

**KOMISJA ZARZĄDZANIA I MARKETINGU
STOWARZYSZENIA BIBLIOTEKARZY POLSKICH**

ZARZĄDZANIE BIBLIOTEKĄ

LIBRARY MANAGEMENT

NR 1 (7) 2015

GDAŃSK 2015

RADA NAUKOWA

prof. zw. dr hab. Wiesław Babik
prof. nadzw. dr hab. Ewa Głowacka
prof. dr hab. Elżbieta Gondek
prof. zw. dr hab. Marian Huczek
dr Joanna Kamińska
dr Anthi Katsirikou
prof. nadzw. dr hab. Maria Kocójowa
dr hab. Małgorzata Korczyńska-Derkacz
dr Stefan Kubów
prof. nadzw. dr hab. Stanisława Kurek-Kokocińska
dr. ing. Agneta Lovasz
prof. Soňa Makulová
prof. nadzw. dr hab. Katarzyna Materska
dr hab. Diana Pietruch-Reizes
prof. nadzw. dr hab. Jadwiga Sadowska
prof. dr hab. Irena Socha
prof. AĽa Solanyk
prof. Jela Steinerová
prof. Jaroslav Šušol
prof. nadzw. dr hab. Marzena Świgoń
prof. zw. dr hab. Elżbieta Barbara Żybert
dr Beata Żołędowska-Król

REDAKTOR NACZELNY

Maja Wojciechowska

REDAKTOR JEZYKOWY

Hanna Grabowska

SEKRETARZ REDAKCJI

Magdalena Cyrklaff

ISSN 2081-1004

ADRES REDAKCJI

Uniwersytet Gdański, ul. Wita Stwosza 55, 80-952 Gdańsk, p. 3.37

WYDAWCA

Instytut Filologii Polskiej Uniwersytetu Gdańskiego

Oficina Wydawnicza Edward Mitek

Czasopismo recenzowane

Wykaz recenzentów znajduje się na stronie SBP

SPIS TREŚCI

BADANIA I WIZJE

Jacek Marek Radwan

Samoocena zarządzania wiedzą w oparciu o kryteria Wspólnej Metody Oceny (CAF) na przykładzie informacji naukowej w bibliotece akademickiej 9

Małgorzata Bródka

Gromadzenie zbiorów w bibliotece akademickiej wobec aspektów komunikacyjnych23

Izabela Oleaszewska-Porzycza

Problematyka stylów zarządzania w kontekście funkcjonowania instytucji bibliotecznych. Definicje i klasyfikacje 29

Beata Żołędowska-Król

Czasopisma anglojęzyczne z zakresu marketingu i zarządzania w bibliotekach 51

Małgorzata Grabowska-Popow

25 lat działalności stowarzyszenia bibliotek i ośrodków informacji naukowej z zakresu rybactwa i nauk o wodzie EURASLIC 61

Jolanta Hys

Kartoteka wzorcowa Uniwersalnej Klasyfikacji Dziesiątej w Bibliotece Narodowej w kontekście zmian w kartotekach wzorcowych bibliotek zagranicznych 66

BIBLIOTEKI I BIBLIOTEKARZE ZA GRANICĄ

Riikka Sinisalo

Service design as a tool for developing library services. Case: feedback system created for customers, with customers 79

Corina Mihaela Apostoleanu

Public libraries and total quality in Romania 88

Evgieniâ Kulyk

Biblioteczne narzędzia do tworzenia kultury informacyjno-sieciowej w środowisku młodzieży. Doświadczenia Ukrainy 98

Ewa Piotrowska

Biblioteki i bibliotekarstwo w Turcji 109

Sławomir Sobczyk

Staatsbibliothek zu Berlin jako wzór biblioteki publicznej przyjaznej czytelnikowi 122

Z WARSZTATU BIBLIOTEKARZA

- Biblioterapia jako forma pracy rozwojowo-profilaktycznej. Cz. 2. Techniki i narzędzia biblioterapeutyczne 139
– *opracowanie Magdalena Cyrklaff*

WYWIADY

- Rozmowa z prof. dr. hab. Dariuszem Pawelcem, dyrektorem Centrum Informacji Naukowej i Biblioteki Akademickiej w Katowicach, kierownikiem Projektu „Centrum Informacji Naukowej i Biblioteka Akademicka” realizowanego w latach 2008-2012 149
– *poprowadziła Joanna Kamińska*
- Rozmowa z mgr Jadwigą Witek, rzecznikiem prasowym i specjalistą ds. promocji PR w Centrum Informacji Naukowej i Bibliotece Akademickiej w Katowicach 151
– *poprowadziła Joanna Kamińska*

PRZEGLĄD LITERATURY

- Publikacje polskie 157
– *wybór i opracowanie Zbigniew Gruszka*
- Publikacje zagraniczne 159
– *wybór i opracowanie Zbigniew Gruszka*

SPOTKANIA NAUKOWE

- Konferencje i seminaria polskie 163
– *opracowanie Beata Żołędowska-Król*
- Konferencje zagraniczne 169
– *opracowanie Joanna Kamińska*

TABLE OF CONTENTS

RESEARCH AND VISIONS

Jacek Marek Radwan

Self-evaluation of knowledge management based on Common Assessment Framework (CAF) with the reference to the research information of academic library 9

Małgorzata Bródka

Acquisition at the academic library in the view of communication facet 23

Izabela Oleaszewska-Porzycka

Issues of management styles in the context of the library institutions functioning. Definitions and classifications 29

Beata Żołędowska-Król

English journals in the field of marketing and management in libraries 51

Małgorzata Grabowska-Popow

25th anniversary of the library associations and information centers in the field of fisheries and water science EURASLIC 61

Jolanta Hys

Model card-index of Universal Decimal Classification in National Library in the context of the model card-index changes in the foreign libraries 66

LIBRARIES AND LIBRARIANS ABROAD

Riikka Sinisalo

Service design as a tool for developing library services. Case: feedback system created for customers, with customers 79

Corina Mihaela Apostoleanu

Public libraries and total quality in Romania 88

Evgieniâ Kulyk

Library tools designed for creating networking culture in the youth environment. The experience of Ukraine 98

Ewa Piotrowska

Libraries and librarianship in Turkey 109

Sławomir Sobczyk

Staatsbibliothek zu Berlin as a model of a reader-friendly library 122

THE LIBRARIAN'S PRACTICAL EXPERIENCE

- Bibliotherapy as a form of preventive and developmental treatment. Part 2. Techniques and tools 139
By Magdalena Cyrklaff

INTERVIEWS

- Interview with professor Dariusz Pawelec, director of Research Information Centre and Academic Library in Katowice, head of the project „Research Information Centre and Academic Library” realized in 2008–2012 149
By Joanna Kamińska
- Interview with Jadwiga Witek, spokesman and PR specialist of Research Information Centre and Academic Library in Katowice 152
By Joanna Kamińska

LITERATURE SURVEY

- Polish publications 157
Selected and edited by Zbigniew Gruszka
- Foreign publications 159
Selected and edited by Zbigniew Gruszka

SCIENTIFIC EVENTS

- Polish seminars and conferences 163
Selected and edited by Beata Żołądowska-Król
- Foreign conferences 169
Selected and edited by Joanna Kamińska

Badania i wizje

Samoocena zarządzania wiedzą w oparciu o kryteria Wspólnej Metody Oceny (CAF) na przykładzie informacji naukowej w bibliotece akademickiej

Słowa kluczowe: zarządzanie wiedzą, model CAF, biblioteka akademicka

Abstrakt: Model CAF (Common Assessment Framework) w wersji polskiej nazywany *Wspólną Metodą Samooceny*, jest modelem samooceny i zarządzania przeznaczonym przede wszystkim dla jednostek sektora publicznego. Model CAF zaprojektowano dla wykorzystania we wszystkich częściach sektora publicznego: w edukacji, służbie zdrowia, w organizacjach publicznych na szczeblu centralnym, regionalnym i lokalnym oraz w administracji rządowej i samorządowej. Artykuł prezentuje możliwości wykorzystania modelu CAF w bibliotekach akademickich.

Key words: knowledge-based management, CAF model, academic library

Abstract: CAF (Common Assessment Framework) is a self-assessment and management model primarily designed to address the public sector units. CAF model is used in all parts of the public sector: education, healthcare, public organizations at the central, regional and local levels as well as in the central and local government. This article presents the ways of using the CAF model in the academic libraries.

Powszechnie uznaje się, że dostęp do wiedzy i informacji jest podstawowym warunkiem sukcesu organizacji i źródłem jej przewagi konkurencyjnej na rynku [12, s. 308]. Proces ten w obecnych czasach jest nierozłącznie związany z nieustannym rozwojem technologii informacyjnych, w tym przetwarzaniem, przesyłaniem, przechowywaniem, prezentowaniem i udostępnianiem zasobów wiedzy i informacji [11]. Istnieje również powszechna zgoda, że informacja stała się towarem, który jest coraz częściej ważniejszy i cenniejszy niż dobra materialne. Jednocześnie produkty wielu organizacji edukacyjnych stały się bardziej „wiedzołonne”, a nasilona konkurencja wymaga stałego przyspieszania tempa zmian i innowacji. Istnieje też coraz większe zapotrzebowanie na taką informację, która spełniałaby najwyższe standardy jakościowe, co w dobie powszechnej wymiany, przetwarzania i kopiowania informacji w zasobach Internetu nie jest oczywiste.

Biblioteki akademickie, działając w warunkach coraz większej konkurencji w szkolnictwie wyższym, zmuszone są do ciągłego doskonalenia swoich procesów i systemów tak, aby wytwarzać produkty i usługi biblioteczne o coraz wyższej jakości, mając równocześnie do dyspozycji relatywnie coraz bardziej ograniczone zasoby. Obecnie przed organizacjami bibliotecznymi z sektora szkolnictwa wyższego stanął problem znalezienia elementu, który poprawiłby efektywność oraz jakość funkcjonowania i równocześnie stanowił impuls do udostępniania informacji o najwyższych standardach jakościowych.

Dlatego coraz ważniejszą rolę odgrywa informacja zarządcza, która powinna określać stopień doskonałości w zarządzaniu informacją i wiedzą, w tym informacją o potencjale i wynikach funkcjonowania organizacji jako elementu, który odwoływałby się do efektywnego zarządzania wiedzą w organizacji [16, s. 141–144]. Dotyczy to wiedzy wewnątrz i na zewnątrz organizacji, w równym stopniu wiedzy przywódców, jak i wiedzy pracowników oraz wiedzy klientów-użytkowników. Sens istnienia większości organizacji usługowych, w tym edukacyjnych, polega bowiem na dostarczaniu klientom produktów i usług, które by w możliwie jak największym stopniu zaspokajały ich obecne i przyszłe potrzeby przy maksymalnym poziomie spełnienia oczekiwań oraz pełnej satysfakcji z dostarczonego produktu lub usługi.

Część organizacji z sektora usług edukacyjnych, kierując się pro jakościowym podejściem w funkcjonowaniu, doskonalili swoje zasoby i potencjał, wykorzystując nowoczesne metody i narzędzia zarządzania. Wdrożenie systemu zarządzania organizacją w oparciu o filozofię TQM (ang. *Total Quality Management*, wymagania norm serii ISO 9000, posługiwanie się benchmarkingiem, benchlearningiem czy też doskonalenie organizacji w oparciu o model EFQM¹ [13] lub CAF [2, 14]) nie jest już elementem zdobywania przewagi konkurencyjnej, ale codzienną praktyką w zarządzaniu w wielu organizacjach edukacyjnych.

Powszechnie uważa się, że w przypadku organizacji uzależnionych od zdolności do zdobywania, upowszechniania i wykorzystywania nowej wiedzy, u podstaw zarządzania wiedzą leży koncentracja na doskonaleniu procesów zarządzania jakością [7, s. 168]. Do zarządzania wiedzą w organizacji, również w bibliotece, można z powodzeniem wykorzystać zasady i kryteria Wspólnej Metody Oceny CAF (ang. *Common Assessment Framework*).

W okresie powszechnej globalizacji tradycyjne czynniki wytwórcze, do których należą: ziemia, praca, kapitał i przedsiębiorczość, przestały odgrywać priorytetową rolę w walce konkurencyjnej pomiędzy organizacjami. Coraz większą uwagę zwraca się na wiedzę i doświadczenie zatrudnionych pracowników. Ich umiejętności, a także chęć i zdolność właściwego wykorzystania wiedzy są często elementem przesądającym o strategicznej pozycji organizacji.

Zarządzanie wiedzą (ang. *knowledge management*) jest koncepcją stosunkowo młodą w naukach o zarządzaniu. Koncepcja zarządzania wiedzą, podobnie jak TQM, doczekała się wielu definicji, z których jednak większość zawęża jej znaczenie. W literaturze przedmiotu możemy spotkać różne podejścia do tego zagadnienia. Wydaje się jednak, iż najbardziej właściwym podejściem jest rozpatrywanie zarządzania wiedzą w czterech aspektach: funkcjonalnym, procesowym, instrumentalnym i instytucjonalnym [8, s. 9].

Zarządzanie wiedzą „jest specyficznym sposobem opisu zasobów i procesów zachodzących w organizacji. W centrum zainteresowania znajdują się zasoby niematerialne oraz zdolności organizacji do absorpcji i wykorzystania wiedzy w celu realizacji jej misji i strategii” [10]. Na wiedzę składają się wszelkiego rodzaju umiejętności, pomysły i wiedza poszczególnych pracowników, jak też całej organizacji, patenty i inne wartości niematerialne oraz prawne, relacje z klientami i dostawcami, a także metodologie i narzędzia.

¹ EFQM – Model Doskonałości biznesowej Europejskiej Fundacji Zarządzania Jakością, równocześnie metoda doskonalenia organizacji poprzez samoocenę.

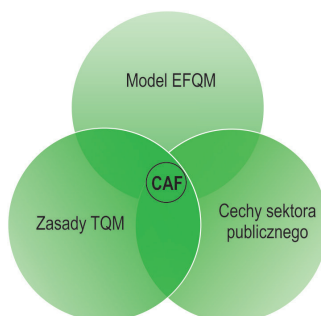
Zarządzanie wiedzą opiera się na założeniu, że wiedza to najcenniejszy zasób, jakim dysponuje organizacja. Aby jednak móc sprawniej zarządzać tym kapitałem, poszukuje się sposobów jego lepszego wykorzystywania. Odpowiednie zarządzanie wiedzą poprawia współpracę pomiędzy pracownikami, zmniejsza niepewność decyzyjną, ogranicza powielanie wykonanej już wcześniej pracy i zachęca pracowników do wzajemnej wymiany wiedzy – w rezultacie przynosi to oszczędności czasu i pieniędzy pracownikom oraz organizacji. Klient z kolei – a zwłaszcza klient organizacji akademickiej – otrzymuje rozwiązanie będące rezultatem stosowania wiedzy całej organizacji, a nie tylko współpracującego z nim zespołu. W prężnie rozwijających się organizacjach, przy stale rosnących zasobach posiadanej i wykorzystywanej wiedzy, po których coraz trudniej się poruszać, zarządzanie wiedzą nabiera decydującego znaczenia.

Zarządzanie nowoczesną organizacją edukacyjną, w tym biblioteką, powinno również być oparte na tzw. ośmiu zasadach zarządzania jakością, u podstaw którego znajdują się zasady Kompleksowego Zarządzania Jakością (TQM). Są to:

1. Skupienie się na kliencie.
2. Uwypuklanie roli przywództwa jako siły napędowej w rozwoju organizacji.
3. Zaangażowanie pracowników.
4. Podejście procesowe do zarządzania.
5. Podejście systemowe do zarządzania.
6. Ciągłe doskonalenie organizacji.
7. Podejście rzeczowe przy podejmowaniu decyzji.
8. Wzajemnie korzystne powiązania z dostawcami [9, s. 23-25].

TQM to „filozofia zbiorowego wysiłku całej organizacji, który zorientowany jest na jej ustawiczne doskonalenie we wszystkich aspektach, sferach i efektach działalności” [6, s. 33–35].

Rysunek 1. CAF jako narzędzie Total Quality Management



Źródło: opracowanie własne.

Takie ujęcie problemu spowodowało, że stworzono nowe podejście do zarządzania, które zakłada, że organizacja w swoim funkcjonowaniu musi uwzględniać:

- system zbierania, przetwarzania i dystrybucji informacji;
- zdecentralizowane zarządzanie;
- system szkolenia pracowników;

- system sprzężenia zwrotnego, który będzie analizował, czy następuje właściwa reakcja pracowników na sygnały o potrzebach klientów;
- zorientowanie na wyniki działalności;
- ciągłe doskonalenie swojego funkcjonowania.

Wprowadzenie powyższych zasad do codziennej praktyki biblioteki akademickiej może generować pro jakościowe zmiany, tym samym wpływając na: jasne określenie roli kierownictwa, przejrzystą wizję i strategię działania, sprawne i przejrzyste procedury funkcjonowania, zaangażowanie pracowników oraz jednoznaczne ukierunkowanie na klienta – użytkownika. Mając na uwadze powyższe cele, biblioteki akademickie, dążąc do wdrożenia pro jakościowych rozwiązań, muszą podnieść jakość świadczonych usług bibliotecznych oraz doskonalić swoje systemy zarządzania.

Jednym z narzędzi, które umożliwia efektywne doskonalenie organizacji poprzez samoocenę, jest **Model CAF**, w wersji polskiej nazywany Wspólną Metodą Samooceny. Model zaprojektowano początkowo jako narzędzie doskonalenia i samooceny europejskiej administracji publicznej. Obecnie jest wykorzystywany w wielu krajach świata i we wszystkich gałęziach sektora publicznego, m.in.: administracji rządowej i samorządowej, edukacji, kulturze oraz ochronie zdrowia. Model CAF jest postrzegany również jako element systematycznego programu doskonalenia organizacji w ramach filozofii TQM.

Rysunek 2. Cele wdrożenia CAF



Źródło: opracowanie własne.

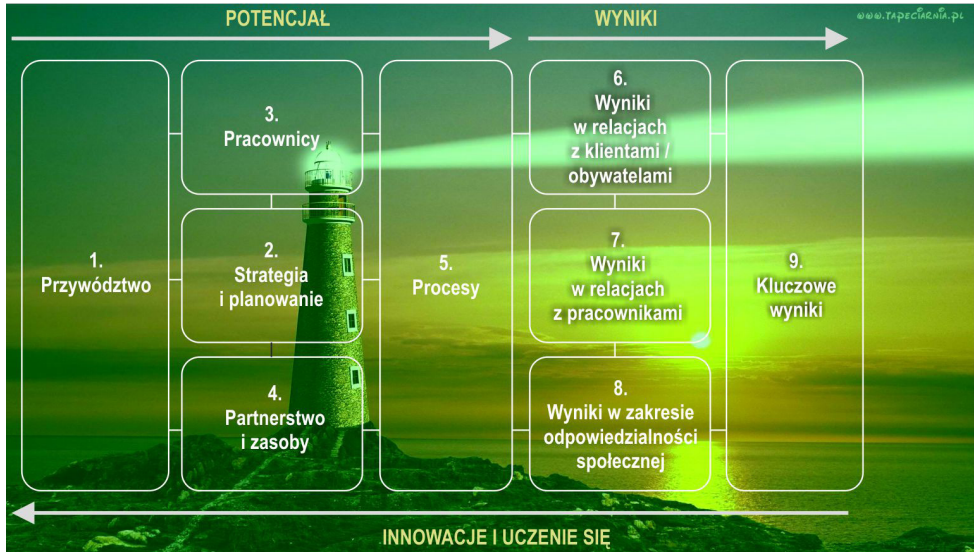
Model Powszechnej Oceny składa się z dziewięciu obszarów, obejmujących główne aspekty systemu zarządzania w organizacji, tj. pięciu kryteriów potencjału stanowiących podstawę do diagnozy działania i czterech kryteriów wyników oceniających wyniki jej funkcjonowania.

Model CAF opracowano, aby dostarczyć organizacjom publicznym rozpoczynającym systematyczny proces doskonalenia proste i przystosowane do ich specyfiki narzędzia samooceny. W Modelu CAF obszary poddawane ocenie są podzielone na dwie grupy:

1. Potencjał:
 - przywództwo,
 - strategia i planowanie,
 - zarządzanie zasobami ludzkimi,
 - partnerstwo i zasoby,
 - zarządzanie procesami i zmianą.

2. Wyniki:
 - wyniki w relacjach z klientami/obywatelami,
 - wyniki w relacjach z pracownikami,
 - wyniki w zakresie społeczeństwa,
 - kluczowe wyniki działalności [9, s. 177–178].

Rysunek 3. Struktura Modelu Powszechnej Oceny CAF



Źródło: CAF 2013. *Wspólna Metoda Oceny. Doskonalenie organizacji poprzez samoocenę*. Warszawa, 2013.

Każde z kryteriów jest podzielone na 2 do 6 podkryteriów, dotyczących odpowiednich obszarów szczegółowych, odnoszących się do ogólnego opisu, definiującego dane kryterium. Wersja modelu obowiązująca od 2013 r. zawiera łącznie 28 podkryteriów [5, s. 7].

W porównaniu do w pełni rozwiniętego modelu bazującego na zasadach Kompleksowego Zarządzania Jakością (EFQM), model CAF jest modelem miękkim, właściwym, aby uzyskać wstępne informacje co do tego, jakie są wyniki funkcjonowania danej organizacji. Przyjmuje się, że organizacja, która zamierza iść dalej, wybierze jeden z bardziej szczegółowych modeli (takich jak model Speyera [1, s. 181] lub model EFQM). Cechą modelu CAF jest porównywalność z tymi modelami i stąd może być on pierwszym krokiem dla biblioteki, która zamierza iść dalej w kierunku zarządzania jakością. Strzałki podkreślają dynamiczny charakter modelu. Pokazują one, że innowacje i uczenie się organizacyjne pomagają zwiększyć potencjał biblioteki, co w rezultacie prowadzi do osiągnięcia lepszych wyników.

Model Wspólnej Oceny to zestaw prostych i łatwych w użyciu kryteriów, przydatnych do doskonalenia i samooceny organizacji. Te instrumenty zarządzania jakością w wysokim stopniu odpowiadają charakterowi jednostek sektora publicznego. Charakterystyka kryteriów działalności organizacji publicznej według modelu CAF jest zawarta w następujących dziewięciu obszarach:

1. **Przywództwo** – kierownicy organizacji winni jasno i dokładnie określić wizję, misję i cele swojej organizacji lub komórki organizacyjnej. Powinni przekazywać wartości i cele organizacyjne swoim pracownikom oraz demonstrować osobiste zaangażowanie w ich realizację i ciągłe doskonalenie organizacji. Ponadto zadaniem naczelnego kierownictwa jest motywowanie i wspieranie pracowników w wykonywaniu ich zadań, ze szczególnym uwzględnieniem utrzymywania jak najlepszych relacji z klientami i innymi interesariuszami.
2. **Strategia i planowanie** – zadaniem organizacji jest stworzenie takiej strategii, która opiera się na wiarygodnych kryteriach, np. badaniach klientów, pracowników, kluczowych odbiorców itp. Strategia powinna być poddawana okresowym przeglądom i aktualizowana, a wyniki jej wdrażania powinny być badane i oceniane, np. poprzez benchmarking, z innymi podobnymi organizacjami.
3. **Pracownicy** – priorytetową kwestią jest, aby w organizacji zostały wprowadzone procedury, które pozwalają na właściwe zarządzanie pracownikami np. poprzez szkolenie pracowników, wspieranie ich kształcenia, wprowadzenie dialogu pomiędzy pracownikami i kierownictwem, propagowanie pracy zespołowej oraz wprowadzanie jednoznacznych i elastycznych zasad pracy.
4. **Partnerstwo i zasoby** – organizacja musi dążyć do zbudowania i utrzymania jak najlepszych relacji z partnerami zewnętrznymi. Powinna też zastosować takie rozwiązania, które pozwolą na optymalne zarządzanie zasobami (zwłaszcza finansowymi, informacją wewnętrzną i zewnętrzną oraz technologiami IT).
5. **Procesy** – każda organizacja, niezależnie od sektora, w którym funkcjonuje, swej wielkości i struktury, powinna określić procesy, jakie w niej zachodzą, sterować nimi oraz doskonalić w taki sposób, by realizowane przez nią cele, polityki i strategie w pełni zaspokajały potrzeby i oczekiwania klientów zewnętrznych i wewnętrznych.
6. **Wyniki w relacjach z klientami/obywatelami** – zadaniem organizacji jest badanie i dążenie do zwiększenia satysfakcji swoich klientów.
7. **Wyniki w relacjach z pracownikami** – organizacja powinna badać i dążyć do zwiększenia satysfakcji swoich pracowników.
8. **Wyniki odpowiedzialności społecznej** – organizacja powinna zajmować się badaniem i dążeniem do zwiększenia zadowolenia społeczności lokalnej oraz minimalizowaniem swojego negatywnego wpływu na środowisko przyrodnicze.
9. **Wyniki kluczowe** – organizacja powinna mierzyć i stale poprawiać efekty swojej działalności finansowej i pozafinansowej [16].

Model CAF ma więc cztery podstawowe płaszczyzny/cele:

- odniesienie się do specyficznych cech organizacji publicznej;
- służyć jako narzędzie dla kadry kierowniczej, zainteresowanej poprawą wyników swoich organizacji;
- działanie jako pomost pomiędzy różnymi modelami wykorzystywanymi w zarządzaniu jakością;
- ułatwienie benchmarkingu pomiędzy organizacjami sektora publicznego [15, s. 11].

Powyższe płaszczyzny można też odnaleźć jako elementy zarządzania wiedzą, ponieważ obie koncepcje mogą być ze sobą powiązane, a poszczególne elementy wzajemnie się przenikać.

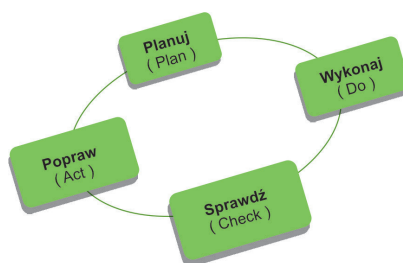
Pierwszym elementem, który łączy obydwa systemy zarządzania, jest nastawienie na klienta-użytkownika. Organizacja powinna monitorować oczekiwania klientów i starać się je spełniać. We współczesnej gospodarce zdobycie jak największego udziału w rynku oraz zadowolenie klienta to kluczowe czynniki, które przekładają się na zysk. Zyskiem tym może też być pełna satysfakcja klienta ze zdobytej wiedzy lub doświadczenia.

Drugim ważnym czynnikiem w zarządzaniu jakością i wiedzą w organizacji jest rola przywództwa. Organizacja, w której przywódca potrafi poprowadzić za sobą swoich pracowników, a także chce dzielić się swoją wiedzą i doświadczeniem, jest organizacją efektywnie podążającą w kierunku sukcesu.

Trzecią cechą wspólną jest zmiana sposobu myślenia i postępowania, ukierunkowana na ciągły rozwój. W filozofii TQM duży nacisk kładzie się na zaangażowanie pracowników, skierowane również na osobiste doskonalenie, a przez to poprawę funkcjonowania całej organizacji. Podobnie w zarządzaniu wiedzą promuje się własne dokształcanie (m.in. odbyte szkolenia i kursy, edukacja zawodowa), wykorzystywanie nabytych umiejętności i wymianę wiedzy pomiędzy pracownikami. Podstawą do stworzenia silnej organizacji jest wspólne uczestniczenie kierownictwa oraz całej załogi w podejmowanych przedsięwzięciach i wykonywanych projektach. Wzrasta przez to współpraca między pracownikami, odnotowuje się zwiększoną częstotliwość przepływu informacji, która korzystnie wpływa na powiększanie się efektu synergicznego i skuteczności w realizacji celów.

Czwarta wspólna cecha to podejście procesowe. W zarządzaniu jakością doskonalenie oparte jest na tzw. pętli PDCA Deminga (rys. 4.), tj. Planuj – Wykonaj – Sprawdź – Popraw, co prowadzi do ciągłego doskonalenia realizowanych procesów. Po stronie zarządzania wiedzą wyróżnić można procesy kontrolowania, organizowania, planowania, przekazywania i wykorzystania wiedzy (rys. 5).

Rysunek 4. Proces doskonalenia organizacji w systemie zarządzania jakością

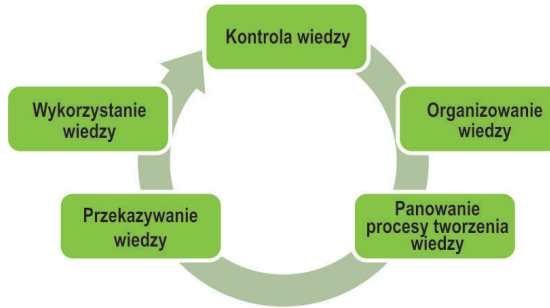


Źródło: opracowanie własne.

W celu skuteczniejszego działania organizacje powinny określić powiązane ze sobą działania i zarządzać nimi. Zbiór tych działań, wykorzystując między innymi zasoby wiedzy o organizacji w celu umożliwienia przekształcenia wejść w wyjścia, można rozpatrywać w równym stopniu jako proces zarządzania jakością, jak i proces zarządzania wiedzą [9, s. 7].

Piąty wspólny element to podejście systemowe w organizacji, a więc zarządzanie wzajemnie powiązanymi ze sobą procesami. Procesy w organizacji stanowią połączone ze sobą system logicznie powiązanych działań. To również wspólne elementy obu koncepcji zarządzania.

Rysunek 5. Proces zarządzaniu wiedzą



Źródło: opracowanie na podstawie JASHAPARA Ashok. *Zarządzanie wiedzą*. Warszawa, 2006, s. 77.

Szóstym wspólnym elementem jest ciągłe dążenie do doskonalenia. Członkowie organizacji, niezależnie od ich charakteru i sektora, w którym działają, nieustannie zdobywają coraz większą wiedzę, wyższe kwalifikacje oraz nowe umiejętności. Współczesna wiedza i wynikający z niej postęp technologiczny nie mają granic, dlatego nie można powiedzieć, że poziom wiedzy w pewnym obszarze jest już zbiorem zamkniętym. Podobnie jest w koncepcji zarządzania jakością. Organizacje kierujące się zasadami zarządzania jakością i zarządzające swoją wiedzą ciągle dążą do „doskonałości”. Jest to proces stały i niezmienny.

Siódmym podobieństwem jest orientacja na fakty, dane oraz naukowe i logiczne podejście do zjawiska. Jedyną podstawą do podjęcia decyzji może być tylko dowód obiektywny oparty na racjonalnej wiedzy. W obu koncepcjach nie można pozwolić na kierowanie się jedynie wyobraźnią w procesie decyzyjnym, gdyż koszty takiego działania byłyby zbyt duże, a organizacja straciłaby pozycję na rynku. Należy wyciągać wnioski z przeszłości i opierać się na racjonalnym zarządzaniu wiedzą o organizacji, aby skutecznie budować przyszłość.

Ostatni, ósmy punkt wspólny to wzajemne korzyści w stosunkach z dostawcami (np. tworzenie wzajemnie korzystnych stosunków z dostawcami informacji dla organizacji daje gwarancję wysokiej jakości udostępnianych produktów lub świadczonych usług) [4, s. 7–27].

Tabela 1. Cechy wspólne Modelu CAF i zarządzania wiedzą

Cecha wspólna	Model CAF	Zarządzanie wiedzą
Skupienie się na kliencie	Zrozumienie potrzeb użytkowników i próba ich zaspokojenia	Zrozumienie potrzeb klientów i próba ich zaspokojenia
Przywództwo	Przywódca wytycza cele i prowadzi pracowników, formułuje i kieruje się wizją i misją organizacji	Przywódca wytycza cele i prowadzi pracowników
Zaangażowanie ludzi	Nacisk na zaangażowanie, osobiste doskonalenie jednostki, a przez to rozwój całej organizacji	Promowanie samokształcenia, wykorzystywanie nabytych umiejętności, wymiana informacji i wiedzy

Podjęcie procesowe	Zarządzanie procesami w oparciu o cykl PDCA	Procesy gromadzenia, kreowania, dzielenia się wiedzą oraz jej stosowania
Podjęcie systemowe do zarządzania	Zarządzanie wzajemnie powiązаныmi ze sobą procesami	Zarządzanie wzajemnie powiązаныmi ze sobą procesami
Ciągłe doskonalenie	Organizacja nieustannie dąży do „doskonałości”	Ludzie nieustannie dążą do zdobywania coraz większej wiedzy, wyższych kwalifikacji, nowych umiejętności
Podjęcie rzeczowe przy podejmowaniu decyzji	Wyciąganie wniosków z przeszłości i opieranie się na dowodach obiektywnych	Wyciąganie wniosków z przeszłości i opieranie się na faktach i danych
Wzajemnie korzystne powiązania dostawców	Korzystne powiązania z wszystkimi dostawcami/partnerami organizacji	Korzystne powiązania z dostawcami wiedzy do organizacji

Źródło: opracowane własne.

Model Wspólnej Metody Oceny definiuje system zarządzania jako „zestaw skoordynowanych działań mających na celu kierowanie organizacją i kontrolowanie jej. Tak, aby stale doskonalić efektywność i wydajność jej funkcjonowania” [4, s. 79].

Aby skutecznie przeprowadzić samoocenę zarządzania informacją naukową, można się odnieść do szeregu kryteriów, które są zawarte w Modelu CAF [5, s. 89–95]. Model ten zawiera ogólne kryteria, które jednak nie wskazują sposobów ich realizacji. Dzięki temu model może być wdrożony w dowolnej organizacji, niezależnie od sektora, w jakim działa oraz jej wielkości. Skutecznie przeprowadzoną samoocenę można już spotkać w wielu europejskich organizacjach, które w sposób bezpośredni lub pośredni są związane z zarządzaniem wiedzą, np. w szkolnictwie, szkolnictwie wyższym, agencjach informacyjnych, prasowych lub wydawnictwach.

Kolejny aspekt to kompatybilność z innymi systemami zarządzania. Charakteryzuje się on tym, że Model CAF może być z powodzeniem stosowany obok innych systemów zarządzania, a w szczególności z systemami zarządzania: jakością, finansami, ryzykiem czy też w wypadku rozwiązań w polskim sektorze publicznym, kontrolą zarządczą. Wiele organizacji wprowadziło też tzw. zintegrowane systemy zarządzania, gdzie obok siebie funkcjonują uzupełniające się systemy zarządzania: jakością, bezpieczeństwem informacji, środowiskiem, wiedzą itp. Prowadzi to do takiego współdziałania różnych elementów, składających się na zarządzanie organizacją, by w rezultacie przy zaangażowaniu mniejszych nakładów osiągnąć korzystniejszy wynik niż przy niezależnym stosowaniu każdego z tych elementów. Podobnie jest w organizacjach zarządzających informacją, które bazują na informacjach z wielu dziedzin, dzięki czemu nieustannie się rozwijają i osiągają lepszy efekt końcowy. Systemy takie najczęściej wywodzą się z systemów finansowo-księgowych, które są następnie rozbudowane o moduły wspomagające procesy sprzedaży, produkcji, logistyki, zarządzania personelem i inne. Dzięki takiej budowie zintegrowane systemy zarządzania informacją i wiedzą można coraz częściej spotkać w organizacjach świadczących usługi informacyjne oraz innych organizacjach o charakterze publicznym.

W zarządzaniu wiedzą i Modelu CAF można odnaleźć elementy wspólne dla obu systemów. Wiele wymagań i kryteriów nawiązuje do wspomnianej wyżej koncepcji TQM, inne wspólne elementy obejmują między innymi uporządkowanie oraz nadzór nad

danymi i informacjami, pobudzanie świadomości pracowników, skuteczny przepływ informacji oraz kompatybilność z innymi systemami zarządzania.

Uporządkowanie i nadzór nad danymi wymaga od biblioteki akademickiej wielu działań związanych z gromadzeniem, przechowywaniem, zabezpieczeniem i udostępnianiem posiadanych zasobów bibliotecznych, danych i informacji. Takie działania mają na celu efektywne wykorzystanie dostępnej lub zarchiwizowanej wiedzy w przyszłości. Wynikiem tego jest sporządzenie właściwej dokumentacji, np. katalogów, repozytoriów i baz danych. Występuje też dowolność w wyborze stosowanych nośników, na których tworzy się zapisy (np. zapis cyfrowy, zdjęcia, dokumentacja w formie elektronicznej, w chmurze, itp.). Tak zebrane i uporządkowane informacje mogą stanowić podstawę do wykrywania nieprawidłowości i błędów w procesach, jak i całym systemie, np. w systemie zarządzania wiedzą oraz do szybkiego i sprawnego niwelowania tych nieprawidłowości. Ma to na celu lepszą pracę całej organizacji edukacyjnej. Dostępność informacji ma kluczowy wpływ na właściwy przebieg procesów, te zaś na cały system. Uświadomienie pracowników jest procesem mającym przekonać załogę do celów, jakie zamierza osiągnąć biblioteka oraz kierunków ich realizacji. Jest też wstępem do powszechnego zaangażowania się ludzi w tworzenie określonej polityki i kultury organizacji, tak w kwestii wiedzy, jak i jakości.

