w:] Różański A., Kuchinke K.P., Bajor E. (red.), *Rozwój zasobów ludzkich. Teoria i praktyka*, Lublin, s. 13–22.

Sójkowska I. (2011), *Szkolenia pracowników w Bibliotece Politechniki Łódzkiej – czy spełniają swoją funkcję?* [w:] *Seminarium bibliotek PolBit – Oddziały Informacji Naukowej, 13–14 września 2011. Rozwijanie kompetencji zawodowych bibliotekarzy – tradycyjne i nowoczesne formy podnoszenia kwalifikacji* [online], Warszawa, [dostęp 2012.06.20], Dostępny w internecie: <http://www.bg.pw.edu.pl/PolBit/>.

Starosta B. (2011), *Inspirowanie aktywności zawodowej bibliotekarzy wrocławskich ze szczególnym uwzględnieniem kadr zatrudnionych w Bibliotece Politechniki Wrocławskiej* [w:] *Seminarium bibliotek PolBit – Oddziały Informacji Naukowej, 13–14 września 2011. Rozwijanie kompetencji zawodowych bibliotekarzy – tradycyjne i nowoczesne formy podnoszenia kwalifikacji* [online], [dostęp 2012.06.20], Dostępny w internecie: <http://www.bg.pw.edu.pl/PolBit/>.

Szczygłowska L. (2008), *Biblioteka jako przestrzeń inkubacyjna dla innowacji* [w:] *Biblioteki w procesie dydaktycznym i badaniach naukowych. III Konferencja Biblioteki Politechniki Łódzkiej. Materiały Konferencyjne*. Łódź, s. 25–36.

Woźniak J. (2009), *e-learning w biznesie i edukacji*, Warszawa.

ANETA KOWALSKA
JOANNA RADZICKA

ODDZIAŁ INFORMACJI NAUKOWEJ, BIBLIOTEKA POLITECHNIKI KRAKOWSKIEJ

Kreatywność w świetle teorii komunikacji. Przykłady działań w Bibliotece Politechniki Krakowskiej (BPK)

Według Mariana Golki komunikowanie jest to „nawiązywanie łączności między ludźmi za pomocą postrzegalnych zmysłowo środków”¹. Jest to kreatywny, dynamiczny i ciągły proces, który pełni wielorakie funkcje. Służy między innymi przekazywaniu informacji, tworzeniu i współtworzeniu komunikatów, więzi, realizowaniu działań, kształceniu i samokształceniu, wywieraniu wpływu na innych. Mówiąc o komunikowaniu, Jacek Wojciechowski podkreśla, że jest to „akt porozumienia, podzielenia się znaczeniem pomiędzy (pośrednio) nadawcą, kreatorem i (bezpośrednio) komunikatem, tekstem, przekazem – a odbiorcą”². Zwraca także uwagę na kolejne istotne działania, a mianowicie na aktywność i interpretację, które zachodzą za każdym razem, gdy uczestnik procesu przekłada treść komunikatu na swoje kategorie myślenia. Wyniki interpretacji nie są jednakowe i zależą między innymi od indywidualnych cech odbiorcy oraz jego stanu wiedzy³. Analizując ten proces, możemy posłużyć się różnorodnymi modelami konstruowanymi przez teoretyków. Użyteczny i zwięzły, pięcioelementowy schemat komunikacji zaproponował w 1948 r. H. Lasswell. Składniki modelu Lasswella wyrażone są w formie pytań: kto mówi?, co?, jakimi środkami?, do kogo? i z jakim skutkiem?⁴.

¹ Golka M. (2008), *Bariery w komunikowaniu i społeczeństwo (dez)informacyjne*, Warszawa, s. 4.

² Wojciechowski J. (2010), *Biblioteka w komunikacji publicznej*, Warszawa, s. 15.

³ Tamże, s. 15.

⁴ Goban-Klas T. (1999), *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu*, wyd. 3, Warszawa – Kraków, s. 57–58.

Rysunek 1

Model analizy aktu komunikowania. Formuła Lasswella (1948)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Goban-Klas T. (b.r.), *Komunikowanie i media*⁵.

Pozwalają one na analizę różnorodnego typu komunikatów. I tak autor („kto mówi?”) przesyła komunikat, informacje („co?”) poprzez sygnały werbalne, niewerbalne, media („jakimi środkami?”) do konkretnego odbiorcy. Celem nadawcy jest spowodowanie określonego skutku, tj. przekazanie informacji, ukształtowanie nowej postawy, zmiana lub wzmocnienie już istniejącej. Model Lasswella spośród innych schematów wyróżnia jego linearny charakter. W innych, często bardziej złożonych schematach również powtarzają się zasadnicze elementy komunikacji: nadawca – komunikat – odbiorca. We współczesnych opisach komunikowania podkreśla się interaktywność procesu oraz dwukierunkowość działań nadawcy i odbiorcy komunikatu⁶. Tak więc komunikowanie to nie tylko prosta wymiana informacji. Z tym procesem nierozzerwalnie wiążą się także: rozumienie, zdolność do odbioru treści, sposoby przekazywania wiadomości oraz relacje, do których dochodzi w trakcie przesyłania informacji. Wszystkie te elementy powodują, iż jest to niezwykle złożony i dynamiczny proces. Ciągły rozwój technologiczny, nowe środki przekazu (media), zmiany postaw społecznych sprzyjają przemianom w komunikacji, a co za tym idzie, twórczemu myśleniu i działaniu. Dotyczy to również środowiska bibliotecznego, gdzie kontakt z użytkownikiem, jego zmieniające się potrzeby motywują bibliotekarzy do podejmowania inicjatyw i kreatywnych działań⁷.

⁵ Goban-Klas T. (b.r.), *Komunikowanie i media* [online] [dostęp: 15.07.2013]. Dostępny w internecie: http://users.uj.edu.pl/~usgoban/files/socjologia_mediow_zarys.pdf.

⁶ Goban-Klas T. (1999), *Media i komunikowanie...*, dz. cyt., s. 56–57.

⁷ Penkowska G. (2010), *Meandry e-learningu*, Warszawa, s. 77–78.

Bibliotekarz w komunikacji

Bibliotekarze stanowią specyficzną zbiorowość, czyli „pewną liczbę jednostek, wyodrębnianych na podstawie formalnych lub nieformalnych kryteriów członkostwa, mających poczucie wspólnoty z innymi członkami grupy lub takimi jednostkami, między którymi zachodzą interakcje o względnie stałych wzorach”⁸. Są „zbiorem jednostek, w którym wspólnota pewnych istotnych społecznie cech wyraża się w tożsamości zbiorowej i towarzyszą temu kontakty, interakcje i stosunki społeczne w jej obrębie częstsze i bardziej intensywne niż z osobami z zewnątrz”⁹. Inaczej bibliotekarze to: „zbiorowość ludzi, pomiędzy którymi występuje więź obiektywna, subiektywna i behawioralna”¹⁰.

Pracownicy Biblioteki Politechniki Krakowskiej w zbiorowości uczelnianej tworzą odrębną grupę społeczną. Podstawą działań realizowanych przez nich na rzecz politechniki są zasady szczegółowo sprecyzowane w misji BPK. Określa ona główne zadania podejmowane przez bibliotekarzy tej jednostki, czyli: „wspieranie edukacji i badań naukowych realizowanych na politechnice oraz zapewnienie użytkownikom biblioteki dostępu do informacji o krajowych i światowych osiągnięciach naukowych”¹¹. Ponadto do jej celów należy również „pomoc w rozwijaniu umiejętności samokształcenia studentów, dbałość o ich ogólny rozwój kulturowy, a także ochrona i zachowanie zbiorów dla pożytku przyszłych pokoleń”¹², świadczenie szeroko pojętych usług informacyjnych oraz ich propagowanie w środowisku naukowym. W misji BPK znalazł się również zapis o konieczności dostosowywania świadczonych usług do zmieniających się oczekiwań użytkowników i pojawiających się możliwości technologicznych, z czym wiąże się konieczność rozwoju kadry biblioteki, podnoszenia kwalifikacji zawodowych. Zadania te realizowane mogą być jedynie dzięki nieustannemu dialogowi z użytkownikiem, właściwie przebiegającemu procesowi komunikowania, który skutkuje odpowiedzią i zaspokojeniem potrzeb informacyjnych, edukacyjnych i naukowych. Dla twórczych i nowatorskich działań bibliotecznych istotnym punktem w misji BPK jest zadanie kreowania

⁸ Marshalla G. (red.) (2004), *Słownik socjologii i nauk społecznych*, Warszawa, s. 110.

⁹ Sztompka P. (2004), *Socjologia: analiza społeczeństwa*, Kraków, s. 196.

¹⁰ Tamże, s. 196.

¹¹ *Misja Biblioteki Politechniki Krakowskiej im. T. Kościuszki* [online], [dostęp: 15.07.2012].
Dostępny w internecie: <http://www.biblos.pk.edu.pl/misja>.

¹² Tamże.

pozytywnego wizerunku biblioteki w środowisku akademickim oraz współpraca z innymi jednostkami w kraju i zagranicą. Ta wielokierunkowa polityka działań bibliotecznych, poszerzona o ponadusługowy repertuar działalności, prowadzi do wykorzystania różnorodnych form komunikacji i promocji, np. wystaw, konkursów, portali społecznościowych, platformy e-learningowej¹³. Z opisanych zadań, stawianych bibliotekarzom, wyodrębniono dwa obszary działań stanowiące zarazem dwie sfery komunikacji:

- pierwsza sfera wiąże się z osobą bibliotekarza – jego rozwojem zawodowym, samokształceniem, nieustannym podnoszeniem kwalifikacji. W tym aspekcie działania bibliotekarzy PK dotyczą m.in. udziału w kursach zdalnej edukacji, współredagowania i pisania artykułów do „Biuletynu EBIB” i innych fachowych wydawnictw, przynależności do stowarzyszeń, udziału w konferencjach i warsztatach;
- druga sfera dotyczy bieżącej pracy zawodowej – świadczenia różnorodnych usług bibliotecznych, przekazywania i generowania informacji, ułatwiania pracownikom i studentom PK uczestnictwa w komunikacji naukowej, np. poprzez tworzenie Repozytorium PK, organizowanie szkoleń dla użytkowników, tworzenie indeksów cytowań, realizowanie usług Wypożyczalni Międzybibliotecznej, zakup publikacji, na które pracownicy PK składają zapotrzebowanie (dezyderaty).

Komunikowanie odbywa się na różnych poziomach, „szczeblach organizacji społecznej”¹⁴. Najniższy stanowi komunikowanie intrapersonalne, czyli myślenie wewnętrzne człowieka, od którego zależy każdy kolejny poziom kontaktu. To tutaj odbywa się interpretacja komunikatów, kształtuje postawa, nastawienie danego człowieka do innych osób, do współdziałania w grupach i zespołach zadaniowych. Przemyślenia wewnętrzne wpływają na motywację do pracy i kreatywność jednostki, na chęć zaangażowania się w czynności dodatkowe, często wykraczające poza ustalony dla danego stanowiska zakres obowiązków.

Kolejny to poziom interpersonalny, na którym osoby bezpośrednio kontaktują się ze sobą, wymieniają informacje, wiedzę. W tym rodzaju komunikacji każdy przekaz może być bodźcem do wymiany ról między nadawcą i odbiorcą. Na tym poziomie często dochodzi do wspólnego tworzenia

¹³ Wojciechowski J. (2010), *Biblioteka w komunikacji...*, dz. cyt., s. 196–198.