Model Wspólnej Oceny CAF formułuje kryteria, które mogą zostać zastosowane dla oceny systemu zarządzania informacją naukową. Kryteria te mogą też zostać z powodzeniem użyte do gromadzenia, kreowania, dzielenia się informacją oraz jej stosowania.

Kryterium 1: Przywództwo – kierownictwo działu informacji naukowej (biblioteki) powinno wspierać, promować i inspirować kulturę zarządzania informacją i wiedzą. Samoocenie podlega:

- zaangażowanie kierownictwa w proces wdrażania i funkcjonowania oraz zarządzania polityką informacyjną;
- zarządzanie organizacją, jej wynikami oraz ciągłym doskonaleniem;
- motywowanie i wsparcie udzielone pracownikom poprzez zaangażowanie odpowiednich środków i zasobów;
- zaangażowanie w relacje z klientami-użytkownikami, dostawcami informacji i innymi zewnętrznymi podmiotami;
- efektywne zarządzanie relacjami z przełożonymi wyższego stopnia i innymi interesariuszami;
- proces rozpoznawania oraz oceniania wysiłków i dokonań pracowników.

Przywództwo jako kryterium jest szczególnie widoczne w bibliotece akademickiej. Dyrektor, jego zastępcy, kierownicy działów to często przywódcy, którzy muszą uzyskać poparcie i aprobatę użytkowników i pracowników biblioteki. Biblioteka naukowa świadcząc usługi informacyjne na styku sektora akademickiego i publicznego, nie może istnieć bez poparcia swoich klientów, a osobowości ich przywódców, ich profesjonalizm, dokładność i sumienność są odbiciem jakości usług bibliotecznych. Przywódca nie może ograniczać własnej działalności tylko i wyłącznie do sprawowania funkcji naukowej i kierowniczej. Polityka informacyjna wymaga zaangażowania w proces wdrażania i wspierania działań wszystkich usług bibliotecznych, w tym i działań projakościowych. Na tym wycinku

zarządzania kierownik-bibliotekarz oraz pozostali przywódcy muszą włączyć się w sferę codziennego zarządzania pracą biblioteki [16, s. 15–19].

Kryterium 2: Strategia i polityka – polityka i strategia informacyjna biblioteki i jej działu informacji naukowej powinna być przekładana na bieżącą działalność i powiązana z planami działalności. Ważnymi elementami prowadzonych w tym zakresie są:

- oparcie strategii i polityki informacyjnej o w pełni profesjonalną wiedzę;
- ustawiczny rozwój strategii i polityki informacyjnej;
- proces komunikacji i wdrażania strategii informacyjnej;
- planowanie, wdrażanie, dokonywanie przeglądu zmian;
- regularne doskonalenie polityki i strategii informacyjnej.

Biblioteka musi mieć sformułowaną wewnętrzną strategię i politykę działalności informacyjnej. Tak jak w każdej organizacji, ważne jest określenie wizji i misji działalności. Ta wewnętrzna strategia i polityka muszą wynikać z szerszej strategii rozwoju usług bibliotecznych, która powinna być konsekwencją strategii uczelni. Musi też odzwierciedlać założenia zarządzania przez jakość [16, s. 19–23].

Kryterium 3: Pracownicy – zarządzanie ludźmi powinno zmierzać do wykorzystania całego potencjału tkwiącego w zasobach ludzkich. Ocenie podlegają:

- przejrzystość zarządzania zasobami ludzkimi, planowanie i doskonalenie ich w odniesieniu do przyjętej strategii działania;
- określanie, rozwijanie i wykorzystywanie kompetencji pracowników w zgodzie z celami organizacyjnymi i indywidualnymi;
- angażowanie pracowników przez wspieranie dialogu i upodmiotowienia oraz poprzez wsparcie jakości ich życia.

Sfera zarządzania zasobami ludzkimi jest jedną z najważniejszych dziedzin działalności w zakresie informacji naukowej. Wdrożenie zarządzania informacją naukową wymaga stworzenia perfekcyjnego modelu zarządzania tymi zasobami. Należy wprowadzić metody i techniki naboru i doboru, prognozowanie zasobów ludzkich, ocenę pracowników, techniki kształtowania stosunków międzyludzkich, motywowania pracowników, adaptacji, przygotowywania do emerytury, zwalniania etc. Biorąc pod uwagę, iż współcześnie w praktyce i teorii dominuje teza, że jakość informacji oraz usługi informacyjnej osiągamy przez jakość pracowników, należy skupić uwagę i skoncentrować wysiłki właśnie na doskonaleniu zasobów ludzkich [16, s. 23–27].

Kryterium 4: Partnerstwo i zasoby – biblioteka powinna zarządzać zasobami materialnymi i niematerialnymi w sposób skuteczny i wydajny. Podkryteriami samooceny jest obszar:

- rozwijania relacji partnerskich z innymi kluczowymi organizacjami (np. prywatnymi, pozarządowymi, jak i publicznymi);
- zarządzania finansami;
- zarządzania wiedzą i informacją;
- zarządzania technologią i własnością intelektualną;
- zarządzania infrastrukturą.

Zarządzanie procesami i szeroko rozumianymi zasobami powinno przyczyniać się do wspierania strategii i polityki informacyjnej oraz wpływać na sprawność wewnętrznych procesów organizacji [16, s. 27–33].

Kryterium 5: Procesy – w samoocenie poszukujemy dowodów na to, w jaki sposób biblioteka akademicka identyfikuje, doskonali i ocenia procesy zarządzania wiedzą i informacją oraz zarządza nimi. Ocenie podlegają:

- identyfikowanie, projektowanie i doskonalenie procesów informacyjnych z udziałem interesariuszy;
- opracowanie i dostarczanie usług i produktów bibliotecznych zorientowanych na klientów, użytkowników wiedzy i informacji;
- koordynacja procesów wewnątrz biblioteki.

Procesowe zarządzanie jest niezmiernie trudnym zadaniem, z jakim przychodzi się zmagać wszystkim organizacjom. Stosowanie zasad reengineeringu, polegających m.in. na usprawnianiu procesów – co przyczynia się do wzrostu poziomu świadczonych usług – jest w wielu przypadkach w bibliotekach akademickich niewykonalne. Ograniczenia w postaci zbiurokratyzowanych procedur uczelni nie sprzyjają bibliotece. Dlatego ważne jest wdrażanie rozwiązań pro jakościowych, gdyż wiąże się to z koniecznością opisanie i wdrożenia procedur oraz opracowania wewnętrznych standardów procesowych [16, s. 34–37].

Kryterium 6: Wyniki w relacjach z klientami/użytkownikami – ocenie podlegają dokonania biblioteki akademickiej w zakresie podwyższania poziomu satysfakcji klientów zewnętrznych. Podkryteriami są:

- postrzeganie przez klientów zewnętrznych usług bibliotecznych i relacji klient – organizacja oraz organizacja – klient;
- pomiary postrzegania oraz dodatkowe mierzalne elementy wpływające na satysfakcję klientów;
- satysfakcja klienta zewnętrznego (użytkownika-czytelnika) musi być przedmiotem badań i analiz (ankiety badające stopień zadowolenia klienta).

Doskonałym źródłem informacji są również spotkania oraz rozmowy pracowników informacji naukowej z klientami zgłaszającymi uwagi, proszącymi o pomoc w rozwiązaniu nawet osobistych problemów [16, s. 38–40].

Kryterium 7: Wyniki w relacjach z pracownikami – przedmiotem samooceny są dokonania działu informacji naukowej i jego wyniki zmierzające do usatysfakcjonowania klientów wewnętrznych, tj. pracowników. Podkryteriami oceny są:

- pomiary postrzegania oraz percepcja biblioteki przez pracowników;
- pomiary efektywności oraz wewnętrzne mierzalne elementy związane z satysfakcją pracowników.

Kryterium satysfakcja pracowników jednoznacznie mówi nam, że w dziale informacji naukowej należy koniecznie troszczyć się o odpowiedni dobór zawodowy, wiedzę i doświadczenie, etykę bibliotekarza, umiejętności komunikacyjne itp. Nawet najlepsze systemy i polityki nie zdadzą egzaminu, jeżeli pracownicy informacji naukowej nie będą przejawiać odpowiednich postaw prospołecznych. Jakość usług informacyjnych zależy więc od humanizacji biblioteki, od panujących relacji i stosunków międzyludzkich [16, s. 40–42].

Kryterium 8: Wyniki odpowiedzialności społecznej – samoocena obejmuje dokonania działu informacji naukowej w zaspokajaniu potrzeb społeczności akademickiej, lokalnej, regionalnej, krajowej i światowej. Relacje z otoczeniem to troska o jakość udostępnianej informacji. Ważne są tu relacje z organizacjami zewnętrznymi (uczelniami, urzędami, organizacjami biznesowymi, itp.) oraz metody badania wpływu wykorzystywane przez podmiot stosujący samoocenę. Podkryteriami są:

- pomiary postrzegania oraz społeczna ocena działu informacji naukowej (biblioteki);
- pomiary efektywności oraz inne mierzalne elementy związane z wpływem informacji naukowej (biblioteki) na społeczność lokalną.

Współczesne biblioteki muszą być zorientowane na spełnianie oczekiwań społecznych. Liczy się jakość i ilość relacji ze środowiskiem zewnętrznym. Troska o otoczenie pojmowana jest jako troska o zbiór zasobów informacyjnych, ekonomicznych i społecznych. Model CAF preferuje organizacje działające jak systemy otwarte, które nie ograniczają działań informacyjnych do kształtowania wnętrza organizacji [16, s. 43–46].

Kryterium 9: Wyniki kluczowe – przedmiotem samooceny są dokonania działu informacji naukowej w porównaniu z zaplanowanymi celami oraz oczekiwaniami związanymi z finansowymi i pozafinansowymi korzyściami. Podkryteriami podlegającymi ocenie są:

- wyniki zewnętrzne dotyczące efektów bezpośrednich i skutków długofalowych w zakresie wyznaczonych celów;
- wyników wewnętrznych.

W przypadku działu informacji naukowej samoocenie podlegać może wielkość osiągniętych wpływów w porównaniu z wielkością zaplanowanych, stopień zaspokajania potrzeb klientów-użytkowników, efekty wynikające z gospodarki wartościami materialnymi i niematerialnymi [15, s. 46–47].

Samoocena według modelu CAF jest doskonałym sposobem poprawy jakości. Zawarte w modelu kryteria odnoszą się do wszystkich systemów organizacji, w tym i do działu informacji naukowej w bibliotece akademickiej. Główną zaletą samooceny jest:

- przeprowadzanie analizy mocnych i słabych stron organizacji oraz funkcjonowania informacji naukowej bez konieczności sięgania do opinii zewnętrznych;
- zwrócenie większej uwagi na zagadnienia społeczne jakości: rolę i znaczenie przywództwa, zarządzania ludźmi, satysfakcję klientów, interesariuszy i pracowników;
- globalne ujęcie zagadnień jakościowych.

Cechą obecnych czasów jest gwałtowne przyspieszenie procesów rozwoju. Otaczająca nas rzeczywistość zmienia się gwałtownie. Następuje niepokonany przyrost informacji i wiedzy oraz globalizacja procesów dostępu do niej. Najbardziej innowacyjne organizacje opierają swoje działanie na wiedzy i doskonaleniu systemów zarządzania. Zarządzanie wiedzą i zarządzanie informacją coraz częściej postrzegane są jako warunek prawidłowego i szybkiego rozwoju gospodarczego oraz społecznego. Nasycone rynki, zmienność produktów, coraz krótsze cykle życia produktu czy wreszcie niedoskonałość dotychczasowych, tradycyjnych systemów zarządzania sprawiają, że źródeł sukcesów w realizacji celów poszukuje się w ciągłym doskonaleniu, we wdrażaniu nowoczesnych systemów zarządzania, a w szczególności zarządzania informacją i zarządzania wiedzą.

Wysoka pozycja zarządzania informacją naukową wynika z widocznego na każdym kroku wyścigu technologicznego o nowe produkty, usługi, metody wytwarzania i wyposażenie. Organizacje biznesowe i publiczne coraz bardziej zdają sobie sprawę z daleko idących przemian zachodzących w globalnej gospodarce światowej. Dotyczy to przede wszystkim powstania globalnej konkurencji i rynku, a elementami, które mogą zapewnić globalną przewagę są wiedza i informacja.

Bibliografia

1. BUGDOL Marek. *Zarządzanie jakością w urzędach administracji publicznej. Teoria i praktyka*. Warszawa: Difin, 2008. ISBN 9788372519016.
2. BUGDOL Marek. *Zarządzanie przez jakość. Zagadnienia społeczne*. Opole: Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, 2003. ISSN 1233-6408.
3. CAF 2006. *Wspólna metoda oceny (CAF). Doskonalenie organizacji poprzez samoocenę*. Warszawa: Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji, 2006.
4. CAF 2013. *Doskonalenie organizacji publicznych poprzez samoocenę*. Warszawa: KPRM. Departament Służby Cywilnej, 2013.
5. GĘBCZYŃSKA Alicja. *Samoocena administracji publicznej za pomocą modelu CAF. Zarządzanie i Marketing*. 2005, nr 7, s. 89–99.
6. *IT – czym jest technologia informacyjna* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://zasoby.open.agh.edu.pl/-08pdiakow/?q=node/37>. Stan z dnia 18.04.2015.
7. JASHAPARA Ashok. *Zarządzanie wiedzą. Zintegrowane podejście*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2006. ISBN 8320816319.
8. MIKUŁA Bożena. *O aspektach i kontekście zarządzania wiedzą. Problemy Jakości*. 2004, nr 2, s. 9. ISSN 0137-8651.
9. Polska Norma PN-EN ISO 9004:2010. Warszawa: Polski Komitet Normalizacyjny, 2010.
10. *Portal EFQM* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.efqm.org/efqm-excellence-model>. Stan z dnia 21.04.2015.
11. *Portal EIPA* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://caf.eipa.eu/7/98/>. Stan z dnia 21.04.2015.
12. *Portal HeadMaster. Zarządzanie wiedzą* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://headmaster.pl/?p=8>. Stan z dnia 21.04.2015.
13. *Portal ISO* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.iso.org/pl/efqm>. Stan z dnia 21.04.2015.
14. STANKIEWICZ Jacek Marek. *Zarządzanie wiedzą jako kluczowy czynnik międzynarodowej konkurencyjności przedsiębiorstwa*. Toruń: Wydawnictwo „Dom Organizatora”, 2006. ISBN 9788372852854.
15. SUDOŁ Stanisław. *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Teoria i praktyka zarządzania*. Toruń: Wydawnictwo „Dom Organizatora”, 1999. ISBN 8387673757.
16. *Wspólna Metoda Oceny. CAF 2013. Doskonalenie organizacji poprzez samoocenę* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: http://www.eipa.eu/files/File/CAF/PL_CAF_2013.pdf. Stan z dnia 24.04.2015.

Gromadzenie zbiorów w bibliotece akademickiej wobec aspektów komunikacyjnych

Słowa kluczowe: gromadzenie zbiorów, komunikacja biblioteki z otoczeniem

Abstrakt: Artykuł oparty jest na założeniu, iż komunikacja pomiędzy bibliotekami a środowiskiem zewnętrznym oraz właściwy przepływ informacji przyczyniają się do podtrzymania wysokiej rangi bibliotek akademickich wśród bliższego i dalszego otoczenia. Celem artykułu jest prezentacja procesów i narzędzi komunikacyjnych, zachodzących i wykorzystywanych podczas gromadzenia zbiorów w bibliotece. Wskazano czynniki wpływające na decyzje dotyczące kształtowania zbiorów, takie jak: bieżące zapotrzebowanie na konkretne źródła informacji oraz zapewnienie ciągłości i tradycji procesu dydaktycznego na uniwersytecie. Biorąc pod uwagę powyższe elementy, w artykule podjęto po pierwsze: kwestię pozyskiwania publikacji, po drugie – zaprezentowano wnioski dotyczące wpływu sposobów komunikacji biblioteki z otoczeniem na jakość pozyskiwanych zbiorów.

Key words: acquisition, a library's communication with environment

Abstract: This article is based on the assumption that communication between libraries and outer environment and an appropriate flow of information inside them, contributes to the high rank maintenance of the academic libraries of closer and further surrounding. The aim of this article is to present processes and communication tools which are used during the acquisition process in the library. The article points out elements which influence the collection formation such as, current information resources, the continuity and tradition of educational process at the university. Taking above elements into consideration, this article considers firstly, the issue of acquiring publications. Secondly, it presents conclusions about the influence of library's communication with the environment on the quality of acquired collections.

Analiza procesu komunikacyjnego w oddziałach bibliotecznych zajmujących się gromadzeniem zbiorów wymaga dookreślenia. Należy wziąć pod uwagę szereg elementów, które stanowią ramę dla przekazywania i zarządzania informacją, a nade wszystko wypada zadać pytanie, dlaczego mówimy o komunikacji w kontekście zarządzania zbiorami. Przede wszystkim dlatego, iż współczesny model biblioteki opiera się na gromadzeniu księgozbioru uwzględniającego potrzeby użytkowników. Istotna jest celowość jego doboru, rozumiana przez pryzmat wymagań odbiorców, o których bibliotekarze dowiadują się dzięki zastosowaniu strategii komunikacyjnych. Organizacja księgozbioru to szereg czynności, do których należy zaliczyć troskę o dostarczanie nowości o odpowiedniej jakości merytorycznej, a tym samym dbałość o wsłuchiwanie się w aktualne głosy użytkowników, rozpatrywanie potrzeb i wreszcie ich realizację z uwzględnieniem kosztów. W kontekście pozyskiwania informacji dotyczących księgozbioru należy wziąć pod uwagę fakt, iż: „Biblioteka akademicka jest częścią uczelni. Związana jest ze swoim środowiskiem i współodpowiedzialna za realizację procesów edukacyjnych” [1]. Potrzeby społeczności akademickiej determinują charakter

pozyskiwanego księgozbioru. Stała łączność biblioteki akademickiej z najbliższym otoczeniem – uczelnią pozwala na wyodrębnienie priorytetowych kierunków gromadzenia.

Obok troski o jakość księgozbioru, kluczowa dla funkcjonowania biblioteki jest również dbałość o lojalność czytelnika. W kontekście możliwych reform dydaktyki akademickiej oraz wpływu na nią wydziałów uniwersyteckich, istnienie biblioteki uniwersyteckiej nie jest pewne. W realiach dzisiejszego dążenia do ekonomizacji należy liczyć się z ograniczeniami, szczególnie finansowymi, które mogą mieć znaczący wpływ na gromadzenie zbiorów biblioteki akademickiej. Stąd konieczność podtrzymania pozytywnego wizerunku tej instytucji poprzez prawidłową komunikację ze środowiskiem uniwersyteckim, która opiera się na rzetelnej i szybkiej wymianie informacji. Reasumując, biblioteka staje się pośrednikiem w przekazywaniu wiadomości, dotyczących źródeł wiedzy i zapewnia do nich dostęp. W szerszym rozumieniu można mówić o misji biblioteki w odniesieniu do całego społeczeństwa, na co wskazuje Jacek Wojciechowski, określając jednocześnie charakter działań: „Od samego początku, czyli od powstania w formie zorganizowanych instytucji, biblioteki spełniały to samo zadanie główne, które realizują teraz i zapewne będą realizowały nadal. Tym zadaniem jest mianowicie pośrednictwo, a więc mediacja, w komunikacji publicznej” [10, s. 11]. Cytowane słowa stawiają w centrum uwagi proces edukacyjny, nie pomijając jego adresata – użytkownika biblioteki.

Istotne wydaje się być rozważenie kwestii dotyczącej typów informacji, jakie bibliotekarze chcą przekazywać i uzyskiwać, biorąc pod uwagę konieczność późniejszego kształtowania księgozbioru bibliotecznego. Współczesne metody zarządzania zbiorami bibliotecznymi wskazują na potrzebę uwzględnienia zainteresowań odbiorców w procesie komunikacji, ale także dostrzeżenia w nim istotnej roli bibliotekarzy. Dlatego kontakt czy to wirtualny, czy bezpośredni, ma pomagać bibliotekarzom i czytelnikom w podejmowaniu decyzji o tym, co znajdzie się w zbiorach bibliotecznym. Nasuwa się wniosek o konieczności współpracy, dzięki której czytelnik ma świadomość, do kogo skierowana jest oferta biblioteki. „Gromadzenie zbiorów oparte na potrzebach użytkowników od czasu do czasu przywołuje ponownie dawne pytanie o to, dla kogo jest biblioteka. Odpowiedź dla osoby zaangażowanej w ideę doboru księgozbioru przez pryzmat potrzeb użytkowników brzmi: biblioteka jest dla każdego. Bibliotekarze, tak jak kiedyś, kontynuują selekcję materiałów, a współcześnie także użytkownicy mogą w tym procesie, w określonym stopniu, pomagać” [2, s. 193].

W zakres rozważań, obok refleksji na temat najbliższego otoczenia biblioteki, podtrzymania lojalności użytkownika, stworzenia warunków sprzyjających współpracy bibliotekarz – odbiorca oraz konieczności stworzenia przez środowisko biblioteczne atmosfery zaufania, wchodzić powinna również kwestia porozumienia wewnątrz biblioteki. W związku z podejmowanym tematem, należy podkreślić szczególną rolę właściwego przepływu informacji pomiędzy bibliotekarzami bezpośrednio zajmującymi się gromadzeniem zbiorów i tymi, którzy zlecają im nabycie konkretnych źródeł informacji, czyli specjalistami dziedzinowymi. Na przełomie stuleci Urszula Wojtasik przeprowadziła badania ankietowe w bibliotekach, które skłoniły ją do wniosku, iż: „najczęściej doborem literatury zajmuje się komórka ds. gromadzenia w porozumieniu z pracownikami naukowymi pełniącymi rolę konsultantów” [11]. Wydaje się, że od tamtej pory obok wspomnianej formy porozumienia co do

nabywanej literatury polskie biblioteki akademickie próbowały bardziej oprzeć gromadzenie zbiorów na systemie bibliotekarzy dziedzinowych. Mimo iż wciąż jest w tej kwestii do pokonania wiele przeszkód, są oni z jednej strony ekspertami w danych dziedzinach, konsultującymi się w sprawach zakupów materiałów bibliotecznych ze środowiskiem akademickim, z drugiej zaś potrafią ocenić, na ile materiał nadsyłany, na przykład jako egzemplarz obowiązkowy czy dar, jest zgodny z profilem. Z punktu widzenia bibliotekarza gromadzącego literaturę dla biblioteki akademickiej, wypada podkreślić duże znaczenie ich wsparcia w codziennej pracy. Rola bibliotekarzy dziedzinowych jako konsultantów przyczynia się do demokratycznego podejmowania decyzji w zakresie kształtowania księgozbioru. Taki sposób formowania zasobów, wpisuje biblioteki polskie w nowoczesny nurt zarządzania zbiorami, w którym nie ma miejsca dla autorytarnych decyzji, podejmowanych przez jedną osobę. Powyższe uwagi nakreślają ramy dalszych, szczegółowych rozważań, dotyczących wspomnianych aspektów komunikacji w procesie kształtowania księgozbioru i uświadamiają, jak bardzo jest ona potrzebna we współczesnym myśleniu o bibliotece nastawionej na odbiorcę.

Zwracając uwagę na demokratyczny sposób podejmowania decyzji o księgozbiornie, nie sposób nie zauważyć, iż pociąga on za sobą możliwość dyskusji pomiędzy bibliotekarzem a użytkownikiem na temat obecności konkretnych publikacji w zbiorach bibliotecznych. W ten sposób ugruntowuje się spojrzenie na bibliotekę jako instytucję współpracującą z otoczeniem, co bywa podkreślane przy okazji dyskusji na tematy dotyczące nie tylko kwestii gromadzenia zbiorów. „Co jest naszą kompetencją podstawową? Odpowiedź brzmi: w Polsce użytkownik i obsługa jego oczekiwań. Oczywiście pamiętamy i o drugiej, także podstawowej kompetencji, jaką jest budowa zasobu i jego opracowanie, które uznano za priorytet np. w Stanach Zjednoczonych” [3, s. 351]. Powyższe kompetencje uzupełniają się, a nabywanie księgozbioru w odpowiedzi na zapotrzebowanie odbiorcy może być tego przykładem. Refleksje na temat roli użytkownika w kształtowaniu księgozbioru wprowadzają w nurt rozważań dotyczących miejsca biblioteki w przestrzeni informacyjnej. Pozwalają one widzieć tę instytucję przez pryzmat „teorii rozmowy”², czyli podejmowania decyzji, a przede wszystkim przekazywania wiedzy poprzez konwersacje, konsultacje, a także informowanie o możliwości wykorzystania nowoczesnych technologii w docieraniu do źródeł wiedzy. Dobrze zorganizowany księgozbiór, będący odpowiedzią na zapotrzebowanie użytkowników, staje się podstawą dalszej współpracy pomiędzy biblioteką i odbiorcą. Powstaje pytanie o praktyczne sposoby wspomagające dialog i ich zastosowanie w codziennej pracy biblioteki.

Jednym z czynników warunkujących satysfakcjonujące korzystanie przez użytkownika z materiałów bibliotecznych jest otrzymanie pożądaných przez niego tytułów w jak najkrótszym czasie. Pomocna w tym względzie okazuje się być metoda zarządzania Just In Time. „W Just in Time cała produkcja opiera się na popycie i zainteresowaniu klientem – nie wytwarza się dóbr, na które w danej chwili nie ma zbytu” [9, s. 216]. Priorytetem biblioteki akademickiej jest dziś zapewnienie dostępu do literatury, a nie koniecznie jej archiwizowanie. Metoda Just in Time wykorzystywana jest w serwisach zapewniających

² Określenie „teoria rozmowy” w odniesieniu do procesów zachodzących w bibliotece zostało użyte w artykule: LANKES R. David [et al.]. *Participatory Networks: The Library as Conversation* [5].

ów dostęp. Obok powszechnych wypożyczeń międzybibliotecznych, stosowana jest również w repozytoriach elektronicznych czy popularnej w polskich bibliotekach usłudze Zaproponuj Kupno Książki. Jej elementy, takie jak szybkość, ale także wysoka jakość obsługi użytkownika, decydują o poprawnym przebiegu komunikacji. Drogą do osiągnięcia tego celu jest „dobre pośrednictwo”³. Polega ono na wsłuchiwanie się w potrzeby użytkownika i ich realizację w miarę bibliotecznych możliwości. Oznacza to również łagodzenie nieporozumień czy zakłóceń, które mogą mieć miejsce podczas kontaktu użytkownik – biblioteka, czyli prowadzenie negocjacji. Pojęcie **negocjacji** należy tu rozumieć zgodnie z definicją podawaną przez *Słownik języka polskiego* jako:

1. Wspólne wyjaśnienie, przedstawienie poglądów.
2. Rozmowa dyplomatyczna prowadzona przez upoważnionych przedstawicieli dwu lub większej liczby państw; rokowania [6].

W praktyce oznacza ono pozostawanie w ciągłym kontakcie z użytkownikiem i uzasadnianie decyzji, związanych z nabywaniem zaproponowanych przez niego tytułów. Takie negocjacje mogą dotyczyć na przykład nośnika, na jakim biblioteka decyduje się zakupić zaproponowaną przez użytkownika książkę, wyjaśnienia przyczyn odrzucenia zakupu danej publikacji, czy to ze względów finansowych, czy niezgodności z profilem gromadzenia biblioteki. Pamiętając, iż otwarcie na propozycje czytelników nie oznacza bezkrytycznego gromadzenia wszystkich materiałów, należy mimo to uzasadnić podejmowane decyzje. Być może kolejnym narzędziem pomocnym w uzyskiwaniu dostępu do pożądaných tytułów stanie się w przyszłości w polskich bibliotekach propozycja wypożyczeń krótkoterminowych (Short-Term Loans)⁴. Generalna zasada, mimo drobnych różnic w zależności od kraju, gdzie usługa obowiązuje, zakłada, iż za odpowiednią opłatą biblioteka może uzyskać dostęp do danego tytułu i udostępnić go użytkownikowi na krótki czas. Zmienia ona sposób myślenia o finansowaniu dostępu czy zakupu publikacji, ale również pozwala na dokładniejsze rozważenie sensu nabycia tytułu do zbiorów, a może służyć również jako narzędzie statystyczne, monitorujące stopień zainteresowania danym tytułem wśród odbiorców.

Nie ulega wątpliwości, że narzędzia elektroniczne wzmacniają dialog użytkownika z biblioteką. Szybkość przekazu oraz powszechna ich dostępność umożliwiają rozpowszechnienie usług, które kilkadziesiąt lat temu były nieosiągalne. Jednak zarówno w kontekście komunikacji pośredniej, jak i bezpośredniej istotne jest, by dialog posiadał cechy wskazujące na poprawność relacji środowiska bibliotecznego z zewnętrznym. Gromadzenie zbiorów nie jest procesem automatycznym, lecz powinny towarzyszyć mu konsultacje ze środowiskiem, do którego kierowana jest oferta.

Z dialogu pomiędzy biblioteką a użytkownikiem wyłaniają się modele relacji opisane w literaturze, a mogące znaleźć zastosowanie w trakcie pracy nad kształtowaniem księgozbioru. Dotyczą one wpływu użytkownika na proces gromadzenia zbiorów oraz stopnia zaangażowania w niego bibliotekarza. Charakter relacji bibliotecznych wskazuje, iż najbardziej pożądane jest zastosowanie „**modelu powierniczego**”. „Ten model uznaje fachową

³ Pojęcie użyte przez Jacka Wojciechowskiego [por. 10, s. 72].

⁴ System wypożyczeń krótkoterminowych opisuje David Swords w artykule *Elements of a Demand-Driven Model* [7, s. 177].

wiedzę i doświadczenie, jak również istotę kompetencji klienta, jego autorytet i odpowiedzialność. Określa się go jako jeden z najbardziej możliwych do zastosowania i nakładający odpowiedzialność na bibliotekarza jako osobę godną zaufania klienta” [8, s. 51].

Uznając bibliotekarza za przewodnika, nie wyklucza on w procesie komunikacji aktywnego udziału użytkownika, a tym samym zaprasza go do dialogu, który staje się podstawą ujawniania potrzeb klienta. Nie sprawia on również, że potencjalny odbiorca traktowany jest przedmiotowo. Dla kontrastu, a zarazem podkreślenia roli aktywnego uczestnictwa w „modelu powierniczym”, przywołuje się nieco odmienny charakter „modelu kontraktowego”. „Użytkownik przedstawia pytanie bibliotekarzowi, a odpowiedź na nie jest mu [użytkownikowi] dostarczana bez konsultacji. Użytkownik sam jest odpowiedzialny za ewentualne przededefiniowanie i korektę informacji” [8, s. 51]. „**Model powierniczy**” promuje dialog i kładzie nacisk na możliwość konsultacji. W praktyce tworzenia księgozbioru bibliotecznego oznacza możliwość sugestii względem zakupu proponowanego tytułu. Jeśli jest to publikacja dostępna w wielu egzemplarzach w innej bibliotece, można zasugerować jej wypożyczenie właśnie stamtąd.

Praktyka bibliotekarska ukazuje także sytuacje odwrotne. Propozycja zakupu danego tytułu, może stać się szansą nabycia innych książek z wydawnictwa, o którego istnieniu biblioteka do tej pory nie wiedziała. Praktyczny wymiar zastosowania „modelu powierniczego” to również zwiększenie aktywności w ramach egzemplarza obowiązkowego. Wiedza o wydaniu danej publikacji, będącej w centrum zainteresowań użytkowników może, a nawet powinna sprowokować bibliotekarza do monitorowania innych tytułów z danej dziedziny.

Opisywany model komunikacji wpisuje się w zakres relacji biblioteka – użytkownik, przedstawionej w *Kodeksie Etyki Bibliotekarza* [4]. Każde spotkanie z użytkownikiem w bibliotece, także pośrednie, powinno łączyć się ze świadomością, z kim zostaje nawiązana współpraca i jakie są tego konsekwencje. Podkreślić jeszcze raz należy, że także gromadzenie księgozbioru nakłada na bibliotekarzy odpowiedzialność. Bez śledzenia zmian w środowisku akademickim oraz zainteresowań badawczych otoczenia gromadzone materiały nie będą odpowiadały potrzebom tych, którzy chcą z nich korzystać. Warto przypomnieć zasadę, obowiązującą bibliotekarzy na każdym etapie pracy: „Dbają o wysoką jakość świadczonych usług, dążąc do wyczerpującego zaspokojenia potrzeb użytkowników. Uczciwie informują ich o pełnym, realnym zakresie tych usług, o zawartości udostępnianych zbiorów i zasobów informacyjnych, jakości wykorzystywanych narzędzi informacyjnych, a także o możliwościach kompensowania ograniczeń świadczonych usług w ramach współpracy między bibliotekami i ośrodkami informacji” [4].

Powyższe uwagi prowadzą do wniosku, iż gromadzenie zbiorów nie jest aktywnością skierowaną tylko na nabycie publikacji, lecz staje się przede wszystkim wynikiem współpracy środowiska bibliotecznego z otoczeniem zewnętrznym. Każdy z uczestników tego procesu ma przypisaną rolę, której pełnienie jest kluczowe dla efektywności kształtowania księgozbioru. Przedstawione modele oraz narzędzia komunikacji nie są właściwe tylko i wyłącznie gromadzeniu, ale mogą być w nim pomocne. Powyższe refleksje zawarte w artykule prowadzą do wniosku o konieczności spojrzenia na gromadzenie zbiorów jako na proces angażujący wiele osób, ich wiedzę i doświadczenie.

Bibliografia

1. ADASZYŃSKA Ewa. *Biblioteka otwarta na zmiany* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: http://ekspercibolonscy.org.pl/sites/ekspercibolonscy.org.pl/files/eadaszynska_biblioteka_otwarta_na_zmiany_070411.pdf. Stan z dnia 06.08.2014.
2. DILLON Denis. *PDA and Libraries Today and Tomorrow*. In SWORDS David A. (red.). *Patron-Driven Acquisitions. History and Best Practices*. Berlin; Boston: Walter de Gruyter GmbH & Co, 2011, s. 191-196. ISBN 978-3-11-025301-6.
3. JAZDON Artur. *Zarządzanie grupą bibliotekarzy dyplomowanych w Bibliotece Uniwersyteckiej w Poznaniu. Czego oczekują od bibliotekarza dyplomowanego?* In DUBIŃSKI Marek, WOJTCZAK Jadwiga (red.). *Bibliotekarz uwolniony. Deregulacja czy degradacja?* Białystok: Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, 2013, s. 347-356. ISBN 978-83-7431-405-3.
4. *Kodeks etyki bibliotekarza i pracownika informacji* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.sbp.pl/repository/dlabibliotekarzy/kodeksetyki.pdf>. Stan z dnia 08.08.2014.
5. LANKES David R. [et al.]. *Participatory Networks: The Library as Conversation*. Information Research [Dokument elektroniczny]. 2007, nr 12. Tryb dostępu: <http://informationR.net/ir/12-4/colis05.html>. Stan z dnia 30.07.2014.
6. Negocjacja. In *Słownik języka polskiego* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://sjp.pl/negocjacja>. Stan z dnia 06.08.2014.
7. SWORDS David A. *Elements of a Demand-Driven Model*. In SWORDS David A. (red.). *Patron-Driven Acquisitions. History and Best Practices*. Berlin; Boston: Walter de Gruyter GmbH & Co, 2011, s. 169-189. ISBN 978-3-11-025301-6.
8. TRIPATHI Sneha. *Exploring the shifting paradigms of librarian-client relationship*. *Annals of Library and Information Studies* [Dokument elektroniczny]. 2014, vol. 61, march, s. 49-55. Tryb dostępu: <http://nopr.niscair.res.in/bitstream/123456789/27763/1/ALIS%2061%281%29%2049-55.pdf>. Stan z dnia 02.09.2014.
9. WOJCIECHOWSKA Maja. *Zarządzanie zmianami w bibliotece*. Warszawa: Wydawnictwo SBP, 2006. ISBN 83-893-166-17.
10. WOJCIECHOWSKI Jacek. *Biblioteka w komunikacji publicznej*. Warszawa: Wydawnictwo SBP, 2010. ISBN 978-83-614-643-89.
11. WOJTASIK Urszula. *Rola specjalistów dziedzinowych w rozwoju księgozbioru w polskich bibliotekach akademickich (na podstawie wyników ankiety)*. *Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy* [Dokument elektroniczny]. 2000, nr 10. Tryb dostępu: <http://www.oss.wroc.pl/biuletyn/ebib18/wojtasik.html>. Stan z dnia 30.07.2014.

Problematyka stylów zarządzania w kontekście funkcjonowania instytucji bibliotecznych. Definicje i klasyfikacje

Słowa kluczowe: style kierowania, zarządzanie biblioteką

Abstrakt: Na efektywność działania każdej biblioteki olbrzymi wpływ wywiera osobowość kierownika i jego styl kierowania (zarządzania, przywództwa). Przez styl kierowania rozumiemy formy, metody i techniki oddziaływania na podwładnych, zmierzające do realizacji postawionych przed instytucją zadań. Najistotniejszym elementem stylu kierowania jest sposób podejmowania decyzji przez kierownika i stopień włączenia pracowników w sprawy instytucji. Wybór stylu zarządzania zależy głównie od kierownika – jego doświadczenia, wiedzy i cech osobowościowych, ale jest uzależniony także od zespołu pracowniczego oraz czynników sytuacyjnych. W referacie dokonano przeglądu stylów kierowania, które mogą zostać wykorzystane w pracy bibliotek.

Key words: management styles, library management

Abstract: The effectiveness of each library depends on personality of the manager and his style of management (management, leadership). Through the management style we understand forms, methods and techniques of influence on subordinates, aiming to the accomplishment of the institution tasks. The most significant part of management style is the way of making decisions by the manager and the level of employees integration in the affairs of the institution. The choice of management style depends mainly on the manager - his experience, knowledge and personality traits but also on employees and situational factors. This paper reviews the management styles which can be used in the library work.

Na funkcjonowanie każdej instytucji, firmy czy organizacji składają się zawsze dwa uzupełniające i przeplatające się ze sobą procesy: kierowanie i zarządzanie. Istnieje wiele teorii opisujących zarządzanie. Według Iwony Majewskiej-Opiełki **zarządzanie** należy rozumieć jako sterowanie instytucją tak, by osiągnąć konkretne cele. Na proces zarządzania składają się cztery elementy: organizowanie, planowanie, kontrolowanie i aktywowanie. Nieco inaczej pojęcie to definiują Lee R. Brummet, William C. Pyle i Eric G. Flamholtz, dla których jest to proces nabywania i doskonalenia, utrzymywania i wykorzystywania mieszanki zasobów potrzebnych do osiągnięcia celów organizacji, przy czym zasobami tymi są ludzie oraz środki rzeczowe i finansowe będące w dyspozycji organizacji.

Jerzy Kurnal stwierdza z kolei, że zarządzanie to szczególny rodzaj kierowania, oparte na władzy organizacyjnej wynikającej z prawa do własności rzeczowych środków działania. Podobnie zarządzanie określa Jan Zieleniewski, twierdząc, że o zarządzaniu można mówić, gdy władza nad ludźmi wynika z własności rzeczy stanowiących dla nich niezbędne narzędzia i przedmioty pracy lub z upoważnienia otrzymanego od właściciela tych rzeczy.

Ważną rolę zarządzającego podkreśla również Henryk Neuman stwierdzając, że zarządzanie to proces nadawania kierunku, kierowania i kontrolowania wysiłków grupy dla zrealizowania dowolnego celu. Dla prekursora naukowej organizacji pracy Henri'ego Fayola zarządzać to znaczy prowadzić przedsiębiorstwo do osiągnięcia jego celu, wydobywając maksymalne możliwości ze wszystkich znajdujących się w naszej dyspozycji zasobów.

W literaturze polskiej zarządzanie traktowane jest bardzo często jako szczególny przypadek kierowania. W *Encyklopedii organizacji i zarządzania* [2] pojawia się definicja mówiąca, że zarządzanie to działalność kierownicza polegająca na ustalaniu celów i powodowaniu ich realizacji w organizacjach podlegających zarządzającemu na podstawie własności środków produkcji i dyspozycji nimi. Słowo *management* tłumaczone jest zazwyczaj jako zarządzanie lub kierowanie, bowiem w literaturze anglosaskiej nie występuje merytoryczne różnicowanie tych pojęć.

Kierowanie jako proces zmierzający do skoordynowania działań zespołowych odbywać się może w sposób bezpośredni poprzez przekazywanie zleceń, tworzenie klimatu wewnątrz organizacji i systemu nadzoru lub w sposób pośredni, głównie poprzez tworzenie materialnych i finansowych warunków pracy, formalne ustalanie zakresów uprawnień, obowiązków i odpowiedzialności, czy tworzenie standardów postępowania.

Według Iwony Majewskiej-Opiełki kierowanie to zespół zachowań i postaw kierującego powodujący, że obdarzeni różnorodnymi zdolnościami ludzie dobrowolnie angażują się w proces tworzenia i realizacji celów w danej organizacji czy firmie.

Bardzo prostą i zrozumiałą definicję tego pojęcia stworzył Jerzy Kurnal. Dla niego kierowanie to oddziaływanie jednego obiektu – kierującego, na drugi – kierowany, zmierzające do tego, aby obiekt kierowany funkcjonował w kierunku osiągnięcia postawionego przed nim celu. Zaś Alfred Czermiński i Jerzy Trzciniecki wskazują na to, że istotnym elementem kierowania jest podporządkowanie sobie podwładnych. Pojęcie *kierowania* mieści w sobie elementy oddziaływania na ludzi, kształtowanie ich woli i pobudzenie psychologiczne. Piotr Sienkiewicz dodaje z kolei, że kierowanie jest formą walki ze sprzecznościami i łagodzeniem konfliktów wewnątrz organizacji i między nią a otoczeniem.

Wyjaśnienie pojęcia *kierowanie* najbardziej trafne będzie dzięki przytoczeniu definicji ze *Słownika języka polskiego*, w którym czytamy: „zarządzać kimś, czymś, stać na czele czegoś lub wskazywać komuś sposób postępowania” [13]. Kierowanie ludźmi w bibliotece można określić więc jako sprawowanie władzy w ujęciu czynnościowym, które może mieć trzy wymiary:

1. Waga władzy (w jaki sposób sprawujący władzę wpływa, aby zamierzone czynności zostały zrealizowane).
2. Zasięg władzy (liczba podwładnych).
3. Zakres władzy (liczba zachowań poddających się władzy).

Sprawowanie władzy i możliwość wpływania na innych w bibliotece wynika z różnych czynników: formalnej pozycji kierownika, fachowych kompetencji, osobowości, wyjątkowych cech lub właściwości (charyzmy), uczuć (sympatii, zaufania, podziwu, strachu, nienawiści). Z kolei atrybuty jednostki, które pozwalają pełnić funkcje kierownicze w bibliotece, to:

- zdolności (inteligencja, szybki refleks, zdolności werbalne, umiejętności oceny);
- osiągnięcia (erudycja, wiedza, dokonania);
- odpowiedzialność (spolegliwość, inicjatywa, wytrwałość, akcyjność, pewność siebie, pragnienie przewyższania innych);
- uczestnictwo (aktywność, towarzyskość, współpraca, umiejętność przystosowania się, humor);
- status (pozycja społeczna i ekonomiczna, popularność).

Chociaż próby znalezienia typowego zbioru cech, które charakteryzowałyby przywódców w ogóle okazały się bezowocne, współcześnie określa się pewien standard, pakiet umiejętności pomocnych lub niezbędnych dla sprawowania funkcji kierowniczych. W bibliotekach do najczęściej wymienianych należą:

- umiejętność skutecznej komunikacji (łatwość nawiązywania kontaktów z ludźmi);
- umiejętność motywowania (wyzwalanie w ludziach chęci działania, wzbudzanie entuzjazmu);
- umiejętność rozwiązywania konfliktów i zdolność pomagania innym w rozwiązywaniu ich problemów;
- umiejętność budowania zespołów;
- otwartość na ludzi, nowe idee i metody;
- wiedza i doświadczenie w dziedzinie bibliotekoznawstwa;
- umiejętności organizacyjne.

Wymienione czynniki składają się na autorytet. Autorytet może mieć charakter formalny – związany z miejscem w strukturze biblioteki lub rzeczywisty – związany z akceptacją, uznaniem itp. przez podwładnych, innych kierowników i przełożonych.

Kierownicy, sprawując w bibliotece właściwe im funkcje, pełnią wiele różnorodnych ról. W teoriach organizacji i zarządzania opisuje się ich trzy grupy:

1. Role interpersonalne:

- rola reprezentacyjna, czyli pełnienie określonych funkcji ceremonialnych;
- rola przywódcy, co w praktyce oznacza zatrudnianie, szkolenie i motywowanie pracowników;
- rola łącznika wymagająca utrzymywania kontaktów z osobami spoza organizacji.

2. Role informacyjne:

- rola monitora, czyli poszukiwanie informacji, które mogą być wykorzystane z pożytkiem dla organizacji;
- rola upowszechniającego, przekazującego informacje podwładnym,
- rola rzecznika przekazującego informacje osobom spoza jednostki czy organizacji.

3. Role decyzyjne:

- rola przedsiębiorcy, który dba o rozwój i doskonalenie organizacji;
- rola przeciwdziałającego zakłóceniom, który reaguje na konflikty i sytuacje będące poza jego kontrolą;
- rola rozdziałającego zasoby, odpowiedzialnego za gospodarowanie nimi,
- rola negocjatora rozwiązującego problemy dzięki posiadanym informacjom i autorytetowi.

Stanowisko kierownicze jest niezbędnym elementem w systemie komunikacji i organizacji kontroli w bibliotece, dlatego też uwaga badaczy zajmujących się funkcjonowaniem organizacji jest skoncentrowana równocześnie na problemach władzy, przywództwa i kierowania. Te trzy wymienione pojęcia są ze sobą ściśle powiązane w procesie rzeczywistego kierowania zespołem ludzkim. Osoba, która kieruje na mocy uprawnień przyznanych jej przez organizację, ma prawo do wydawania poleceń. W oczach podwładnego kierownik reprezentuje bibliotekę zarówno od strony formalnej, jak i psychologicznej. W tym miejscu należy zwrócić uwagę na ząbajające się pojęcia kierowania i przywództwa. Według *Słownika języka polskiego* **przywódca** to: „osoba, która przewodzi innym” [13]. Zdaniem Fremonta Kasta i Jamesa Rosenzweiga przywództwo jest częścią procesu kierowania, a zarządzający winien planować, organizować itd., podczas gdy przywódca ma jedynie doprowadzić do tego, aby ludzie podążali za nim. Przywództwo polega więc na stworzeniu takiego stanu emocjonalnego uczestników organizacji, który spowoduje realizację celu określonego przez przywódcę. Efektywność przywództwa mierzona jest skutecznością realizacji celów i zadań grupy oraz stopniem zadowolenia podwładnych. Nie każdy kierownik (zarządzający) jest przywódcą i odwrotnie (tab. 1).

Tabela 1. Podstawowe różnice pomiędzy kierownikiem a przywódcą

Kierownik	Przywódca
wykorzystuje swoją wiedzę	wyzwała reakcje dobrowolne
kieruje	kształci
jest nastawiony na wydajność	jest nastawiony na skuteczność
mówi: Proszę to zrobić	mówi: Zróbmy to

Źródło: opracowanie własne.

Z problematyką przywództwa łączy się zagadnienie stylów zarządzania. **Styl zarządzania** jest to względnie trwałe i powtarzalny sposób oddziaływania przełożonego na zachowania podwładnych w celu pobudzenia i koordynacji ich działania w zespole, a przez to – osiągnięcia celów stojących przed biblioteką. Odzwierciedla najczęściej cechy osobowościowe zarządzającego lub przekonania o skutecznym zarządzaniu personelem. Styl ten często jest wypadkową cech osobowościowych przełożonego, cech osobowościowych podwładnych oraz struktury zespołu pracowniczego. Sposób, w jaki kierownik zespołu sprawuje władzę, ma niezwykle ważne znaczenie dla efektywności działania podległych mu pracowników. Efektywny kierownik to taki, który zapewnia swoim podwładnym poczucie siły zamiast niemocy, sprawia, że pracownicy kontrolują swoje zachowania i czują się za nie odpowiedzialni. Dobry kierownik wykorzystuje swą władzę, aby wzbudzić zaufanie do własnej osoby.

Najogólniej można mówić o stylach zarządzania: potencjalnym i rzeczywistym. **Potencjalny styl zarządzania** kształtowany jest przez zespół poglądów i przekonań kierownika na temat mechanizmów zachowań podwładnych oraz sposobów skutecznego wypełniania własnej woli kierowniczej, akceptowanej przez zwierzchników. Jest to więc inaczej „filozofia kierowana”, przejawiająca się w odpowiednim zachowaniu organizacyjnym kierownika wobec podwładnych, w jego stosunku do zakresu ich samodzielności i odpowiedzialności, do ich pracy i jej wyników. Potencjalny styl zarządzania to racjonalnie

pomyślany wzorzec zachowania organizacyjnego kierownika wobec podwładnych, by optymalnie spełniał role kierownicze i osiągał założone cele.

Rzeczywisty styl zarządzania to praktycznie ukształtowany i faktycznie stosowany zintegrowany system metod, technik i innych narzędzi oddziaływania na podwładnych, dostosowany do założonych celów, realizowanych zadań i konkretnych warunków działania.

Transformacja potencjalnego stylu zarządzania w rzeczywisty jest funkcją wielu zmiennych – stopnia zaistniałych zmian w konkretyzacji celu i faktycznych warunków działania, poziomu wrażliwości i reagowania na zmiany, umiejętności syntetycznego ich analizowania, stopnia konserwatyzmu kierownika oraz skuteczności środków motywacyjnych, modyfikujących ten konserwatyzm. W praktyce transformację tę determinują:

1. Czynniki zewnętrzne:
 - czas potrzebny do przygotowania zadań zleconych kierownikowi zespołu;
 - odpowiedzialność kierownika za pracę podległego mu zespołu;
 - metoda i kryteria oceny pracy kierownika przez bezpośrednich zwierzchników;
 - stopień wykorzystania potencjalnej rozpiętości i zasięgu kierowania;
 - preferowany styl kierowania zwierzchników;
 - poziom integracji celów kierowanego zespołu z misją i celami biblioteki;
 - rola autorytetu formalnego jako źródła władzy kierowniczej;
 - stopień wpływu na ustalenie celów i zadań dla kierowanego zespołu;
 - poziom zaufania do podwładnych.
2. Czynniki personalne:
 - wielkość luki kwalifikacyjnej między kierownikiem a podwładnymi;
 - poziom samodyscypliny i odpowiedzialności podwładnych;
 - poziom szczerości motywów i intencji podwładnych;
 - stopień rozbudzenia potrzeb pozamaterialnych u podwładnych;
 - stopień rozbudzenia potrzeby współdecydowania u podwładnych.
3. Czynniki techniczne i ergonomiczno-organizacyjne:
 - poziom zdeterminowania procesów pracy przez technikę i technologię;
 - ergonomiczne warunki pracy podległego zespołu;
 - techniczne możliwości jednoznacznej oceny wkładu pracy podwładnych;
 - technicznie możliwy poziom sprawowania nadzoru nad podległym zespołem;
 - poziom zagrożenia nieodwracalnością skutków złej pracy podwładnych;
 - poziom zmienności warunków pracy podwładnych.

Czynniki warunkujące konkretny styl zarządzania znajdują się zarówno po stronie kierownika (jego przeszłość, wiedza, kompetencje, cechy osobowościowe, wyznawany system wartości, zdolności kierownicze, wrażliwość na czynniki sytuacyjne), jak i po stronie podwładnych (ich sylwetka zawodowa, pragnienie niezależności i swobody działania, chęć przyjmowania odpowiedzialności za podejmowane decyzje, identyfikacja z celami biblioteki, posiadanie wiedzy i doświadczenia, by rozwiązywać problemy). Jest to także zestaw czynników sytuacyjnych (ograniczenia czasowe, rodzaj problemów, styl preferowany w bibliotece, doświadczenia w zakresie współpracy, spójność kierowanego zespołu, tradycje i wartości, wielkość i lokalizacja jednostek roboczych, wymagania bezpieczeństwa).

Do zasadniczych elementów składających się na styl zarządzania można zaliczyć:

- poziom udziału podwładnych w procesie decyzyjnym;
- stopień nastawienia kierownika na osiągnięcie celu lub na podwładnych (tworzenie dobrego klimatu w pracy, przyjaznej i życzliwej atmosfery, kształtowanie właściwych stosunków międzyludzkich);
- rodzaj sprawowanej kontroli kierowniczej, czyli ustanawianie zadań, określenie szczegółowych sposobów wykonywania, dokładna kontrola podwładnego;
- kontakt emocjonalny z podwładnym, który może być ciągły, ale psychicznie płytki lub incydentalny, ale emocjonalnie głęboki.

Pierwsze klasyfikacje stylów zarządzania w literaturze przedmiotu wiążą się z badaniami prowadzonymi przez Kurta Lewina, Ronalda Lipitta i Ralpa K. White'a. Przeprowadzili oni wiele eksperymentów, których celem było prześledzenie wpływu stosowania trzech odmiennych zachowań: autokratycznego, demokratycznego i nieingerującego.

Autokratyczny styl zarządzania, zwany również dyrektywnym, polega na narzucaniu przez kierownika planów i wytycznych ich realizowania. Stosowany jest najczęściej w dużych scentralizowanych organizacyjnie przedsiębiorstwach. Decyzje pochodzą od najwyższego szczebla kierownictwa i przekazywane są na niższe szczeble w postaci nakazów. Kierownik autokrata sam ustala cele grupy i zadania prowadzące do ich osiągnięcia oraz sam dokonuje podziału pracy między uczestników grupy, rzadko przekazując swoje uprawnienia do podejmowania decyzji. Styl autokratyczny charakteryzuje brak swobody podwładnych, duży dystans w kontaktach z podwładnymi, którzy najczęściej traktowani są przedmiotowo. Oparty jest na zasadzie hierarchicznego autorytetu, surowej dyscypliny i posłuszeństwie. Zaletą tego stylu jest jasno określona odpowiedzialność, możliwość szybkiego podejmowania decyzji, brak podatności na wpływy zewnętrzne i kompromisy. Podstawową wadą jest brak zaangażowania podwładnych w realizację zadań.

Demokratyczny styl zarządzania charakteryzuje silna więź kierownika z grupą i dążenie do uzyskania aprobaty osób podporządkowanych, wysłuchiwanie, zachęcanie do wyrażania opinii i poglądów, a także pewna swoboda w działaniu podwładnych. Lider zorientowany na ludzi (tak zwany lider demokratyczny) kieruje grupą, dbając przede wszystkim o dobre samopoczucie jej członków. Zwykle jest serdeczny, otwarty, ugodowy, okazuje zaufanie, tłumaczy swoje decyzje, zachęca ludzi do uczestniczenia w procesie decyzyjnym w zakresie ustalenia celów działania, zadań prowadzących do ich realizacji i podziału czynności. Jednocześnie sam bierze udział w pracy wykonywanej przez grupę. Taki przywódca (w odróżnieniu od przywódcy autorytarnego) ma skłonność do dość pozytywnego oceniania najmniej pożądanego pracownika. Styl ten jawi się w opisach pracowników jako idealny. Najczęściej spotykany jest w mniejszych bibliotekach, o krótkiej historii i młodym personelu.

Można wyróżnić kilka charakterystycznych cech demokratycznego stylu kierowania:

- kierownik deleguje znaczący zakres władzy, ale zatrzymuje ostateczną odpowiedzialność za wykonanie zadań oraz środki kontroli i interwencji, które mają zapewnić realizację celów zespołu;
- podwładni mają duży zakres swobody w podziale zadań i określaniu sposobu ich wykonania, wykonują je samodzielnie;

- dominuje komunikacja dwukierunkowa pomiędzy szczeblem kierowniczym i wykonawczym, zazwyczaj przed podjęciem decyzji kierownik zasięga opinii pracowników, a jego kontakty z podwładnymi mają charakter otwarty;
- przełożony demokratycznie zachęca grupę do podejmowania decyzji dotyczących celów i zadań, co znacząco sprzyja zaangażowaniu pracowników; nie ma tu miejsca na rozkazodawstwo;
- podstawą kierowania jest zaufanie i wiara w podwładnych; mają tu miejsce dyskusje, informacje są ścisłe, a pracownicy czynnie uczestniczą w życiu organizacji, mając bezpośredni wpływ na jej rozwój;
- cechy dominujące w relacjach z innymi ludźmi to współpraca, pomoc, zachęta, życzliwość;
- kierownik interesuje się sprawami osobistymi swojego personelu, stara się o dobry klimat i współpracę w zespole;
- stwarzane są warunki, w których ujawnia się inicjatywa i pomysłowość personelu.

Ten styl stosuje się w przypadku zespołu o wysokich kwalifikacjach, wysokiej motywacji do pracy i inwencji twórczej pracowników. Wadą stylu demokratycznego jest czasochłonność procesu podejmowania decyzji. Styl demokratyczny nie sprawdza się, gdy sytuacja nie sprzyja liderowi, np. grupa nie ma jasno określonych celów, lider nie jest akceptowany, grupa jest niełojalna lub lider dysponuje karami i sankcjami, które mógłby zastosować.

Nieingerujący styl zarządzania zwany jest także uchylającym się, liberalnym, biernym, *laissez faire*. Kierownik nieingerujący pozostawia członkom grupy maksimum swobody w ramach realizacji zadań, ale nie dlatego, że ma do nich zaufanie, tylko dlatego, że chce mieć spokój. Sam nie podejmuje żadnych decyzji, nie uczestniczy w pracach grupy, unika oceniania niezależnie od tego, czy ocena byłaby pozytywna, czy negatywna. Odgrywa przyjacielską, ale pasywną rolę. Na pytania odpowiada zgodnie z oczekiwaniami osoby pytającej i nie przedstawia własnych propozycji. Ogranicza się do sprecyzowania zadania i określenia terminu realizacji, ale nie interesuje się biegiem spraw.

Opierając się na teorii Lewina-Lipitta-White'a James Alexander Brown dzieli kierowników na autokratów, demokratów i uchylających się od ingerencji. Dodatkowo kierowników autokratów dzieli na surowych, życzliwych i nieudolnych.

Autokrata surowy oczekuje wiernego podporządkowania się, utrzymuje dystans, wzbudza w pracownikach lęk i stosuje zwykle kary materialne. Nie włącza pracowników w proces podejmowania decyzji, nie korzysta z ich rad i sugestii, polecenia wydaje w formie rozkazu.

Autokrata życzliwy oczekuje pełnego podporządkowania się w zamian za określone przywileje, czasami stosuje nagrody dla najbardziej posłusznych. Życzliwie traktuje pracowników, ale rzadko korzysta z ich rad. Nagradza przede wszystkim lojalność, dzieląc dobra, których jest dysponentem stosownie do przejawiania odpowiadających mu zachowań. Ma tu więc miejsce pełne podporządkowanie podwładnych w zamian za uzyskiwane przywileje. System motywacyjny ma inspirować podwładnych do ubiegania się o łaskawość dysponenta pożądanymi zasobami. Kierownik stwarza im możliwość wyrażania własnych sądów i opinii, ale ostateczne decyzje w sprawach ważnych podejmuje sam.

Autokrata nieudolny jest apodyktyczny, zmienny, nieobliczalny w podejmowaniu decyzji. Pracownicy mający autokratycznego kierownika są wobec siebie podejrzliwi, niekoleżeńscy, występuje mało interakcji pomiędzy nimi i są one podszyte obawą.

Amerykańscy teoretycy Rensis Likert i Robert Bales wyodrębnili dwa style kierowania: konsultacyjny i partycypialny. **Styl konsultacyjny** zakłada, że kierownik wydaje polecenia pracownikom po omówieniu z nimi tematu i zasięgnięciu ich opinii. Przewiduje on pewien stopień aktywizacji podwładnych w procesie kierowania zespołem. **Styl partycypialny** charakteryzuje się tym, że grupa pracowników sama ustala cele i sama podejmuje decyzje, a kierownik najczęściej tylko je akceptuje. Panują wtedy stosunki otwarte, przyjazne, oparte na pełnym zaufaniu między kierownikiem a jego podwładnymi. Ponieważ większość decyzji podejmowanych jest wspólnie, członkowie grupy są w równym stopniu obarczani odpowiedzialnością, jak i udziałem w korzyściach uzyskiwanych wynikiem zespołowym. Udział w kierowaniu stanowi podstawowy czynnik motywujący podwładnych do zaangażowania w pracę dla dobra grupy i zapewniający ich integrację z całą organizacją. Likert twierdzi, że jest to styl wzorcowy, do stosowania którego dążyć powinien każdy kierownik.

Robert Blake i Jane Mouton opracowali w 1964 r. klasyfikację indywidualnych stylów zarządzania – tzw. „siatkę kierowniczą”, zawierającą po dziewięć „oczek” w pionie i w poziomie, w ten sposób stwarzając możliwość wyróżnienia 81 stylów zarządzania. Podstawowe kryteria to: zainteresowanie kierownika sprawami ludzkimi (struktura pionowa) i zainteresowanie wykonaniem zadań (struktura pozioma). Autorzy ograniczyli się do zdefiniowania czterech stylów ekstremalnych i jednego, znajdującego się w centrum siatki (rys. 1).

Rysunek 1. Siatka stylów zarządzania Blake’a i Mouton

Nastawienie na ludzi	Pole 1.9. Styl demokratyczny									Pole 9.9. Styl przywódczy
					Pole 5.5. Styl równoważony					
		Pole 1.1. Styl bierny								
	Nastawienie na zadanie									

Źródło: opracowanie na podstawie BIELSKI Marcin. *Podstawy teorii organizacji i zarządzania*. Warszawa, 2004.

Styl bierny (pole 1,1) zwany jest też unikowym lub anemicznym. Zarządzającego działającego zgodnie z nim nazywa się kierownikiem-atrapą. Charakteryzuje go bierność działania i mała troska zarówno o pracowników, jak i zadania. Często nie interesuje się on

biegiem spraw. Nie lubi, gdy pracownicy zwracają się do niego z problemami. Mówiąc, używa konstrukcji typu: „Oni zdecydowali”, „Oni zrobili”. Zależy mu głównie na tym, by nie ponosić żadnej odpowiedzialności. Minimalizuje wysiłki, ale w takim stopniu, aby móc utrzymać członkostwo w organizacji.

Styl autokratyczny (pole 9,1) zwany jest stylem zadaniowym. Kierownik – wynaturzony autokrata – koncentruje się wyłącznie na zadaniach, zaniedbując przy tym potrzeby pracowników. Kieruje „twardą ręką” i podejmuje osobiście wszystkie ważne decyzje, nie dając innym możliwości samodzielnego działania. Pracownicy nie są traktowani jak ludzie, ale jak „żywe maszyny”, a cała uwaga zarządzającego skierowana jest wyłącznie na wydajność pracy jego podwładnych. Używa zdań typu: „Ja zdecydowałem”, „Ja zrobiłem”. Aby osiągnąć cele organizacji, wykorzystuje głównie procedury i systemy kar. Ten typ podejścia charakteryzuje wszechobecna kontrola podwładnych.

Styl demokratyczny (pole 1,9) zwany jest stylem osobowym lub klubowym. Przełożony – wynaturzony demokrata – całą uwagę kieruje na stworzeniu miłej atmosfery pracy i na zrozumieniu pracowników. Dbą przede wszystkim o ich potrzeby, licząc, że ich dobre samopoczucie spowoduje podniesienie wydajności pracy. Przed podjęciem decyzji zasięga opinii u pracowników. Zwraca dużą uwagę na potrzeby ludzi, na dobrą i harmonijną pracę w zespole. Często używa sformułowań: „My zdecydowaliśmy”, „My zrobiliśmy”. Najczęściej stosuje szeroki system nagród. Niestety w niskim stopniu interesuje go wykonanie zadania i zapomina, jakie cele miał do osiągnięcia.

Styl przywódczy (pole 9,9) zwany jest optymalnym. Zapewnia zarówno maksimum produktywności, jak i pełne zrozumienie pracowników. Kierownik-integrator w maksymalnym stopniu przykłada wagę do zadań, ale dba także o stworzenie atmosfery sprzyjającej komunikacji międzyludzkiej oraz o to, by pracownicy czuli się częścią organizacji. Harmonijne stosunki w zespole są tożsame z celem firmy i prowadzą do wysokich osiągnięć w pracy. Według Blake’a i Mouton jest to najlepszy styl kierowania.

Styl zrównoważony (pole 5,5) zwany jest zachowawczym lub kompromisowym. To styl pośredni, w którym kierownik – balansujący biurokrata – stara się w równym stopniu kłaść nacisk na zadania oraz na pracowników, tzn. zadowalająca efektywność organizacji jest osiągana przez dobre wykonywanie zadań i troszczenie się o morale ludzi. Jest to styl pośredni między demokratycznym a autokratycznym. Zagrożeniem może być niewielkie zainteresowanie przełożonego zadaniami i ludźmi.

Kontynuacją i rozwinięciem koncepcji Blacke’a i Mouton są prace Williama J. Reddina. Autor wyróżnił cztery podstawowe typy kierowników:

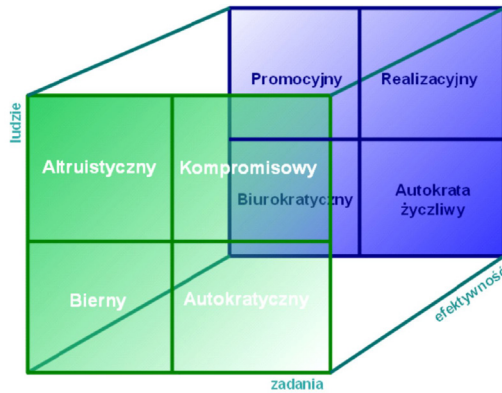
- przyjazny (towarzyski) – koncentruje się na problemach pracowniczych, w niewielkim stopniu na zadaniach. Lubi kontakty z podwładnymi i ma zdolność rozwiązywania konfliktów, jednak nie pobudzania podwładnych. Sankcją jest spadek zainteresowania pracownikiem i jego problemami;
- kompleksowy (zintegrowany, idealny) – koncentruje się zarówno na aktualnie wykonywanych zadaniach, jak i docenia znaczenie indywidualizacji pracowników. Narady grupowe są dla niego formą ustalania zadań, a ludzi ocenia ze względu na ich przydatność. Jest dalekowzroczny i kieruje pracownikami przez wskazywanie im

ideałów i stawianie ambitnych zadań. Docenia znaczenie indywidualizacji działań ludzi;

- wyizolowany (separujący się, nieingerujący) – w niewielkim stopniu nastawiony i na zadania, i na ludzi. Stosuje kary w postaci cofania uprawnień decyzyjnych. Unika innowacji, preferuje metody znane i wypróbowane. Ma trudności z nawiązaniem kontaktów i współdziałaniem z ludźmi. Ceni racjonalność, a za zgubne uważa uleganie emocjom;
- gorliwy (poświęcający się, dyrektywny) – skoncentrowany na zadaniach, chce uzyskać dominację nad innymi, udzielając podwładnym instrukcji i wskazówek. Działa w krótkiej perspektywie, a podwładnych ocenia z punktu widzenia ich przydatności do wykonywania zadań. Nagrody i kary uważa za najlepsze narzędzia kierowania.

Wykorzystując siatkę stylów zarządzania, William J. Reddin stworzył klasyfikację trójwymiarową, uwzględniającą orientację ze względu na zadania, ludzi i efektywność (rys. 2).

Rysunek 2. Skrzynka Reddina



Źródło: opracowanie na podstawie MENDEL Tadeusz. *Kształtowanie potencjału i organizacja pracy własnej współczesnego menedżera*. Poznań, 2006.

Skrzynka stylów kierowania Reddina zawiera osiem stylów, a wśród nich według autora znajdują się style mniej efektywne i bardziej efektywne.

Styl bierny odznacza się małą troską o ludzi, zadania czy efektywność. Przywódca zwany kierownikiem-dezerterskim rezygnuje ze swojej przywódczej roli, ucieka od kierowania. Wielu problemów, które powinien rozwiązywać, nie rozwiązuje wcale bądź przekazuje do rozwiązania innym. Przez otoczenie jest oceniany jako niezaangażowany w pracę.

Styl altruistyczny nastawiony jest tylko na kontakty z ludźmi. Kierownik-misjonarz wkłada wiele wysiłku przede wszystkim w zapewnienie jak najlepszych stosunków międzyludzkich, dba o przyjazne stosunki z pracownikami, nie utrudnia im pracy. Uważa, że zadowoleni ludzie są bardziej wydajni, stąd należy dbać bardziej o miłą atmosferę w zespole niż o wykonanie zadań. Problemy rozwiązuje w drodze dyskusji. Przez otoczenie jest odbierany jako człowiek miły, ale nieskuteczny, nieumiejący wyznaczać celów, a bardziej jeszcze egzekwować ich wykonania. Wadą tego stylu kierowania jest niska wydajność zespołów.

Styl kompromisowy nastawiony jest na ludzi i zadania. Kierownik-kompromista (ugodowy) jest bardzo podatny na wpływ otoczenia. Lubi zawsze zgadzać się ze wszystkimi. Uważa, że planowanie powinno opierać się na kompromisie, wtedy będzie możliwe optymalne wykonanie zadań, jednak w praktyce nie znajduje właściwej proporcji między zadaniami a ludźmi, gdyż podejmuje decyzje pod presją faktów bądź otoczenia. Koncentruje się przede wszystkim na rozwiązywaniu zagadnień bieżących, pomijając te o dłuższym horyzoncie czasu.

Styl autokratyczny charakteryzuje się dużą troską o wykonanie zadań i sprawność, zaś małą o pracowników. Po pierwsze, kierownik-autokrata oczekuje od podwładnych bezwzględного posłuszeństwa i nadzoruje ich, aby wywiązywali się ze swoich obowiązków. Po drugie, nie bierze pod uwagę kontaktów międzyludzkich. Po trzecie, dąży za wszelką cenę do wykonania zadań. Przez otoczenie oceniany jest jako niemający zaufania do ludzi, apodyktyczny, nieżyczliwy, co sprawia, że trudno mu uzyskiwać dobre rezultaty, nie mówiąc już o klimacie wewnątrz kierowanego zespołu.

Styl biurokratyczny zorientowany jest wyłącznie na efektywność. Kierownik-biurokrata ściśle przestrzega zasad i przepisów przyjętych w organizacji, działa tylko w ramach ustalonych reguł, przywiązuje wagę do formalnych procedur i kontroli podlegającego mu personelu. Otacza się stanowiskami administracyjnymi – takimi, gdzie efektywność jest trudno mierzalna. Przez otoczenie oceniany jest jako sumienny i skrupulatny. Może osiągnąć niezłe wyniki działania.

Styl promocyjny (otwarty) nastawiony jest na efektywność i kontakt z ludźmi. Kierownik-rozwojowiec uważa, że miła atmosfera pracy sprzyja efektywności i rozwijaniu umiejętności. Potrafi zachęcić podwładnych, aby dawali z siebie więcej, ale i wymaga od nich więcej – tym różni się od kierownika altruistycznego. Uważany za człowieka ufnego, delegującego uprawnienia na podwładnych, dbającego zarazem o ich rozwój. Takie nastawienie zapewnia mu sukcesy, tym większe, im bardziej zintegrowany jest zespół.

Styl autokratyczno-życzliwy nastawiony jest na efektywność i kontakty z ludźmi. Kierownik – życzliwy autokrata – potrafi stawiać wymagania, ale nie stwarza napiętej atmosfery. Stara się realizować zadania bez zrażania do siebie ludzi. Tych ostatnich traktuje co prawda instrumentalnie, ale częściowo im ufa i pozostawia samodzielność działania. Dzięki temu może mieć dobre wyniki nawet przy ambitnych zadaniach.