¹⁴ Goban-Klas T. (1999), *Media i komunikowanie...*, dz. cyt., s. 31.

komunikatu – jest to pułap kreatywnej współpracy, współtworzenia. Tutaj interakcja jest szybka, spontaniczna i bardzo wyraźna, często odbywa się w tym samym czasie i miejscu, chociaż stopień rozwoju mediów pozwala także na pokonywanie ograniczeń czasoprzestrzennych¹⁵.

Poziom grupowy to np. relacje w rodzinie, wśród przyjaciół, we wspólnocie lokalnej, stowarzyszeniu czy też praca w małych zespołach. Komunikowanie na tym poziomie stosowane jest w BPK podczas podejmowania różnego rodzaju przedsięwzięć. Zespoły zadaniowe tworzą pracownicy różnych działów w celu realizacji projektów, np. zespół przygotowujący „Tydzień Biblioteki PK”, grupa prowadząca szkolenia dla studentów lub seniorów z Uniwersytetu Trzeciego Wieku PK, grupa tworząca kursy e-learningowe, zespół odpowiedzialny za powstanie Zintegrowanego Systemu Wymiany Wiedzy i Udostępniania Akademickich Publikacji z Zakresu Nauk Technicznych (SUW), a w ramach tego zespołu funkcjonują mniejsze, np. grupa odpowiedzialna za repozytorium, grupa do spraw bibliografii czy zespół techniczny. Poziom grupowy, dzięki komunikacji w podgrupach zadaniowych i pomiędzy nimi, charakteryzuje się dużą wymianą bodźców, kreatywnością i twórczym myśleniem.

Rysunek 3

Piknik w ramach Tygodnia Biblioteki PK 2012



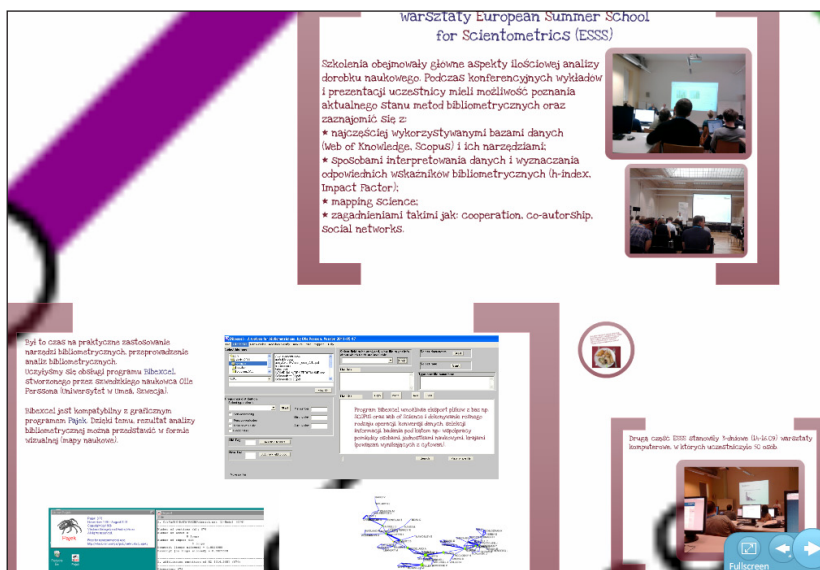
Fot. A. Jakubiec.

¹⁵ Lepkowska E., Kostecki G. (2006), *Komunikacja interpersonalna a wizerunek bibliotekarza w nowoczesnej bibliotece*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 10 [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: http://www.nowyebib.info/2006/80/a.php?lepkowska_kostecki.

Komunikowanie na poziomie instytucjonalnym jest sformalizowane, a role nadawcy i odbiorcy jednoznacznie określone. Polega ono na kontakcie ludzi przynależących do konkretnych instytucji, gdzie komunikacja odbywa się oficjalnymi torami, pomiędzy organizacjami. W przypadku BPK jest to zarówno współpraca z innymi wydziałami i jednostkami uczelni, jak i kooperacja z innymi bibliotekami w Polsce i za granicą, np. w celu zorganizowania wyjazdu szkoleniowego dla pracowników w ramach projektu Erasmus lub udziału w stażach zawodowych. To również komunikacja w obrębie stowarzyszeń bibliotecznych, do których przynależy BPK, jak IATUL czy LIBER. Pracownicy BPK już kilka razy uczestniczyli w zagranicznych wyjazdach szkoleniowych do innych bibliotek, organizowanych w celach rozwoju zawodowego w ramach programu Erasmus. Wśród instytucji przyjmujących były: Biblioteka Uniwersytetu Technicznego w Tallinie (Estonia); Biblioteka Politechniki w Rydze (Łotwa); Biblioteka Uniwersytetu w Kadyksie (Hiszpania); Biblioteka Politechniki Wiedeńskiej (Austria); Biblioteka Uniwersytetu w Glasgow (Wielka Brytania) czy Uniwersytet Wiedeński (Austria) w ramach udziału bibliotekarzy w European Summer School for Scientometrics (ESSS) (Letnia Szkoła Bibliometrii). Zorganizowanie wyjazdu wymagało samodzielnych i międzyinstytucjonalnych uzgodnień, jak: wyszukanie odpowiedniego miejsca na szkolenie, nawiązanie kontaktu i współpracy z wybraną instytucją oraz przygotowanie indywidualnego programu szkolenia. Zdarzało się także, że to BPK gościła u siebie uczestników, jak np. w przypadku programu Erasmus: w 2009 r. tygodniowy staż odbyła prawniczka z Hiszpanii, natomiast obecnie, w 2012 r., pięciomiesięczny staż realizuje absolwent bibliotekoznawstwa z Uniwersytetu w Walencji.

Komunikowanie na największą skalę odbywa się na poziomie masowym i realizowane jest za pośrednictwem mediów pozwalających na transmisję komunikatu do dużej zbiorowości, często anonimowej. Na tym poziomie realizowane są szkolenia użytkowników, przygotowywane e-kursy lub imprezy masowe. Tak na przykład w celu dotarcia do jak największej grupy odbiorców BPK utworzyła konto na Facebooku, gdzie informuje o wydarzeniach w bibliotece oraz innych istotnych dla środowiska PK zagadnieniach, np. dotyczących książki, nauki. Portal społecznościowy umożliwia nawiązanie dialogu oraz interakcję z użytkownikami.

Prezentacja z warsztatów ESSS dla pracowników BPK (Wiedeń 2011)



Źródło: Zbiory własne autorek.

Sposób komunikowania na poziomie interpersonalnym lub wyższym ściśle wiąże się z rozwojem mediów komunikacyjnych. Za sprawą współczesnych rozwiązań technicznych dokonuje się płynne przechodzenie pomiędzy poziomami komunikowania. Dzięki nowym interaktywnym narzędziom komunikat łączy w sobie formę kontaktu masowego i interpersonalnego. Jest to w dużej mierze możliwe dzięki internetowi. Generując treści dla szerokiego grona odbiorców, np. tworząc kursy e-learningowe, moderując blog czy biblioteczny profil w serwisach społecznościowych, docieramy do pojedynczego użytkownika.

Kto mówi? Analiza nadawcy

Bibliotekarz to nie tylko pośrednik, który pomaga użytkownikom w wyszukiwaniu potrzebnych zasobów, to coraz częściej nadawca i twórca komunikatów. W celu przekazania konkretnym odbiorcom informacji dobiera odpowiednie do tego medium. Współczesne biblioteki stają się swoistymi centrami kreatywności, gdzie bibliotekarze różnymi dostępnymi sposobami transmitują treści i oddziałują na użytkowników oraz współpracowników.

W związku z dwukierunkowością procesu komunikowania nadawcą staje się też użytkownik biblioteki, jednostka nadrzędna czy inna instytucja, z którą BPK współpracuje.

Co mówi? Analiza komunikatu

Występujące w pracy z czytelnikiem komunikaty można podzielić wg kategorii i liczby odbiorców (odbiorca pojedynczy, odbiorca grupowy):

- komunikat wtórny – kierowany do pojedynczego odbiorcy, jest odpowiednią bibliotekarza na określoną potrzebę lub zapytanie użytkownika;
- komunikat pierwotny – tworzony przez bibliotekarza z myślą o grupowym odbiorcy, a jego celem jest edukacja użytkownika lub promowanie biblioteki i jej usług¹⁶.

Zadaniem bibliotekarzy jest tworzenie wiarygodnych, zrozumiałych, ale i atrakcyjnych komunikatów. Forma przekazu powinna być łatwo przyswajalna i zachęcająca do aktywnego użytkowania. Bibliotekarz winien pamiętać, że ponosi odpowiedzialność za treść komunikatu, wpływa na jakość przekazywanej wiadomości¹⁷. Obecnie informacje przekazywane odbiorcom przez Bibliotekę PK dotyczą szerokiej tematyki, m.in. związanej z marketingiem, kulturą organizacyjną jednostki, public relations, pozyskiwaniem funduszy, udziałem w projektach¹⁸. Wiąże się to ze zmianą wizerunku biblioteki w społeczeństwie i kreowaniem go w taki sposób, aby postrzegana była jako instytucja profesjonalna, idąca z postępem, prężnie działająca, godna zaufania. Bibliotekarze tworzą i kierują również komunikaty do środowiska lokalnego (np. współpracowników) oraz bibliotecznego (np. poprzez prowadzenie szkoleń, tworzenie prezentacji, pisanie referatów, artykułów do czasopism fachowych, udział w konferencjach). Bardzo istotne są także komunikaty kierowane do bibliotekarzy przez użytkowników. Bibliotekarze odbierają, analizują i wykorzystują te informacje. Często wyznaczają one kierunek planowanych działań, pozwalają wychodzić naprzeciw oczekiwaniom lub bywają sprawdzianem inicjatyw już zrealizowanych.

¹⁶ Tomaszewski R., Polarczyk M. (2005), *Wybrane aspekty komunikacji społecznej w bibliotece akademickiej* [online], [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: http://www.cbr.edu.pl/konf2005mat/html/tom_pol.html.

¹⁷ Tamże.

¹⁸ Wojciechowski J. (2010), *Biblioteka w komunikacji...*, dz. cyt., s. 196–198.

Medium, czyli jakich kanałów komunikacyjnych używamy?

Jesteśmy świadkami ciągłej i niezwykle dynamicznej ewolucji mediów komunikacyjnych. Powstają nowe formy, które istnieją jednocześnie ze starszymi, nie wypierają ich, ale wzajemnie współistnieją i współdziałają¹⁹. I tak obok prymarnych tradycyjnych mediów interpersonalnych (jak mowa, pismo) istnieją media masowe (druk, formy audiowizualne, elektroniczne) oraz intensywnie rozwijają się tzw. nowe media. Zalicza się do nich „przede wszystkim Internet, multimedia, komunikację satelitarną, telewizję interaktywną – oparte na cyfrowym przetwarzaniu i przesyłaniu informacji, budują nową sytuację komunikacyjną”²⁰, przy jednoczesnym integrowaniu cech wcześniejszych form medialnych. Współcześnie środki masowego przekazu stają się interaktywne, umożliwiają dyskusję, krytykę, wymianę myśli. Bibliotekarze wykorzystują nowe formy kanałów komunikacyjnych nie tylko w tworzeniu komunikatów, ale i w ich przetwarzaniu, wymianie, przechowywaniu i rozpowszechnianiu. Wykorzystując internet, który stanowi aktualnie ich podstawowe narzędzie pracy, mogą przekraczać ograniczenia czasowe czy terytorialne²¹.