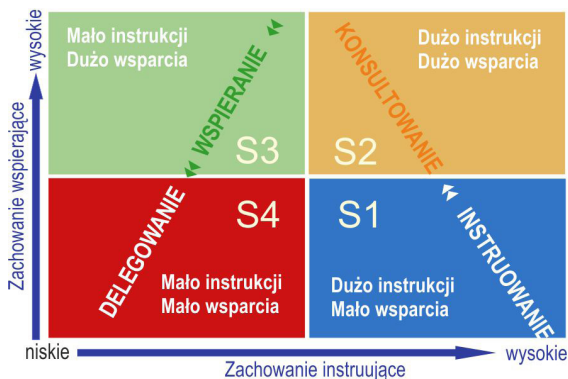
Styl realizacyjny (dyrektorski) zorientowany jest na ludzi, zadania i efektywność. Kierownik-administrator stawia ambitne zadania przed pracownikami i wymaga od nich dużej efektywności, ale jednocześnie utrzymuje z nimi dobry kontakt. Kładzie nacisk na pracę zespołową, potrafi skutecznie dobierać ludzi, co zapewnia mu skuteczność działania. Angażuje się w zadania wykonywane przez pracowników i w problemy podwładnych, co daje im motywację do pracy. Jest otwarty na nowe pomysły, pozwala pracownikom na współtworzenie planów, gdyż wie, że w ten sposób mogą oni bardziej zaangażować się w pracę. Reddin uważał, że styl realizacyjny jest najlepszy, a osoby go stosujące nazywał prawdziwymi kierownikami.

Inny model – opracowany w 1968 r. przez Paula Herseya i Kena Blancharda – opiera się na założeniu nieuznającym tradycyjnej postawy polegającej na traktowaniu

wszystkich podwładnych w identyczny sposób. Autorzy sformułowali tezę mówiącą, że aby osiągnąć wysoką efektywność, kierownik powinien dostosować styl kierowania do stopnia dojrzałości swoich podwładnych. Przez „dojrzałość” autorzy rozumieli następujące cechy pracowników: rozwiniętą potrzebę osiągnięć, poczucie odpowiedzialności, wiedzę i doświadczenie zawodowe. Według nich zarówno podwładni, jak i kierownicy przechodzą przez cztery fazy wzajemnych stosunków:

1. W początkowej fazie, gdy pracownicy po raz pierwszy wchodzą do organizacji, odpowiednio silna jest orientacja kierownika na zadania. Podwładnych trzeba nauczyć ich zadań, zapoznać z obowiązującymi przepisami. W tej fazie kierowanie oparte na uczestnictwie powodowałoby u pracowników niepokój i niepewność. Pożądana jest silna orientacja na zadania i niewielka na stosunki z ludźmi.
2. W drugiej fazie podwładni nauczyli się już swoich zadań, jednak orientacja kierownika na zadania jest nadal konieczna, gdyż podwładni nie chcą jeszcze przejmować pełnej odpowiedzialności. Kierownik w tej fazie może jednak już darzyć podwładnych coraz większym zaufaniem i zacząć orientować się na pracowników. Potrzebna jest silna orientacja i na ludzi, i na zadania.
3. W trzeciej fazie zwiększają się umiejętności pracowników i ich motywacja do osiągnięć. Coraz chętniej zaczynają oni przyjmować odpowiedzialność za pracę, w rezultacie czego kierownik winien odejść od dyrektywnego stylu kierowania na rzecz udzielania poparcia i okazywania życzliwości, aby umocnić dążenia podwładnych do większej odpowiedzialności. Wskazany jest więc duży nacisk na stosunki z ludźmi, a niewielki na zadania.
4. W czwartej fazie podwładni są już pracownikami doświadczonymi, pewnymi siebie, samodzielnymi oraz odpowiedzialnymi i nie potrzebują od kierownika ani dyrektyw, ani wsparcia emocjonalnego. Kierownik winien więc ograniczyć swój nacisk zarówno na zadania, jak i na stosunki, które przybierają postać partnerstwa, kooperacji, wzajemnej autonomii, a nie podwładności.

Rysunek 3. Teoria dojrzałości podwładnych



Źródło: opracowanie na podstawie ŻUKOWSKI Paweł. *Podstawowe metody i techniki organizacji i zarządzania: style kierowania*. Warszawa; Gliwice, 2001.

Fundamentem przywództwa sytuacyjnego jest zadanie określone na odpowiednim poziomie. Wyróżnia się:

- poziom wysoki – zadanie określone na poziomie stanowiska, bardzo ogólne, zrozumiałe dla doświadczonych pracowników;
- poziom średni – zadanie określone na poziomie głównych odpowiedzialności, zrozumiałe i adekwatne dla pracowników o pewnym poziomie doświadczenia;
- poziom niski – zadanie określone na poziomie działań, niezbędne dla pracowników o małym doświadczeniu.

Następnie sytuacja jest identyfikowana poprzez poziom gotowości pracownika do wykonania danego zadania. Poziom gotowości określany jest przez porównanie dwóch czynników: kompetencji oraz chęci pracownika do wykonania konkretnego zadania. Należy pamiętać, że wraz ze zmianą zadania może zmienić się poziom gotowości pracownika. Oprócz tego ten sam pracownik może prezentować różne poziomy gotowości w różnych zadaniach. Można zaobserwować więc następujące sytuacje:

- niskie kompetencje i niskie chęci – pracownik jest negatywnie nastawiony do zadania, nie potrafi samodzielnie i prawidłowo go wykonać i dlatego wykazuje niski poziom chęci. Brak sukcesu powoduje frustrację. Często dokładanie zadań pracownikom powoduje przesunięcie ich do tego poziomu;
- niskie kompetencje, lecz wysokie chęci – pracownik jest niezdolny do samodzielnego wykonania zadania (ma zbyt niskie kompetencje), lecz pomimo tego bardzo chce je wykonać. Często młodzi bibliotekarze, pomimo braku doświadczenia, wykazują duży entuzjazm dla zadania;
- wysokie kompetencje, lecz niskie chęci – mogą tu występować dwa warianty: pracownikowi brakuje wiary we własne siły i mimo wysokich kompetencji nie ma chęci do wykonania zadania lub pracownik wykazuje niski poziom chęci z powodu znudzenia zadaniem, co jest charakterystyczne dla bibliotekarzy wypalonych zawodowo. Każdy z tych przypadków wymaga innego podejścia przełożonego;
- wysokie kompetencje i wysokie chęci – charakteryzują samodzielnego i doświadczonego pracownika, który jest zaangażowany w wykonywanie swojego zadania. Generalnie jest to najlepszy i najłatwiejszy do kierowania w pracy typ podwładnego.

W zależności od poziomu gotowości, przełożony powinien zastosować adekwatny do niego styl przywództwa, który „wypozaży” pracownika w to, co jest mu niezbędne do samodzielnego wykonania zadania. Przełożony dysponuje dwoma typami zachowań, z których korzysta w różnych proporcjach. Są to zachowania relacyjne oraz zachowania zadaniowe. W przywództwie sytuacyjnym według Paula Herseya i Kena Blancharda wyróżniamy cztery style zarządzania:

- **instruowanie** (wysoko zadaniowe i nisko relacyjne) – w tym stylu celem jest wykształcenie umiejętności niezbędnych do wykonania zadania, żeby pozytywnie wpłynąć na motywację. Zachowania nisko relacyjne utrzymuje się, aby nie utrwaląc złych zachowań, a wysoko zadaniowe – by zbudować kompetencje. Przy niskiej dojrzałości pracowników szef powinien położyć duży nacisk na zadania, mały na stosunki. Podwładny powinien osiągnąć przynajmniej mały sukces, a będzie go to pozytywnie stymulować do dalszych działań;

- **konsultowanie** (wysoko zadaniowe i wysoko relacyjne) – celem kierownika jest utrzymanie dobrego nastawienia podwładnego poprzez wysoki poziom zachowań relacyjnych i jednocześnie kształcenie umiejętności, aby stopniowo usamodzielniać pracownika. Duży nacisk należy kłaść na zadania i na wspólne relacje;
- **wspieranie** (nisko zadaniowe i wysoko relacyjne) – w tym stylu założeniem jest praca z podwładnym, który ma już odpowiednie kompetencje do wykonania zadania, lecz z jakichś powodów nie jest do niego pozytywnie nastawiony. Niski poziom zachowań zadaniowych wynika często z braku potrzeby pracy nad kompetencjami, które są wystarczające. Należy wtedy położyć duży nacisk na stosunki, a mały na zadania. Kierownik musi zrobić wszystko, żeby zintegrować zespół;
- **delegowanie** (nisko zadaniowe i nisko relacyjne) – styl zarządzania przy pełnej dojrzałości podwładnych, czyli gdy mają oni silną motywację do pracy i bardzo wysokie kwalifikacje. Najskuteczniejsze jest daleko idące usamodzielnienie pracowników, a więc współpraca z nimi i dyskretne doradztwo. Tutaj kierownik może sobie pozwolić na to, żeby nie ingerować w zadania i stosunki.

Podstawą do osiągnięcia sukcesu jest dopasowanie stylu przywództwa do poziomu gotowości pracownika. W przeciwnym razie pracownik nie dostaje bodźców adekwatnych do jego potrzeb, a to może prowadzić do frustracji i w konsekwencji do niewykonania powierzonego zadania. Nie jest to łatwe, ale bardzo skuteczne.

Kolejni badacze: Robert Tannenbaum i Warren Schmidt opracowali **teorię postaw twórczych** (tzw. teorię continuum). Zaobserwowali oni, że przywódcy działają wzdłuż ciągłej skali od najniższego punktu, oznaczającego całkowitą koncentrację na szefie, do punktu najwyższego, oznaczającego całkowitą koncentrację na pracownikach. Styl skoncentrowany na szefie określany jest jako autokratyczny, natomiast skoncentrowany na pracownikach jako partycypacyjny. Pomiędzy nimi znajduje się styl pośredni, zwany demokratycznym.

Przed wyborem odpowiedniego stylu kierowania, zarządzający rozpatrzyć musi trzy najważniejsze elementy pracy:

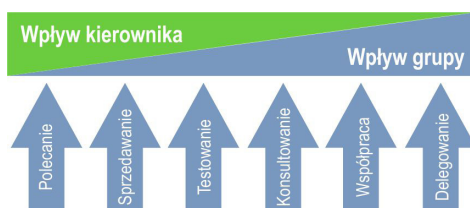
- jakie zadania trzeba wykonać, aby praca została skończona?
- jakie są potrzeby zespołu, aby stworzyć i utrzymać integrację grupy?
- jakie są potrzeby jednostek, aby zharmonizować indywidualne pragnienia z wymaganiami zadań i potrzebami całego zespołu?

Elementy te wzajemnie się warunkują i wpływają na siebie. Z kolei Robert Tannenbaum i Walter Schmidt wyróżnili sześć stylów kierowania, przedstawionych na rysunku 4. Są to:

- **polecanie** – kierownik podejmuje decyzję i poleca wykonanie, określając sposób działania, np. „Wprowadzamy kursy komputerowe dla uczestników Uniwersytetu Trzeciego Wieku”;
- **przedawanie** – kierownik podejmuje decyzję i stara się przekonać grupę do jej zaakceptowania, np. „Aby zwiększyć czytelnictwo, powinniśmy poszerzyć zakres działania naszej biblioteki i wprowadzić kursy komputerowe dla uczestników Uniwersytetu Trzeciego Wieku. Liczę na Państwa zaangażowanie w tę sprawę”;

- **testowanie** – kierownik proponuje rozwiązanie i pyta grupę o reakcję, np. „Aby zwiększyć czytelnictwo, powinniśmy poszerzyć zakres działania naszej biblioteki i wprowadzić różne dodatkowe kursy, na przykład kurs komputerowy dla uczestników Uniwersytetu Trzeciego Wieku. Czy jesteście Państwo w stanie poprowadzić taki kurs?”;
- **konsultowanie** – kierownik przedstawia problem grupie, proponuje rozwiązanie i prosi o pomoc, np. „Aby zwiększyć czytelnictwo, powinniśmy poszerzyć zakres działania naszej biblioteki i wprowadzić różne dodatkowe kursy, na początek proponuję kurs komputerowy dla uczestników Uniwersytetu Trzeciego Wieku. Czy mają Państwo jakieś inne pomysły?”;
- **współpraca** – kierownik formułuje problem i prosi grupę o rozwiązanie, np. „Mamy niskie wskaźniki i musimy zwiększyć czytelnictwo w naszej bibliotece. Przedyskujmy to i zaproponujmy wspólnie rozwiązanie tego problemu”;
- **delegowanie** – kierownik pozostawia zespołowi całkowitą swobodę w rozwiązaniu problemu, np. „Trzeba zwiększyć czytelnictwo w naszej bibliotece. Spotkamy się za tydzień i przedstawicie mi Państwo Wasze propozycje”.

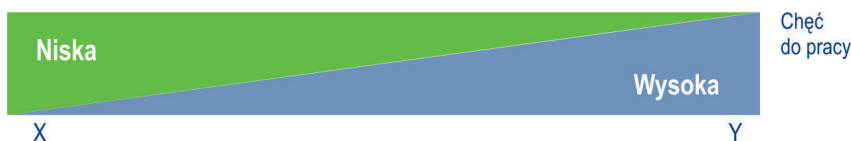
Rysunek 4. Teoria continuum postaw przywódczych



Źródło: opracowanie na podstawie KOŻUSZNIK Barbara. *Psychologia w pracy menedżera*. Katowice, 1994.

Na uwagę zasługuje również teoria X i Y, czyli tzw. **teoria motywacji** stworzona i rozwinięta przez Douglasa McGregora. Opisuje ona dwa zupełnie odmienne podejścia do motywacji pracowników. McGregor uważał, że organizacje stosują albo jedną albo drugą strategię (rys. 5).

Rysunek 5. Teoria X i Y



Źródło: opracowane na podstawie JOY-MATTHEWS Jennifer. *Rozwój zasobów ludzkich*. Gliwice, 2008.

Teoria X zakłada, że ludzie są z natury leniwi, mają wrodzoną niechęć do pracy postrzegają ją jako przymus i że będą jej unikać, kiedy to tylko będzie możliwe. Są pozbawieni ambicji i wykazują się niską inicjatywą, unikają odpowiedzialności, są mało samodzielni,

wykonyują prace rutynowe bez działania umysłu, lubią być kierowani przez innych. Taka postawa wymaga dyrektywnego stylu zarządzania i struktury hierarchicznej, ponieważ pracownicy muszą być ściśle nadzorowani i skrupulatnie kontrolowani na każdym poziomie.

Kierownik zorientowany na Teorię X nie ufa pracownikom, stosuje autorytarny styl pracy. Uważa, że konsekwencją każdego błędu musi być znalezienie winnego i wymierzenie kary. Szuka więc konkretnej osoby w celu obarczenia jej winą, nie dostrzegając źródła problemów w nieodpowiednim stylu zarządzania, złej polityce organizacji czy niedostatecznym wyszkoleniu pracowników. Uważa, że pracownicy są zajęci tylko sobą i jedyną rzeczą, jaka ich obchodzi w ich pracy, to wynagrodzenie. Według niego tylko on potrafi organizować pracę i motywować pracowników.

Teoria Y utrzymuje, że praca jest równie naturalna jak wypoczynek i rozrywka, a ludzie czerpią z niej satysfakcję. Jeżeli stworzy się im odpowiednie warunki, to chętnie poświęcają swoją energię i umiejętności dla zrealizowania celów instytucji, w której pracują. Są pomyślni, lubią, by dostrzegać ich mądrość, dają z siebie wszystko, chcą być doceniani i chwaleni. Nie znoszą nadzoru, są samodzielni, godni zaufania, lubią trudne wyzwania, a nawet ryzyko, by móc pokazać, że umieją sobie z tym poradzić. Muszą mieć swobodę działania.

Kierownik o orientacji Y uważa, że sama satysfakcja z pracy jest dobrym czynnikiem motywującym. Będzie starał się usunąć przeszkody uniemożliwiające pracownikom ich pełną realizację. W zamian za udzielenie pracownikowi pełnej swobody będzie oczekiwał doskonałego wykonania zadania.

W praktyce pracownicy najczęściej prezentują postawy pośrednie. Poruszają się zatem po umownej linii zaznaczonej na rysunku. Kierownik musi się zachowywać inaczej w stosunku do pracowników prezentujących postawę X, a inaczej do Y, czyli dopasować zachowanie kierownicze do pracowników. Jednocześnie sam zarządzający może być zwolennikiem teorii X lub Y.

Tabela 2. Teoria X i Y

	Zachowanie pracownika o orientacji X	Zachowanie pracownika o orientacji Y
Styl zarządzania kierownika o orientacji X	Kierownik przelazuje ściśle polecenia i dokładnie kontroluje ich wykonanie. Pracownik mimo braku chęci i motywacji musi się podporządkować wymaganiom zarządzającego i wykonać zadanie	Brak zaufania, ograniczenie samodzielności i prowadzenie ścisłej kontroli wykonywanych prac będzie powodem niezadowolenia i frustracji podwładnego. Uniemożliwia mu dalszy rozwój, odbierze motywację do pracy
Styl zarządzania kierownika o orientacji Y	Stworzenie pracownikowi możliwości samodzielności i inicjatywy nie zostanie przez niego wykorzystane. Kierownik może spodziewać się nadużycia jego zaufania przez pracownika	Zakreślenie obszaru swobody działania podwładnego umożliwi wyzwalenie jego inicjatywy i samodzielności. Stwarza warunki odpowiadające jego potrzebom, w zaspokajaniu których może wykazać swoje zdolności

Źródło: opracowanie na podstawie JOY-MATTHEWS Jennifer. *Rozwój zasobów ludzkich*. Gliwice, 2008.

Poza teorią X i Y na uwagę zasługuje tzw. **zależnościowy model przywództwa** Freda Fiedlera. Jego teoria była pierwszą, która nie skupiała się na osobie przywódcy, ale na

czynnikach sytuacyjnych, które wpływają na model kierowania. Jako podstawowe założenie przyjął on, że kierownikom jest bardzo trudno zmienić styl zarządzania, który już zapewnił im powodzenie. Większość kierowników nie cechuje się elastycznością i próby dostosowania ich stylu do trudnych do przewidzenia albo zmiennych sytuacji są nieskuteczne bądź bezużyteczne.

Model teorii Fiedlera różni się od innych pod względem stosowanego przez niego instrumentu pomiaru. Mierzył on styl przywództwa za pomocą skali przedstawiającej „stopień, w jakim dany człowiek pozytywnie lub negatywnie ocenia swojego najmniej lubianego współpracownika (NLW) – pracownika, z którym danej osobie jest najtrudniej współpracować”. Osoba określająca swojego najmniej lubianego współpracownika za pomocą względnie pozytywnych określeń zazwyczaj jest tolerancyjna, zorientowana na stosunki międzyludzkie, zwraca uwagę na odczucia swoich podwładnych. Natomiast osoba opisująca swojego najmniej lubianego współpracownika w sposób niekorzystny (co określamy jako niski wskaźnik NLW) zazwyczaj chce rządzić, zwraca dużą uwagę na zadania, zaś w mniejszym stopniu interesują ją stosunki między ludźmi w pracy.

Fiedler wyróżnił dwa podstawowe style:

- **styl wysokiego NLW** – kierownicy o wysokim wskaźniku NLW pragną ciepłych stosunków ze swoimi współpracownikami i uważają bliskie powiązania z podwładnymi za istotny warunek ogólnej efektywności;
- **styl niskiego NLW** – kierownicy o niskim wskaźniku NLW chcą przede wszystkim doprowadzić do wykonania zadania. Reakcje pracowników na ich styl przywództwa są dla nich sprawą znacznie mniej ważną niż konieczność realizacji celów.

Dla tych stylów przywódczych Fiedler wyróżnił trzy zmienne sytuacyjne ułatwiające określenie, jaki styl przywództwa będzie w danym przypadku skuteczny:

- stosunki między przywódcą a członkami – ich jakość wywiera największy wpływ na poziom władzy i skuteczność zarządzania. Jeżeli kierownik ma dobre stosunki z pracownikami, jest szanowany za osobowość, cechy charakteru oraz zdolności, to nie musi się uciekać do swojej formalnej pozycji czy autorytetu;
- struktura zadania – jeżeli zadanie ma wysoki stopień strukturalizacji, czyli posiada szczegółowe procedury i instrukcje, członkowie grupy dokładnie wiedzą, czego się od nich oczekuje. Usprawnia to znacznie procesy przywódcze;
- pozycja władcza – niektóre stanowiska wiążą się z dużą władzą i wysokim autorytetem. Władza związana z wysokim stanowiskiem ułatwia przywódcy wywieranie wpływu na innych, zaś władza związana z niskim stanowiskiem utrudnia to.

W ramach swojej teorii Fiedler głosił następującą tezę: zarówno w sytuacji bardzo korzystnej, jak też bardzo niekorzystnej ze względu na wyróżnione warunki, skutecznym kierownikiem jest ten, kto stosuje styl kierowania zorientowany na zadania. Natomiast gdy sytuacja kierownika jest umiarkowanie korzystna, skutecznym jest styl kierowania zorientowany na ludzi.

Z kolei G.S. Sergio wyróżnił następujące style kierowania:

- **styl osobisty** – cechuje go duży egocentryzm kierownika, który autorytatywnie podejmuje decyzje w przeświadczeniu o swojej nieomyślności. Jest wymagający, żąda dyscypliny, zwiększa kontrolę w grupie i spoistość organizacyjną, a jednocześnie

jest zmienny w nastrojach i emocjonalnie angażuje się w ocenę pracowników. Przy tym wszystkim jest tytanem pracy, rozsadzany przez energię i osobistą przedsiębiorczość;

- **styl osobisty impulsywny** – jest odmianą stylu osobistego. Kierownik jest entuzjastą, człowiekiem o impulsywnej naturze, niezwykle kreatywnym, nie potrafi jednak konsekwentnie realizować swoich pomysłów. Często nie kończy przedsięwziętych działań. Zaniedbuje organizację, dobiera ludzi kierując się doraźnym entuzjazmem. Wprowadza chaos organizacyjny;
- **styl bezosobowy** – zdecydowanie różni się od stylu osobistego. Kierownik nie angażuje się emocjonalnie, reprezentuje postawę racjonalną o określonej skali powściągliwości, obojętności i dystansu. Podział kompetencji jest dokładnie sprecyzowany, stopień decentralizacji wystarczający do odciążenia kierownika od decyzji operacyjnych. Organizację cechuje określony stopień spoistości zapewniający sprawny obieg informacji;
- **styl zbiorowy** – jest odpowiednikiem stylu demokratycznego. Kierownik jest członkiem grupy pełnym życzliwości, decyzje podejmowane są kolektywnie w wyniku dyskusji;
- **styl spokojny** – jest funkcją uporządkowanej i spokojnej natury kierownika. Podstawowymi cechami tego stylu są ład i spokój. Decyzje podejmowane są ze spokojem i rozważą.

Kolejny z badaczy – Jan Zieleniewski – swoją klasyfikację stylów kierowania relativizuje z punktu widzenia prakseologicznych ocen sprawności, wyszczególniając również sytuacje, w których każdy z tych stylów wydaje się właściwy. Klasyfikuje style kierowania według trzech wyznaczników:

- zleceń, czyli informacji przekazywanych podwładnym, dotyczących tego, czego oczekuje od nich przełożony;
- bodźców, czyli oddziaływania na podwładnych lub inaczej przekształcania pewnych składników ich sytuacji w celu wywołania pobudek do działania;
- argumentów, czyli tych składników stylu kierowania, którymi posługuje się przełożony, a które zmieniają osobowość podwładnych.

Na tej podstawie wyróżnia style:

- autokratyczny, polegający na przedstawieniu zadania podwładnym, jednocześnie ze sposobem jego wykonania, czyli formułowaniu zadań cząstkowych, których spełnienie prowadzi do realizacji całego zadania. Styl ten charakteryzuje wysunięcie na pierwszy plan poleceń lub rozkazów zawierających bodźce negatywne (zagrożenie sankcjami). Istnieje również forma złagodzonego stylu autokratycznego, w której kierownik do poleceń dołącza ich uzasadnienie. Zieleniewski, który nie jest zwolennikiem stylu autokratycznego, w podsumowaniu realistycznie stwierdza, że w pewnych sytuacjach może on dawać pozytywne rezultaty. Sądzi jednak, że może się on utrzymać dłużej bez większych szkód, tylko gdy rozpiętość kwalifikacji między kierownikiem a podwładnym jest bardzo duża;

- polecający, opiera się na stawianiu podwładnym zadań całościowych, tj. ścisłym określaniu wyników ich działania, przy jednoczesnym pozostawieniu im dużej swobody, co do sposobu wykonania zadania;
- stymulujący to stwarzanie sytuacji pobudzających przy jednoczesnym wstrzymaniu się od dodatkowej ingerencji, a więc minimalizacja interwencji poprzedzona aktywizacją podwładnych;
- doradzający, pozostawiający podwładnemu pełną swobodę decyzji co do sposobu realizacji zadań, wraz z pełną odpowiedzialnością za te decyzje.

Tabela 3. Klasyfikacja stylów zarządzania według Jana Zieleniewskiego

Główne style zarządzania	Stopień widoczności wyznaczników		
	Zleceń	Bodźców	Argumentów
Autokratyczny	1	1/2	0
Polecający	1	0	1/2
Stymulujący	1/2	1	0
Doradzający	0	1/2	1

Źródło: opracowanie na podstawie ZIELENIEWSKI Jan. *Organizacja zespołów ludzkich: wstęp do teorii organizacji i kierowania*. Warszawa, 1982.

Według Stanisława Kwiatkowskiego na wybór stylu kierowania ma wpływ to, w jaki sposób kierownik jest rozliczany przez przełożonego ze swoich działań. Są dwa rodzaje odpowiedzialności ponoszonej przed kierownikiem wyższego szczebla:

- odpowiedzialność heteronomiczna – oczekiwania przełożonego są szczegółowe, podwładni muszą przestrzegać ustalonych procedur i instrukcji, a sankcje za niewykonane zadania są ostre;
- odpowiedzialność autonomiczna – oczekiwania przełożonego są ogólne i dotyczą całościowego ujęcia zadania, a nie sposobów realizacji, natomiast sankcje za niewykonanie zadań są łagodne.

Te dwa typy odpowiedzialności wiąże autor z dwoma stylami kierowania: stylem instruktazowym oraz stylem zadaniowym. **Styl instruktazowy** polega na ograniczeniu swobody podwładnych w wyborze sposobów realizacji powierzonych im do wykonania zadań. Obok szczegółowo sformułowanego zadania, otrzymują oni wytyczne do jego realizacji (instrukcje). Kierownik przywiązuje tu wagę nie tylko do zadania, ale również do sposobu jego wykonania. Podwładny nie odpowiada za wynik, ale za sposób działania. Wydana instrukcja musi być zrozumiała, a więc szczegółowa. Musi być także kompetentna, co oznacza, że kierownik musi przewyższać podwładnych pod względem kwalifikacji zawodowych. W tym stylu kierowania szczególną rolę odgrywa kontrola. Jest ona zwykle połączona ze stosowaniem sankcji wobec pracowników naruszających procedurę działania. Występuje tu przewaga ilościowa kar nad nagrodami. Ludzi ocenia się nie według osiągniętych wyników, lecz na podstawie rzetelności wykonania poleceń. Jeśli podwładni postępują dokładnie zgodnie z instrukcją przełożonego, on sam ponosi odpowiedzialność za rezultat. Jest to tzw. odpowiedzialność heteronomiczna.

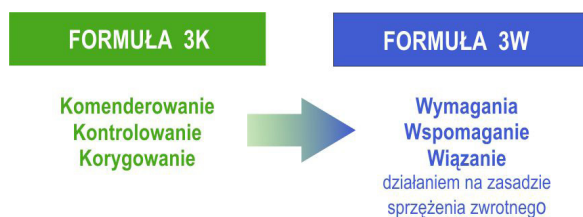
Styl zadaniowy polega na poleceniu podwładnemu wykonania zadania z pozostawieniem mu całkowitej swobody w wyborze sposobu realizacji owego zadania. Wyklucza to rygorystyczną kontrolę przebiegu działania. Jeżeli przełożony widzi, że działanie podwładnego w oczywisty sposób prowadzi do marnotrawstwa lub jest nieskuteczne, może co najwyżej zwrócić mu uwagę. Nie wolno mu w takich przypadkach stosować ostrych kar. Istotną cechą zadaniowego stylu kierowania jest prawo podwładnego do popełnienia błędu. Styl zadaniowy może być stosowany tylko wobec określonego rodzaju ludzi o wysokich kwalifikacjach moralnych i zawodowych. Ten styl kierowania zaleca się stosować, gdy przełożony ma trudność w rozwiązaniu określonego problemu i dlatego odwołuje się do ogółu podwładnych, którzy posiadają więcej niż kierownik istotnych informacji lub kwalifikacji. Tę technikę stosuje się także, gdy trzeba podjąć trudną, niepopularną wśród pracowników decyzję, np. decyzję o zwolnieniu pracownika. W zadaniowym stylu kierowania kierownik ogranicza się do tworzenia podwładnym warunków realizacji powierzonych im do wykonania zadań. Nie musi on wnikać we wszystkie szczegóły działania. Kierownik odpowiada tu tylko za swoje działania, tj. czy trafnie określił zadania, czy wybrał odpowiednich ludzi do realizacji tych zadań i czy dołożył starań, aby stworzyć warunki umożliwiające wykonanie zadania. Jest to tzw. odpowiedzialność autonomiczna.

Współczesny kierownik, jeśli chce być skuteczny, nie może ograniczać się tylko do jednego stylu zarządzania. Powinien być elastyczny w obrębie każdego ze stylów i modyfikować swoje zachowanie, na bieżąco analizując otaczającą go rzeczywistość i wybierając takie sposoby kierowania ludźmi, które będą najbardziej efektywne. Nowocześni kierownicy powinni być zorientowani przede wszystkim na rozwój i samodzielność pracowników, stosując nową filozofię kierowania zespołem, której założenia precyzuje się następująco:

- szczególny nacisk, zwłaszcza w bibliotekach, należy kłaść na elementy wiążące zarządzanie zasobami ludzkimi i zmianami kulturowymi;
- ludzie stanowią społeczny kapitał, który ciągle się rozwija;
- trzeba dążyć do wytworzenia świadomości wspólnoty interesów;
- należy zachować równowagę władzy, by dominowało zaufanie i współpraca;
- należy tworzyć dobre kanały komunikacji w celu pobudzenia zaufania i motywacji;
- trzeba koncentrować się na dążeniu do celu;
- należy podkreślać udział i wagę świadomych wyborów i działań pracowników;
- liczy się zaangażowanie pracowników, a nie ich posłuszeństwo.

Proces kierowania ludźmi, również w bibliotece, powinien być zatem rozumiany jako pobudzanie i koordynowanie wysiłków wszystkich ze sobą współpracujących osób dla osiągnięcia możliwie najkorzystniejszego efektu, w sposób sprawny i oszczędny. Konieczna jest także zmiana starych nawyków i paradygmatów z formuły 3K na formułę 3W (rys. 6).

Rysunek 6. Integracyjny styl kierowania



Źródło: opracowanie na podstawie OLSZEWSKA Barbara (red.). *Podstawy zarządzania przedsiębiorstwem na progu XXI wieku*. Wrocław, 2007.

Oznacza to wprowadzenie nowego, **integracyjnego** stylu kierowania, w którym pracownik staje się bardziej partnerem niż podwładnym i w którym rozkazodawstwo zastępowane jest przywództwem, rozumianym jako proces kierowania, gdzie osobiste cechy kierownika-lidera prowadzą do dobrowolnego uznania przez członków zespołu jego zwierzchności, wynikającej z kompetencji i odpowiedzialności. W takim stylu przełożony:

- dzieli się władzą i deleguje uprawnienia;
- stwarza klimat do dyskusji, wysuwania i rozważania różnych pomysłów;
- pobudza innowacje;
- zachęca do wprowadzania ulepszeń i poszukiwania optymalnych decyzji;
- zwraca szczególną uwagę na skuteczny system motywowania i awansowania;
- dba o harmonijną współpracę i sprawność systemów komunikowania się;
- sprawnie, na drodze integracji, rozwiązuje konflikty pomiędzy grupami i uczestnikami w grupach;
- zachowuje się asertywnie (chroni własne prawa i aspiracje, mając na względzie interesy podwładnych);
- doskonali swe umiejętności;
- dąży do wewnętrznej motywacji poprzez samorealizację.

„Stare” style kierowania stosowane w bibliotekach utrwały wzorzec człowieka jednowymiarowego, działającego według reguły: bodziec – reakcja. Jak wynika z powyższych rozważań, dzisiaj obowiązują już inne koncepcje zachowań ludzkich i działania zbiorowego. Wiele z nich z powodzeniem wprowadza się w bibliotekach. Liderzy, którzy nie posiadają odpowiednich kompetencji interpersonalnych, nowej wiedzy i nowych umiejętności kierowania ludźmi nie odnajdą się w nowoczesnej rzeczywistości.

Bibliografia

1. BIELSKI Marcin. *Podstawy teorii organizacji i zarządzania*. Warszawa: C.H. Beck, 2004. ISBN 83-7387-441-0.
2. *Encyklopedia organizacji i zarządzania*. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, 1982.
3. *Encyklopedia zarządzania* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://mfiles.pl/pl/index.php/>. Stan z dnia 01.03.2015.
4. JOY-MATTHEWS Jennifer. *Rozwój zasobów ludzkich*. Gliwice: Wydawnictwo Helion, 2008. ISBN 978-83-246-0137-0.
5. KOŹMIŃSKI Andrzej (red.). *Zarządzanie: teoria i praktyka*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2007. ISBN 978-83-01-15142-3.
6. KOŹUSZNIK Barbara. *Psychologia w pracy menedżera*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, 1994. ISSN 0239-6432.
7. KURNAL Jerzy (red.). *Teoria organizacji i zarządzania*. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, 1981. ISBN 83-208-0131-1.
8. MACHACZKA Józef. *Podstawy zarządzania*. Kraków: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, 2001. ISBN 83-7252-094-1.
9. MAJEWSKA-OPIEŁKA Iwona. *Umysł lidera: jak kierować ludźmi u progu XXI wieku*. Warszawa: Medium, 1998. ISBN 83-86755-85-7.
10. MENDEL Tadeusz. *Kształtowanie potencjału i organizacja pracy własnej współczesnego menedżera*. Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, 2006. ISBN 978-83-7417-184-7.
11. OLSZEWSKA Barbara (red.). *Podstawy zarządzania przedsiębiorstwem na progu XXI wieku*. Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, 2007. ISBN 9788370118587.
12. PASIECZNY Leszek (red.). *Encyklopedia organizacji i zarządzania*. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, 1981.
13. *Słownik języka polskiego* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://sjp.pwn.pl/>. Stan z dnia 01.03.2015.
14. WEBER Max. *Gospodarka i społeczeństwo. Zarys socjologii rozumiejącej*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2002. ISBN 83-01-13216-7.
15. ZIELENIEWSKI Jan. *Organizacja zespołów ludzkich: wstęp do teorii organizacji i kierowania*. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe, 1982.
16. ŻUKOWSKI Paweł. *Podstawowe metody i techniki organizacji i zarządzania: style kierowania*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe WSDG ; Gliwice: „Druk-Ar”, 2001. ISBN 83-88327-29-1.

Beata Żołędowska-Król
Uniwersytet Śląski
beata.zoledowska-krol@us.edu.pl

Czasopisma z zakresu marketingu i zarządzania w bibliotekach

Słowa kluczowe: czasopisma naukowe, zarządzanie w bibliotekach, marketing biblioteczny

Abstrakt: W artykule przedstawiono czasopisma naukowe podejmujące tematykę marketingu i zarządzania w bibliotekach, uwzględnione w wydanej w 2014 r. bibliografii źródeł anglojęzycznych z zakresu bibliotekoznawstwa i informacji naukowej pt. *Library and Information Science: A Guide to Key Literature and Sources*.

Keywords: scientific journals, library management, library marketing

Abstract: This article presents the scientific journals in the field of marketing and management in libraries. These publications are included in the bibliography of english-language resources in the field of librarianship and research information: *Library and Information Science: A Guide to Key Literature and Sources*, edited in 2014.

Czasopisma podejmujące tematykę marketingu i zarządzania bibliotekami pełnią w środowisku bibliotekarzy oraz pracowników naukowych wielorakie funkcje. Upowszechniają najnowsze osiągnięcia badań naukowych, udzielają niezbędnych informacji, kształtują postawy kadry kierowniczej, pośredniczą w przekazywaniu doświadczeń i najnowszych metod zarządzania oraz narzędzi marketingowych. Czasopisma te odgrywają więc pozytywną rolę w propagowaniu dorobku naukowego, służą informacjami zarówno kadrze kierowniczej bibliotek, studentom, jak też praktykom – bibliotekarzom.

W tekście przedstawiono kilka przykładów tego typu periodyków na świecie, a kryterium doboru tytułów stanowiła wydana w 2014 r. przez American Library Association bibliografia najnowszych i zarazem najistotniejszych źródeł anglojęzycznych z zakresu bibliotekoznawstwa i informacji naukowej pt. *Library and Information Science: A Guide to Key Literature and Sources* [2]. Publikacja podzielona została na 39 rozdziałów tematycznych, z których dwa poświęcono właśnie problematyce zarządzania i marketingu: Rozdział 1. Administration and Management (Administracja i Zarządzanie) oraz Rozdział 24. Marketing, Public Relations, and Advocacy (Marketing, Public Relations i Rzecznictwo). Łącznie wzięto pod uwagę pięć czasopism: 4 tytuły z zakresu zarządzania (*Performance Measurement and Metrics*, *Library Leadership & Management*, *Library Management*, *Journal of Library Administration*) oraz jeden tytuł z zakresu marketingu (*Marketing Library Services*).

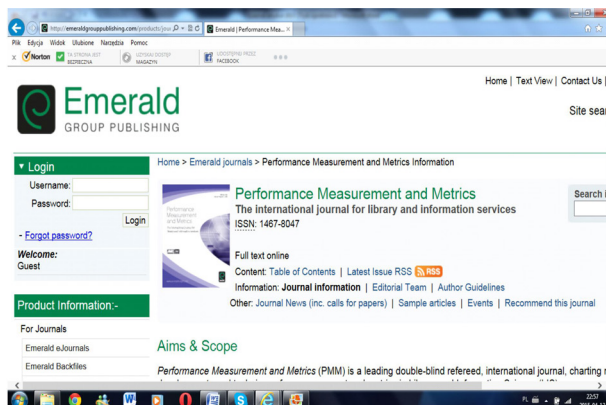
Czasopismem uwzględnionym we wspomnianej bibliografii jest periodyk pt. ***Performance Measurement and Metrics. The international journal for library and information services*** (Westport, CT: Emerald Group. Częstotliwość: 3 numery w roku. ISSN 1467-8047. Adres internetowy: <http://www.emeraldinsight.com/loi/pmm>). Jest to jedyne

czasopismo⁵ poświęcone wyłącznie tematyce zarządzania jakością w bibliotekach, ze szczególnym uwzględnieniem problematyki pomiaru wydajności usług bibliotecznych i informacyjnych. Na jego łamach można zatem znaleźć prace teoretyczne dotyczące pojęć i koncepcji zarządzania jakością w obszarze bibliotekoznawstwa i informacji naukowej, wyniki badań empirycznych, recenzje literatury odnoszącej się do profilu periodyku, praktyczne studia przypadków, materiały z konferencji. Co pewien czas ukazują się również numery tematyczne, tzw. *Special Issues*. Przykładem jest numer 1 za 2013 r. noszący tytuł *Value measurement and library stakeholders*, poświęcony tematyce narzędzi i metod oceny wartości bibliotek, czy numer 1 za 2015 r. pt. *Assessment, Restructuring and Management* (Ocena, Przebudowa i Zarządzanie). Autorami prac są specjaliści, którzy przedstawiają najnowsze teorie oraz omawiają wyniki badań z zakresu podnoszenia jakości w bibliotekach. Podsumowując, czasopismo zamieszcza teksty dotyczące następujących tematów:

- analiza ilościowa i jakościowa usług,
- benchmarking,
- efektywność organizacyjna,
- szkolenia i edukacja,
- metodologia pomiaru i miar wydajności,
- narzędzia oceny,
- nowe technologie,
- standardy.

Czasopismo od 2000 r. jest dostępne również w wersji online. Efektem porozumienia z *The Bill & Melinda Gates Foundation* jest udostępnianie tekstów w sieci po 9 miesiącach od opublikowania, dzięki czemu wszyscy czytelnicy mogą dotrzeć do aktualnych wyników badań z zakresu zarządzania jakością.

Ilustracja 1. Strona internetowa czasopisma *Performance Measurement and Metrics. The international journal for library and information services*



Źródło: <http://www.emeraldinsight.com/loi/pmm>.

⁵ Na rynku czasopism dostępne są tytuły poświęcone tematyce jakości w organizacjach, m.in. w Polsce: *Problemy Jakości*, *ABC Jakości*; międzynarodowe: *International Journal of Quality & Reliability*, *International Journal of Productivity and Quality Management*.

Kolejnym tytułem czasopisma z zakresu zarządzania w placówkach bibliotecznych jest ***Library Leadership & Management*** (LL&M Online Quarterly Magazine), znany wcześniej pod nazwą *Library Administration and Management* (LA&M) (Chicago: American Library Association. Częstotliwość: kwartalnik. ISSN 1945-8851. Adres internetowy: www.ala.org/llama). Czasopismo jest organem *Library Leadership and Management Association* (LL&MA), oddziału *American Library Association* (ALA). Od końca 2010 r. dostępne jest wyłącznie w wersji elektronicznej na stronie: <http://www.ala.org/ala/lama/lamapublications/laandm/lamhome/lamonline.htm>, z której mogą korzystać wszyscy członkowie LL&MA.

Celem *LL&M Online* jest pomoc kierownictwu bibliotek wszystkich szczebli w radzeniu sobie z wyzwaniami w codziennej pracy. Autorzy artykułów podejmują różnorodną problematykę z zakresu zarządzania, omawiając przykłady skutecznych metod zarządzania stosowanych w bibliotekach czy zamieszczając wywiady z wybitnymi praktykami. Z myślą o czytelnikach opracowywane są również kolumny z praktycznymi poradami na temat zarządzania. Redakcja przyjmuje zatem teksty zawierające praktyczne zalecenia dla kierowników bibliotek, artykuły omawiające metody lub techniki, które były z powodzeniem stosowane w jednej lub kilku placówkach, oferujące innowacyjne rozwiązania dla zarządzających oraz wywiady z menedżerami bibliotek.

Ilustracja 2. Strona internetowa czasopisma *Library Leadership & Management*



Źródło: <https://journals.tdl.org/llm/index.php/llm>.

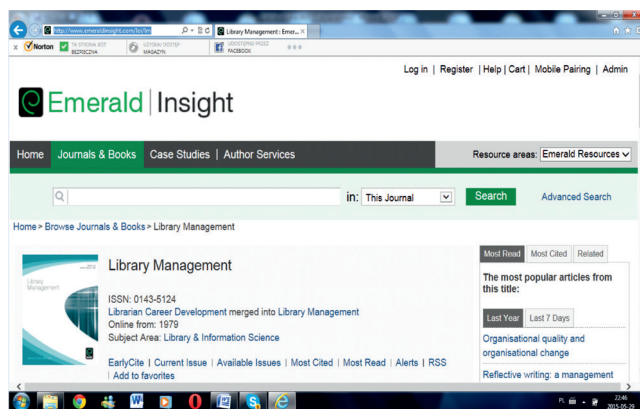
Trzecim przykładem periodyku podejmującego tematykę zarządzania jest ***Library Management*** (Westport, CT: Emerald Group. Częstotliwość: 9 numerów w ciągu roku, czasem podwójne numery. ISSN 0143-5124. Adres internetowy: <http://www.emeraldinsight.com/loi/lm>). *Library Management* (LM) publikuje artykuły skierowane do kierowników bibliotek szkół wyższych oraz naukowców. Dostępne jest w ramach abonamentu internetowego Emerald. Na łamach czasopisma omawiane są wyniki najnowszych badań realizowanych w bibliotekach akademickich, instytucjach rządowych i korporacjach. Czytelnicy czasopisma mogą znaleźć teksty z następujących obszarów tematycznych:

- zarządzanie strategiczne,
- HRM/HRO,

- różnorodność kulturowa,
- wykorzystanie informacji,
- zarządzanie jakością i zmianą,
- kierowanie ludźmi,
- praca zespołowa,
- outsourcing,
- automatyzacja,
- finanse biblioteki,
- pomiar wydajności,
- ochrona danych i praw autorskich.

Niektóre z numerów, średnio raz w roku, poświęcone są wąsko sprofilowanym zagadnieniom, np. w 2015 r. w numerze 3 podjęto tematykę *Performance measurement & library management* (Pomiar wydajności i zarządzanie biblioteką).

Ilustracja 3. Strona internetowa czasopisma *Library Management*



Źródło: <http://www.emeraldinsight.com/loi/lm>.

Problematyce zarządzania bibliotecznego poświęcone jest również czasopismo pt. *Journal of Library Administration* (Florencja, KY: Routledge/Taylor and Francis Group. Częstotliwość: 8 numerów w roku. ISSN dla wersji papierowej: 0193-0826, ISSN dla wersji elektronicznej: 1540-3564. Strona internetowa: [informaworld.com/http://www.tandfonline.com/toc/wjla20/current#.VMajnfjxJjo](http://www.tandfonline.com/toc/wjla20/current#.VMajnfjxJjo)). Jest to czasopismo naukowe założone w 1980 r., którego celem jest informowanie o najnowszych trendach i pomysłach w dziedzinie zarządzania, dając przegląd najważniejszych wydarzeń i książek z tego tematu, mogących zainteresować i zainspirować pracowników bibliotek. Wiele numerów jest tematycznych, np. w 2015 r. czasopismo przyjmowało artykuły w ramach tematu Strategic Planning and Assessment (Planowanie strategiczne i ocena), proponując autorom przygotowanie tekstów dotyczących metod, narzędzi, tendencji i szkoleń we wszystkich typach bibliotek.

Ilustracja 4. Strona internetowa czasopisma *Journal of Library Administration*



Źródło: <http://www.tandfonline.com/toc/wjla20/current#.VaLRdfwFIY>.

We wspomnianej bibliografii źródeł z zakresu bibliotekoznawstwa i informacji naukowej uwzględniono jeden tytuł czasopisma poświęconego tematyce marketingu bibliotecznego. Jest nim *Marketing Library Services* (MLS) (Westport, CT: Information Today. Częstotliwość: 6 numerów w roku. ISSN 0896-3908. Strona internetowa: www.infotoday.com/mls/default.shtml). Czasopismo powstało w 1987 r. i jest jednym z najstarszych poświęconych tej tematyce. Przeznaczone jest dla pracowników wszystkich typów bibliotek, dostarczając im licznych pomysłów na podejmowanie działań marketingowych. Na łamach periodyku zamieszczane są artykuły, studia przypadków i opisy najlepszych praktyk odpowiednich dla każdego typu biblioteki, która jest zaangażowana w realizację strategii marketingowych, promocję, rzecznictwo, public relations itp. Czytelnicy mogą zapoznać się także ze sprawozdaniami z konferencji, recenzjami książek oraz wywiadami przeprowadzonymi z mistrzami marketingu. Publikowane są również informacje o bezpłatnych seminariach oraz praktyczne porady na temat dotacji, o które można się ubiegać.

Ilustracja 5. Strona internetowa czasopisma *Marketing Library Services*



Źródło: <http://www.infotoday.com/mls/>.

W Polsce pożytecznym narzędziem pozwalającym zapoznać się z abstraktami wartościowych artykułów zamieszczonych w periodykach zagranicznych jest Babin 2.0. Poniżej przeprowadzono analizę, mającą na celu wskazać, które z omówionych czasopism uwzględniono w tej bazie, z założenia rejestrującej teksty pochodzące z periodyków zagranicznych, uznanych za najważniejsze i najbardziej reprezentatywne dla bibliotekoznawstwa i informacji naukowej. Analiza ostatnich pięciu lat (2011-2015) wykazała obecność jedynie dwóch tytułów: *Journal of Library Administration* (11 tekstów) oraz *Library Management* (4 teksty).

Na podstawie zawartości czasopisma *Journal of Library Administration* zarejestrowanych zostało 11 artykułów, z tego 6 w 2014 r. W publikacji *Transition in public library management: from international perspective of strategy, organizational structure, and operations* [6] omówiono wyniki badań dotyczące zmian w zarządzaniu bibliotekami publicznymi w Stanach Zjednoczonych i Japonii. W tym celu przeanalizowano ich podstawową dokumentację organizacyjną, jak i dokumenty strategiczne, opisy stanowisk, zakresów obowiązków i struktury organizacyjnej, roczne raporty, biblioteczne biuletyny i poradniki, listy zatrudnionych, instytucjonalne książki telefoniczne oraz dane z wywiadów. Na tej podstawie omówiono m.in. główne czynniki mające wpływ na sposób zarządzania tymi placówkami, do których zaliczono: ograniczenia finansowe, rozwój nowych mediów i technologii informacyjnych, zmiany zachowań i preferencji użytkowników, nacisk na zwiększanie efektywności i produktywności skutkujący wprowadzaniem modeli realizacji zadań opartych na międzyinstytucjonalnej współpracy i dzieleniu się zasobami oraz nowe trendy projektowania budynków i przestrzeni bibliotecznych.

Dwa artykuły poświęcone zostały tematyce satysfakcji bibliotekarzy z pracy. Pierwszy – *Workforce Issues in Library and Information Science* [11] omawia wyniki badania finansowanego przez amerykański Instytut Usług Muzealnych i Bibliotecznych (IMLS), którego celem było zrozumienie problemów istniejących w środowisku bibliotekarzy związanych z edukacją, rozwojem zawodowym, środowiskiem pracy i retencją personelu. Badanie wykazało, że najistotniejszymi determinantami satysfakcji zawodowej są osiągnięcia zawodowe i wewnętrzna motywacja związana z właściwym wykonywaniem swoich obowiązków, wspierający współpracownicy i członkostwo w branżowych organizacjach. Nie mają na nią natomiast większego wpływu czynniki, takie jak: stan cywilny, pensje, posiadanie lub brak dzieci czy status żywiciela rodziny. Negatywnie na zadowolenie z pracy wpływa natomiast niepokój o stabilność zatrudnienia oraz rosnąca liczba zadań i przepracowanie. Okazało się również, że ze względu na szczególne wymagania, np. presję publikowania, najbardziej stresujące w ocenie respondentów uznano środowisko biblioteki akademickiej.

Drugi z tekstów [16] poświęconych tej problematyce omawia czynniki stresogenne wśród pracowników bibliotek publicznych. Autorka, na podstawie analizy literatury przedmiotu oraz rozmów z bibliotekarzami, wytypowała zbiór 25 potencjalnych stresorów, który został następnie poddany analizie w sondażu online wśród przedstawicieli tej grupy zawodowej w Stanach Zjednoczonych. Jako czynniki najbardziej stresujące wskazano: problemy z kierownictwem, kwestie budżetowe oraz wymuszane przerwy w pracy. W sondażu znalazło się również pytanie otwarte, dające możliwość podania dodatkowych, nieuwzględnionych na liście zdarzeń i sytuacji powodujących stres. Badani wskazywali głównie na

nieuprzejmych, stwarzających zagrożenie czytelników, kwestie administracyjne, słabe zarządzanie i błędne decyzje podejmowane przez zwierzchników oraz dzieci i młodzież pozostawiane w bibliotekach bez opieki. Podkreślono, iż brakuje im szkoleń w zakresie rozwiązywania konfliktów i radzenia sobie z trudnymi użytkownikami.

W publikacji Stevena Pryor'a [14] omówiono proces implementacji usług przestrzennego drukowania i skanowania w bibliotece akademickiej na przykładzie biblioteki im. E.P. Lovejoya Uniwersytetu Southern Illinois w Edwardsville.

W następnym artykule [12] przedstawiono problem likwidacji bibliotek specjalistycznych oraz losy ich unikalnych zbiorów i usług po zamknięciu. Sformułowano wskazówki dla bibliotekarzy, którzy powinni starać się uczestniczyć w decyzjach związanych z przyszłością swoich placówek. Do najważniejszych działań zaliczono dbanie o kontakt z instytucjami zarządzającymi ich biblioteką oraz przedstawianie zwierzchnikom wartości i znaczenia swoich usług. Pracownicy bibliotek powinni także szukać sprzymierzeńców wśród osób, które mogą przekonywać decydentów o znaczeniu usług informacyjnych i rozmawiać z zarządzającymi instytucją, będąc na równej z nimi pozycji.

Kolejny tekst autorstwa Maggie Farrell [3] rozpoczyna cykl felietonów na łamach *Journal of Library Administration* poświęconych kwestiom zarządzania i roli liderów w bibliotekarstwie. Autorka – dyrektor biblioteki Uniwersytetu w Wyoming, na podstawie własnego doświadczenia, omówiła konieczne umiejętności kierowników i menedżerów bibliotek. Przedstawiła również rolę lidera, którym powinien być przywódca dostrzegający bibliotekę umiejscowioną w społeczności akademickiej lub lokalnej, koncentrujący się na dalekosiężnych celach, a nie na wykonaniu konkretnych zadań. Lider musi mieć nie tylko silną osobowość, ale też umiejętność narzucenia swojej wizji, przekonania do zmian oraz zdolność do pertraktacji z politykami, donatorami, mediami oraz administracją uczelni lub miasta.

Autorkę Tess Prendergast [13] interesowało, jakimi sposobami biblioteki publiczne w Ameryce Północnej informują o programach promocji czytelnictwa wśród małych dzieci i czy wykorzystują w pełni potencjał Internetu jako medium komunikacji. W tym celu przeanalizowała strony internetowe losowo wybranych placówek, sprawdzając istnienie odrębnych stron/zakładek dla rodziców, zakres i treść oferowanych warsztatów, zajęć i materiałów dla dzieci i ich opiekunów oraz na ile są reprezentatywne dla wszystkich grup ludności danego regionu i czy uwzględniają także różnice rozwojowe u dzieci. We wnioskach podkreślono, iż biblioteki nie wykorzystują wszystkich możliwości w zakresie informowania i zachęcania do uczestnictwa w programach wczesnej nauki czytania oraz nie do końca skutecznie przekonują o ich zaletach i znaczeniu wszystkie rodziny z dużych ośrodków miejskich, w tym opiekunów dzieci niepełnosprawnych i nowych imigrantów.

Tematykę pracy wolontariuszy w amerykańskich archiwach poruszono w artykule Kevina B. Leonarda [7]. Autor przedstawił wyzwania, stojące przed tego typu organizacjami, do których zaliczył m.in. brak narzędzi kontroli, problem z rzetelną oceną efektów pracy czy konieczność inwestowania w szkolenia. Omówione zostały ponadto metody radzenia sobie z tymi wyzwaniami oraz przydatne przy angażowaniu wolontariuszy procedury.

W kolejnym tekście [1] przedstawiono temat mobilnych urzędzeń wykorzystywanych w komunikowaniu się z użytkownikiem w bibliotekach akademickich. Omówiono kilka

nowatorskich projektów realizowanych przez biblioteki Stanów Zjednoczonych, zwracając uwagę na możliwości stosowanych technologii i oprogramowania. Autorzy dowodzą, że mimo funkcjonowania przekonania, iż najlepszą jakością usług informacyjnych gwarantuje bezpośrednia rozmowa bibliotekarza ze studentami, to kontakt przez urządzenia mobilne różnego typu może być równie satysfakcjonujący, a dużo lepiej wpisuje się w pracę własną studenta, wykonywaną w domu, pracy czy na uczelni.

Tematyka kondycji bibliotek i wydawnictw naukowych po globalnym załamaniu rynków finansowych to temat przedstawiony w następnym materiale [8]. Problem ten omówiono na podstawie wyników badań przeprowadzonych przez The Association of Research Libraries (ARL) oraz inne organizacje biblioteczne. Przedstawiono również prognozy dotyczące niezbędnych, adaptacyjnych transformacji, jakie muszą przejść biblioteki, by zabezpieczyć swój byt w przyszłości. Wymusza to dostosowanie się bibliotek do nowych realiów ekonomicznych i potrzeb środowiska akademickiego. Jednym ze sposobów może być współpraca z instytucjami i partnerami z różnych sektorów, m.in. w celu wypracowania nowych modeli automatyzacji, dzielenia się zasobami, tworzenia cyfrowych kolekcji i kooperacji w ramach ruchów *open access* i *open source*.

Na łamach czasopisma *Journal of Library Administration* podjęto również temat zintegrowanych systemów bibliotecznych (ZSB) [9]. Wskazano najważniejsze cechy, które należy uwzględnić przy podejmowaniu decyzji o zmianie lub aktualizacji oprogramowania, konsorcyjne opcje współdzielenia systemów oraz wyzwania związane z wyborem wspólnych rozwiązań. Przedstawiono również przykłady umów dotyczących ZSB, zawartych przez konsorcja bibliotek akademickich ze Stanów Zjednoczonych. Według autora przeprowadzone analizy pokazują, że żaden ze zintegrowanych systemów nie spełnia wszystkich oczekiwań i potrzeb, a biblioteki i konsorcja korzystają z ofert wielu rywalizujących ze sobą producentów. Wybór dostawcy zależy więc głównie od etapu rozwojowego danej instytucji lub zrzeszenia, bagażu doświadczeń i możliwości kooperacji, a nowe spojrzenie na te rozwiązania w szerszym kontekście współpracy daje nowe szanse i możliwości.

Drugim, rejestrowanym w Babin 2.0 czasopismem jest *Library Management*. W analizowanym okresie czasu uwzględniono 4 teksty opublikowane na łamach tego periodyku. W 2012 r. ukazał się artykuł [4] na temat funkcjonowania wspólnej, dwujęzycznej (fińsko-szwedzkiej) biblioteki uniwersyteckiej Tritonia w mieście Vasse, która powstała z połączenia lokalnych bibliotek trzech uczelni wyższych⁶. Autor przedstawił historię powstania, strukturę organizacyjną oraz zakres działalności placówki. Omówił również zasady zarządzania jakością w organizacjach tego typu i podejmowane w tym celu w Tritonii działania, m.in. prowadzenie ewaluacji dotyczących satysfakcji użytkowników, gromadzenie i ocena ilościowych statystyk wykorzystania e-zasobów, ewaluacja warunków pracy i rozwoju pracowników.

Rozważaniom na temat przyszłości bibliotek poświęcono dwa artykuły. Annie Talvé [15] przywołała wizję biblioteki XXI w., opracowaną w 1995 r. w Stanowej Bibliotece

⁶ W Polsce przykładem projektu o podobnym założeniu jest *Centrum Informacji Naukowej i Biblioteka Akademicka*, wspólna biblioteka dwóch katowickich uczelni: Uniwersytetu Ekonomicznego i Uniwersytetu Śląskiego.

Nowej Południowej Walii w Sydney w Australii. Zakładała ona swoisty dualizm między biblioteką fizyczną a wirtualną, wskazując na większą popularność tej ostatniej. W artykule dokonano rewizji tej koncepcji, uznając, że dzisiaj granice między tym, co fizyczne i wirtualne, są znacznie mniej wyraźne. Obecnie biblioteki postrzegane są jako twory hybrydowe, w których cyfrowe i powiązane z fizyczną przestrzenią aspekty ich usług są równoważne.

W drugim z kolei tekście [10] została przywołana koncepcja idei *paperless office*, spopularyzowana w drugiej połowie XX w., zakładająca całkowite zastąpienie papierowych dokumentów plikami elektronicznymi i automatyzację przepływu informacji wewnątrz danej organizacji. Według autorki taka sytuacja w bibliotekarstwie wydaje się mało prawdopodobna, mimo że coraz większą część udostępnianych zbiorów stanowią zasoby cyfrowe. Potrzebne są badania poświęcone systemom zarządzania wewnętrznymi rekordami w bibliotekach oraz opracowanie znormalizowanych procedur dotyczących przechowywania różnych typów dokumentów, z uwzględnieniem zobowiązań prawnych tych placówek oraz wymagań instytucjonalnych.

W ostatniej publikacji [5] omówiono, na podstawie literatury przedmiotu, definicje i techniki marketingu wykorzystywane w bibliotekach amerykańskich różnego typu do promocji swoich zasobów elektronicznych. Analiza tekstów z czasopism bibliotekoznawczych oraz dokumentów, jak wnioski o grant, pozwoliła zidentyfikować 38 unikalnych metod marketingu, wśród których czterema najpopularniejszymi we wszystkich typach bibliotek okazały się: grupowe szkolenia użytkowników, dystrybucja ulotek i materiałów reklamowych, informacje przesyłane użytkownikom pocztą elektroniczną i sondaże. Najślabszą stroną planów marketingowych okazała się ewaluacja, nie udało się też sformułować wiążących wniosków na temat środków przeznaczanych na promocję zasobów cyfrowych.

Podsumowując, omawiane czasopisma stanowią podstawowe źródło informacji na temat aktualnych badań i różnorodnych aspektów zarządzania we współczesnych bibliotekach. Analiza tematyki abstraktów z czasopism poświęconych działaniom marketingowym i zarządzaniu potwierdza tę tezę, pokazując, że istnieje wyraźna przewaga zagadnień praktycznych nad pracami teoretycznymi. Większość artykułów prezentuje metody i przykłady rozwiązywania problemów oraz wdrażania nowych technologii w placówkach bibliotecznych.

Bibliografia

1. BARNHART Fred D., PIERCE Jeannette E. Becoming mobile: reference in the ubiquitous library. *Journal of Library Administration*. 2011, vol. 51, nr 3, s. 279-290. ISSN 0193-0826.
2. BEMIS Michael F. Library and Information Science: A Guide to Key Literature and Sources. Chicago: *American Library Association*, 2014. ISBN 978-0-8389-1185-3.
3. FARRELL Maggie. Lifecycle of library leadership. *Journal of Library Administration*. 2013, vol. 53, s. 255-264. ISSN 0193-0826.
4. FLEMMING Christina. A joint university library: vision and reality. *Library Management*. 2012, vol. 33, nr 1/2, s. 95-103. ISSN 0143-5124.

5. KENNEDY Marie. What are we really doing to market electronic resources? *Library Management*. 2011, vol. 32, nr 3, s. 144-158. ISSN 0143-5124.
6. KOIZUMI Masanori. Transition in public library management: from international perspective of strategy, organizational structure, and operations. *Journal of Library Administration*. 2014, vol. 54, nr 8, s. 659-690. ISSN 0193-0826.
7. LEONARD Kevin B. Volunteers in archives: free labour but not without the cost. *Journal of Library Administration*. 2012, vol. 52, nr 3/4, s. 313-320. ISSN 0193-0826.
8. LOWRY Charles. Year 2 of the „Great Recession”: surviving the present by building the future. *Journal of Library Administration*. 2011, vol. 51, nr 1, s. 37-53. ISSN 0193-0826.
9. MACHOVEC George. Consortia and next generation integrated library systems. *Journal of Library Administration*. 2014, vol. 54, nr 5, s. 435-443. ISSN 0193-0826.
10. McCORMACK Nancy. Mission impossible? The future of „paperless” library operations. *Library Management*. 2011, vol. 32, nr 4/5, s. 279-289. ISSN 0143-5124.
11. MORGAN Chad. Craft and librarianship: a reconsideration of the sources of librarianship job satisfaction. *Journal of Library Administration*. 2014, vol. 54, nr 8, s. 637-658. ISSN 0193-0826.
12. MURRAY Tara E. When a library lthuts its doors: collections and information services after a library closure. *Journal of Library Administration*. 2014, vol. 54, nr 1/4, s. 147-154. ISSN 0193-0826.
13. PRENDERGAS Tess. Growing readers: a critical analysis of early literacy content for parents on Canadian public library websites. *Journal of Library Administration*. 2013, vol. 53, nr 4, s. 234-254. ISSN 0193-0826.
14. PRYOR Steven. Implementing a 3D printing service in an academic. *Journal of Library Administration*. 2014, vol. 54, nr 1/4, s. 1-10. ISSN 0193-0826.
15. TALVÉ Annie. Libraries as places of invention. *Library Management*. 2011, vol. 32, nr 8/9, s. 493-504. ISSN 0143-5124.
16. WILKINS Jordan Mary. All stressed out, but does anyone notice? Stressors affecting public libraries. *Journal of Library Administration*. 2014, vol. 54, nr 1/4, s. 291-307. ISSN 0193-0826.

25 lat działalności stowarzyszenia bibliotek i ośrodków informacji naukowej z zakresu rybactwa i nauk o wodzie EURASLIC

Słowa kluczowe: EURASLIC, IAMSLIC

Abstrakt: W artykule przedstawiono historię i działalność EURASLIC-u, międzynarodowej organizacji stowarzyszającej biblioteki i ośrodki informacji naukowej instytucji, zajmujących się „naukami wodnymi”. W tekście podkreślono działania organizacji, mające na celu wzmocnienie współpracy między bibliotekarzami oraz uwypuklono korzyści płynące z przynależności do organizacji.

Key words: EURASLIC, IAMSLIC

Abstract: In this article a history and activity of EURASLIC – The European Association of Aquatic Sciences Libraries and Information Centres is presented. The activity of organization concentrated on intensification of interlibrary cooperation as well as profits resulted from the membership of this organization are emphasized.

W 2013 r. minęło 25 lat od chwili powstania jedyne paneuropejskiego stowarzyszenia bibliotekarzy, pracujących w bibliotekach naukowych i ośrodkach informacji naukowej, związanych z naukami o wodzie. Stowarzyszenie, które przybrało nazwę EURASLIC (ang. *European Association of Aquatic Sciences Libraries and Information Centres*) nieoficjalnie powstało w 1988 r., w Wielkiej Brytanii, w Plymouth. Na spotkanie założycielskie przybyło 35 bibliotekarzy i pracowników informacji naukowej z Belgii, Danii, Finlandii, Francji, Monaco, Portugalii i Wielkiej Brytanii. Udział brał w nim również, jako obserwator, przedstawiciel IAMSLIC-u, (ang. *International Association of Marine Science Libraries and Information Centers*), czyli międzynarodowej organizacji bibliotekarskiej o takim samym profilu jak powstający EURASLIC.

IAMSLIC został założony w 1975 r. w Woods Hole w USA. W spotkaniu założycielskim wzięło udział 49 bibliotekarzy z USA, Kanady i Bermudów. Nowo powstała organizacja miała zajmować się stworzeniem ścisłej, międzynarodowej współpracy między bibliotekami, wymianą międzybiblioteczną, kursami i doksztalaniem, stworzeniem newslettera. W latach późniejszych utworzono w ramach IAMSLIC-u grupy regionalne i taką właśnie grupą stał się EURASLIC. Obecnie w ramach IAMSLIC-u funkcjonuje sześć podgrup: EURASLIC, CYAMUS (ang. *North American West Coastal Group*), SAIL (ang. *Southeast Affiliates of IAMSLIC Libraries*), AFRIAMSLIC, Grupo Regional Latinoamericano i Pacific Islands.

EURASLIC miał za zadanie rozwinięcie europejskiej współpracy między bibliotekami i centrami informacji naukowej, ułatwienie wymiany międzybibliotecznej, wymianę

doświadczeń oraz organizowanie konferencji poświęconych międzynarodowej współpracy środowisk związanych z naukami wodnymi.

Do organizacji miały należeć ośrodki naukowe z Europy, których uczeni zajmowali się szeroko pojętym morzem, oceanem, jeziorem czy też rzeką. Tak więc jednym z pilniejszych zadań stało się stworzenie spisu takich instytucji i ich centrów informacji naukowej oraz bibliotek. W ciągu następnych dwóch lat udało się zidentyfikować ponad 200 placówek. Ich pierwszy wykaz ukazał się w roku 1991 pod nazwą *Directory of European aquatic sciences libraries and information centres*.

W drugim spotkaniu, które odbyło się w Paryżu w 1990 r., wziął udział przedstawiciel Morskiego Instytutu Rybackiego z Gdyni i od tej pory polskie biblioteki i ośrodki informacji mogły dołączać do EURASLIC-u. Rok 1990 uznaje się jednocześnie za oficjalną datę powstania organizacji. W Paryżu zatwierdzono nazwę EURASLIC oraz strukturę stowarzyszenia. Od tej pory każde państwo (w chwili obecnej jest ich 26) ma swojego reprezentanta krajowego, spośród których wybierany jest 12-osobowy zarząd. Każde z państw płaci roczną składkę, która w przypadku krajów rozwijających się i w tzw. okresie transformacji, nie jest wysoka i zapewnia dostęp do wszystkich przedsięwzięć zarówno EURASLIC-u, jak i IAMS-LIC-u, np. sponsoruje się uczestnictwo w konferencjach lub przyznaje granty na sprzęt komputerowy dla bibliotek (od 2002 r.).

Po spotkaniu w Paryżu po raz pierwszy ukazały się materiały pokonferencyjne, które od tej pory miały towarzyszyć wszystkim konferencjom i które dołączyły do *Euraslic Newsletters*, wydanych po raz pierwszy w 1989 r., tworząc załączek wydawnictw EURASLIC-u. Obecnie, zarówno *Newsletter*, jak i *Proceedings* ukazują się jedynie w formie elektronicznej i są dostępne na stronie internetowej EURASLIC-u www.euraslic.org. Strona internetowa EURASLIC-u została zapoczątkowana przez Davida Mouldera w 1996 r. Domenę *euraslic.org* zarejestrowano w 2001 r. Pod adresem www.euraslic.org znaleźć można historię organizacji oraz opis konferencji, projektów i zadań, które realizuje.

Następne spotkania w 1991 i 1992 r. poświęcone były w dużej mierze formom współpracy z IAMS-LIC-iem, której EURASLIC stał się autonomiczną częścią. IAMS-LIC (za namową Europejczyków) wzbogacił swój zasięg tematyczny o akweny słodkie, a EURASLIC w ramach swej autonomii otrzymał zgodę na dysponowanie własnym budżetem. Zdecydowano o organizowaniu konferencji europejskich co dwa lata. Jeśli natomiast konferencja IAMS-LIC-u miała by się odbywać w Europie, w takim razie spotkanie byłoby wspólne, z EURASLIC-iem.

W 1992 r. przyjęto Regulamin Organizacyjny i EURASLIC został oficjalnie zarejestrowany we Francji jako organizacja paneuropejska, posiadająca swój własny rachunek bankowy i różne kategorie członkostwa. Pierwszym przewodniczącym stowarzyszenia został David Moulder, jeden z inicjatorów pomysłu stworzenia organizacji tego typu. Wybrano także skarbnika i sekretarza oraz członków prezydium. Ustalono, że członkami organizacji mogą być osoby indywidualne, a także organizacje. Później utworzono status członka honorowego.

Od początku istnienia do chwili obecnej EURASLIC-iem kierowało ośmiu przewodniczących. Od roku 2012 na czele organizacji stoi Snejjina Bacheva z Warny (Bułgaria), z Biblioteki Naukowej Instytutu Oceanologii Bułgarskiej Akademii Nauk.

Tabela 1. Przewodniczący EURASLIC-u

Imię i nazwisko przewodniczącego EURASLIC-u	Kraj pochodzenia przewodniczącego	Lata pełnienia funkcji
David Moulder	Wielka Brytania	1992-1996
Bent Gaardestrup	Dania	1996-1997
Ian Pettman	Wielka Brytania	1997-1998
Sofia Goulala	Grecja	1998-2000
Joan Baron Varley	Wielka Brytania	2000-2004
Jan Haspeslagh	Belgia	2004-2008
Barbara Schmidt	Niemcy	2008-2012
Snejina Bacheva	Bułgaria	od 2012

Źródło: opracowanie własne.

EURASLIC zorganizował do 2014 r. piętnaście spotkań, w tym jedno w Polsce. Miało ono miejsce w Gdyni, w 1994 r. Podczas tej konferencji Polskę reprezentowało aż jedenaście ośrodków. Członków organizacji gościł w Gdyni Morski Instytut Rybacki i spotkanie to było pierwszym, które odbyło się na terenie byłych państw bloku wschodniego. Ostatnia konferencja odbyła się w 2013 r. w Warnie. Podczas niej świętowano 25-lecie powstania organizacji.