Biblioteka PK wykorzystuje różne rodzaje nośników dla komunikatów adresowanych do swoich użytkowników. Jednym z nich jest stosowanie form drukowanych, takich jak ulotki dla studentów I roku, broszury tematyczne dla starszych roczników, foldery na temat bibliometrii i parametryzacji dla pracowników naukowych. Standardem w bibliotekach jest też stosowanie mediów audiowizualnych i elektronicznych.

Na stronie WWW biblioteki²² można znaleźć prezentacje (np. instruuje, jak korzystać z katalogu), filmik przygotowany w programie „Ispring”, przedstawiający specyfikę poszczególnych oddziałów, informujący o dostępnych usługach oraz zasadach korzystania z BPK. Strona jest cały czas uatrakcyjniana, ostatnie duże prace modernizacyjne miały miejsce w pierwszym kwartale 2012 r. Serwis wzbogacony jest o dodatkowe funkcjonalności (np. „moja BPK” – jest to możliwość personalizacji strony), serwisy tematyczne dla wydziałów i pracowników naukowych.

¹⁹ Golka M. (2008), *Bariery w komunikowaniu...*, dz. cyt., s. 83.

²⁰ Tamże, s. 9.

²¹ Tamże, s. 83.

²² Biblioteka Politechniki Krakowskiej im. T. Kościuszki [portal internetowy], [online], [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.biblos.pk.edu.pl>.

Od 2009 do 2012 r., w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, Biblioteka PK realizuje projekt „Zintegrowany System Wymiany Wiedzy i Udostępniania Akademickich Publikacji z Zakresu Nauk Technicznych (SUW)”. Jest on współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. Celem projektu jest promowanie idei Open Access i utworzenie otwartego repozytorium zasobów cyfrowych oraz umożliwienie pracownikom i studentom Politechniki Krakowskiej archiwizacji i autoarchiwizacji publikacji. Repozytorium PK działa od stycznia 2012 r. i do końca tego roku jego system wyszukiwawczy zostanie zintegrowany poprzez wspólną wyszukiwarkę z bazami tworzonymi w BPK²³.

Formą komunikowania się ze społecznością akademicką jest również platforma e-learningowa Moodle²⁴. Biblioteka włączyła się do realizowanego przez uczelnię projektu „Politechnika XXI wieku – Program rozwojowy Politechniki Krakowskiej – najwyższej jakości dydaktyka dla przyszłych polskich inżynierów”²⁵. Projekt współfinansowany jest przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, rozpisany na lata 2010–2015. W ramach tego działania Biblioteka PK przygotowuje kursy e-learningowe dla studentów, doktorantów i pracowników naukowych. Tematyka e-szkoleń dotyczy m.in. wyszukiwania informacji w multidyscyplinarnych i tematycznych bazach danych, serwisach online, otwartych zasobach wiedzy, umiejętności dokonywania selekcji informacji w internecie, pisania prac dyplomowych, bibliometrii. Kursy przygotowywane są na poziomie podstawowym i zaawansowanym. Materiał wzbogacony jest o zadania interaktywne i tworzony przy wykorzystaniu takich programów jak pakiet Microsoft Office, program eXe – eLearning XHTML editor, Hot Potatoes, Ispring, Corel Draw, Turbo Demo itp.

²³ SUW. Zintegrowany System Wymiany Wiedzy i Udostępniania Akademickich Publikacji z Zakresu Nauk Technicznych [portal internetowy], [online], [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.biblos.pk.edu.pl/suw>.

²⁴ Podstawy informacji naukowej dla inżynierów [online], [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://elf.pk.edu.pl/course/category.php?id=52>.

²⁵ Politechnika XXI wieku – Program rozwojowy Politechniki Krakowskiej – najwyższej jakości dydaktyka dla przyszłych polskich inżynierów [online], [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.pk21.pk.edu.pl/poklpk/main.php>.

Rysunek 4

Kurs e-learningowy: „Pisanie pracy dyplomowej”, moduł: „Elementy uzupełniające”

diagram

Wstęp
Tabele
Ilustracje
wykres
diagram
schemat
mapa
rysunek techniczny
fotografia dokumentacyjna
Aneksy tabel, ilustracji
Bibliografia

... to "rysunek, który za pomocą prostych, umownych znaków obrazuje zależności między różnymi danymi, klasyfikację obiektów czy zjawisk lub graficzny zapis wywodu genealogicznego."¹

Diagramy:

- zastępują skomplikowane opisy słowne;
- służą wypukleniu rezultatu, danych, procesu;
- jako graficzna forma prezentacji danych, rzadziej stosowane są w naukach technicznych;
- rodzaje diagramów:
 - o venna – przedstawia zachodzące na siebie części, elementy;
 - o cyliczny – pokazuje proces wykonywany w cyklu ciągłym;
 - o ostrosłupowy (hierarchiczny) – wykorzystuje się do przedstawiania struktury, w której jeden element opiera się na drugim;
 - o łarczowy – stosuje się do zaprezentowania kolejnych etapów lub kroków zmierzających do celu (środka);
 - o promieniowy – ukazuje relacje elementów podrzędnych z elementem głównym.

¹Przy konstruowaniu diagramów należy uwzględnić naturalne drogi wzroku w czasie czytania, tj. od lewej do prawej i z góry do dołu².

¹Redagowanie prac dyplomowych i wskazówki metodyczne dla studentów / Dudziak, A., Żepko, A. Warszawa : Difin, 2008.
²Edycja tabelar: poradnik praktyczny / Molański, A., oprac. red. Winiakowska, L. Warszawa : Wydawnictwo Naukowe PWN, 2008.

Przykłady diagramów

Rys. 1. Diagram cyliczny; źródło nr 1
Rys. 2. Diagram ostrosłupowy; źródło nr 2
Rys. 3. Diagram venna; źródło nr 3
Rys. 4. Diagram promieniowy; źródło nr 4

Źródła wykresów:

1. Źródło: Microsoft Corporation (2012). Dostęp on-line: <http://office.microsoft.com/pl-pl/templates/diagram-cykliczny-TC010174326.aspx>
2. Źródło: Firma NUKOMBS. Dostęp on-line: <http://www.staff.amu.edu.pl/masaf/wwp/wsp/masaf.htm>

Źródło: Zbiory własne autorek.

Rysunek 5

Kurs online dla użytkowników Biblioteki Politechniki Krakowskiej

e-Learning Framework PK

afpk.edu.pl KOI Powróć do mojej standardowej

Aktywności

- Fora dyskusyjne
- Quizy Hot Potatoes
- Słowniki pojęć
- Zasoby

Administracja

- Profil

Moje kursy

- "Informacja naukowa" dla studentów - moduł podstawowy
- "Informacja naukowa" dla pracowników naukowych i dydaktycznych - moduł podstawowy
- "Informacja naukowa" dla pracowników naukowych i dydaktycznych - moduł specjalistyczny
- 1. Przewodnik po Bibliotece Politechniki Krakowskiej
- 2. Katalog BPK - kurs testowy
- 3. Konto biblioteczne użytkownika Biblioteki PK
- Kurs on-line dla użytkowników Biblioteki PK
- PK
- Warsztat studenta - przyszłego inżyniera
- Praktyczny sposób pisania prac dyplomowych

Tematyka

Kurs on-line przeznaczony jest dla użytkowników Biblioteki PK, a w szczególności dla studentów I roku.

Materiały szkoleniowe kursu wzbogacone są o filmy, quizy i inne zadania samosprawdzające, pozwalające na utrwalenie lub powtórzenie zdobytej wiedzy.

Kurs on-line dla użytkowników Biblioteki PK

- Biblioteka PK
- Konto użytkownika-filmik
- Katalog BPK-filmik:
 - Wyszukiwanie
 - Jak znaleźć książkę?
 - Jak zamówić książkę do wypożyczenia?
 - Jak zarezerwować książkę?
 - Jak znaleźć czasopismo?
 - Elektroniczny katalog kartkowy
 - Rewersy

SPRAWDŹ SIĘ!

- Quiz
- Połącz zdania
- Krzyżówka

Losowe pojęcie ze słownika

ISSN
ang. International Standard Serial Number
Zbiór Międzynarodowy Znormalizowany N
Wydawnictwa Ciąg
= cyfrowy, niepowtarzalny identyfikator wydawnictw ciągłych tradycyjnych oraz elektronicznych.
<http://pl.wikipedia.org/wiki/ISSN>
Dodaj ulubione cytaty
Wpisz cytaty

Źródło: Zbiory własne autorek.

E-learning jest także narzędziem, dzięki któremu doksztalcają się bibliotekarze BPK. Biorą oni udział np. w kursach organizowanych przez Warmińsko-Mazurską Bibliotekę Pedagogiczną im. Karola Wojtyły w Elblągu (tworzenie kursów e-learningowych na platformie Moodle, obsługa programów eXe – eLearning XHTML editor, Excel, Power Point) i firmę Thomson Reuters (korzystanie z platformy Web of Knowledge, bazy Journal Citation Reports, opracowywanie analiz cytowań i in.). Bibliotekarze BPK uczestniczą też w płatnych e-szkoleniach, np. dotyczących promocji biblioteki, języka angielskiego, w kursie BibWeb.

Inną formą komunikowania stosowaną w edukacji na odległość jest blended-learning (b-learning, nauczanie mieszane), łączące składowe tradycyjnego kursu (wykładu, ćwiczeń) i elementy e-learningu. Także na tym polu doświadczenia mają pracownicy BPK, zarówno jako uczestnicy, jak również jako prowadzący. Kilkuosobowa grupa z BPK brała udział w szkoleniu „Nowoczesne metody nauczania – platforma Moodle”, organizowanym na Politechnice Krakowskiej, jako wsparcie metodyczne oraz techniczne dla pracowników PK. Tematyka kursu dotyczyła korzystania z platformy i narzędzi Moodle, tworzenia e-kursów. Jako prowadzący zajęcia metodą b-learningu mogli się sprawdzić pracownicy Oddziału Informacji Naukowej (OIN) BPK, realizujący przedmiot opcjonalny na Wydziale Inżynierii Środowiska „Informacja naukowo-techniczna”.

Kolejnym medium stosowanym przez BPK jest portal społecznościowy Facebook²⁶. Założone na nim konto-profil BPK wykorzystywane jest jako narzędzie służące do przekazywania bieżącej informacji oraz komunikacji z użytkownikami biblioteki i innymi sympatykami instytucji. Facebook, jako nowa płaszczyzna porozumienia z odbiorcą, wydaje się być doskonałą przestrzenią promowania działań bibliotecznych, i tak np. w ramach „Tygodnia Bibliotek 2012” przeprowadzono na portalu kilka konkursów.

Kolejną możliwością, jaką dają nam nowe media, jest blog internetowy. Prowadzony w OIN „miniKiosk BPK” istnieje od kwietnia 2012 r. To codzienny przegląd informacji i wydarzeń związanych z szeroko pojmowanym bibliotekarstwem i informacją naukową. Znaleźć tu można wiadomości dotyczące m.in. nauki, edukacji, prawa autorskiego.