Tabela 2. Spotkania – konferencje EURASLIC-u

Numer konferencji	Data konferencji	Miejsce konferencji	Tytuł konferencji
1.	20–21 kwietnia 1988	Plymouth (Wielka Brytania)	-
2.	25–27 kwietnia 1990	Paryż (Francja)	-
3.	25–26 kwietnia 1991	Lelystad (Holandia)	-
4. 18 th AMSLIC Conference	5–9 października 1992	Bremerhaven (Niemcy)	-
5.	28–29 kwietnia 1994	Gdynia (Polska)	-
6.	25–26 kwietnia 1996	Valetta (Malta)	-
7.	6–8 maja 1998	Ateny (Grecja)	People and Technology: Sharing Knowledge and Shaping the Future of Aquatic Information in Europe
8.	3–5 maja 2000	Aberdeen (Wielka Brytania)	New skills for the Millenium
9. 27 th IAMSLIC Conference	14–19 października 2002	Brest (Francja)	Managing Resources in a Sea of Change
10.	7–9 maja 2003	Kiel (Niemcy)	Smooth sailing crossing the boundaries in aquatic sciences information management
11.	4–8 maja 2005	Split (Chorwacja)	Open waters – open sources

12.	2–4 maja 2007	Sevastopol (Ukraina)	From treasures of the seas to treasures of the libraries
13. 35 th IAMSLIC Conference	27 września –1 października 2009	Brugge (Belgia)	Confluence of Ideas: Evolving to Meet the Challenges of Global Change
14.	17–20 maja 2011	Lyon (Francja)	Caught in the “fishing net” of information
15.	13–15 maja 2013	Warna (Bułgaria)	World Ocean of Data & Information: Creating Value by their Organization and Management

Źródło: opracowanie własne.

Następna konferencja odbędzie się w roku 2015 w Rzymie. Będzie to spotkanie łączone z IAMSLIC-iem.

W konferencjach EURASLIC-u biorą udział nie tylko reprezentanci krajowi, ale także wszyscy chętni przedstawiciele ośrodków informacji i bibliotek, należących do EURASLIC-u. Przedstawicielem krajowym Polski jest mgr inż. Jadwiga Zdanowska z Instytutu Rybactwa Śródlądowego (Olsztyn). Zadaniem reprezentantów krajowych jest popularyzacja EURASLIC-u w poszczególnych krajach, w tym wyszukiwanie nowych członków. Reprezentanci stanowią punkt kontaktowy między władzami organizacji i członkami organizacji z danego kraju.

W konferencjach EURASLIC-u uczestniczy też dr Małgorzata Grabowska-Popow (autorka artykułu), przedstawicielka Morskiego Instytutu Rybackiego – Państwowego Instytutu Badawczego (Gdynia), pełniąca rolę archiwisty organizacji i członka prezydium. Archiwum EURASLIC-u działa od roku 2000.

Tematyka obrad koncentruje się na problemach informacji naukowej, które zmieniają się wraz z upływającym czasem. W ostatnich latach poruszano zagadnienia związane z digitalizacją, Open Access, repozytoriami, prawem autorskim itp. Oczywiście zawsze istotne miejsce poświęca się współpracy między ośrodkami oraz usprawnianiu wymiany materiałów. W tym ostatnim nieocenioną rolę pełnią IAMSLIC Z39.50 Distributed Library, ILL Mailing List oraz ODINECET Journals catalogue. Tradycją od 1994 r. stało się prezentowanie na konferencjach Raportów Krajowych, które omawiają dokonania poszczególnych ośrodków, ale i problemy, na jakie te napotykają w swojej działalności.

W czasie trwania każdej konferencji ich uczestnicy mają okazję poznać instytucję macierzystą gospodarza, zapoznać się z jego biblioteką oraz zwiedzić inne, a także poznać zabytki danego kraju na organizowanych wycieczkach, które odbywają się w ostatnim dniu spotkania.

Bibliografia

1. EURASLIC – Europejskie stowarzyszenie bibliotek i ośrodków informacji o profilu wodnym – 20 lat działalności (1988–2008). In ZDANOWSKA Jadwiga (red.). *Polskie biblioteki i ośrodki informacji naukowej z zakresu rybactwa oraz ich udział w międzynarodowych systemach informacji i stowarzyszeniach*. Olsztyn: Wydawnictwo Instytutu Rybactwa Śródlądowego, 2009, s. 45-54. ISBN 978-83-60111-46-8.
2. Our story. In *Iamslic.org* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.iamslic.org/about-us/our-story>. Stan z dnia 20.03.2014.
3. VARLEY Allen. *The European Association of Aquatic Sciences Libraries and Information Centres (EURASLIC): an outline history, 1988-2004* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.euraslic.org/images/stories/EuraslicHistory.pdf>. Stan z dnia 20.03.2014.

Kartoteka wzorcowa Uniwersalnej Klasyfikacji Dziesiętnej w Bibliotece Narodowej w kontekście zmian w kartotekach wzorcowych bibliotek zagranicznych

Słowa kluczowe: Uniwersalna Klasyfikacja Dziesiętna, Biblioteka Narodowa, katalogowanie

Abstrakt: W artykule omówiono podjęte w Bibliotece Narodowej prace nad kartoteką wzorcową Uniwersalnej Klasyfikacji Dziesiętnej. W opracowaniu zastosowano metodę analizy piśmiennictwa i przypadków kartotek wzorcowych w bibliotekach za granicą. Przedstawiono sposoby prezentacji języków klasyfikacyjnych w wybranych katalogach bibliotecznych i kartotekach wzorcowych. Analiza ta pozwoliła na przyjęcie założenia, zgodnie z którym powstanie kartoteki wzorcowej powinna poprzedzić zmiana zapisu symboli UKD z poziomego na pionowy. Opisano, przyjęty w Bibliotece Narodowej, sposób zapisywania symboli UKD w pionie. Przedstawiono etapy powstawania kartoteki wzorcowej UKD. Omówiono pola i podpola wyodrębnione ze struktury formatu dla klasyfikacji. Opisano strukturę i zawartość, utworzonej w Bibliotece Narodowej w systemie MAK, kartoteki wzorcowej UKD.

Keywords: Universal Decimal Classification, National Library, cataloguing

Abstract: This article describes some work undertaken in the National Library on the Universal Decimal Classification. This study presents a method of analysis based on the literature and case study of model card-index undertaken abroad. Ways of presenting the classification of languages in selected library catalogs and summaries of reference are described. This analysis is based on the assumption according to which the creation of model card-index should be preceded by the change of UKD records from horizontal to vertical form. The ways of using vertically written UKD records in National Library are described. This article presents the stages of developing the model card-index. Fields and subfields separated from the structure format of the classification are described. The structure and content created in the National Library in the system MAK with reference to the model card-index are also presented.

W 2011 r. udostępniono w Internecie kartotekę wzorcową Uniwersalnej Klasyfikacji Dziesiętnej. Kartoteka wzorcowa UKD to forma prezentacji słownictwa (symboli) Uniwersalnej Klasyfikacji Dziesiętnej oraz organizacji, kontroli jego poprawności i spójności w systemach informacyjno-wyszukiwawczych. Jest to wykaz symboli wzorcowych, przyjęty dla danego systemu, zawierający ustalone wyrażenia UKD w ujednocionej formie. Kartoteka została przygotowana przez Pracownię Uniwersalnej Klasyfikacji Dziesiętnej w Instytucie Bibliograficznym Biblioteki Narodowej. Nad stroną techniczną czuwał Zakład Technologii Informatycznych Biblioteki Narodowej.

Wdrożenie kartoteki wzorcowej UKD w Bibliotece Narodowej poprzedzone zostało:

- analizą rozwiązań w zakresie prezentowania symboli UKD w rekordach bibliograficznych i wzorcowych w katalogach bibliotek polskich i zagranicznych;
- zmianą porządku cytowania symboli UKD w rekordzie bibliograficznym, tj. zmianą zapisu symboli UKD z poziomego na pionowy;
- adaptacją wybranych pól formatu MARC 21 dla klasyfikacji i utworzeniem na tej podstawie struktury kartoteki wzorcowej UKD.

Przyjęcie określonych reguł zbudowania kartoteki wzorcowej UKD w Bibliotece Narodowej związane jest z analizą rozwiązań w zakresie prezentowania symboli klasyfikacyjnych w rekordach bibliograficznych i wzorcowych w katalogach bibliotek polskich i zagranicznych. Z analizy tej wynika, że stosowane są różne klasyfikacje biblioteczno-bibliograficzne oraz że w formacie MARC 21 dla opisu bibliograficznego (Format MARC 21 for Bibliographic Data) są one prezentowane w odpowiednich dla danej klasyfikacji polach. Symbole Klasyfikacji Dziesiątej Deweya umieszczane są w polu 082, symbole Klasyfikacji Biblioteki Kongresu w polu 050. Pole 084 przeznaczone jest na inne systemy klasyfikacyjne, np. w katalogu Biblioteki Papieskiej Akademii Teologicznej umieszczony jest w nim symbol stosowanej w tej Bibliotece własnej Klasyfikacji Dziedzicznej Książek.

Niektóre biblioteki do prezentacji symboli klasyfikacji wykorzystują pola lokalne. W formacie MARC 21 dla opisu bibliograficznego pola 690-699 przewidziane są do prezentacji charakterystyk rzeczowych. Mianowicie, w polu lokalnym 691 (691 \$a Termin indeksowy \$9 język, w którym zapisano termin indeksowy \$8 symbol UKD) prezentowane są symbole UKD, na przykład w *Netzwerk von Bibliotheken und Informationsstellen in der Schweiz* (Szwajcaria) oraz w *LIBIS-Net Catalog* (Belgia). W kartotece wzorcowej *Netzwerk von Bibliotheken und Informationsstellen in der Schweiz* (NEBIS) poza symbolem UKD prezentowane są terminy indeksowe w języku angielskim, francuskim i niemieckim.

W formacie MARC 21 do prezentacji symboli Uniwersalnej Klasyfikacji Dziesiątej przewidziano pole 080. W tym polu prezentowane jest UKD, np. w izraelskim *The Technion Library Catalog*, a także w bibliotekach narodowych Chorwacji, Estonii i Węgier. Spośród podpól pola 080 w formacie MARC 21 dla opisu bibliograficznego wykorzystano podpole: \$a symbol UKD; \$x podziały wspólne; \$2 oznaczenie wydania tablic.

W zależności od potrzeb biblioteki wykorzystują wszystkie bądź wybrane spośród wymienionych podpól. Na przykład w katalogu Biblioteki Narodowej Estonii symbole UKD zapisane są w trzech podpolach: \$a, \$x i \$2. W *Lappeenranta University of Technology Library* (Finlandia) i w Bibliotece Narodowej Chorwacji wykorzystano w tym celu podpole \$a i \$x. Biblioteka Narodowa Węgier do prezentacji symboli UKD wykorzystuje tylko podpole \$a. W bibliotekach polskich do zapisu symboli UKD podpole \$a i \$x stosują na przykład *Książnica Podlaska* i *Biblioteka Uniwersytetu Szczecińskiego*, natomiast w Bibliotece Politechniki Białostockiej i Bibliotece Narodowej stosowane jest tylko podpole \$a.

Dane bibliograficzne są najczęściej prezentowane w formacie MARC 21 dla opisu bibliograficznego, rzadziej w formacie UNIMARC dla opisu bibliograficznego, w którym do prezentacji symboli UKD przewidziano pole 675. W UNIMARC wykorzystuje się podpole: \$a symbol klasyfikacji; \$v oznaczenie tablic klasyfikacji; \$z język [4, s. 233]. Pole 675

stosują np.: Biblioteka Narodowa Portugalii (PORBASE), Biblioteka Narodowa Słowenii (oparty na UNIMARC – COMARC), Biblioteka Narodowa Litwy oraz Biblioteka Narodowa Gruzji.

Można mówić o trzech typach rekordów wzorcowych, w których umieszczone zostały symbole klasyfikacyjne. Są to rekordy wzorcowe prezentowane w formacie MARC 21 dla rekordu hasła wzorcowego (MARC 21 Format for Authority Data), rekordy, w których użyto pól i podpól lokalnych (spoza formatu MARC 21) oraz rekordy zbudowane według formatu MARC 21 dla klasyfikacji.

Format MARC 21 dla rekordu hasła wzorcowego użyto do prezentacji symboli UKD w kartotekach wzorcowych o charakterze mieszanym. W takich kartotekach w jednym rekordzie wzorcowym prezentowane są jednostki leksykalne dwóch języków informacyjno-wyszukiwawczych. Przykładem kartoteki mieszanej jest czeska kartoteka wzorcowa Czech National Subject Authority File (CZENAS). Jest to kartoteka wzorcowa trzech największych bibliotek czeskich, tj. Biblioteki Narodowej w Pradze, Biblioteki Morawskiej w Brnie, Biblioteki Naukowej w Ołomuńcu. CZENAS jest kartoteką wzorcową UKD i haseł przedmiotowych. W czeskiej kartotece wzorcowej polem przeznaczonym do prezentacji symbolu UKD jest 089. Struktura rekordu kartoteki wzorcowej CZENAS składa się z następujących pól: 089 – symbol UKD; 150 – odpowiednik słowny; 450 – termin odrzucony; 550 – termin szerszy; termin węższy; 750 – termin w języku angielskim.

W 2009 r. Biblioteka Narodowa Hiszpanii zgłosiła do Network Development and MARC Standards Office Library of Congress propozycję zbieżną z metodą przyjętą w kartotece CZENAS. Propozycja zakłada dopisanie pola 080 do formatu MARC 21 dla rekordu hasła wzorcowego. Zgodnie z tą propozycją w polu 080 kartoteki wzorcowej Biblioteki Narodowej Hiszpanii prezentowany jest symbol UKD, a w polu 150 hasło przedmiotowe.

Biblioteki, które zdecydowały się na przyjęcie formatu MARC 21 dla klasyfikacji, stosują wybrane pola tego formatu. Nie ma pełnej implementacji formatu MARC 21 dla klasyfikacji. W Polsce w Bibliotece Narodowej przyjęto, że postulowana kartoteka wzorcowa UKD ma być kartoteką, w której prezentowane będą symbole UKD wraz z odpowiednikami słownymi, a zastosowanym formatem będzie format MARC 21 dla klasyfikacji.

Z początkiem 2011 r. w *Przewodniku Bibliograficznym* wprowadzono nowy sposób cytowania symboli UKD w rekordzie bibliograficznym. Do 2010 r. symbole UKD w jednym rekordzie bibliograficznym zapisywane były w jednym polu 080 w porządku poziomym. Od 2011 r. wszystkie symbole UKD stanowiące samodzielne jednostki wyszukiwawcze zapisywane są w powtarzalnym polu 080.

Już przed czterdziestu laty na zasadność stosowania zapisu pionowego w systemach komputerowych zwrócił uwagę Eugeniusz Ścibor. W systemach komputerowych dąży się do tego, aby każdy symbol elementarny (prosty) mógł stanowić wyrażenie wyszukiwawcze; symbole złożone (zestawione za pomocą dwukropka) stosuje się zazwyczaj tylko wtedy, gdy jakieś nierozdzielne pojęcie nie może być wyrażone w inny sposób; jest to metoda zbieżna z tzw. zapisem pionowym symboli, stosowanym w ramach polskiego systemu kart dokumentacyjnych [6, s. 93–94].

W zapisie poziomym symbole złożone charakteryzowały się bardzo rozbudowanymi konstrukcjami ze znakami łączącymi i grupowaniem. Stosowany zapis pionowy UKD cechuje się prostszą konstrukcją. Uproszczona została metodyka i gramatyka klasyfikowania. Zapis pionowy przyczynił się do wzmocnienia tematycznego i zwiększenia liczby punktów dostępu do katalogu [3, s. 20]. Symbole umieszczone w rekordach bibliograficznych stanowią w zapisie pionowym samodzielne (jednolite) klucze wyszukiwawcze. Każdy z nich jest prezentowany w kartotece wzorcowej UKD. Rozbicie konstrukcji złożonych na mniejsze jednostki znaczeniowe czyni symbole UKD przeszukiwanymi, a co za tym idzie, zwiększa się liczba wejść do systemu informacyjno-wyszukiwawczego. Zwiększa się tym samym funkcjonalność systemów wyszukiwawczych, efektywność i szybkość klasyfikowania. Zapisy są prostsze i znacznie bardziej zrozumiałe dla użytkownika. Zmniejsza się ryzyko popełnienia błędów, zarówno w procesie klasyfikowania, jak i wyszukiwania.

Zmianę zapisu symboli UKD z poziomego na pionowy poprzedzono analizą zapisu pionowego stosowanego w katalogach bibliotek polskich i zagranicznych. Analiza wskazała na niejednorodną metodę postępowania, uzależnioną od możliwości systemów zintegrowanych oraz specyficznych potrzeb określonych kategorii bibliotek.

Ze względów praktycznych nie ma możliwości przyjęcia jednego standardu zapisu symboli UKD dla wszystkich bibliotek w Polsce. Sposób zapisywania symboli obowiązujący w *Przewodniku Bibliograficznym* jest tylko rozwiązaniem sugerowanym dla innych bibliotek.

W zapisie pionowym stosowane są wszystkie symbole z tablic głównych (nr UDC-P058). Symbole poddziałów wspólnych z tablic pomocniczych stosowane są w wyborze. Symbole rozwinięte i złożone stosowane są zgodnie z przyjętą w Bibliotece Narodowej metodą zapisu pionowego i zapisuje się je w powtarzalnym polu 080. Ilustrują to poniższe przykłady:

- symbol prosty wyrażający socjologię, tj. pole 080 \$a 316;
- symbol prosty z podziałem formy, wyrażający encyklopedię matematyki, tj. pole 080 \$a 51 [matematyka] pole 080 \$a (03) [encyklopedia];
- symbole rozwinięte utworzone na podstawie symbolu prostego oraz symboli poddziałów wspólnych miejsca (1/9); rasy, narodowości i grupy etnicznej (=...); czasu "..."; z kreską zero, np. symbol wyrażający biografie polskie 20 wieku, tj. 080 \$a 929-052(438)"19".

Do wyrażenia niepodzielnych pojęć, stanowiących nierozdzielną jednostkę znaczeniową, używa się symboli złożonych.

Zastosowanie zapisu pionowego zbiegło się z wygenerowaniem indeksu UKD w systemie INNOPAC/MILLENNIUM. Od maja 2011 r. jest on widoczny w OPAC. Indeks, w którym prezentowane są symbole UKD z rekordów bibliograficznych, pozwala na podglądanie i kopiowanie symboli UKD do rekordu bibliograficznego.

Znajdujące się w indeksie UKD w INNOPAC/MILLENNIUM symbole UKD pochodzą z rekordów bibliograficznych *Przewodnika Bibliograficznego* za okres od 2010 r. Przez indeks docelowo można będzie dotrzeć do symboli UKD ogłoszonych w *Przewodniku Bibliograficznym* od 2007 r. W związku z tym sukcesywnie przeprowadzana jest zamiana

zapisu z poziomego na pionowy w zeszytach *Przewodnika Bibliograficznego* z lat 2007–2010, tj. z czterech pierwszych lat obowiązywania tablic skróconych UDC-P058. Nie prowadzi się prac mających na celu zamianę zapisu symboli UKD z poziomego na pionowy w zeszytach *Przewodnika Bibliograficznego* wydanych przed 2007 r.

Brak zamieszczonych w *Przewodniku Bibliograficznym* przed 2007 r. symboli UKD w kartotece znacznie zubaża indeks. Rozważa się możliwość uporządkowania symboli UKD w zapisie poziomym ze względu na poszczególne wydania tablic UKD, z których pochodzą prezentowane tam symbole. Informacja taka umieszczona zostałaby w polu 080 \$2. W postulowanym zapisie symbole UKD z *Przewodnika Bibliograficznego* z lat 1949–1969 prezentowane w polu 080 podpolu \$a nie zostałyby uzupełnione podpołem \$2 z zawartością wskazującą na schemat klasyfikacji i wydanie. Pozostałe symbole w bazie byłyby prezentowane w indeksie UKD w następujący sposób: do symboli z tablic skróconych UKD obowiązujących w latach 1970–1978 w polu 080 podpolu \$2 dopisana zostałaby informacja o autoryzacji tego wydania tablic, tj. FID 424. Takie rozwiązanie zostałoby przyjęte również dla pozostałych wydań tablic skróconych UKD. I tak w polu 080 podpolu \$2 dopisano by w kolejności: dla lat 1979–1988 autoryzację FID 546; dla lat 1990–1997 autoryzację FID 667; dla lat 1998–2006 autoryzację UDC-P022; a dla okresu od 2007 r. autoryzację UDC-P058. Symbole z lat 1949–2006 prezentowane w indeksie UKD w INNOPAC/MILLENNIUM nie zostałyby natomiast umieszczone w kartotece wzorcowej UKD.

W indeksie UKD znajdują się również symbole UKD, nieumieszczone w kartotece UKD, ale występujące w wykazach działów UKD dla dokumentów ogłoszonych w *Bibliografii Dokumentów Elektronicznych*, *Bibliografii Dokumentów Kartograficznych* i *Bibliografii Wydawnictw Ciągłych*. Różnią się one od symboli występujących w zeszytach *Przewodnika Bibliograficznego* tym, że bezpośrednio po symbolu głównym umieszczone są odpowiednie poddziały wspólne formy, tj. w przypadku *Bibliografii Dokumentów Elektronicznych* – poddziału wspólnego formy (0.034) Dokumenty czytelne przez komputer, np. 316(0.034); w przypadku *Bibliografii Wydawnictw Ciągłych* – poddziału wspólnego formy (05) Czasopisma, np. 316(05); w przypadku *Bibliografii Dokumentów Kartograficznych* – poddziału wspólnego formy (084.3) Mapy. Plany, np. 912(438)(084.3).

Od 2013 r. również symbole UKD, nadawane przez Zakład Bibliografii Zawartości Czasopism, są prezentowane w systemie INNOPAC/MILLENNIUM. Bezpośrednio po symbolu głównym dodawany jest symbol poddziału wspólnego formy (045/046) Artykuły w prasie i czasopismach, np. 327(045/046).

Poza wyżej wymienionymi symbolami UKD, struktura systemu klasyfikacyjnego pozwalająca rozróżnić konteksty dziedzinowe wystąpień poszczególnych tematów została wykorzystana w ramach projektu SYNAT, część PASSIM. Rekordy powstające w ramach projektu SYNAT, część PASSIM są przygotowywane i prezentowane w systemie bibliotecznym MAK.

Przystępując do adaptacji formatu MARC 21 dla klasyfikacji (MARC 21 Format for Classification Data), odwołano się do zaleceń sformułowanych przez Ia'ę McIlwaine. Zgodnie z nimi zdefiniowany format musi zawierać odrębne elementy, pozwalające na prezentację:

- notacji zapewniającej dalszy podział symboli, tj. rozbudowę o kolejne symbole;
- relacji zachodzących pomiędzy elementami (symbolami) w symbolach złożonych;
- podziału hierarchicznego (w łańcuchu poprzedzającym);
- nagłówków (odpowiedników słownych, haseł indeksowych);
- odsyłaczy, not stosowania, not o zakresie, tekstów objaśniających;
- symboli odrzuconych i indeksów terminów z poprzednich (nieaktualnych) tablic [4, s. 236].

Format powinien:

- umożliwić przekazywanie użytkownikom informacji o zmianach w klasyfikacji;
- umożliwić utrzymanie tablic klasyfikacji;
- umożliwić kontrolę autorytatywną;
- wzmocnić tematyczny dostęp do katalogów;
- zwiększyć liczbę punktów dostępu do katalogów;
- stanowić pomoc dla klasyfikatora dzięki prezentacji uwag o stosowaniu i indeksu odpowiedników słownych;
- stanowić podstawę dla układu książek na półkach;
- umożliwić tworzenie podzbiorów klasyfikacji;
- umożliwić dostosowanie wielojęzycznych systemów klasyfikacji [4, s. 235–236].

Przeprowadzona w Bibliotece Narodowej adaptacja formatu MARC 21 dla klasyfikacji uwzględniła podstawowe wymagania stawiane kartotece wzorcowej, w tym notację różniącą rodzaje symboli (symbole główne, symbole pomocnicze); zapis odpowiednika słownego symbolu; zapis odsyłaczy porównawczych, objaśnień i zaleceń dotyczących indeksowania; wskazanie wydania tablic, z których został zaczerpnięty użyty symbol.

Na strukturę rekordu wzorcowego UKD składają się następujące pola z formatu MARC 21 dla klasyfikacji:

MARC LEADER

008 Pole informacyjne rekordu, w którym umieszczono dane kontrolne

040 Instytucja sporządzająca rekord; zawiera siglum biblioteki, która sporządziła opis

084 Kod schematu klasyfikacji i identyfikator wydania tablic

153–553 Pola haseł głównych, w tym

153 Symbol klasyfikacji i odpowiednik słowny symbolu

353 Odsyłacz uzupełniający (zob. też), w którym zawarty jest tekst objaśniający oraz symbol klasyfikacji

453 Symbol odrzucony (początkowo planowano umieścić w polu 453 symbole zdezaktualizowane z poprzednich wydań tablic UKD. Wtedy jednak rekordy opisu z bazy katalogowej, stanowiące podstawę merytoryczną dla kartoteki wzorcowej, musiałyby zostać zreklasyfikowane. Takie prace nie są prowadzone w Bibliotece Narodowej)

553 Trop, tj. symbol klasyfikacji z odpowiednikiem słownym symbolu

680 Nota stosowania

753 Termin indeksowy (hasło indeksowe) (W polu 753 \$u zapisana została również informacja o lokalizacji i dostępie do zasobów Internetu)

761 Instrukcja dalszego podziału i łączenia symboli z przykładami symboli.

Przykład rekordu wzorcowego UKD:

LDR #####nw++a22 #####n++4500

008 100430aaaaaaa

040 \$a WA N \$c WA N

084 \$a UDC \$cP058

153 \$a 004.42 \$j Programy komputerowe

553 \$a 519.85 \$j Programowanie matematyczne

753 \$a Komputery – programy

753 \$a Programy komputerowe

753 \$i Decyzje na poszczególne programy komputerowe znajdują się w Biuletynie UKD nr 3/2011 \$u <http://www.bn.org.pl/dla-bibliotekarzy/ukd/biuletyn-ukd>

761 \$i Programy komputerowe są grupowane ze względu na typ, który reprezentują. Stosowany jest symbol 004.42 oraz w drugim polu 080 symbol wskazujący na typ programu z działu 004, np.: \$e Word: 004.42 oraz 004.4'232, \$e PowerPoint

004.42 oraz 004.4'27, \$e Excel: 004.42 oraz 004.67.

W zawartości pól 680, 753, 761 uwzględniono, zgłoszone w przeprowadzonej wśród użytkowników UKD ankiecie (2008–2009 r.), uwagi i postulaty. W sugestiach powtarzały się uwagi o potrzebie uzupełnienia tablic UKD o noty stosowania, odsyłacze, przykłady stosowania, a także uzupełnienie indeksu przedmiotowego, w tym szczególnie o wyrazy bliskoznaczne. Indeks przedmiotowy do tablic skróconych postrzegany był jako mało szczegółowy, a odpowiedniki słowne niewystarczające do wyszukiwania w systemach komputerowych [2, s. 10]. W nowo utworzonej kartotece wzorcowej UKD, w odpowiedzi na wzmiankowane potrzeby, indeks terminów (pole 753) został rozbudowywany w kierunku uzupełnienia o formy synonimiczne oraz hasła przedmiotowe, a w polach 680 i 761 wpisano noty stosowania, instrukcje podziału i przykłady stosowania. W kartotece UKD umieszczono również wiele spośród do tej pory nieprezentowanych publicznie decyzji stosowania.

W kartotece UKD prezentowane są zarówno ujednolicone, wzorcowe symbole UKD, jak również ujednolicone odpowiedniki słowne i hasła indeksowe do symboli UKD. Zalety takiej prezentacji UKD dostrzegali Olgierd Ungurian, pisząc o indeksie alfabetyczno-przedmiotowym w postaci kartoteki, odzwierciedlającej aktualną zawartość zbioru informacyjnego. Własny indeks alfabetyczno-przedmiotowy w postaci kartoteki, odzwierciedlający aktualną zawartość zbioru, dopomaga użytkownikom w znalezieniu symbolu, pod którym mają szukać potrzebnej informacji, a klasyfikatorom ułatwia znakowanie, zapewniając jego jednolitość, a tym samym dołączanie nowych dokumentów do podobnych, już przechowywanych w zbiorze [8, s. 250].

Kartoteka wzorcowa UKD zapewnia:

- standaryzację klasyfikowania i metod wyszukiwania;
- spójność i kompatybilność klasyfikowania;
- przeszukiwanie zasobów informacyjnych za pomocą symboli UKD i terminów indeksowych skorelowanych z symbolami UKD [4, s. 237].

Przystępując do tworzenia kartoteki wzorcowej w Bibliotece Narodowej, odniesiono się do doświadczeń twórców kartotek wzorcowych UKD budowanych zarówno na podstawie MARC 21, jak również na własnych, lokalnych założeniach. Zwrócono uwagę

na doświadczenia szwajcarskich bibliotek technicznych, tworzących kartotekę wzorcową NEBIS oraz Biblioteki Narodowej Czech, tworzącej kartotekę wzorcową CZENAS. Ani w NEBIS, ani w CZENAS nie zastosowano formatu MARC 21 dla klasyfikacji. Szwajcarska Eidgenössische Technische Hochschule Zürich (twórca NEBIS) i Biblioteka Narodowa w Pradze (twórca CZENAS) zbudowały kartoteki o charakterze mieszanym. W stosowanym w Czechach formacie MARC 21 dla rekordu hasła wzorcowego umieszczone zostały zarówno hasła przedmiotowe (LCSH), jak też symbole UKD [1, s. 15]. Skorzystano również z doświadczeń twórców udostępnianej online kartoteki wzorcowej Biblioteki Politechniki Białostockiej, zbudowanej na podstawie formatu MARC 21 dla klasyfikacji. Wykorzystano w niej następujące pola formatu dla klasyfikacji: 153 Symbol klasyfikacji, 553 Tropy. W szczególny sposób potraktowane zostało pole 453, w którym w interpretacji Biblioteki Politechniki Białostockiej prezentowane są hasła indeksowe do symbolu. Inne polskie kartoteki, np.: kartoteka wzorcową UKD Biblioteki Publicznej m. st. Warszawy – Biblioteki Głównej Województwa Mazowieckiego oraz kartoteka wzorcową UKD Biblioteki Uniwersytetu Szczecińskiego są prezentowane lokalnie, a ich struktura i zawartość znane są z referatów prezentowanych na ogólnopolskich warsztatach UKD.

Na zawartość kartoteki UKD w Bibliotece Narodowej składają się jednostki leksykalne tablic skróconych Uniwersalna Klasyfikacja Dziesiętna: publikacja nr UDC-PO58 autoryzowana przez Konsorcjum UKD nr licencji UDC-2005/06. Wydanie skrócone dla bieżącej bibliografii narodowej i bibliotek publicznych [7]. Wymieniona edycja tablic UKD została opracowana w Bibliotece Narodowej na podstawie pliku wzorcowego Master Reference File (MRF), który zakupiono w 2005 r. w ramach umowy licencyjnej z Konsorcjum UKD. Nie jest to zbiór wszystkich symboli UKD z pliku wzorcowego (MRF), ponieważ zawiera ok. 12% z zasobu MRF, chronionego licencją UDC-P058.

Od listopada 2011 r. kartoteka jest udostępniona do przeglądania w zakładce BN/Dla bibliotekarzy/UKD oraz na stronie Katalogi Biblioteki Narodowej. Symbole UKD umieszczone zostały w odpowiednich polach formatu MARC 21 dla klasyfikacji. Symbole UKD wprowadzane do rekordów bibliograficznych *Przewodnika Bibliograficznego* podlegają weryfikacji merytorycznej, a następnie są wprowadzane do kartoteki wzorcowej i uzyskują status ujednoczonych symboli wzorcowych. W Pracowni Uniwersalnej Klasyfikacji Dziesiętnej w Instytucie Bibliograficznym Biblioteki Narodowej jest prowadzona kontrola symboli UKD w cyklu tygodniowym, wraz z kwalifikowaniem symboli UKD do zeszytów *Przewodnika Bibliograficznego*.

Nie ma w katalogu Biblioteki Narodowej narzędzi zapewniających automatyczną kontrolę symboli umieszczonych w rekordach bibliograficznych. Rekordy wzorcowe UKD nie są automatycznie wiązane z rekordami bibliograficznymi, co uniemożliwia prawidłowe funkcjonowanie kartoteki wzorcowej UKD. Kartoteka jest prowadzona w systemie MAK, natomiast rekordy bibliograficzne wprowadzane są w systemie INNOPAC/MILLENNIUM.

Kartoteka UKD prezentuje symbole UKD budowane zgodnie z przyjętą w Bibliotece Narodowej metodą zapisu pionowego symboli UKD. Baza zawiera:

- symbole podziałów wspólnych formy z tablic UDC-P058;

- symbole proste, rozwinięte i złożone z tablic UDC-P058;
- symbole rozwinięte i złożone zbudowane na podstawie tablic skróconych UDC-P058;
- hasła indeksowe do symboli UKD;
- noty stosowania;
- instrukcje dalszego podziału i łączenia symboli z przykładami.

Przygotowana w Bibliotece Narodowej kartoteka wzorcowa UKD zapewnia wyszukiwanie przez symbol UKD wpisane odpowiednio w polach: 153 Symbol UKD; 453 Symbol odrzucony; 553 Trop. W polach tych umieszczono także symbole z tablic skróconych UDC-P058 oraz symbole rozwinięte i złożone zbudowane przez wiązanie ze sobą jednostek leksykalnych tablic głównych i tablic pomocniczych. Wyszukiwanie odbywa się również za pomocą wyrażen języka naturalnego, tj. indeksu terminów (hasel indeksowych umieszczonych w polu 753) oraz wybranych słów z rekordu wzorcowego. Hasłami indeksowymi są terminy występujące w indeksie przedmiotowym UKD do tablic skróconych UDC-P058, w zrabie głównym tablic skróconych UDC-P058 oraz wyrażenia słowne odwzorowujące symbole rozwinięte i złożone, zbudowane na podstawie już istniejących symboli głównych i pomocniczych.

Indeks przedmiotowy wymienia w układzie alfabetycznym zarówno wyrażenia występujące w odpowiednikach słownych symboli UKD, jak i ich synonimy lub wyrażenia bliskoznaczne. Włączono do niego również inwersyjne zapisy hasel wielowyrzowych, co pozwala odnaleźć je pod każdym znaczącym elementem składowym hasła [5, s. 81]. Indeks ma za zadanie ułatwienie użytkownikom orientacji, co do zlokalizowania w tablicach UKD poszukiwanych zagadnień czy tematów. Jest on spisem alfabetycznym nazw pojęć występujących w odpowiednikach słownych tablic UKD, od których kieruje użytkownika pod właściwe symbole cyfrowe.

W indeksie terminów (pole 753) znajdują się:

- terminy jednowyrazowe, np. filozofia;
- terminy wielowyrzowe, np. gospodarka morska;
- terminy z określnikami, np. węgiel kamienny – złoże;
- terminy odsyłające do instrukcji dalszego podziału, umieszczonej w polu 761 (Rozbudowa), np.: wojna domowa w Rwandzie (od 1990 r.) zobacz rozbudowę 94(675.98)19”.

Rekordy wzorcowe UKD są prezentowane online na dwa sposoby. W pierwszym sposobie prezentowane są etykiety: Symbol UKD; Nie używaj (symbol UKD odrzucony); Trop UKD; Uwaga (nota stosowania); Hasło (termin indeksowy); Rozbudowa (instrukcja rozbudowy wraz z przykładami). W drugim sposobie prezentowane są oznaczone numerycznie etykiety pól i podpól formatu MARC21.

Przykład rekordu wzorcowego UKD z wykorzystaniem maski z nazwami słownymi pól wygląda następująco:

Symbol UKD 27-36 Święci
 Symbol UKD odrzucony (NU) 271.2-36
 Trop UKD 27-558.6/.7 Beatyfikacja. Kanonizacja

Nota stosowania Poddziału analitycznego 27-36 nie dopisuje się do symboli poszczególnych wyznań chrześcijańskich
Termin indeksowy Błogosławieni
Termin indeksowy Święci
Instrukcje rozbudowy Duchowość św. Franciszka z Asyżu: 27-36 oraz 272-58;
Ten sam rekord z oznaczeniem numerycznym etykiet pól i podpól:
153 \$a 27-36 \$j Święci
453 \$a 271.2-36
553 \$a 27-558.6/.7 \$j Beatyfikacja. Kanonizacja
680 \$i Poddziału analitycznego 27-36 nie dopisuje się do symboli poszczególnych wyznań chrześcijańskich
753 \$a Błogosławieni
753 \$a Święci
761 \$e Duchowość św. Franciszka z Asyżu: 27-36 oraz 272-58.