²⁶ Facebook – Biblioteka Politechniki Krakowskiej [portal społecznościowy] [online], [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: <https://www.facebook.com/pages/Biblioteka-Politechniki-Krakowskiej/102323553174203>.

Dla wizerunku BPK, obok świadczenia podstawowych usług, duże znaczenie mają działania promocyjne i zaangażowanie w animację społeczno-kulturalną²⁷. Wśród tego typu działań wymienić można: udział w obchodach „Tygodnia Bibliotek”, czy też przyłączenie się do akcji bookcrossingu²⁸. „Tydzień Biblioteki PK”²⁹ po raz pierwszy zorganizowano w 2006 r. i od tego czasu pracownicy księżnicy co roku wydają okolicznościową gazetkę pod tytułem „Bibliodniówka”³⁰, przygotowują wystawy (m.in. dotyczące architektury bibliotecznej, bookartu, podróży bibliotekarzy, pasji i hobby pracowników BPK). Kilkuletnią tradycję ma już także piknik organizowany na dziedzińcu uczelni. Obok kulinarnych, impreza oferuje także liczne inne atrakcje, które są okazją do zapoznania się z funkcjonowaniem BPK, jej zasobami, organizacją i historią, np. konkursy z nagrodami (dart, gra plenerowa „Znajdź bilet do kina”, konkursy tematyczne: fotograficzny, krzyżówkowy). Wspólnie spędzany czas uprzyjemnia uczelniane „Radio Nowinki”.

Rysunek 6

Wystawa „Książkowe inspiracje” (2010)



Fot. A. Kowalska

²⁷ Wojciechowski J. (2010), *Biblioteka w komunikacji...*, dz. cyt., s. 196–198.

²⁸ *Bookcrossing. Uwolnij książkę* [online], [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://bookcrossing.pl/>.

²⁹ *Ogólnopolski Tydzień Bibliotek* [online], [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: http://www.biblos.pk.edu.pl/Tydzien_Biblioteki.

³⁰ *Materiały do pobrania* [online], [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: http://www.biblos.pk.edu.pl/materiały_do_pobrania.

Na terenie Biblioteki PK znajdują się dwa miejsca, gdzie można znaleźć „uwolnione” książki. Półki bookcrossingowe są zlokalizowane w Czytelni Głównej oraz w Oddziale Informacji Naukowej. Celem akcji jest popularyzacja czytelnictwa w bibliotece uczelni technicznej. Jest to szansa dla użytkowników na znalezienie ciekawej nienaukowej lektury oraz podzielenie się przyniesioną i przekazaną na półkę książką.

Z kreowaniem wizerunku biblioteki na uczelni wiąże się także zmiana formy szkolenia bibliotecznego użytkowników BPK. Z formy tradycyjnego wykładu i prezentacji przekształciło się w 2011 r. w formułę Dni Otwartych BPK, które dedykowane są potencjalnym użytkownikom biblioteki. Inną formą szkolenia jest prezentacja poświęcona BPK, przedstawiana podczas inauguracji roku akademickiego na poszczególnych wydziałach PK. Zmieniona formuła wymagała wielu przygotowań i porozumień na różnych płaszczyznach, od instytucjonalnych, pomiędzy dyrekcją biblioteki a władzami uczelni, poprzez przekaz grupowy w formie prezentacji dla grona studentów, aż po indywidualne, bezpośrednie spotkania.

Rysunek 7

Konkurs Choinka BiblioTechniczna (2011)



Fot. A. Kowalska.

Formą integrującą bibliotekę ze środowiskiem akademickim jest także wspólne świąteczne dekorowanie choinki w Czytelni Główniej. Dwukrotnie odbyły się konkursy na ozdoby choinkowe pod tytułem „Choinka Biblio-Techniczna”, których uczestnicy mieli za zadanie wykonać ozdoby związane tematycznie z książką, BPK lub kierunkiem studiów.

Odbiorca – czyli do kogo kierowane są komunikaty?

Współuczestnikami procesu komunikacji, przyjmującymi komunikaty od bibliotekarzy, są odbiorcy indywidualni, grupowi, masowi, w tym:

- inni bibliotekarze – którzy współpracują z pracownikami BPK, pracują w bibliotekach instytutowych PK, innych bibliotekach polskich i zagranicznych, są związani z krajowym i międzynarodowym środowiskiem bibliotekarskim (poprzez konferencje, warsztaty, publikacje);
- środowisko akademickie – studenci, pracownicy naukowci i dydaktyczni oraz inne osoby korzystające z usług BPK.

Przemiany, które wynikają ze stosowania nowych kanałów komunikacyjnych, zmieniają sytuację w jakiej znaleźć się może adresat komunikatu. Nowe media pozwalają odbiorcy na interakcję, aktywność i indywidualny odbiór przekazu, poprzez przejście z postawy pasywnej do odbioru aktywnego, np. osoba odwiedzająca profil biblioteki na Facebooku czy „mini-Kiosk BPK” może skomentować komunikat. Natomiast uczestnictwo danej osoby w kursie e-learningowym umożliwia wybranie interesujących treści i zrealizowanie ich w dogodnym czasie i tempie. Każdy użytkownik może też spersonalizować własny profil w serwisie WWW biblioteki.

Efekt, czyli jakie są skutki komunikowania?

Różnorodność efektów i korzyści płynących z komunikowania zarówno dla bibliotekarzy, jak i użytkowników, rośnie wraz ze wzrostem liczby rodzajów wykorzystywanych mediów komunikacyjnych. Ze złożoności tego procesu, mnogości form wynika aktywizowanie środowiska bibliotekarskiego, zapobieganie wypaleniu zawodowemu, urozmaicenie pracy, możliwość, a nawet konieczność rozwoju i uzupełnianie kwalifikacji zawodowych. Warto podkreślić rolę bibliotekarza w procesie komunikacji,

który powinien sterować nim tak, aby możliwa była właściwa interpretacja komunikatu. Konieczne jest przekazywanie informacji potrzebnych do właściwej, jednoznacznej interpretacji komunikatu. Bibliotekarze uzupełniają swoją wiedzę i uczą użytkowników nowych zagadnień oraz umiejętności pomocnych w wyszukiwaniu, selekcji i interpretacji informacji, np. prowadząc szkolenia tematyczne z bibliometrii, krzewiąc ideę Open Access, ucząc zasad funkcjonowania Repozytorium PK.

Analiza komunikowania i inicjatyw realizowanych w BPK, z wykorzystaniem podstawowych zagadnień z zakresu teorii komunikacji, ukazuje złożoność pracy bibliotekarza i różnorodność wymagań wynikających z relacji, w jakich funkcjonuje. Wielość poziomów, na jakich odbywa się komunikowanie, różnorodność przekazywanych informacji, stosowanych mediów, odbiorców itd. wymaga doskonalenia nie tylko bibliotekarskich kompetencji zawodowych, ale i umiejętności w zakresie komunikowania. Harmonijne realizowanie procesu komunikacji w relacjach między osobami i instytucjami, z wykorzystaniem rozwijających się mediów, to zadanie, z którym każdego dnia zmagają się pracownicy bibliotek.

Nieustanna dbałość o prawidłową komunikację mobilizuje jednak do aktywności zarówno nadawców, jak i odbiorców oraz owocuje twórczymi działaniami, kreatywnymi pomysłami. Praca otwartego bibliotekarza, nastawionego na budowanie dobrych relacji w środowisku pracy, to swego rodzaju koncepcyjne perpetuum mobile. Pomysł rodzi kolejny pomysł, ciągła wymiana myśli i współpraca wywołują dalsze zaangażowanie. Intensywna komunikacja w postaci wyjazdów szkoleniowych, udziału w konferencjach, kontaktów z innymi bibliotekami, stanowi dodatkowy bodziec i motywuje do podejmowania nowych inicjatyw. Konsekwencją tych działań jest pozytywne nastawienie bibliotekarza do pracy, której nie traktuje już tylko jako obowiązku, ale staje się ona również jego pasją.

Bibliografia:

- Baran S. J., Davis D. K. (2007), *Teorie komunikowania masowego*, Kraków. *Biblioteka Politechniki Krakowskiej im. T. Kościuszki* [online], [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.biblos.pk.edu.pl>.
- Bookcrossing. Uwolnij książkę* [online], [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://bookcrossing.pl/>.

Brzeziński M. (2003), *Kreatywność w nowoczesnej organizacji*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw”, nr 8, s. 40.

Facebook – Biblioteka Politechniki Krakowskiej [portal społecznościowy] [online], [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: <https://www.facebook.com/pages/Biblioteka-Politechniki-Krakowskiej/102323553174203>.

Goban-Klas T. (1999), *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu*, wyd. 3, Warszawa – Kraków.

Golka M. (2008), *Bariery w komunikowaniu i społeczeństwo (dez)informacyjne*, Warszawa.

Górski M. M. (2004), *Praca zespołowa elementem nowoczesnego zarządzania w bibliotece* [w:] Kocójowa M. (red.), *Przestrzeń informacji i komunikacji społecznej*, Kraków.

Jaskowska B. (b.r.), *Kreatywność i twórczość w bibliotece akademickiej* [online], [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/7068/1/Kreatywnosc.pdf>.

Lepkowska E., Kostecki G. (2006), *Komunikacja interpersonalna a wizerunek bibliotekarza w nowoczesnej bibliotece*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 10 [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: http://www.nowyebib.info/2006/80/a.php?lepkowska_kostecki.

Misja Biblioteki Politechniki Krakowskiej im. T. Kościuszki [online], [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.biblos.pk.edu.pl/misja>.

Marshalla G. (red.) (2004), *Słownik socjologii i nauk społecznych*, Warszawa.

Materiały do pobrania [online], [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: http://www.biblos.pk.edu.pl/materiały_do_pobrania.

Ogólnopolski Tydzień Bibliotek [online], [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: http://www.biblos.pk.edu.pl/Tydzien_Biblioteki.

Penkowska G. (2010), *Meandry e-learningu*, Warszawa.

Podstawy informacji naukowej dla inżynierów [online], [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://elf.pk.edu.pl/course/category.php?id=52>.

Politechnika XXI wieku – Program rozwojowy Politechniki Krakowskiej – najwyższej jakości dydaktyka dla przyszłych polskich inżynierów [online],

[dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.pk21.pk.edu.pl/poklpk/main.php>.

Radzicka J. (2009), *Program Erasmus furtką do Estonii i nie tylko*, „Biuletyn EBIB” [online], nr 5 [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.nowyebib.info/2009/105/a.php?radzicka>.

SUW. *Zintegrowany System Wymiany Wiedzy i Udostępniania Akademickich Publikacji z Zakresu Nauk Technicznych* [w:] Biblioteka Politechniki Krakowskiej [portal internetowy], [online], [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: <http://www.biblos.pk.edu.pl/suw>.

Sztompka P. (2004), *Socjologia: analiza społeczeństwa*, Kraków.

Tomaszewski R., Polarczyk M. (2005), *Wybrane aspekty komunikacji społecznej w bibliotece akademickiej* [online], [dostęp: 15.07.2012]. Dostępny w internecie: http://www.cbr.edu.pl/konf2005mat/html/tom_pol.html.

Wojciechowski J. (2010), *Biblioteka w komunikacji publicznej*, Warszawa.

Zakończenie

Niniejsze opracowanie monograficzne w znacznej mierze wyczerpuje tematykę obecnie realizowanej innowacyjności i kreatywności w polskich bibliotekach naukowych.

Rozdział pierwszy „Innowacje: technologie informatyczne i inne nowoczesne rozwiązania w bibliotece naukowej” przedstawia liczne rozwiązania, które zostały wdrożone w polskich bibliotekach lub które mogą być przydatne do unowocześniania działalności usługowej. Poruszono tu kwestie wprowadzenia w księżnicach naukowych nowoczesnych i twórczych rozwiązań, które powinny usprawniać obsługę czytelnika i wspierać procesy zaspokajania jego potrzeb informacyjnych. Odpowiednia, dostosowana do potrzeb współczesności kultura innowacyjna, oparta na uruchamianiu nowych usług, np. dostępu do zbiorów elektronicznych, powinna wspierać wizerunek instytucji i służyć rozwojowi społeczeństwa informacyjnego. Pioniersko poruszony na gruncie polskiego piśmiennictwa temat eksploracji danych z systemów bibliotecznych inspirowało do podjęcia tego typu badań w innych bibliotekach; jak się wydaje, w dalszej perspektywie analizy tego rodzaju stanowić będą załączek bardziej pogłębionych badań, np. skoncentrowanych na określonego typu bibliotekach naukowych. Systemy biblioteczne są bogatym źródłem informacji o potrzebach czytelników, ich przyzwyczajeniach, preferencjach. W kontekście uzyskanych danych można zweryfikować politykę gromadzenia zbiorów, zasady ich udostępniania, regulaminy bibliotek, a tym samym kreatywnie zmodyfikować funkcjonowanie księżnic.

Rozdział drugi „Kreatywne działania promocyjne w bibliotekach naukowych” nakreśla obszar zainteresowań marketingu bibliotecznego. Warto podkreślić, że już sam proces komunikacji, zwłaszcza komunikacji naukowej, poprawia wizerunek biblioteki. Prawidłowe relacje bibliotekarzy i czytelników sprzyjają powstawaniu twórczych pomysłów po obu stronach. Pojedyncza idea może stać się źródłem inspiracji dla kolejnych. W taki sposób pomysły przekształcają się w bardziej złożone projekty, a pojedyncze sukcesy

wyzwalają chęć dalszego działania. Jednym z takich pomysłów, częściowo realizowanym, jest rozszerzenie zadań biblioteki naukowej o działalność kulturalną. Z zaprezentowanych badań wynika, że bibliotekarze dostrzegają taką potrzebę. Potrafią i chcą zainteresować czytelników własną placówką, proponując im atrakcje oparte na nieszablonowych pomysłach z pogranicza nauki i kultury. Również użytkownicy z zainteresowaniem uczestniczą w imprezach przygotowanych przez bibliotekarzy. W ten sposób polskie biblioteki naukowe dążą do standardu obowiązującego w bibliotekach zachodnich, które pełnią rolę nie tylko skarbnic wiedzy, ale są także ważnymi miejscami użytku społecznego, integrującymi środowisko naukowe. Nie sposób pominąć roli strony WWW jako narzędzia promocji, kanału komunikacji i wirtualnej przestrzeni gromadzącej rzeczywistych i potencjalnych użytkowników. Jednak nie każda strona internetowa biblioteki zachęca do lektury treści, a tym bardziej do odwiedzenia ksiąźnicy. W tej materii należy jeszcze wiele poprawić. Konieczna jest obserwacja trendów obecnych w internecie i szybkie reagowanie na zmiany, które zachodzą w globalnej sieci. Wizualizacja strony, prostota obsługi i wyszukiwania informacji, a jednocześnie funkcjonalność zbliżona do najpopularniejszych witryn gwarantuje bibliotece sukces w wirtualnym świecie, który – jak można się spodziewać – przyniesie efekt w postaci polepszenia wizerunku samej fizycznie istniejącej biblioteki. Wszyscy bibliotekarze naukowcy powinni czuć się odpowiedzialni za funkcjonowanie instytucji, w których pracują, gdyż to właśnie ich inwencja może przyczynić się do sukcesu ksiąźnicy. W dobie postępującego kryzysu ekonomicznego bezcennym kapitałem jest dobrze wykształcona, twórcza i chętna do podejmowania wyzwań kadra, której potencjał może zrekompensować braki natury materialnej, dostrzegalne już chyba niemal w każdej instytucji.

Ostatni, trzeci rozdział „Kreatywność w zarządzaniu biblioteką naukową” proponuje rozwiązania w zakresie zarządzania personelem. Dowodzi, jak ważny jest proces rekrutacji w kontekście zatrudnienia najlepszych pracowników, dla których praca będzie nie tyle przykrym obowiązkiem, co życiową pasją. Takich bibliotekarzy można znaleźć na rynku pracy. Najważniejsze są jasno zdefiniowane oczekiwania kadry zarządzającej, wnikliwa analiza dokumentów aplikacyjnych, właściwie moderowana rozmowa kwalifikacyjna oraz kompetentne wprowadzenie pracownika do powierzonych mu obowiązków. Dalszą perspektywą pozostaje ocena okresowa pracownika, której wynik nie powinien pozostać bez wpływu na wysokość wynagrodzenia,

także w formie premii, awans zawodowy bądź inne działanie, zgodne z przyjętym systemem motywacyjnym lub przeciwnie – systemem upomnień. Jednym z kryteriów oceny pracownika jest efektywność jego pracy, którą można zweryfikować z pomocą odpowiednio opracowanych arkuszy czasu pracy. Zaprezentowane wyniki przykładowo przeprowadzonych badań z zakresu zarządzania czasem pracy mogą stać się punktem wyjścia dla przeprowadzenia takich analiz w innych bibliotekach, które są zainteresowane wdrożeniem podobnych innowacyjnych rozwiązań do własnej polityki zarządzania personelem. Odpowiednio dobrani pracownicy, poddawani okresowej ocenie i zachęceni do doskonalenia zawodowego, będą stanowili niekwestionowany potencjał biblioteki. O ich kreatywności w znacznym stopniu decydować będzie możliwość korzystania z systemu szkoleń, przewidującego udział w kursach, seminariach, konferencjach i innych formach rozwoju zawodowego. W tym miejscu należy podkreślić, że wiele zależy od chęci i kompetencji pracownika, ale nie mniejsza jest w tym zakresie rola kadry zarządzającej, która poprzez odpowiedni system motywacji finansowej i pozafinansowej oraz system szkoleń może wyzwolić skrywany dotąd potencjał energii i pomysłowości swoich podwładnych.

Zebrane teksty dowodzą, że w polskich bibliotekach naukowych nieustannie następują zmiany, najczęściej korzystne. Dotyczą one zarówno unowocześnień ukierunkowanych na komfort i wygodę czytelników, jak i na efektywność pracy i samopoczucie samych bibliotekarzy.

Aleksandra Marciniak i Iwona Sójkowska

Abstrakty

DOBROMIŁA ANHALT

BIBLIOTEKA NAUK ŚCISŁYCH I PRZYRODNICZYCH
UNIwersytetu KAZIMIERZA WIELKIEGO

Nowoczesne narzędzia rekrutacji jako element zarządzania pracownikami w bibliotece

Celem artykułu jest podkreślenie znaczenia stosowania nowoczesnych metod rekrutacji pracowników dla uzyskania wysokiej jakości pracy biblioteki. Właściwie przeprowadzona rekrutacja jest bardzo ważnym elementem budowy profesjonalnego zespołu pracowników.

Autorka, opierając się na literaturze przedmiotu oraz własnych doświadczeniach, dokonuje przeglądu nowoczesnych metod rekrutacji, które służą pozyskaniu pracowników o pożądanych kwalifikacjach i umiejętnościach.

Artykuł przedstawia etapy procesu rekrutacji na stanowisko bibliotekarza w filii biblioteki Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy. Autorka wskazuje na znaczenie właściwego przygotowania procesu rekrutacji poprzez sporządzenie opisu stanowiska pracy. Przybliża możliwe źródła naboru pracowników. Szczególną wagę przykładu do wyboru metod selekcji pracowników, kładąc nacisk na konieczność sprawdzenia w praktyce deklarowanych przez kandydatów umiejętności.

DOBROMIŁA ANHALT

SCIENCE AND NATURAL SCIENCES LIBRARY
AT KAZIMIERZ WIELKI UNIVERSITY

Modern Tools of Recruitment as an Element of Staff Management in the Library

The aim of this article is highlighting the significance of using modern workers' recruitment methods for gaining high quality of functioning of the library. Recruitment which is done properly is a very important step in building a professional team of workers.

The author refers to bibliography and her own experience and proposes her readers implementing modern ways of recruitment as a tool to ensuring that libraries employ the staff the right qualifications and skills.

The article includes discussion of the recruitment process for the position of a librarian in the subsidiary of the library at Kazimierz Wielki University in Bydgoszcz. The author points at the meaning of the right preparation of recruitment process by making the post description. She specifies the possible sources of the recruitment. Special emphasis is laid on methods of selecting the workers stressing practical verification of concrete skills.

BARBARA BARAŃSKA-MALINOWSKA

BIBLIOTEKA GŁÓWNA POLITECHNIKI CZĘSTOCHOWSKIEJ

E-booki jako nowoczesny sposób udostępniania zbiorów

Brak książek dostępnych do wypożyczenia i w czytelni, kolejki do ksero oraz rosnące ceny usług kserograficznych, nieczytelne i niepełne notatki z wykładów – jednym słowem „studencka gorączka” przed sesją. W sytuacji, gdy tradycyjny dostęp do wiedzy jest w jakikolwiek sposób utrudniony, studenci zaglądają do sieci w poszukiwaniu elektronicznych materiałów, notatek, książek, byle szybko i za darmo.

Artykuł podejmuje problematykę polskich e-booków o charakterze dydaktyczno-naukowym jako alternatywy wobec oferty elektronicznych książek zagranicznych dostępnych online. Polskie skrypty i podręczniki elektroniczne, znajdujące się na listach lektur polecanych przez wykładowców, długo jeszcze nie będą mogły być zastąpione nawet najlepszymi e-bookami zagranicznymi. Stanowią konkurencję dla książek zagranicznych, ponieważ są nośnikiem elementarnej wiedzy niezbędnej w trakcie studiowania, podanej w ojczystym języku. Problem tkwi w tym, że tak naprawdę jeszcze do końca nie wiadomo, czym ma być cyfrowy podręcznik i jakie zadania ma spełniać. Czy ma być skanem papierowej wersji, czy może interaktywną książką, bogatą w różnorodne narzędzia pomocnicze, przypominającą bardziej aplikację niż e-booka? Artykuł, powstały w oparciu o badania ankietowe przeprowadzone w bibliotekach wyższych uczelni technicznych, jest próbą odpowiedzi, na pytania: Jak kształtuje się oferta bibliotek w tym zakresie? Jak zmieniają się oczekiwania i potrzeby użytkowników? W jakim kierunku zmierza ten rodzaj usług? Czy biblioteki wprowadzają innowacyjne usługi w postaci wypożyczeń e-czytników? Jak będzie wyglądać nowoczesne udostępnianie zbiorów w bibliotekach w najbliższych latach?