Kartoteka wzorcowa UKD w Bibliotece Narodowej jest na bieżąco uzupełniana o rekordy wzorcowe oraz kontrolowana przez Pracownię UKD. Wszystkie symbole z rekordów bibliograficznych *Przewodnika Bibliograficznego* są sprawdzane pod kątem ich zgodności z rekordami wzorcowymi UKD. W trakcie cotygodniowej weryfikacji rekordów bibliograficznych dla *Przewodnika Bibliograficznego*, do zasobu kartoteki wzorcowej UKD wprowadzane są nowe rekordy wzorcowe.

Podsumowując, kartoteka wzorcowa w obecnym kształcie jest rodzajem słownika UKD i nie jest automatycznie powiązana z rekordami bibliograficznymi. Pożądane jest stworzenie kartoteki w systemie, w którym następuje automatyczne powiązanie symboli kartoteki wzorcowej z symbolami umieszczonymi w rekordach bibliograficznych. Pozwoliłoby to na bezpośrednie pobieranie symboli klasyfikacji z rekordu wzorcowego do rekordu bibliograficznego, wyeliminowanie błędów, kontrolę i ujednoczenie rekordów.

Bibliografia

1. HYS Jolanta, KWIATKOWSKA Joanna. Kartoteka wzorcowa Uniwersalnej Klasyfikacji Dziesiętnej w Bibliotece Narodowej Czech w Pradze. *Bibliotekarz*. 2009, nr 2, s. 14-18. ISSN 0208-4333.
2. HYS Jolanta, KWIATKOWSKA Joanna. Stosowanie Uniwersalnej Klasyfikacji Dziesiętnej w polskich bibliotekach – analiza ankiety. *Bibliotekarz*. 2010, nr 4, s. 6-12. ISSN 0208-4333.
3. HYS Jolanta, KWIATKOWSKA Joanna. Zapis pionowy UKD w „Przewodniku Bibliograficznym”. *Bibliotekarz*. 2011, nr 3, s. 20-23. ISSN 0208-4333.
4. MCILWAINIE Ia C. *The Universal Decimal Classification. A guide to its use*. Haga: UDC Consortium, 2007. ISBN 9789080615236; 9080615234.
5. SOSIŃSKA-KALATA Barbara. *Uniwersalna Klasyfikacja Dziesiętna. Podręcznik*. Warszawa: Wydawnictwo SBP, 1993. ISBN 83-85778-07-1.
6. ŚCIBOR Eugeniusz. *Przegląd zastosowań UKD w zautomatyzowanych systemach informacji*. Warszawa: Instytut Informacji Naukowej, Technicznej i Ekonomicznej, 1972.

7. TUROWSKA Teresa, HYS Jolanta, KWIATKOWSKA Joanna (oprac.). *Uniwersalna Klasyfikacja Dziesiętna. Publikacja nr UDC-P058 autoryzowana przez Konsorcjum UKD nr licencji UDC-2005/06. Wydanie skrócone dla bieżącej bibliografii narodowej i bibliotek publicznych.* Warszawa: Biblioteka Narodowa, 2006. ISBN 83-7009-447-3.
8. UNGURIAN Olgierd. *Wprowadzenie do uniwersalnej klasyfikacji dziesiętnej.* Warszawa: Wydawnictwa Komunikacji i Łączności, 1978.

Biblioteki i bibliotekarze za granicą

Riikka Sinisalo

Lahti University of Applied Sciences
riikka.sinisalo@lamk.fi

Service design as a tool for developing library services. Case: feedback system created for customers, with customers

(Projektowanie usług jako narzędzie wspierające rozwój oferty bibliotecznej. Studium przypadku kreowania systemu informacji zwrotnej dla użytkowników zaprojektowanego przy ich udziale)

Słowa kluczowe: projektowanie usług w bibliotece, biblioteki fińskie, system informacji zwrotnej

Abstrakt: Informacja zwrotna pochodząca od użytkownika jest istotnym czynnikiem funkcjonowania bibliotek, które nieustannie rozwijają swoje usługi, podążając za potrzebami czytelników. Lahti University of Applied Sciences Information wykorzystuje proces projektowania usług jako metodę oceny i rozwoju usług oraz pozyskania informacji zwrotnej od użytkownika. W wyniku tego procesu została dostrzeżona potrzeba zaprojektowania nowego systemu, który pozwoli kontynuować zbieranie informacji zwrotnej od użytkowników biblioteki. System ten powstał w ramach multidyscyplinarnego projektu przy pomocy studentów i wydziału uczelni.

Key words: service design in libraries, Finnish libraries, feedback system

Abstract: Customer feedback is an important asset for libraries willing to develop constantly their functions according to customer needs. Lahti University of Applied Sciences Information and library services use service design as a method for evaluating and developing services and collecting customer feedback. As a result of this process a need for new feedback system emerged to ensure continuous feedback collection. Feedback system was developed as a multidisciplinary project along with students and faculty.

Introduction

Information and library services, as part of learning center environment, must constantly be able to follow the transitions of students' working cultures and need to be able to serve their customers most effectively. The needs of higher education library customers are shifting from printed to digital material and the significance of library offer studying facilities is increasing. To be able to follow customer needs means that library services must have a reliable way to chart the usage of library collections and facilities, and to get the students to participate in developing library functions.

Customer feedback is a valuable asset for the libraries in developing their functions according to user's needs. Information and library services of Lahti University of Applied Sciences have traditionally collected the feedback as part of Finnish national library survey.

National survey is conducted regularly to provide information about trends in library usage and customer satisfaction. So far the surveys have been conducted in their current form in 2008, 2010 and 2013, and the next questionnaire is scheduled for 2016 [4]. In addition, the traditional feedback channels like feedback boxes, web forms and e-mail together with face-to-face feedback to personnel are still used. However, last 5 years was a time of big changes for Lahti University of Applied Sciences information and library services. The most significant of them was the opening of learning center Fellmannia in August 2011. This new working environment has shown that more customer input is needed to create guidelines for developing services.

Learning center Fellmannia is one of the Lahti University of Applied Sciences campuses areas which consists of classrooms and learning spaces, information and library services, student services, conference services and a restaurant and a café⁷. Fellmannia's different functions are defined as need-based, interactive, innovative and proactive. For this to come true, service concept need to be systematically developed, taking into account the feedback collected from the users of the services [18].

Information and library services in Fellmannia are functioning in three storeys, occupying an area of 2500 m². Services are open to everyone, but the collections and expertise are focused on the field of studies in Lahti University of Applied Sciences and Lahti University Consortium, who are the main funders of the services. The collections consist of approximately 80 000 monographs and journals both digital and printed. In addition, Information and library services provide yearly information literacy teaching for a total of 1000 student credits.

The Finnish higher education system consists of two complementary sectors, universities and polytechnics (called Universities of Applied Sciences). The mission of universities is to conduct scientific research and to provide undergraduate and postgraduate education based on this, while the polytechnics train professionals in response to labor market needs and conduct R&D especially supporting regional development [12]. Despite the dual model of higher education, universities and polytechnics have been encouraged to cooperate on regional basis, and the collaboration has mainly targeted services and administration. This has led to the development of joint libraries to serve both universities and polytechnics, such as information and library services in Fellmannia [13, p. 225].

Background

Service design is described as a human-centered approach where the design methodology and principles are used in designing services [eg. 16, p. 1-2; 19, p. 14; 2, p. 1-2]. Service design can be used in both developing new services and assessing and improving the existing ones, taking into consideration both customers and service providers' viewpoints [19, p. 14].

⁷ For more information, visit: http://www.fellmannia.fi/?page_id=6026.

Service Design in Finnish libraries

In libraries, service design has concentrated mostly on developing of existing services by making them more visible, approachable and united. Library services have been designed as a result of customer's viewpoint to find ways to make customer services even better. One of the most important issue to resolve library design process is to discover the needs and experiences of the customer using the library. Library processes should always be designed from customer's point of view. Customer's expectations towards library services are being defined by surrounding information society's fluent services, so library services should be simple and easy to use [20, p. 1]. Service design has been used in developing projects like Helsinki University Library new main building, Kaisa House and Aalto University Library's forthcoming Learning Center.

In case of Kaisa House project, the aim was to create a library which attracts and stimulates both students and researchers [17, p. 4-6]. Student needs were explored through service design methodologies such as interviews, mystery shopping, scope research and focus group discussions [20, p. 2]. The collected material was analysed by service design specialists and the following conclusions were drawn. The library must respect different styles of learning and personal approaches by offering appropriate facilities to different learners and researchers. Also quiet areas are needed for reading and working. The library should offer facilities also for discussion and group study. User support for digital resources is crucial and the library must have rooms for teaching information literacy. Break rooms for relaxing as well as pleasant cafés are also needed [17, p. 4-6]. These customer needs are now basis of developing library functions, and have already influenced on everyday function of the library: the different areas of the building are color coded according to the noise level permitted and customer service uses common service gestures to ensure coherent service. Developing is an ongoing process [20, p. 2].

The Learning Center project for Aalto University Library aimed to create a new service concept and to involve users in its design. Creating new service concepts was initiated by distinguishing the different user groups of the library and their needs by recruiting three service design teams. These teams interviewed widely university students and staff under the supervision of the designers. During the interviews working and studying habits and daily life on campus was charted, using them to identify concrete user needs [14, p. 19-20].

User needs collected during interviews were formed into service concepts and the best ideas were prototyped and tested by its users. These interviews were done by service design teams simultaneously with partnership interviews which were carried out with the other university service units to find their needs regarding to the activities at the Learning Center. The project took also into account the impact of the new services on staff working routine. To bring the new services into practice some plan was created. During this process it has become evident that using library services by its consumers has changed; the library space appears to be more and more important in contrast to the need for traditional services, like borrowing and reference which is declining [14, p. 19-22].

Case study: Learning Center Fellmannia

Fellmannia launched a service evaluation process in the beginning of 2012, as part of the World Design Capital 2012 project. Objective of the process was to identify different service paths based on customer's needs and to define important contact point where service interaction occurs. Every user's service path is formed via contact points and service interactions and they can be formed individually. Customers are heterogeneous groups with different backgrounds, expectations and experiences, so service paths are formed individually. Customers can, for example, prefer self-service or expect personal service encounters [3].

The goal of the service evaluation process was to show how Fellmannia's functions and services meet the objectives of being need-based, interactive, innovative and proactive in all Fellmannia's services and to find out what are the needs for further development [18]. The objective was to create a feedback system enabling continuous development of services [21]. Service evaluation was targeted to higher education and vocational students and teachers of Päijät-Häme region and other users of Fellmannia's services. The students were pointed out as the most important group in the process [18].

Developmental evaluation

Developmental evaluation is a data collection process for supporting organisational development, particularly emphasising innovation and learning. Developmental evaluation is particularly well suited for five purposes; ongoing development, adaptation, rapid response, performative development and systems change [1, p. 645]. Use of the method is often justified by the complex nature of the interventions being evaluated and the need to produce useful results in real time [15, p. 45-46].

In Fellmannia, the developmental evaluation process had an emphasis on the viewpoints of the stakeholders and users of the house. Fellmannia's functions have been designed in close co-operation with the users, so their input in evaluation process was essential. The other key point during the evaluation process was to make the evaluation as reflective and constructive as possible, and to focus on the current situation: the objective was to find out whether the services work the way they were planned to. For continuing development it's crucial to find the possible gaps between the goals and the implementation of the services so the conditions for evolvment are created.

The service evaluation process consists of five workshops, two case-study afternoons and two customer surveys.

Workshops

Five workshops were organised under the themes of customer service and Fellmannia's business idea, information and library services, eLearning services, sustainable development and sense of community. For every workshop, a host was invited from the outside of Fellmannia to lead the conversation and to sum up findings of the workshops. Results were presented from an outsider's point of view, which made easier to question the way things have been done before.

Through workshops, many interesting ideas surfaced. Fellmannia was primarily seen as a place for students, and services for them were seen as free or affordable [7]. Information and library services were appraised for good customer service, but a need for more guidance, both in signs and in person, are needed. Locating library material was also seen as a challenge, numeral guidance appears to be not clear enough [5]. In eLearning workshop, Fellmannia was seen as a versatile and inspiring studying environment. However, all the technological possibilities were not well known, so students and personnel working in the building should be properly introduced to various opportunities available [8]. Sustainable development in Fellmannia was seen as a part of everyday functions, but new ideas were also introduced especially to restaurant services, like thermal mugs, fair trade coffee and take-away food [6]. Finally, the community themed workshop tested the facilities and their functions from both communal and independent point of view. New ideas of working are well facilitated in Fellmannia, and it was the traditional classroom which were seen communal and supporting of the hierarchy between students and teacher [9].

Case-study afternoons

During case-study afternoons, the ideas gathered from workshops were refined to a more practical level. Case-study afternoons were organised for information and library services and for elearning services and worked as a channel for distributing experiences and good practices throughout the different services of the building.

Customer surveys

Two customer surveys were conducted; both as a part of theses process for students of University of Applied Sciences, one about meeting services and the other about information and library services.

Meeting services survey

A customer survey was conducted among the costumers of meeting services to find out their opinions on Fellmannia's services. Survey was created by a student of Lahti University of Applied sciences working together with the staff of Fellmannia's meeting services. Using quantitative methods, the questionnaire used Likert scale to evaluate Fellmannia's facilities, equipment, furnishing and catering, services and customer service. The data was collected from 114 customers visiting Fellmannia [10, p. 18-21].

Survey done by Kukkonen [10, p. 21-27] indicated that customers of the Learning Center Fellmannia's are mostly satisfied with all the aspects covered in the survey. The facilities were seen as cosy and well-functioning, and the devices available were easy to use. Also the catering and the lobby services worked excellently. Customer survey also showed that co-operation between the different services of the building requires some attention. According to the feedback, also signage and soundproofing at the building could be improved. Kukkonen [10, p. 28] states in his thesis that service design is a good method for developing meeting services in Fellmannia.

Information and library services survey

Information and library service's service design was also evaluated in another thesis, done by Laaksonen in 2013. The aim of the theses was to produce information and knowledge that could be used in developing Fellmannia Information and Library services and to help integrate service design according to Fellmannia's everyday functions. A survey was conducted to research customer service, services in general, printed and e-resources and other environments. The quantitative, Likert scale survey was answered by 121 customers [11, p. 32–35].

The result showed that service design of Fellmannia Information and Library services was generally successfully accomplished. Especially personnel and they good service attitude as well as professionalism were seen as an integral part of Fellmannia's services. Some answers still indicated that some areas need to be developed, for example, study rooms reservation, web sites, the use of e-resources and availability of printed materials [11, p. 35–47].

Results in Laaksonen (2013) thesis suggest that service design, information and library services can further improve their services by getting to know the customers needs more profoundly and using the information gathered together with customers [11, p. 48-50].

Feedback system emerges

To meet all the goals of the service evaluation process, a feedback system for continuous development of the Learning Center Fellmannia was needed. The objective for the new feedback system was to create a system able to collect feedback easily all year around and to offer an easy to use and transparent feedback platform to promote communication and interaction. It was clear from the beginning that the feedback system should be created with students because working with them is an excellent way to engage them to a new system and get to know what kind of feedback system would appeal to users whose feedback is the most important. Making students genuine partners in Fellmannia's everyday actions and development is an integral part of supporting interactional functions⁸.

The feedback system planning started as a multidisciplinary project with Information and Library services, Design Foundation Finland and students from the Institute of Design and Fine Arts and the Faculty of Technology. The technology behind the system was built by the Lahti University of Applied Sciences Faculty of Technology students. Student's contribution was remarkable for the user-oriented development process of the feedback pool.

First phase was to define the needs and expectations towards feedback system. Because the service evaluation process stated that there was a need for simple feedback system, these facts were furtherly divided into elements, creating four basic principles. Firstly, system was defined as easily approachable and compatible with different platforms and touch screen. Secondly, the system needs to be both visually tempting and informative. Thirdly, feedback must be easy to give, using different devices, such as smartphones, tablets and computers.

⁸ This has been a working principle in Fellmannia for several years now, and the skills of students have been widely utilised in many functions, including technical visualisation, interior planning, promotional photography, development of student and personnel welfare services and organising events.

And finally, giving feedback must be quick and immediate, also should provide a chance for response.

Designers and technical experts have formed the feedback system as well as the idea of round ball in a pool. It was developed onwards with colors, so that positive, negative and neutral feedback have different colors. This way the mood of the feedback pool is easy to see at a glance. The bubbles are interactive, so other users can like or dislike them, causing the bubble to increase or decrease in size. Bubbles are also movable to offer game-like feeling to the system, which was seen as an important part of making the channel tempting to students. The feedback system was named as Feedback pool[®] and it was registered to Finnish patent and registration office⁹. Feedback pool[®] is available online, through Fellmannia's web pages and with mobile using QR-codes posted around the building.

The goal of the Feedback pool[®] is to provide a simple, game-like channel for feedback with no complicated menus or multiphase processes. This is also a practical communication channel between Fellmannia's users and staff, every feedback is posted openly to the system without moderation. By both positive and negative user input, valuable insight and tools for improving services are given.

Feedback pool[®] launched in December 2013 and it has been actively used ever since. Ideas and feedback posted using the pool have already improved the services of the house in many ways. Book baskets for collecting materials, more coat racks to reading areas and adding power sockets to studying areas are all improvements made based on customer feedback received through Feedback pool[®]. So far the feedback system has fulfilled the goal of gathering the feedback needed for continuous development and encouraging especially the students to give feedback.

Discussion

Fellmannia's service evaluation process created guidelines for developing different functions of Fellmannia together with customers and users of the facilities by using developmental evaluation. Workshops and surveys have made students, teachers, meeting guests and other customers an integral part of developing services, working together with process coordinator and Fellmannia personnel.

The objective of the process was to find out how Fellmannia's functions and services meet the objectives of being need-based, interactive, innovative and proactive and to find out what are the needs for further development. According to the feedback gathered, multiple improvements were made for example in signage, web pages, placement of furniture and customer service. However, to achieve continuous development of services, feedback for everyday functions should be collected throughout the year, not just as a part of the project. For that purpose, a new feedback system was needed.

With the launch of new feedback system, the everyday feedback from customers will get noted openly. This will help to identify and fix service flaws and contribute to improve Fellmannia in general. Service design is a process, which enables to develop some functions

⁹ Feedback pool is available online: www.fellmannia.fi/palautevallomeri.

from customer's point of view, using Feedback pool[®]. The development achieved during the process can continue even after the service design project will end. Working together with students gave them a significant input in developing services and their feedback and initiatives are and will still be essential.

So far the Feedback pool[®] has also been used as a feedback system for Lahti Science Day, an annual research seminar¹⁰ and the SmartBus LINKKU, a service bus in which learning center Fellmannia is one of the operating partners. In future, the game-like Feedback pool[®] may also be used as an online environment in information literacy teaching and learning provided by Lahti University of Applied Sciences.

References

1. FAGEN M. C., REDMAN S. D., STACKS J., BARRETT V., THULLEN B., ALTENOR S., NEIGER B. L. Developmental evaluation: Building innovations in complex environments. *Health Promotion Practice*. 2011, vol. 12, nr 5, s. 645-650. ISSN 1552-6372.
2. HOLMLID Stefan. Interaction design and service design: expanding a comparison of design disciplines. *Design Inquiries*. 2007, nr 2, s. 1-8. ISSN 1604-9705.
3. IHALAINEN Niina. Palautepallomeri – avoin ja yhteisöllinen keino saada asiakkaiden ääni kuuluviin. *Verkkolehti Lahtinen* [Dokument elektroniczny]. 2014. Tryb dostępu: <http://lahtinen.lamk.fi/?p=399>. Stan z dnia 13.01.2015.
4. *Kansalliskirjasto. Kirjastojen kansallinen käyttäjäkysely* [Dokument elektroniczny]. 2013. Tryb dostępu: <http://www.kansalliskirjasto.fi/kirjastoala/kayttajakyselyt.html>. Stan z dnia 13.01.2015.
5. KIVILUOTO Johanna. *Fellmannian tieto- ja kirjastopalvelut puntarissa* [Dokument elektroniczny]. 2012. Tryb dostępu: <http://www.fellmannia.fi/?p=3645>. Stan z dnia 20.01.2015.
6. KIVILUOTO Johanna. *Kestävää kehitystä Fellmanniassa* [Dokument elektroniczny]. 2012. Tryb dostępu: <http://www.fellmannia.fi/?p=4700>. Stan z dnia 20.01.2015.
7. KIVILUOTO Johanna. *Mistä on hyvä palvelukokemus tehty?* [Dokument elektroniczny]. 2012. Tryb dostępu: <http://www.fellmannia.fi/?p=3399>. Stan z dnia 20.01.2015.
8. KIVILUOTO Johanna. *Uuden ajan oppimista ja opetusta Fellmanniassa* [Dokument elektroniczny]. 2012. Tryb dostępu: <http://www.fellmannia.fi/?p=3868>. Stan z dnia 20.01.2015.
9. KIVILUOTO Johanna. *Yhteisöllinen ja yksilöllinen Fellmannia* [Dokument elektroniczny]. 2012. Tryb dostępu: <http://www.fellmannia.fi/?p=4860>. Stan z dnia 20.01.2015.
10. KUKKONEN Petri. *Oppimiskeskus Fellmannian kokouspalvelujen palautekysely. Bachelor's thesis, Lahti University of Applied Sciences* [Dokument elektroniczny]. 2014. Tryb dostępu: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201405157991>. Stan z dnia 20.01.2015.
11. LAAKSONEN Ritva. *Kohtaamisia kirjastossa: palvelumuotoilua asiakkaan näkökulmasta Oppimiskeskus Fellmannian Tieto- ja kirjastopalvelussa WDC -vuonna 2012* [Dokument elektroniczny]. 2013. Tryb dostępu: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201303073031>. Stan z dnia 21.01.2015.
12. Ministry of Education and Culture. *Polytechnic education in Finland* [Dokument elektroniczny]. 2014. Tryb dostępu: <http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/ammattikorkeakoulutus/?lang=en>. Stan z dnia 12.02.2015.
13. PALONEN Vuokko, BLINNIKKA Sirkku, OHVO Ulla, PARIKKA Susanna. Joint academic libraries in Finland: different models of integration. In WOODSWORTH Anne, PENNIMAN David (red.). *Mergers and alliances: the operational view and cases*. Bingley: Emerald, 2013, s. 223-242. ISBN 978-1-78350-054-3.

¹⁰ For more information, visit: http://www.lahdenyliopistokampus.fi/en/research/lahti_science_day.

14. RAATIKAINEN Matti. Oppimiskeskusta luomassa – asiakkaat mukana. *Signum*. 2014, nr 6, s. 19-22. ISSN 2242-9468.
15. REY Lynda, TREMBLAY Marei-Claude, BROUSSELLE Astrid. Managing Tensions Between Evaluation and Research: Illustrative Cases of Developmental Evaluation in the Context of Research. *American Journal of Evaluation*. 2014, vol. 35, nr 1, s. 45-60. ISSN 1557-0878.
16. SEGELSTRÖM Fabian. *Stakeholder Engagement for Service Design: How Service Designers Identify and Communicate Insights*. Linköping: Linköping University Electronic Press, 2013. ISBN 978-91-7519-554-4.
17. SINIKARA Kaisa. Service, design and collaboration. *Scandinavian Library Quarterly*. 2013, vol. 46, nr 2, s. 4-6. ISSN 2001-2268.
18. SINISALO Riikka. A Feedback System created with students on display on World Library and Information Congress. *AMK-lehti/Journal of Universities of Applied Sciences* [Dokument elektroniczny]. 2014, nr 3. Tryb dostępu: <http://uasjournal.fi/index.php/uasj/article/view/1612/1536>. Stan z dnia 13.01.2015.
19. TUULANIEMI Juha. *Palvelumuotoilu*. Helsinki: Talentum, 2011. ISBN 978-952-14-1688-0.
20. VIRRANKOSKI Antti. Palvelumuotoilu toi uuden toimintakulttuurin. *Signum* [Dokument elektroniczny]. 2013, nr 3. Tryb dostępu: <http://ojs.tsv.fi/index.php/signum/article/view/8669/6388>. Stan z dnia 14.01.2015.
21. VUORIVIRTA Kaisa. *Fellmannian WDC-banke päättyi – mitä saatiin aikaiseksi?* [Dokument elektroniczny]. 2012. Tryb dostępu: <http://www.fellmannia.fi/?p=5066>. Stan z dnia 27.01.2015.

Corina Mihaela Apostoleanu

The County Library „Ioan N. Roman” Constanța

capostoleanu@yahoo.co.uk

Public libraries and total quality in Romania

(Biblioteki publiczne a kompleksowe zarządzanie jakością w Rumunii)

Słowa kluczowe: biblioteki publiczne, kompleksowe zarządzanie jakością, Rumunia

Abstract: W artykule omówiono rolę bibliotek publicznych w społeczeństwie. Aby zrealizować wyznaczony cel, wzięto pod uwagę następujące dokumenty: Manifest IFLA/UNESCO, Manifest Oerias i inne. W tekście scharakteryzowano pojęcie jakości i wpływu, jaki wywiera ona na życie społeczne. Opisane zostały sposoby wdrażania kompleksowego zarządzania jakością w bibliotekach publicznych Rumunii oraz wpływ bibliotekarzy na przebieg tego procesu. Autorka porównuje użytkowników biblioteki i ich oczekiwania dotyczące standardów jakości obsługi do wymagań klientów nabywających rozmaite produkty i usługi.

Keywords: public libraries, total quality management, Romania

Abstract: The article describes the public libraries and the social role they performe. This is based on several documents: IFLA/UNESCO Manifesto, The Oerias Manifesto and others. This paper also focuses on quality, its definitions and impact on the social life. It shows several ways of applying the total quality management in public libraries which involves librarians' participation and other aspects connected with the process. The author compares library users appreciation of quality with similar criteria of the clients who buy products or services.

Public libraries and their social role

Public libraries are institutions highly appreciated and intently visited by the members of a community, according to their interests in reading, information or leisure. Thus, the main objective of libraries is to meet users' needs, through specific programmes and projects.

Libraries' main function is to support the most important missions of these institutions, as following:

- preserve, organise and disseminate collections of documents with encyclopaedic content, according to the number of inhabitants and the size of settlement/county where they function;
- circulation of documents, both in the library and through the lending departments;
- create catalogues and other information instruments, in traditional and automated system, develop databases, in order to provide an easy access to documents;
- train users in using information sources from librarians' collections and electronic/digital resources;
- general, national and local bibliographic information;
- community information;

- support long life learning;
- organise cultural and leisure activities;
- initiate and participate to programmes of development and automation of the specific library processing activities and services;
- preserve cultural and historical traditions of the community;
- protect the local publications collection through the Legal Deposit legislation, for the county libraries.

Public libraries have an important social responsibility, both through their role to provide information and social protection for disfavoured citizens. Generally, public libraries address to the local communities, but *via* Internet, they extended their activities practically to all users in the world.

Even from 1994, the IFLA/UNESCO Manifesto [5] considered that: „The public library, the local gateway to knowledge, provides a basic condition for lifelong learning, independent decision- making and cultural development of the individual and social groups”.

Being totally confident in the role of the public library as being „a living force for education, culture and information and an essential agent for the fostering of peace, and spiritual welfare through the minds of men and women” [5], the same document recommends to the national governments and local administrations to support the development of the public libraries. These public services should address to all age categories, equally for everybody, no matter of nationality, religion, language, social status, sex. A special mention refers to the people with disabilities, people in hospitals or prisons.

Further on, the UNESCO document refers to the promotion of the cultural dialogue and the cultural diversity, adapting services to the urban and rural milieu, long life learning for librarians, thus they can meet as much as possible information requests expressed by users.

Another international document, The Oerias Manifesto [9] (The Pullman Agenda for e-Europe. Documents adopted at the Pulman Conference from Oeiras, Portugal, 13-14th March 2003) emphasizes that: „public libraries, activating together with information services and museums should:

- support a civil and democratic society that serves the needs of the entire community, provide open access to all cultures and knowledge and fight against exclusion, by providing to people attractive and entertainment spaces;
- meet the requests of special groups, disabled people, young people, old people, the unemployed, people who live in rural areas;
- support the emergence of e-government, e-health, e-commerce and e-learning services;
- assure the unique, objective and friendly access to electronic resources and training to use them;
- be long life learning centres;
- help fighting against digital „illiteracy”, support the creation of digital resources available to everybody;

- encourage the idea of local community, pay attention to cultural, ethnic, religious diversity and participate to the preservation of the Community Memory“.

At its turn, the Alexandria Manifesto on Libraries. The Information Society in Action (adopted by IFLA on the 11th November 2005) [1] underlines that „The unique role of libraries and information services is that they respond to the particular questions and needs of individuals. This complements the general transmission of knowledge by the media, for example, and makes libraries and information services vital to a democratic and open Information Society. Libraries are essential for a well informed citizenry and transparent governance, as well as for the take-up of e-government”.

Through the majority of the above mentioned functions, libraries enter also in a competition with mass-media, but it is obviously that mass-media cannot substitute either of libraries' functions, as the information exclusively from the Internet is not enough in many cases.

Public libraries have also the role, beside the school, university, special or research libraries, to help users to be aware about the information role and encourage them to use information in the most favourable manner.

Quality. Definition and impact on social life

In an abstract way, the concept of „quality” is defined as „the ensemble of features and essential characteristics, under which an entity is what it is, being different from other entities” [3], so quality make the difference between entities. When changing the parameter of „quality”, the object or process changes, as well. Restrictively, quality induces the idea of good or positive. In fact, the definition proves to be rather difficult. It was noticed that the special literature about the quality management is very wide and, although, the term of „quality” is still insufficiently defined.

The economic, social and cultural activities define quality with different meaning, so that the definition can be in accordance with their specific and the levels of superiority they tend to.

Many times, even clients of different products or services understand distinctly quality, according to their exigencies level or thier individual knowledge on market. Although, obviously, there is series of standards about the notion of „quality”, generally accepted at social level.

The 80's represent the starting point of implementation of the integrative concepts of quality, based on the theories expressed by Armand V. Feigenbaum about *Total Quality Control*, who in 1951 published his first book named *Quality Control: Principles, Practice, and Administration* (New York, Toronto: McGrawhill, 1961). He is considered to be the father of this concept, to which he added the „notion of quality costs”.

Some authors consider that Dr. Kaoru Ishikawa, the most important expert in the domain of quality in Japan and the specialist who introduced the notion of „circle of quality” which created the real revolution in the field, as he was the first who „considered quality as way to administrate the entire organization” [4, p. 30]. Thus, for the Japanese professor,

quality is on the first place followed by: orientation to the client, remove sectors, statistics, respect for people-notion which becomes management philosophy – and, interfunctional management [4, p. 30].

David A. Garwin (profesor at Harvard Business School) emphasised in two articles published in 1984 – *What Does Quality Product Really Mean*, published by the prestigious journal *Sloan Management Review* and *Product Quality an Important Strategic Weapon*, published by „Business Horizont” that there are five main orientations to be followed in defining the quality of products:

1. transcendence – quality is an atemporal entity and it is considered very subjectively by people, but this totally unproductive by the enterprises which produce goods;
2. orientation to product – quality is to measured very exactly, but clients’ demands are not taken into consideration;
3. orientation to production – quality is only compliance to the specific of the production flow;
4. orientation to costs – quality is defined only by the production costs;
5. orientation to user.

The concept of „fitness for use” had been introduced by Joseph M. Juran¹¹. A summum was given by Smith who appreciated that: „quality is rather the expresion of the relationship between certain attributes of one entity – the characteristics of its quality – and the standard or criterium of evaluation established in accordance with the clients’ demands” [11].

Principles of the total quality management. General approach

The continuous improvement strategy was defined in Japan under the name of KAI-ZEN [7, p. 105] (in Japanese, *kai* = „change”, *zen* = „for better”) and it refers to a gradually knowledge of the quality rating for products and services, with the participation of the entire staff. In the middle of the ‘80’s and the beginning of the ‘90 of the 20th century, Maasaki Imai-consultant in management quality and researchers of the economic phenomena, wrote some works where he presented the results of his studies in USA and Japan about productivity and quality increase in different companies. When this theory emerged, it was considered an alternative to the strategy of innovation [7, p. 107] which meant changes in large stages, with the important contribution of more and more sophisticated technologies.

Kaizen strategy did not imply big investments one time, on the contrary, it consisted in a technique called „the small steps technique.” Under the „Kaizen umbrella” [6, p. 197], Maasaki brought, on one side: the orientation to the client quality circles, system of suggestions, automation, work discipline, total productivity maintenance, together with the notions of: quality improvement, the activity just in time, zero defects, small working group, participating management, increase productivity, development of new products.

¹¹ American professor of Romanian origin, he coordinated the training of the Japanese workers, under the motto: „Quality concerns everybody”. He also wrote *Quality Control Handbook* (1951) and *Managerial Breakthrough* (1964), considered to be fundamental works in modernising the idea of quality.

The total quality management represents a new culture which can be defined by making people aware about quality and its improvement mechanisms, in every department and at all levels.

The organisations which put in practice this type of management commit themselves on long term to honour quality which they should consider an essential value.

The important mechanisms to prevent errors are the following:

- anticipation;
- inspection at source;
- cessation in time (in the situation of the industrial processes, before a new item is made).

The essential difference between the older management theories which consider quality as being exclusively an *internal matter* and the new theories consists in an *external outlook*. Based on the studies conducted by Japanese and American managers, Deming and Walton elaborated in 1986 the 14 steps of the total quality management which managers of all types of institutions should take into consideration and adopt as the new philosophy [2]:

1. Cease dependence on inspection to achieve quality.
2. End the practice of awarding business on price alone; instead, minimize total cost by working with a single supplier.
3. Improve constantly and forever every process for planning, production and service.
4. Institute training on the job.
5. Adopt and institute leadership.
6. Drive out fear.
7. Break down barriers between staff areas.
8. Eliminate slogans, exhortations and targets for the workforce.
9. Eliminate numerical quotas for the workforce and numerical goals for management.
10. Remove barriers that rob people of pride of workmanship, and eliminate the annual rating or merit system.
11. Institute a vigorous program of education and self-improvement for everyone.
12. Put everybody in the company to work accomplishing the transformation.

Philip B. Cosby created a shorter version of the above mentioned stages [4]:

1. Involve management.
2. Form teams for quality improvement.
3. Evaluation.
4. Quality cost.
5. Make people aware about quality.
6. Correction activities.
7. Plan for eliminate defects.
8. Train staff.
9. Zero defects day.
10. Establish objectives.

11. Recognition.
12. Quality councils.
13. Resume process.

At thier turn, Stephen Hill and Adrian Wilkinson synthesised the total quality management principles in a work published in 1995, *From Quality Circles to Total Quality Management*, where they presented the following principles: orientation to client – quality means to meet clients' needs; orientation to processes; continuous improvement – meet the clients' requests means a continuous improvement of products and processes. The definition includes either the total orientation to client or to the quality of product.

The Canadian economist Joseph N. Kelada¹² used at the beginning of the 90's of the 20th century, the expression „la gestion integrale de la qualite” with the meaning of „Total Quality Management” and he defined the concept of total quality according to the „clients' satisfaction regarding the quality of product or service”, as well as the goods delivery in time, at costs as reduced as possible, under the circumstances of efficient relationships between client and provider, and thus involving all processes.

The advantages of applying TQM are studied by economists and appreciated as such. Although, there are also critical points of view on applying TQM, that meanaing: the approaches do not have clear results, purpose mistaken with means, orientation on long term is unfair. From the point of view of human resources, philosophers and sociologists consider that there is a certain lack of flexibility of ideas and too strong involmnet of subordinates in failure [7].

In conclusion, the most important change brought by total quality management is becoming aware about quality of all processes in an organisation, in each department and at all levels of decision.

The Japanese pattern (based on the 5S technique: *Seiri* – „sorting”, *Seiton* – „organization”, *Seiso* – „cleaning”, *Seiketsn* – „preserve order”, *Shitsuke* – „rigour”) attached to the traditional Western idea of the exclusively internal responsibility for quality, the external outlook, where there are involved both objective and subjective factors.

Apply total quality managememt in public libraries

As it is already known, there are there types of organisations: those which ask themselves what happened, those which look at what happened and those which determine things to happen.

Nowadays, libraries are requested to be active institutions and take part in the social life development, in measurable terms: libraries support long life education (the disfavoured categories or the unemployed can find in the library the documentation they need to apply for new jobs, they can have access to databases, train themselves by using computers, etc); disabled people can use computers in libraries with special technological endowments; information through community information centres make people aware about their belonging to a local community.

¹² Professor at the School of High Commercial Studies at the University in din Montreal, in charge with the international team for total quality management survez at the same university.