BARBARA BARAŃSKA-MALINOWSKA

THE MAIN LIBRARY OF CZĘSTOCHOWA TECHNICAL UNIVERSITY

E-books as a Modern Way of Making Collections Available

The lack of books available to borrow and in the reading room, queues to the Xerox place and rising prices of xerographic services, illegible and incomplete notes from lectures – to sum up: ‘student fever’ before the session. In the situation of hindering of traditional access to knowledge, the students look at the Internet in order to find electronic materials, notes, books, the only thing that matters is that it is fast and free of charge.

The paper undertakes the issue of Polish e-books which are of didactic-academic type as an alternative to the offer of access to electronic foreign books. Polish scripts and electronic textbooks which are on the lists of the

recommended set books made by lecturers will long not be replaced by the best foreign e-books. They constitute competition for foreign textbooks because they include essential knowledge which is indispensable in the course of one's studies and it is done in one's native language.

The problem is that it is not yet known what a digital textbook should be like and what functions it should perform. Is it to be a scan of the paper version or it should be an interactive book which is rich in various aides, which reminds an application rather than e-book? The paper is an attempt to formulate an answer to this question on the basis of survey research which was conducted in libraries at technical universities. The questions are: how is the offer of libraries in this scope shaped? How do needs and expectations of users change? In what direction does this sort of service go? Do libraries introduce innovative services in the form of lending e-readers? How will the modern provision of collections in libraries in the coming years look like?

GRZEGORZ CZAPNIK

KATEDRA BIBLIOTEKOWNAWSTWA UNIwersYTETU ŁÓDZKIEGO

Eksploracja danych z systemów bibliotecznych jako innowacyjna technika badań bibliotekoznawczych

Eksploracja danych należy do technik badawczych stosowanych z powodzeniem w wielu dziedzinach nauki i gospodarki i służy do wyszukiwania informacji w dużych zasobach danych cyfrowych. W artykule przedstawiono definicję, istotę oraz perspektywy stosowania tych technik w badaniach bibliotek, dokonano przeglądu stosowanych algorytmów i narzędzi oraz przeprowadzono analizę i typologię danych pochodzących z systemów bibliotecznych pod kątem ich potencjalnego wykorzystania w procesie eksploracji.

GRZEGORZ CZAPNIK

CHAIR OF LIBRARY AND INFORMATION SCIENCE AT THE UNIVERSITY OF LODZ

Data Exploration from Library Systems as an Innovative Technique of Librarianship Research

Exploration of data is a research technique which is successfully used in many fields of academia and economy to recover knowledge hidden in large digital data resources. In the paper, the definition, essence and perspectives of using these techniques in library research have been discussed, the review of algorithms and tools has been done and also the analysis and typology of data coming from library systems with the view of its potential usage in the process of exploration have been performed.

KAROLINA IMIOŁEK, ALEKSANDRA FAJFER

BIBLIOTEKA KRAKOWSKIEJ AKADEMII IM. ANDRZEJA FRYCZA MODRZEWSKIEGO

Wszystko sprowadza się do pomysłu. Skuteczny marketing instytucji non profit

W artykule przedstawiono działania, których celem jest kreowanie pozytywnego wizerunku instytucji non profit, do których należą także biblioteki. W dobie rozwoju nowych technologii placówki te muszą podejmować działania zmierzające do budowania renomy i prezentowania własnej oferty. W tym celu wykorzystują narzędzia marketingowe powszechnie stosowane przez firmy komercyjne. Informacje o usługach i zasobach bibliotecznych muszą docierać do użytkowników różnymi kanałami informacyjnymi i być na tyle atrakcyjne, aby zostać zauważone. Istotne jest również nadążanie za oczekiwaniami współczesnych klientów biblioteki i dostosowywanie do nich oferty.

Szczegółowo przyjrano się możliwościom, jakie w tym zakresie oferują portale społecznościowe i newslettery. Przedstawiono zagadnienia związane z projektowaniem materiałów promocyjnych, a także korzyści płynące ze

współpracy z mediami. Wykazano, że w skutecznej promocji liczy się innowacyjny pomysł, a duże nakłady finansowe wcale nie są potrzebne.

KAROLINA IMIOŁEK, ALEKSANDRA FAJFER

ANDRZEJ FRYCZ MODRZEWSKI KRAKOW UNIVERSITY (AFMKU)

Everything Comes Down to an Idea. Successful Marketing of Non-Profit Organizations

What has been presented in this article are actions undertaken by workers of non-profit organizations which influence creation of the positive image of the institution. In times of development of new technologies libraries have to take up actions which aim at creating prestige and presentation of one's offer. In order to do so they use marketing tools which are commonly used by competing companies.

Information about services and library resources must reach the users by various information channels and must be attractive enough to be noticed. What is also important is keeping up with expectations of contemporary library users and adjustment to their offer.

A detailed analysis was made in relation to opportunities offered by social networks and newsletters. Issues connected with designing promotion materials and profits coming from cooperation with the media were presented. It was shown that innovative idea is essential to successful promotion and big budget is not always needed.

URSZULA KNOP

BIBLIOTEKA GŁÓWNA POLITECHNIKI CZĘSTOCHOWSKIEJ

Rozwój zasobów ludzkich a kreatywność bibliotekarzy współczesnej biblioteki akademickiej

W artykule przedstawiono definicje i obszar badań dotyczących rozwoju zasobów ludzkich. Zwrócono uwagę na istotne kwestie w ramach tej problematyki w kontekście funkcjonowania współczesnej biblioteki akademickiej.

Podkreślono, że kreatywność pracowników ściśle wiąże się z działaniami na rzecz rozwoju zasobów ludzkich. Główne komponenty kreatywności to: wiedza, pamięć, umiejętność tworzenia nowych skojarzeń, motywacja. Postęp i zmiany w zakresie oferowanych usług bibliotecznych możliwe są dzięki odchodzeniu od rutynowych rozwiązań. Kreatywne myślenie stanowi podstawę nowoczesnych, oryginalnych pomysłów urozmaicających pracę bibliotekarzy. Aby powstał pomysł niezbędna jest znajomość problematyki bibliotecznej i nowoczesna wiedza. Do powinności biblioteki należy inwestowanie w szkolenia i rozwój zawodowy bibliotekarzy poprzez zapewnianie im odpowiednich warunków i narzędzi do uczenia się. W artykule przedstawiono metody stosowane w bibliotece, których celem jest wspieranie rozwoju bibliotekarzy. Wskazano właściwe praktyki w tym zakresie, z pomocą których można kształtować twórcze zachowania pracownika. Ukazano różne stanowiska bibliotekarzy na temat szkoleń zawodowych prowadzonych w bibliotekach akademickich. Zwrócono uwagę na tematykę konferencji organizowanych przez bibliotekarzy i formę udostępniania materiałów szkoleniowych. Zasygnalizowano także zmiany, jakie zachodzą w zakresie szkoleń zawodowych w bibliotece akademickiej, oraz zwrócono uwagę na potrzeby bibliotekarzy w tym zakresie.

URSZULA KNOP

THE MAIN LIBRARY OF CZĘSTOCHOWA TECHNICAL UNIVERSITY

Development of Human Resources and Librarians' Creativity in Contemporary Academic Library

In the paper, a definition and the scope of research of development of human resources has been presented. Vital issues of this major in the contemporary library have been highlighted. It has been emphasized that creativity of people is inextricably linked with development of human resources. Main components of creativity are: knowledge, memory, the skill of creating new associations, motivation. Progress and changes in the scope of library services on offer are possible thanks to abandoning routine solutions. Creative thinking constitutes the source of modern, original ideas of librarian's work. Knowledge of library's problematic aspects and new

knowledge are essential to new ideas. Library's tasks are investment in training and professional development of librarians by ensuring them the right opportunities and tools to learn. Methods used in the library and which aim at development of librarians have been presented. What has been noted is the right practice in the workplace through which eliciting creative behavior of the worker can take place. Various approaches of librarians to professional trainings in academic libraries have been shown. The topics of conferences organized by librarians and the form of making materials available have been stressed. Changes which are taking place in professional trainings in the academic library and the needs of training of the librarians in this fields have been proposed.

MAGDALENA KOKOSIŃSKA

BIBLIOTEKA WYŻSZEJ SZKOŁY PEDAGOGICZNEJ W ŁODZI

Działalność kulturalno-popularyzatorska bibliotek naukowych. Przejaw kreatywności czy walka o klienta?

Artykuł podejmuje problematykę działalności kulturalnej, podejmowanej przez biblioteki naukowe. Jest próbą odpowiedzi na pytanie, czy jest to ze strony tych placówek przejaw kreatywności, umiejętności dostosowania się do wymogów współczesnego czytelnika, czy też raczej bezwzględnej walki o klienta, charakterystycznej dla branży handlowo-usługowej.

Autorka, na podstawie wniosków z badań ankietowych i bezpośrednich rozmów z pracownikami bibliotek, opisuje, jakie rodzaje działań kulturalno-popularyzatorskich podejmują biblioteki naukowe, jak często organizują eventy, kto się zajmuje ich koordynacją, kto jest planowanym, a kto nieplanowanym odbiorcą imprez, a przede wszystkim – jaki jest ich cel oraz czy i jakie są widoczne efekty tych działań.

MAGDALENA KOKOSIŃSKA

THE LIBRARY OF PEDAGOGICAL ACADEMY IN LODZ

Cultural and Popularizing Activity of Academic Libraries A Sign of Creativity or Fighting for the Customer?

The article deals with the topic of cultural activity conducted by academic libraries.

It is trying to answer the question if, from the point of view of these institutions, it is a sign of creativity, the skill of adjusting to the needs of the contemporary reader or it is ruthless competition for the customer which is characteristic of service and trade branches.

The author, using survey research and face to face conversations with library workers describes how kinds of cultural and popularizing activities are undertaken by academic libraries, how often they organize events, who deals with their coordination, who the planned and non-planned target of the events is, and above all, what their purpose is and whether there are visible results of their activities.

EDYTA KOŁODZIEJCZYK

BIBLIOTEKA POLITECHNIKI ŁÓDZKIEJ

Kultura innowacyjna w bibliotece naukowej

Narodziny „epoki informacyjnej” wywołały głębokie zmiany w nauce, technologii i edukacji. Biblioteki, zwłaszcza naukowe, muszą sprostać tym wyzwaniom, używając do tego celu różnych środków, w tym kultury. Działalność kulturalna stanowi jedno z głównych narzędzi przewagi konkurencyjnej, a także jest siłą napędową wszelkich innowacji. Wykorzystanie nowoczesnych technologii oraz tworzenie nowych usług powinno stanowić podstawę działań innowacyjnych w bibliotekach naukowych. Dlatego też instytucje te powinny starać się ustawicznie generować i wdrażać nowe

produkty i usługi, reagując tym samym w sposób dynamiczny na zmiany zachodzące w ich otoczeniu. Działaniom o charakterze technologicznym muszą towarzyszyć nowatorskie rozwiązania organizacyjne i starannie opracowana strategia marketingowa. Konieczne jest także podejmowanie różnorodnych form współpracy z innymi instytucjami bądź organizacjami, które w tradycyjnej kulturze edukacji działają oddzielnie. Na wymienionych wyżej predyspozycjach do działań innowacyjnych oparta jest kultura innowacyjna w bibliotece naukowej.

EDYTA KOŁODZIEJCZYK

THE LIBRARY OF TECHNICAL UNIVERSITY IN LODZ

Innovative Culture in Academic Library

The evolution of 'information epoch' has brought about vast changes in science, technology and education. Libraries, especially academic ones must undertake these challenges by various means, including innovative aspects of culture. Culture constitutes one of the main trends of competition's advantage and it is also a driving force of innovation. Using modern technologies and creating new services should also constitute the ground for innovative activities in academic libraries. That is why these institutions should constantly try to generate and implement products and services and this way reacting in a dynamic way to changes taking place in their environment. Actions of technological character must be accompanied by innovative organizational solutions and marketing strategy formulated in a detailed way. It is also necessary to undertake various forms of cooperation with other institutions or organizations which act separately in traditional culture. Innovative culture in academic library is grounded on the above mentioned predispositions to innovative actions.

ANETA KOWALSKA, JOANNA RADZICKA

BIBLIOTEKA POLITECHNIKI KRAKOWSKIEJ

Kreatywność w świetle teorii komunikacji. Przykłady działań w Bibliotece Politechniki Krakowskiej (BPK)

Powstawanie nowych mediów, przemiany w sposobach komunikowania, powodowane rozwojem techniki i potrzebami użytkowników, wymuszają nadążanie za zmianami, rozwój zawodowy oraz kreatywną postawę bibliotekarzy w środowisku pracy.

Celem artykułu jest ukazanie bibliotekarza jako podmiotu oraz ogniw procesu komunikowania. Bibliotekarze tworzą i współtworzą komunikaty, kreują kanały przepływu informacji, współpracują z nadawcą oraz odbiorcą przekazu, gwarantując jego właściwe dekodowanie i odbiór.

W odniesieniu do teorii komunikacji autorki przedstawiają inicjatywy podejmowane w Bibliotece Politechniki Krakowskiej (BPK): udział w programie Erasmus, szkoleniach elearningowych, tworzenie repozytorium naukowego PK, e-kursów dla studentów, doktorantów i pracowników uczelni oraz działalność promocyjną BPK. Podejmowane działania i innowacje wymagają od bibliotekarzy kreatywności oraz właściwego i efektywnego komunikowania.

ANETA KOWALSKA, JOANNA RADZICKA

THE LIBRARY OF CRACOW TECHNICAL UNIVERSITY,
THE DIVISION OF ACADEMIC INFORMATION

Creativity in the Light of Theory of Communication. Examples of Actions in the Library of Cracow University of Technology

Appearance of the new media, changes in communication channels caused by development of technology and needs of the users force us to keep pace with changes, professional development and creative approach of librarians in work environment.

The aim of the paper is showing a librarian as a subject and mediator in the process of communication. Librarians create and co-create communication, make channels of information flow, cooperate with the sender and receiver of the message guaranteeing its right decoding and reception.

In relation to the theory of communication the authors will present initiatives undertaken in the Library of Technical University in Cracow: participation in Erasmus, e-learning trainings, creating academic repository, e-courses for students, doctorate students and workers of Technical University in Cracow and promotion activities of it. The undertaken actions and innovations demand creativity and effective communication from the librarians.

ALEKSANDRA MARCINIAK

BIBLIOTEKA WYŻSZEJ SZKOŁY PEDAGOGICZNEJ W ŁODZI

Rekrutacja pracowników – pierwszy krok do stworzenia kreatywnego zespołu w bibliotece

W literaturze bibliotekoznawczej rzadko porusza się kwestię rekrutacji pracowników, a przecież w wyniku tego niełatwego do przeprowadzenia procesu powstaje nowy zespół biblioteczny. Jakość wykonywanych zadań i wydajność poszczególnych pracowników często ma wpływ na to, czy dobrze czują się oni w swoich zespołach, w jaki sposób wzajemnie na siebie oddziałują, czy są dla siebie źródłem inspiracji, wyzwalają w sobie kreatywność.

W celu sprawdzenia, w jaki sposób przebiega proces rekrutacji w polskich bibliotekach, przeprowadzono badania ankietowe wśród kadry zarządzającej. Ich wyniki, wsparte wiedzą pochodzącą z literatury przedmiotu, dają obraz tego, w jaki sposób pozyskuje się pracowników do księżnic naukowych w naszym kraju.

Kolejną wartą zgłębienia kwestią jest to, kto składa dokumenty aplikacyjne do bibliotek akademickich. Wiedzę na ten temat pozwoliła pozyskać analiza życiorysów osób, które ubiegały się o pracę w jednej z łódzkich bibliotek niepaństwowych szkół wyższych.

Tekst ma stanowić analizę procesu rekrutacji pracowników bibliotek zarówno w aspekcie teoretycznym, jak i praktycznym oraz wskazywać, jakie konsekwencje dla funkcjonowania książki niesie ten proces. Teza, którą stawia autorka artykułu, jest następująca – o tym, czy dany zespół biblioteczny będzie kreatywny i sprawnie wykonujący swoje zadania, decyduje właściwy dobór pracowników.

ALEKSANDRA MARCINIAK

THE LIBRARY OF PEDAGOGICAL ACADEMY IN LODZ

Recruitment of Workers – the First Step to Formation of Creative Team at the Library

In literature devoted to knowledge of libraries the subject of recruitment of librarians is rarely mentioned and, after all, the result of this difficult process is a new library team. The quality of performed tasks and efficiency of individual employees is often connected with the question whether they feel good in their teams and in what way they influence each other, whether they are a source of inspiration for the others and stimulate creativity.

In order to check in what way recruitment process in Polish libraries is conducted, survey research was done among the managing staff. Their results, supported by statements found in bibliography on the subject outline a picture of how the employees are taken on in academic libraries in our countries.

The next issue which deserves in-depth analysis is who submits application documents to academic libraries. The picture of this problem will be obtained by the analysis of CVs of people who were applying for a job in one of Lodz libraries of private academies.

The text is to constitute theoretical and practical analysis of the recruitment process of employees to libraries and point at consequences for the functioning of the library this process can bring. The thesis put forward by the author of this article is the following – the right selection of the employees is decisive in creativity and productivity of the library team.

PAULINA MILEWSKA

BIBLIOTEKA WYŻSZEJ SZKOŁY PEDAGOGICZNEJ W ŁODZI

Strona WWW biblioteki uczelnianej – kreatywna wizytówka instytucji?

Artykuł przedstawia wyniki badań przeprowadzonych metodą benchmarkingu. Przedmiotem analizy są strony internetowe polskich bibliotek naukowych. Szczególną uwagę zwrócono na kreatywne elementy serwisów oraz na stosowanie nowatorskich i nietypowych rozwiązań. Brano pod uwagę zarówno warstwę funkcjonalną, jak i graficzną serwisów. Opracowanie stanowi także swego rodzaju ranking stron WWW polskich bibliotek naukowych.

PAULINA MILEWSKA

THE LIBRARY OF PEDAGOGICAL ACADEMY IN LODZ

Website of the Academic Library – Creative Name Card of the Institution?

The paper presents the results of research conducted by the method of benchmarking. The subject of the analysis are Internet websites of Polish academic libraries. Special attention is paid to creative elements of online services and to putting into practice innovative and untypical solutions. What was taken into consideration was functional dimension as well as graphics. The study also constitutes the rank of its own of websites of Polish academic libraries.

GRAŻYNA WILK

BIBLIOTEKA UNIwersYTETU ŚLĄSKIEGO W KATOWICACH

Innowacje w bibliotece naukowej – sceptycznie

Celem artykułu jest przedstawienie problemu innowacji i unowocześniania współczesnych polskich bibliotek naukowych (a w szczególności bibliotek szkół wyższych). Analiza aktualnej literatury fachowej (w większości zawierającej opinie entuzjastyczne, aczkolwiek nierzadko bezkrytyczne) w kontekście badań i doświadczeń własnych pozwala na sformułowanie pytań dotyczących pozycji użytkownika, czytelnika – a więc adresata projektowanych i wdrażanych innowacji.

Autorka, jako kustosz uniwersyteckiej biblioteki wydziałowej przeprowadziła w roku akademickim 2010/2011 badania ankietowe wśród studentów I roku trzech uczelni wyższych (najliczniejszą grupę ankietowanych stanowili studenci Wydziału Filologicznego Uniwersytetu Śląskiego). Ich celem było sprawdzenie skuteczności przygotowania studentów do korzystania z sieci bibliotek naukowych (studentów obowiązuje udział i zaliczenie z przedmiotu „Przysposobienie biblioteczne”) – w tym posługiwania się systemem OPAC i innymi.

Z analizy zebranego materiału wynika następująca konkluzja: każda innowacja wymaga rzetelnego przygotowania zarówno samego programu, jak i odbiorcy/adresata wprowadzanych zmian (które powinny uwzględniać jego potrzeby i możliwości) – a więc stworzenia pewnego rodzaju „infrastruktury” zapobiegającej powstawaniu grup „wykluczonych”.

GRAŻYNA WILK

LIBRARY OF THE UNIVERSITY OF SILESIA

Innovations in Academic Library – Skeptical Approach

The aim of this article is presenting the problem of innovation and modernizing of contemporary Polish academic libraries (especially the libraries in academies). Analysis of the specialist literature to date (including

mostly enthusiastic opinions, however often they are uncritical) in the context of research and one's own experience enables us to formulate questions concerning the position of the user, reader, so the addressee of designed and implemented innovations.

The author is a keeper in the Faculty library of the University and in the year 2010/2011 survey research among first year students of three academies (the most of the surveyed group were students of Philological Faculty of The University of Silesia) was conducted by her. The purpose of this research was checking efficiency of preparing students to use the chain of academic libraries (students are obliged to participate in and pass the subject 'Library Training') including OPAC system and others.

The conclusion from the gathered material follows: each innovation demands in-depth preparation of the very programme, as well as the receiver/addressee of the introduced changes (which should take into consideration one's needs and skills) thus creating a sort of 'infrastructure' preventing the appearance of 'excluded' groups.

MAŁGORZATA WIŚNIEWSKA

BIBLIOTEKA UNIWERSYTECKA UNIWERSYTET WARMIŃSKO-MAZURSKI

Zarządzanie czasem pracy w bibliotece naukowej

Inspiracją do powstania artykułu było wprowadzenie w Bibliotece Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie obowiązku rejestracji wykonanych czynności i czasu ich trwania z pomocą specjalnie do tego celu opracowanych arkuszy. W placówce przeprowadzono również ankietę sprawdzającą wiedzę bibliotekarzy z zakresu teorii zarządzania czasem. Autorka na podstawie wyników tych badań formułuje odpowiedź na pytanie, jakie metody i techniki zarządzania czasem są najefektywniejsze w przypadku funkcjonowania biblioteki naukowej.

Analiza otrzymanych arkuszy i danych ankietowych pozwoliła stwierdzić, że zarządzanie czasem pracy, w tym w szczególności planowanie działań, jest istotnym aspektem funkcjonowania bibliotek naukowych. Pozwoliła też zauważyć, że dzięki zwiększeniu nakładu czasu na etapie

planowania działań potrzeba go mniej na ich realizację. Istotnym z omawianych aspektów jest także zjawisko tzw. „pożeraczy czasu”, zakłócających wykonywanie pracy.

MAŁGORZATA WIŚNIEWSKA

UNIVERSITY LIBRARY, WAMIAN-MAZURIAN UNIVERSITY

Time Management in Academic Library

In the last months at the library of Warmian-Masurian University in Olsztyn the duty of keeping the sheets of analysis of activities and their duration was introduced in order to register the completed tasks in a detailed way.

After setting the data from sheets I conducted a survey checking the knowledge of librarians of theory of time management. The survey conducted in the library referred to professional life and personal development of librarians. The included question were supposed to change the work into the systematically performed tasks having the concrete goal.

The practice shows that with more time devoted to planning the less time is spent on putting it into practice. According to Clemm: if somebody prepares one's work day for ten minutes can economize two hours, focus on efficient basic problem-solving tasks. Techniques of time management and methods of work is one of the aspects of better time management. What is also important is self-discipline and positive attitude to the problem.

What are the rules of time management? What 'time eaters' disturb us at work? Which techniques should be used in time management? I am going to answer these questions in my presentation which refers to the topic of time management at the library.

Noty o autorach

DOBROMIŁA ANHALT

Absolwentka kierunku bibliotekoznawstwo i informacja naukowa oraz studiów podyplomowych w zakresie administracji i zarządzania. Kierownik Biblioteki Nauk Ścisłych i Przyrodniczych w Bydgoszczy (filii Biblioteki Głównej Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego). Współautorka artykułu pt. *Biblioteka Państwowego Instytutu Naukowego Gospodarstwa Wiejskiego w Bydgoszczy w latach 1945–1950*, opublikowanego w tomie 31 „Kroniki Bydgoskiej” z 2009 r. Organizatorka wystaw tematycznych w ramach Bydgoskiego Festiwalu Nauki w latach 2011–2012.

joachim@ukw.edu.pl
www.biblioteka.ukw.edu.pl

BARBARA BARAŃSKA-MALINOWSKA

Absolwentka studiów magisterskich na kierunku bibliotekoznawstwo i informacja naukowa w WSP w Kielcach i Podyplomowego Studium Zarządzania na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej. Starszy kustosz dyplomowany, kierownik Oddziału Gromadzenia i Uzupełniania Zbiorów w Bibliotece Głównej Politechniki Częstochowskiej. Zawodowo zainteresowana relacjami użytkowników i pracowników bibliotek, promocją, dydaktyką, pozyskiwaniem i wykorzystaniem środków UE w bibliotekach. Autorka 19 publikacji naukowych. Członek Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich.

bbaranska@adm.pcz.czyst.pl
www.bg.pcz.pl

GRZEGORZ CZAPNIK

Doktor, adiunkt w Katedrze Bibliotekoznawstwa i Informacji Naukowej Uniwersytetu Łódzkiego. Jego zainteresowania badawcze obejmują zagadnienia związane z automatyzacją bibliotek i rozwojem elektronicznych publikacji, którym poświęcił kilka artykułów opublikowanych w czasopismach naukowych oraz rozprawę doktorską pt. Internetowe książki w bibliotekach – dostęp komercyjny. Współautor prac dotyczących kształtowania się zawodu brokera informacji oraz modelu kształcenia przyszłych pracowników tej profesji, współredaktor drugiego wydania Podręcznego słownika bibliotekarza. Obecnie pracuje nad zagadnieniem wykorzystania w bibliotekoznawstwie eksploracji danych – technik badawczych wywodzących się ze statystyki i badań nad sztuczną inteligencją.

gczapnik@uni.lodz.pl
www.kbin.uni.lodz.pl/kbin

ALEKSANDRA FAJFER

Absolwentka studiów licencjackich na kierunku informacja naukowa i bibliotekoznawstwo na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego. Zawodowo interesuje się marketingiem, identyfikacją wizualną, projektowaniem graficznym, typografią, social media. Pracownik Biblioteki Krakowskiej Akademii im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego.

afajfer@afm.edu.pl
www.ka.edu.pl/biblioteka

KAROLINA IMIOŁEK

Absolwentka studiów magisterskich na kierunku informacja naukowa i bibliotekoznawstwo na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego oraz studiów podyplomowych na kierunku edytorstwo na Wydziale Polonistyki Uniwersytetu Jagiellońskiego. Zawodowo interesuje się marketingiem, identyfikacją wizualną, projektowaniem graficznym, typografią, social media. Pracownik Biblioteki Krakowskiej Akademii im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego.

kimiolek@afm.edu.pl
www.ka.edu.pl/biblioteka

ANNA KAZAN

Absolwentka studiów magisterskich Bibliotekoznawstwo i informacja naukowa na Uniwersytecie Łódzkim. Zastępca dyrektora Biblioteki Politechniki Łódzkiej. Zajmuje się sprawami merytorycznymi i administracyjnymi. Prowadzi w BPL zamówienia publiczne. Autorka ośmiu publikacji naukowych.

anna.kazan@lib.p.lodz.pl
www.bg.p.lodz.pl

URSZULA KNOP

Od 1985 r. pracownik Biblioteki Głównej Politechniki Częstochowskiej, obecnie na stanowisku starszego kustosa dyplomowanego w Oddziale Wydawnictw Ciągłych. Główne zainteresowania zawodowe skupiają się na zmianach, jakie zachodzą w udostępnianiu zasobów wiedzy.

uknop@adm.pcz.czyst.pl
www.bg.pcz.pl

MAGDALENA KOKOSIŃSKA

Absolwentka bibliotekoznawstwa i informacji naukowej na Uniwersytecie Łódzkim i studiów podyplomowych z edytorstwa na Uniwersytecie Wrocławskim. Od 2008 roku pracownik Biblioteki Wyższej Szkoły Pedagogicznej w Łodzi. Zawodowo interesuje się działalnością kulturalną bibliotek, pracą z czytelnikiem niepełnosprawnym, prawem autorskim, redakcją językową i korektą tekstów.

magdalena.kokosinska@wsp.lodz.pl
www.biblioteka.wsp.lodz.pl

EDYTA KOŁODZIEJCZYK

Absolwentka studiów magisterskich z zakresu bibliotekoznawstwa i informacji naukowej na Uniwersytecie Łódzkim. Kustosz dyplomowany, kierownik Biblioteki Biotechnologii i Nauk o Żywności (filii Biblioteki Politechniki Łódzkiej). Autorka licznych publikacji w „Biuletynie EBIB” oraz kwartalniku „Praktyka i Teoria Informacji Naukowej i Technicznej”.

bchsp@bg.p.lodz.pl
www.bg.p.lodz.pl

ANETA KOWALSKA

Absolwentka Akademii Pedagogicznej w Krakowie, kierunku bibliotekoznawstwo i informacja naukowa. Pracownik Oddziału Informacji Naukowej w Bibliotece Politechniki Krakowskiej. W 2011 r. uczestniczyła w międzynarodowych warsztatach European Summer School for Scientometrics, które odbyły się w Wiedniu.

kowalska@biblos.pk.edu.pl
www.biblos.pk.edu.pl

ALEKSANDRA MARCINIAK

Absolwentka studiów magisterskich na kierunku filologia polska ze specjalnością bibliotekoznawstwo i komunikacja społeczna na Uniwersytecie Łódzkim oraz studiów podyplomowych z zakresu pedagogiki ogólnej. Dyrektor Biblioteki Wyższej Szkoły Pedagogicznej w Łodzi, kieruje jej działalnością od 2008 r. Członek Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich, przewodnicząca Sekcji Bibliotek Niepaństwowych Szkół Wyższych SBP w Łodzi. Zawodowo interesuje się dydaktyką biblioteczną, rozwojem społeczeństwa informacyjnego, wpływem nowych technologii na życie współczesnego człowieka.

aleksandra.marciniak@wsp.lodz.pl
www.biblioteka.wsp.lodz.pl

PAULINA MILEWSKA

Absolwentka filologii polskiej ze specjalnością bibliotekoznawstwo i komunikacja społeczna na Uniwersytecie Łódzkim. Od 2007 związana z bibliotekami niepaństwowych szkół wyższych; obecnie pracownik Biblioteki Wyższej Szkoły Pedagogicznej w Łodzi, sekretarz Sekcji Bibliotek Niepaństwowych Szkół Wyższych przy SBP O/Łódź. Od 2010 roku główny koordynator kampanii wizerunkowej Odjazdowy Bibliotekarz. Od 2011 autorka związana z serwisem bibliosfera.net, założycielka Stowarzyszenia Bibliosfera.org. Jej zainteresowania zawodowe koncentrują się wokół tematyki bibliotekoznawstwa, socjologii Internetu, nowych mediów, komunikacji społecznej oraz informacji naukowej. Autorka licznych publikacji o charakterze naukowym i fachowym.

paulina.milewska@wsp.lodz.pl
www.biblioteka.wsp.lodz.pl

JOANNA RADZICKA

Absolwentka kierunku informacja naukowa i bibliotekoznawstwo na Uniwersytecie Jagiellońskim. Pracownik Oddziału Informacji Naukowej w Bibliotece Politechniki Krakowskiej. Jej zainteresowania zawodowe obejmują interaktywną edukację (w tym e-learning), bibliometrię oraz public relations. Uczestniczyła między innymi w międzynarodowych warsztatach European Summer School for Scientometrics, które odbyły się w 2011 r. w Wiedniu.

radzicka@biblos.pk.edu.pl
www.biblos.pk.edu.pl

ELŻBIETA SKUBAŁA

Z wykształcenia archeolog, ukończyła Archeologię Polski i Powszechną na Uniwersytecie Łódzkim oraz studia podyplomowe z zakresu bibliotekoznawstwa i informacji naukowej UŁ. Zastępca dyrektora Biblioteki Politechniki Łódzkiej. Zajmuje się sprawami merytorycznymi, biblioteką cyfrową i repozytorium. Prowadzi zamówienia publiczne w BPŁ. Autorka 19 publikacji naukowych.

elzbieta.skubala@lib.p.lodz.pl
www.bg.p.lodz.pl

GRAŻYNA WILK

Absolwentka filologii polskiej na Uniwersytecie Jagiellońskim. Kustosz w Bibliotece Wydziału Filologicznego Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach. Współpracuje z Zakładem Teorii i Historii Kultury UŚ, redaguje teksty naukowe dla kilku wydawnictw. Opublikowała m.in. *Kde domov můj? můj – dylemat Wlastimila Hofmana w jego dzienniku i twórczości ujawniony*. W: *Dům v české a polské literatuře*. Opava, 2009; *Standardy edytorskie i praktyki publikowania tekstów naukowych z zakresu archeologii na przykładzie oficyn wydawniczych województw śląskiego i opolskiego w XXI wieku*. W: *Badania archeologiczne na Górnym Śląsku i Ziemiach pogranicznych w latach 2007-2008*. Katowice 2010.

grazyna.wilk@us.edu.pl
www.bfp.us.edu.pl

MAŁGORZATA WIŚNIEWSKA

Magister pedagogiki, od 2002 r. pracownik Biblioteki Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie. Kierownik Oddziału Wypożyczalni Biblioteki Uniwersyteckiej. Zawodowo interesuje się teorią zarządzania, psychologią obsługi użytkownika. Autorka seminariów dla bibliotekarzy z tego zakresu prowadzonych w olsztyńskiej bibliotece.

gosia.w@uwm.edu.pl
www.bu.uwm.edu.pl