Similar to economical entities or other institutions, libraries can establish their role in community as provider of information and services. Libraries specific activities involve all aspects connected with total quality management:

1. Standard processes in circulation services; standard processes in processing information (cataloguing, record, bibliography, etc). In this situation, users are concentrated on result;
2. Every day processes-accent on „diagnosis” – circulation and marketing studies. The conclusions are that libraries involve both „front room” processes whose results can be seen immediatly, as well as „back room” processes, vital for all activities, but whose results can be noticed in time by users. It is said that, generally, „there is difficult for individuals to master all qualities of efficiency, creativity, advise and diagnosis”¹³, but this precisely concern librarians working with users and, why not, the entire library. Certainly, yes. Libraries should harmonise all these aspects, as close to the real challenges, taking into account all difficulties that can emerge.

The author of the above mentioned volume, David H. Maister¹⁴ appreciated that it is very important for staff to have a profound knowledge of the processes in an organisation, in order to convince public/users about the correctness and efficiency of all actions, in order to meet their requests¹⁵.

Many library science authors affirmed that it is difficult and subjective to measure the quality of libraries services. The „benefits” provided by library services are not tangible, in a very strict way, excepting the taxes paid by users. It will take some time until users notice some changes. On the other hand, libraries did not assimilate easily to the idea of „plan of quality” which the enterprises understood a long time ago. The need of a plan is not to be under debate, as only by planning activities, libraries can measure their achievements, establish the level of development at a certain point, objectives can be established, as well as priorities for future and need for financial and human resources, etc.

In the 80's of the last century there have been done the first surveys upon libraries' activities and they included, generally, statistics on quantities and quality. In fact, the results were meant to support the request for a certain budget to the authorities in charge. At that time, American and British library science literature put under debate ways to evalaue library services which were in full development, but they did not take into consideration the rate between the cost and efficiency of services.

Theories and working instruments of the total quality management have been tested in some American libraries, among which: Harvard College Library, Oregon State University, Pennsylvania State University Libraires, George Washington University Library, etc.

¹³ „It is highly unlikely that any one individual excel simultaneously at all virtues, efficiency, counseling, and diagnosis” (apud David. H. Maister. *True Professionalism*. London: Simon&Schuster, 1997, p. 125.).

¹⁴ British economist. He is considered to be one of the experts in human resources management. In 2002, he was included in the international list of the 40 scholars in economics, by the publication *Financial Times* and the study *Bussiness Minds*.

¹⁵ „It is hard to convince a client that you care about his or her bussiness when it is evident that you don't know what's going on in it” (Maister).

We appreciate that libraries face a limitation of resources, similar to that one in the economic sector. So, „managers dilemma regarding the general improvement of activities”, involving: „total cost management, total productivity management, total quality management, total resources management, total technology management” represent the same type of subjects for libraries management teams. „Productivity” means for libraries the variety of services provided to users.

„Total technology” is also under debate for the library science researchers. Older generations consider that technology is very recently involved in library’ processes and it represents partially the interests of an institution with strong cultural roots. Younger specialists in information science follow the idea of using technology in the most of specific processes: acquisition, record and processing documents (cataloguing-classification-indexation, local history, etc.), online references, lending, reservation of documents.

Genuchi Taguchi¹⁶ emphasised that for the economic sector, the relationship between quality and money is quantifiable at social level: „poor quality is a loss transferred to society, from the moment of delivering products to clients” [8, p. 20-21]. Beneficiaries associate the notion of quality to an initial value which they discover together with the products/services and that create them trust, meaning an appreciation.

In the situation of services provided by libraries, the deviation from the quality parameters is visibly in society, as the organisation becomes a weak link in the local, national or international circuit of information. The potential existing in the library documents loses dramatically its importance, together when the quality of information is poor. These are not the only reasons for which public libraries should apply the laws of total management laws.

The management functions are fundamentally the same in all structures, either they are economic entities, or education and culture institutions [12, p. 18]:

- strategical plan;
- management control;
- change and innovation.

Library users can also be indirect participants to the decisions of the management team, either they express about:

- interests of reading/study/information;
- perception of the working millieu;
- need of documents;
- type of documents;
- level of staff expertise;
- library technological endowment.

All these items lead to the evaluation of the services level at a certain time in accordance with users expectation horizon.

We consider that the analysis of the expected results, used insufficiently in our public libraries represent one of the elements which can lead to the principle of „zero defects” involved the total quality management.

¹⁶ Japanese engineer, he also works for statistics, adviser at the Japanese Institute for Standards and executive director at American Supplier Institute, international consultancy organisation.

The survey of the internal processes of a library as: processing documents – correctly and in time – establish an information flow in accordance with users' information requests, the level of expertise of the institution, human and material resources, provide *a diagnosis of quality*.

It is well-known the fact that modern organisation emphasise the degree of client satisfaction, that meaning the quality of products, as well as the manner to address to the beneficiary, staff efficiency, the best way to answer complaints, etc.

At their turn, 21st century libraries need more than ever to meet these parameters, in accordance with the notion of „quality”, as they are active participants on the information market, being visible together with mass-media, NGO, etc.

Managers should not wait users to notice poor activities, but to make periodically an analysis, following the idea of being aware about the real quality of the services. There are users who, after the first visit to the library – in the building or in the virtual environment – refuse to continue the contract, sometimes because of a poor quality of public relations. This effect can be limited or reduced to zero, through a change in the staff policy and training. On the other hand, a category of users who do not pay so much attention to minimal errors, if they notice that staff want to correct them and increase the quality level of services¹⁷. Library users appreciate quality based on similar criteria of the clients who buy products/services [10, p. 67-74]:

- separate quality – considered implicitly, which they do not especially request; users agree with that;
- satisfactory – the service includes features requested by users and to which they can have a higher or lower satisfaction;
- service includes features they requested on purpose as they expected them to exist; the satisfaction level is maximum.

Although, we cannot deny that users accept many times a poor level of quality, being aware that libraries can not afford some technological endowments or acquisitions, at a certain time.

„Quality simultaneously for the client and organization” [10, p. 71] means for libraries: users' satisfaction in accordance with their expectation horizon about libraries, agreement between the services and information provided by the info-documentary structures and the needs of information, reading, and leisure expressed by users.

It is necessary that libraries create fundamental objectives for the quality of services, resulting in plans of quality of the internal processes, as elements of a general and coherent on quality strategy.

¹⁷ Although, users have high expectancies for public libraries.

References

1. *Alexandria Manifesto on Libraries, the Information Society in Action* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.ifla.org/publications/alexandria-manifesto-on-libraries-the-information-society-in-action>. Stan z dnia 29.09.2015.
2. *Deming's 14 Points on Total Quality Management* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://asq.org/learn-about-quality/total-quality-management/overview/deming-points.html>. Stan z dnia 29.09.2015.
3. *Dexonline* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://dexonline.ro/>. Stan z dnia 29.09.2015.
4. HARRINGTON James H., HARRINGTON James S. *Management total în firma secolului 21*. București: Teora, 2000. ISBN 973-20-0038-4.
5. *IFLA/UNESCO Public Library Manifesto 1994* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.ifla.org/publications/ifaunesco-public-library-manifesto-1994>. Stan z dnia 29.09.2015.
6. LUCEY Terry. *Management Information System*. London: DP Publications Ltd., 1995. ISBN 0905435796.
7. OLARU Maria. *Managementul calității*. Iași: Editura economică, 1999. ISBN 973-99742-6-0.
8. PARKER Graham W. *Costurile calității*. București: Codecs, 1998. ISBN 973-98490-0-8.
9. *Public Libraries Mobilising Advanced Network* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: www.pulmanweb.org. Stan z dnia 29.09.2015.
10. SANCHEZ Motos, ENRIQUE Miguel. *Calitate totală*. Constanța: Editura Companiei Naționale Administrația Porturilor Maritime, 2004. ISBN 973-86378-6-4.
11. SMITH Gerald F. The Meaning of Quality. *Total Quality Management and Business Excellence*. 1993, vol. 4, nr 3, s. 235-244. ISSN 1478-3363.
12. WARD Suyanne, SUMSION John, FUEGI David. *Indicatori de performanță și instrumente manageriale pentru biblioteci*. București: ANBPR, 1995. ISBN 973-0-00417-X.

Biblioteczne narzędzia do tworzenia kultury informacyjno-sieciowej w środowisku młodzieży. Doświadczenia Ukrainy

Słowa kluczowe: kultura informacyjno-sieciowa, kompetencje informacyjno-sieciowe, ukraińskie biblioteki dla młodzieży, obsługa młodzieży.

Abstrakt: W artykule przedstawiono zagadnienie kultury informacyjno-sieciowej oraz zdefiniowano zakres wiedzy, umiejętności i zdolności, stanowiących podstawę kompetencji informacyjnych młodzieży i specjalistów bibliotecznych, którzy obsługują tę kategorię użytkowników. Dokonano analizy metod i środków służących promocji kultury informacyjno-sieciowej w środowisku młodzieżowym przez ośrodki biblioteczne.

Keywords: networking culture, networking competencies, information and communications technology, ukrainian libraries for youth, youth services.

Abstract: This article describes the information technology and networking culture. This paper highlights also an important role of knowledge and skills based on networking competencies of youth and the library professionals who serve this category of users. For this purpose methods designed to address the promotion of networking culture in the youth environment in libraries were analysed.

W nowoczesnym społeczeństwie technologie informacyjno-sieciowe są wykorzystywane we wszystkich sferach ludzkiej działalności. Dzięki temu poszerzyły się możliwości komunikacji. Serwis wirtualny został dostosowany do potrzeb osoby, której umożliwił aktywne uczestnictwo, jak również bycie twórcą zasobów i usług w rzeczywistości wirtualnej. Rozwój nowych kanałów komunikacji doprowadził do powstania nowego gatunku kultury informacyjno-sieciowej.

Ewolucja technologii informatycznych zmieniła możliwości korzystania z rzetelnej, niewyczerpanej wiedzy we wszystkich społecznie znaczących rodzajach działalności człowieka [20]. Zmiany te doprowadziły do powstania pojęcia *kultura informacyjna*. Rozwój technologii sieciowych w końcu XX i na początku XXI w. przyczynił się do przeniesienia aktywności informacyjno-komunikacyjnej do wirtualnej przestrzeni Internetu. W związku z tym, o kulturze informacyjno-sieciowej możemy mówić jak o rodzaju kultury informacyjnej, która odzwierciedla postęp w systemie komunikacji społecznej [4].

Dzięki wykorzystaniu technologii informacyjno-komunikacyjnych każdy człowiek może z powodzeniem pracować, uczyć się i kontaktować na nowym poziomie jakości, pod warunkiem posiadania wystarczającego poziomu kultury informacyjno-sieciowej. Jednak w dzisiejszych czasach obserwujemy pewien dysonans pomiędzy możliwościami, które daje

korzystanie z technologii a ich faktycznym wykorzystaniem w rzeczywistości. Te sprzeczności związane są z niskim poziomem kultury informacyjno-sieciowej.

Najbardziej aktywnymi i oddanymi użytkownikami sieci są nastolatki. 72,3% młodzieży ukraińskiej nie wyobraża sobie życia bez Internetu, a 46,6% twierdzi, że nie byłoby w stanie funkcjonować bez uczestnictwa w sieciach społecznościowych [19]. Obserwacja tej kategorii użytkowników świadczy, że pomimo dość wysokiego poziomu wiedzy technicznej, to właśnie oni wykazują niski poziom myślenia krytycznego w stosunku do znalezionej informacji. Trudności pojawiają się też w procesie tworzenia własnej treści i współdziałania ze społecznościami internetowymi. Długi czas spędzany codziennie na komunikacji poprzez sieć nie przynosi korzystnych efektów w postaci samodoskonalenia, ponieważ sposób jego wykorzystania odznacza się niską jakością, a pozyskiwane informacje są często płytkie i bezproduktywne. Ten problem rozwiązać można dzięki podniesieniu poziomu kultury informacyjno-sieciowej. W środowisku młodzieży brakuje jednak informacji na temat skutecznych technik i metod kształtowania kultury informacyjno-sieciowej i w związku z tym faktem powstał niniejszy artykuł.

Celem autorki artykułu, poza przedstawieniem definicji kultury informacyjno-sieciowej, jest określenie podstawowej wiedzy, umiejętności i sprawności, stanowiących podstawę kompetencji sieciowych młodzieży oraz specjalistów bibliotecznych, którzy obsługują tę kategorię użytkowników, a także zaproponowanie efektywnych metod i środków promocji kultury informacyjno-sieciowej stosowanych wśród młodzieży przez ośrodki biblioteczne.

Problematyka kształtowania kultury informacyjno-sieciowej, zwłaszcza wśród młodzieży, nie jest dostatecznie zbadana. Są jednak prace, które mogą służyć jako podstawa teoretyczna kształtowania informacyjno-sieciowej kultury młodzieży. Mianowicie, fenomen kultury informacyjno-sieciowej badają: Katarzyna Berdnyk, Lesâ Gorodenko, Vladimir Turczyn, Valentine Płasiczuk i inni. Sprawy kształtowania kultury informacyjnej opisują: Evgieniâ Medwediewa, Natal'â Gendina, Katarzyna Kudrina, Yuri Ramski, Alice Y. L. Li, Toni Carbo i inni. Z kolei niezbędny wykaz wiedzy, umiejętności i sprawności bibliotekarza pracującego z dziećmi i młodzieżą przedstawiony został w publikacjach: Karen Mossberger, Dalia Hamada i Sylvi Stavridi.

W środowisku naukowym kultura informacyjno-sieciowa traktowana jest jako część **kultury informacyjnej** (rys. 1), która z kolei określana jest jako poziom praktycznych kompetencji w zakresie współdziałania informacyjnego oraz wszystkich stosunków informacyjnych w społeczeństwie, stopień doskonałości w posługiwaniu się wszelką potrzebną informacją z wykorzystaniem nowych technologii informacyjnych i komunikacyjnych oraz elektronicznych zasobów informacyjnych; poziom wiedzy, który pozwala człowiekowi na swobodne zorientowanie się w cyberprzestrzeni oraz udział w jej kształtowaniu i przyczynianiu się do współdziałania informacyjnego [12, 20].

Rysunek 1. Struktura kultury informacyjnej



Źródło: opracowanie własne.

Kultura informacyjna jest integracją zdolności, umiejętności, wiedzy i osobowości, które determinują świadome dążenie do zdobycia nowej wiedzy [2]. Światopogląd, sposób usystematyzowania wiedzy i umiejętności determinują konsekwentną samodzielną działalność w celu optymalnego zaspokajania indywidualnych potrzeb informacyjnych z wykorzystaniem zarówno tradycyjnych, jak i nowych technologii informatycznych [6, s. 34].

Różne interpretacje terminu „kultura informacyjna” odbiły się i na definicjach kultury informacyjno-sieciowej. Warto więc nawiązać do pojęcia **netykiety**, powstałego w latach osiemdziesiątych ubiegłego wieku, które jest używane do określenia norm, całokształtu zasad zachowania się w Internecie oraz tradycji i swoistej kultury społeczności internetowej. Dla Internetu charakterystyczne jest to, że kultura zachowania się różnych społeczności jest odmienna i użytkownicy, którzy są przyzwyczajeni do zasad postępowania określonej grupy, mogą przypadkowo naruszać zasady innej społeczności. Dlatego praktycznie wszystkie zbiorowości internetowe dysponują określoną listą reguł, których powinni przestrzegać wszyscy dołączający do grupy.

Pojęcie netykiety daje wyobrażenie o kulturze informacyjno-sieciowej, lecz oczywiście nie przedstawia w pełni jej treści. Kultura informacyjno-sieciowa charakteryzuje poziom rozwoju społeczeństwa informacyjnego, uwarunkowany przez wpływ technologii sieciowych na rozwój twórczego potencjału i zdolności człowieka, obejmując wyniki działalności ludzkiej [14], uzyskane na podstawie wykorzystania technologii sieciowych (maszyny, wyniki poznania, dzieła sztuki, normy moralne i prawa), a także światopogląd, wiedzę, umiejętności, sprawności, pozwalające na wykorzystanie potencjału technologii informacyjno-sieciowych [18]. Składnikami kultury informacyjno-sieciowej są różnorodne artefakty, przedstawione w sieciach komputerowych oraz wiedza i umiejętności, umożliwiające korzystanie z odpowiednich technologii [4].

Tabela 1. Podstawy teoretyczne w badaniach zjawiska kultury sieciowej

1	2	3
a) Kultura sieciowa jest rozpatrywana wyłącznie w kontekście nowego środowiska komunikacyjnego Internetu. Mówiąc o kulturze sieciowej w Internecie, należy wziąć pod uwagę jej fragmentaryczność i mozaikowość. Bardziej celowo byłoby mówić o kulturze różnych społeczności, które łączą wspólne interesy.	a) Kultura sieciowa jest odzwierciedleniem ogólnej kultury społeczeństwa i stanowi komputerową symulację prawdziwego życia społeczeństwa.	a) Kulturę sieciową można definiować poprzez wysoki poziom rozwoju umiejętności użytkowników oraz przez umiejętność skutecznego korzystania z nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych podczas obróbki uzyskanych z Internetu informacji.
b) Kultura sieciowa jest postrzegana jako szczegółowy rodzaj kultury, właściwy społeczeństwu, który ma sieciową logikę swojej struktury podstawowej.	b) Kultura sieciowa jest jakościowo nowym rodzajem życia społeczno-kulturalnego w przestrzeni informacyjno-komunikacyjnej, która zmienia zwykłą kulturę tradycję i prowadzi do zmian w życiu społecznym.	b) Kultura sieciowa jest definiowana poprzez przestrzeganie określonych norm i zasad zachowania się w czasie korzystania z różnych zasobów informacyjnych oraz wymagań etycznych w procesie komunikacji sieciowej.

Źródło: opracowanie na podstawie BERDNIK Katarzyna. *Setevaå kultura kak objekt sociologičeskogo analiza. SOCIOIΠOCTIP: The interdisciplinary collection of scientific works on sociology and social work.* 2011, nr 1, s. 51-55.

Należy stwierdzić, że nie ma jednej, powszechnie uznanej definicji kultury informacyjno-sieciowej. Dlatego na potrzeby opisywanego badania, na podstawie analizy znanych opracowań teoretycznych, została sformułowana własna definicja kultury informacyjno-sieciowej, na którą będziemy się powoływać, formułując składniki informacyjno-sieciowych kompetencji młodzieży i specjalistów bibliotecznych, którzy ich obsługują.

Kultura informacyjno-sieciowa to część kultury informacyjnej, której decydującym czynnikiem jest pewien poziom wiedzy i umiejętności umożliwiające efektywne zaspokajanie indywidualnych potrzeb informacyjnych dzięki wykorzystaniu technologii informacyjnych i komunikacyjnych.

Kulturę informacyjno-sieciową można też traktować jako czynnik profesjonalizacji specjalistów bibliotecznych. Przecież wraz z wykorzystaniem technologii informacyjnych i komunikacyjnych w działalności bibliotecznej otwierają się nowe możliwości świadczenia usług biblioteczno-informacyjnych. W szczególności nowoczesne biblioteki, realizując prawo dostępu do informacji dla wszystkich kategorii użytkowników, zmieniają tradycyjne rodzaje działalności: wykonują elektroniczne dostarczanie dokumentów, obsługują online bazy bibliograficzno-informacyjne, tworzą biblioteki cyfrowe i wirtualne biura, wykorzystując popularne platformy masowe (serwisy społecznościowe, serwisy blogów, microblogging, prowadząc hosting wideo etc). Jak widać, wprowadzenie sieciowych technologii informacyjnych zmienia całą działalność biblioteczną oraz wymagania względem specjalistów bibliotecznych [18].

W czasach, gdy wiedzę i informację można uzyskać bardzo szybko, ważne są wiedza, umiejętności i sprawność bibliotekarzy, obsługujących dzieci i młodzież [8]. Wśród ważnych umiejętności bibliotekarza XXI w., bibliotekarza 2.0, bibliotekarza biblioteki dydaktyczno-innowacyjnej po prostu niezbędne są kompetencje informacyjno-sieciowe.

Pod terminem **kompetencje informacyjno-sieciowe** rozumie się kompleksowe zjawisko, w strukturze którego wiedza, umiejętności i sprawności są niezbędne do efektywnego oraz bezpiecznego korzystania z technologii informacyjnych i komunikacyjnych w celu rozwijania osobowości i podnoszenia poziomu życia w aspekcie intelektualnym.

ALA (American Library Association) opracowała wykaz wszystkich ważnych umiejętności, niezbędnych w dobie technologii cyfrowych dla specjalistów bibliotecznych i informacyjnych, a także listę wymagań dla bibliotekarzy obsługujących dzieci i młodzież. Na podstawie tych dokumentów można wyróżnić następującą wiedzę informacyjno-sieciową, umiejętności, sprawności i cechy osobowości niezbędne do:

- tworzenia kolekcji wirtualnych;
- wykorzystania nowoczesnych mediów w celu przyciągnięcia młodzieży do biblioteki;
- formalnego i nieformalnego uczenia się młodych użytkowników prawidłowego wyszukiwania, oceniania i efektywnego korzystania z informacji, jak też motywacji do rozwoju tych umiejętności;
- udziału w rozwoju i wdrażaniu technologii, zasobów elektronicznych, których przeznaczeniem jest zapewnienie dostępu młodzieży do wiedzy i informacji.
- tworzenia kompleksowej wizji osiągnięć technologicznych oraz ich wykorzystania dla polepszenia dostępu młodzieży do wiedzy i informacji [21].

Ponadto bibliotekarzom, z uwagi na rozpowszechnienie się sieci społecznościowych i ich popularność wśród nastolatków i młodych ludzi, potrzebna jest wiedza w zakresie Web 2.0. Ta wiedza ułatwia pracę z interaktywną stroną internetową, gdzie młodzi użytkownicy będą mogli otrzymywać informacje o usługach bibliotecznych [8].

Należy dodać, że w strukturze sieciowej kompetencji informacyjnych, jak i w kompetencjach cyfrowych można wyróżnić czynniki motywacyjne (miejsce Internetu w strukturze działalności, odpowiedzialność i wartości, motywacja do rozwoju i doskonalenia umiejętności użytkowych), jak też komponenty emocjonalne (emocje, związane z działalnością w Internecie, emocjonalny stosunek do niego) i odpowiedzialność [16, s. 15]. Są to te czynniki, które decydują o skuteczności praktycznego stosowania pozostałych składników. Korzystanie z nabytej wiedzy i umiejętności oraz sprawność nie doprowadzą do pomyslnego rezultatu bez rozsądnie ułożonego systemu motywacji, wzmocnionego ukształtowanym pozytywnym stosunkiem do Internetu i gotowością do odpowiedzialności za swoje działania w sieci. Profile biblioteczne w serwisach społecznościowych oraz blogi nie będą miały aktywnych użytkowników, jeśli administrator, nawet pod warunkiem genialnych umiejętności technicznych, prowadzi je pod przymusem, jest nastawiony negatywnie, nie rozumie celu ich stworzenia, nie planuje swoich działań dla rozwoju zasobów itp.

Korzystanie z technologii informacyjno-komunikacyjnych na współczesnym etapie rozwoju społeczeństwa ukraińskiego jest koniecznością dla każdego specjalisty bibliotecznego, a od poziomu jego kultury informacyjno-sieciowej zależy nie tylko jakość zasobów bibliotecznych i usług, ale też istnienie specjalistycznych sieci bibliotek dla młodzieży.

Główną grupą odbiorców usług bibliotek publicznych dla młodzieży są przedstawiciele tzw. pokolenia Y (osoby urodzone w latach 1985-2000) i generacji Google (ci, którzy

urodzili się po 1993 r.). Ponieważ ich dorastanie, kształtowanie osobowości i socjalizacja odbywała się w środowisku cyfrowym, łatwo opanowali techniczne podstawy pracy z nowymi technologiami, jednak nie mają krytycznych, analitycznych umiejętności pracy z informacją cyfrową [1]. Właśnie dlatego jest im bardzo trudno w natłoku informacji wyselekcjonować te najbardziej potrzebne. Młodzież podczas wyszukiwania informacji wykazuje niecierpliwość, a także nieuwagę w trakcie selekcji materiałów, przeglądając zazwyczaj tylko pierwszą stronę wyników wyszukiwania. Brytyjscy specjaliści w 2008 r., biorąc pod uwagę wyniki badań niekomercyjnej organizacji Online Computer Library Center, przeprowadzonych na zlecenie Biblioteki Brytyjskiej, wezwali uczelnie i biblioteki do zaangażowania się w rozwiązanie tych problemów i prezentowania użytkownikom odpowiednich zasobów oraz przyczyniania się do rozwoju technologii informacyjno-sieciowej oraz kompetencji medialnych.

Wyniki ogólnoukraińskiego badania, przeprowadzonego w 2009 r. przez Państwową Bibliotekę Ukrainy dla młodzieży przy wsparciu obwodowych bibliotek publicznych dla nastolatków i młodzieży wskazują, że bibliotekarze ukraińscy nie pozostają obojętni wobec problemów kształtowania kultury informacyjno-sieciowej. Na pytanie: *Czy popularyzuje Pañli kulturę komunikacji w Internecie?* 73% ankietowanych bibliotekarzy podało odpowiedź twierdzącą. Odpowiedź specjalistów potwierdzają ci, których oni obsługują (grupa młodych ludzi, którzy korzystają z usług Biblioteki Państwowej Ukrainy dla młodzieży i wojewódzkich bibliotek dla młodzieży wynosiła 1715 badanych osób). I tak 34,4% respondentów wskazało, że specjaliści biblioteczni instruowali ich z zakresu etyki sieciowej i bezpieczeństwa w sieci, 28,9% badanych potwierdziło, że udostępniano im informacje dotyczące efektywnego korzystania z poczty elektronicznej, zaś 16,1% respondentów uczestniczyło w konsultacjach w sprawie problemów związanych z zachowaniem anonimowości i prywatności w Internecie [10]. To tylko niektóre z pytań, które są ważne w procesie oceny kształtowania określonych umiejętności sieciowych. Dogłębne zbadanie problemu edukacji informacyjnej młodzieży ukraińskiej wymaga jednak głębszych analiz.

Informacyjno-sieciowe kompetencje młodzieży to kompleks wiedzy (podstawowej z informatyki i techniki obliczeniowej, podstaw pracy w Internecie, etyki sieciowej i bezpieczeństwa), zdolności krytycznego myślenia (gotowość do podejmowania decyzji, do efektywnej komunikacji, znajomości sieci i mediów), umiejętności (analizowania i oceny informacji sieciowej, cytowania i tworzenia własnych zasobów, etc.), które pozwalają młodzieży skutecznie wykorzystać technologie informacyjne i komunikacyjne w codziennych działaniach oraz zwiększają motywację do podnoszenia swojej sieciowej kultury informacyjnej.

Jakość elektronicznych usług bibliotecznych, a zwłaszcza jakość procesów związanych z udzielaniem przez bibliotekarzy informacji przy pomocy narzędzi elektronicznych, zależy nie tylko od kultury informacyjnej specjalistów bibliotecznych i jakości serwisów, ale i od poziomu kultury informacyjno-sieciowej użytkowników. W zaistniałej sytuacji biblioteka może i powinna wykorzystać te kierunki swojej działalności, których znaczenie będzie rosło właśnie w środowisku cyfrowym [17]. Dlatego tworzenie kultury sieciowej jest jedną z najważniejszych funkcji bibliotek obsługujących młodzież na Ukrainie.

W celu kształtowania sieciowej kultury informacyjnej młodzieży bibliotekarze mogą sięgać do tradycyjnych form informacyjnej obsługi bibliotecznej, jak i form innowacyjnych, które przewidują wykorzystanie nowych technologii informacyjnych i komunikacyjnych.

Wśród tradycyjnych form i metod działalności informacyjnej, które mogą przyczynić się do kształtowania sieciowych kompetencji informacyjnych młodzieży można zaliczyć:

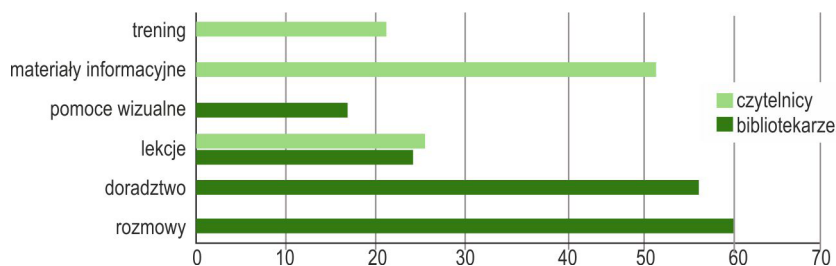
- formy indywidualne: rozmowy-doradztwo (podczas zapisywania się do czytelni internetowych i podczas pracy z zawartością stron); rozmowy-rekomendacje (promowanie zasobów Internetu charakteryzujących się wysoką jakością danych, nauka, rekreacja);
- formy masowe: lekcje, wykłady, burze mózgow, warsztaty, dyskusje, konferencje itp.;
- materiały drukowane: podręczniki biblioteczne, foldery informacyjne, broszury itp.;
- materiały wizualne: plakaty, flyery, ulotki, półki informacyjne, wyłożenia, instalacje z aktywnym wykorzystaniem przestrzeni biblioteki itp.

Biorąc pod uwagę, że młodzież aktywnie korzysta z Internetu, skutecznym sposobem rozpowszechniania wiedzy mogą być społeczne zasoby i usługi w ramach sieci. Specjaliści biblioteczni powinni zatem obsługiwać treść stron i moderować dyskusje tematyczne wśród grup młodzieży w sieciach społecznościowych, prowadzić na oficjalnej stronie rubryki poświęcone kształtowaniu sieciowych kompetencji informacyjnych, tworzyć tematyczne kanały szkolnego wideo, umieszczać prezentacje online w serwisie SlideShare, prowadzić seminaria itp.

Podczas projektowania struktury i rozbudowywania elektronicznych zasobów biblioteki warto pilnować, aby były one zorganizowane z uwzględnieniem norm etyki sieciowej, co przejawia się zwłaszcza w jakości warstwy informacyjnej zasobu, ale także w wygodnej nawigacji i przyjaznym zaprojektowaniu stron internetowych.

Jeżeli chodzi o efektywność oraz przyczynianie się do rozwoju kultury informacyjno-sieciowej wybranych form i metod pracy bibliotecznej, to zdanie na ten temat bibliotekarzy i młodzieży różni się (rys. 2). Zgodnie z wynikami już wspomnianych ogólnoukraińskich badań socjologicznych, przeprowadzonych przez Państwową Bibliotekę Ukrainy dla Młodzieży, bibliotekarze obwodowych bibliotek publicznych dla młodzieży za skuteczne uważają formy pracy bieżącej, przyczyniające do kształtowania wśród młodzieży kompetencji informacyjnych w sieci, wśród których to form wymienili: rozmowy (59,8% respondentów) i doradztwo (56,2%). Na skuteczność lekcji instruktażowych wskazało 25,4% respondentów, lecz wydajność wizualnych środków upowszechniania wiedzy zauważyło tylko 17,2% specjalistów bibliotecznych. Młodzież, która brała udział w badaniu, swój poziom kultury informacyjno-sieciowej pragnie podnieść przy pomocy różnorodnych bibliotecznych materiałów informacyjnych, które można zabrać ze sobą do dalszego samodzielnego studiowania. Taką opinię wyraża 52,1% respondentów [10, s. 43]. Można przypuszczać, że właśnie takie źródło informacji młodzież wybiera najchętniej w związku z ograniczoną ilością wolnego czasu. Tradycyjną lekcję gotowych wysłuchać jest 26,1% respondentów, zaś interaktywną formę nauczania (szkolenia) woli 20,7% badanych [10, s. 43-44].

Rysunek 2. Efektywne narzędzia do tworzenia kultury informacyjno-sieciowej w młodym środowisku



Źródło: opracowanie na podstawie wyników ogólnoukraińskiego badania socjologicznego Państwowej Biblioteki Ukrainy dla młodzieży *Komunikacja elektroniczna i netykieta: stosunek bibliotekarzy i czytelników*.

Do wysokiej jakości formy kształcenia, której skuteczność, dzięki możliwości nabycia w krótkim czasie wiedzy i umiejętności, podkreślają specjaliści instytucji edukacyjnych, należy szkolenie internetowe, które jest określonym rodzajem aktywnego uczenia się. Jak wiadomo, proces szkolenia w aktywnej formie, stymuluje samodzielność, aktywność i rozwija myślenie twórcze. W końcu XX w. technologie interaktywne zostały rozpowszechnione w teorii i praktyce szkoły amerykańskiej, gdzie są wykorzystywane w nauczaniu różnych przedmiotów. Badania przeprowadzone przez Narodowe Centrum Treningowe (USA, stan Maryland) w latach osiemdziesiątych wykazały, że szkolenia online pozwalają znacznie zwiększyć skuteczność przyswajania materiału, ponieważ wpływa to nie tylko na świadomość ucznia, ale i na jego uczucia i wolę (działania, praktykę). Wyniki tych badań wyrażone zostały w schemacie, który otrzymał nazwę *Piramidy uczenia się*. Na piramidzie widać, że najgorsze wyniki można osiągnąć w warunkach pasywnego nauczania się (wykład – 5%, czytanie – 10%), a najlepsze – interaktywnego (grupy dyskusyjne – 50%, praktyka poprzez działanie – 75%, inne szkolenia lub natychmiastowe zastosowanie nabytej wiedzy – 90%) [15]. Odmianą interaktywnego szkolenia są treningi. Właśnie tę formę skutecznego upowszechniania wiedzy, nabycia umiejętności i kształtowania sprawności przystosowali i używają do promocji netykiety (jako podstawy do kształtowania kultury informacyjno-sieciowej) specjaliści z Biblioteki Państwowej Ukrainy dla młodzieży. Podczas warsztatów młodzież analizuje 6 logicznie powiązanych ze sobą treściowo tematów:

1. „Zapoznaj się z etykietą: pojęcie netykiety, podstawowe kategorie i przepisy, naruszenie”.
2. „Etykieta e-maili”.
3. „Netykieta 2.0”.
4. „Cytowanie zasobów elektronicznych”.
5. „Bezpieczeństwo w Internecie”.
6. „Mobilna netykieta” (zob. tab. 2).

Do najważniejszych celów kursów należą:

- rozpatrzenie pojęcia etyki w kontekście Internetu, akcentowanie uwagi nastolatków i młodzieży na zalety elektronicznego porozumiewania się z zachowaniem przepisów bezpieczeństwa i etyki;

- zapoznanie się młodzieży z podstawowymi kategoriami i postanowieniami netykiety;
- nauczenie młodzieży rozróżniania różnych zaburzeń netykiety;
- kształcenie praktycznych umiejętności bezpiecznego korzystania z zasobów Internetu;
- posiadanie wiedzy i umiejętności poprawnego cytowania zasobów elektronicznych;
- zainteresowanie i przyciągnięcie młodzieży do aktywnego korzystania i publikowania w sieci zgodnie z zasadami netykiety;
- przygotowanie młodzieży do korzystania z nabytej wiedzy podczas komunikacji elektronicznej w celu zaspokojenia potrzeb edukacyjnych, zawodowych i osobistych.

Tabela 2. Plan tematyczny kursu nt. podstaw kultury informacyjno-sieciowej

Nr	Temat	Liczba godzin			
		Razem	Trening	Lekcja	Praca samodzielna
1.	„Zapoznaj się z netykieta. Pojęcie netykiety. Podstawowe kategorie i postanowienia netykiety. Naruszenie etykiety”	6	2		4
2.	„Etykieta e-maili”	3		1	2
3.	„Netykieta 2.0”	6	2		4
4.	„Cytowanie zasobów elektronicznych”	3		1	2
5.	„Bezpieczeństwo w Internecie”	6	2		4
6.	„Mobilna netykieta”	6	2		4
	Razem	30	8	2	20

Źródło: Eksperymentalny program centrum treningowego Państwowej Biblioteki Ukrainy dla młodzieży w ramach realizacji projektu *Edukacyjno-innowacyjne biblioteki*.

Podsumowując, na podstawie wyników badań, można wyciągnąć następujące wnioski:

- problem kształtowania kultury informacyjno-sieciowej, zwłaszcza w środowisku młodych ludzi, jest mało zbadany i wymaga dalszego opracowania na poziomach teoretycznym i metodycznym;
- uwzględniając odpowiedni poziom wiedzy technicznej i umiejętności wykorzystania technologii informacyjnych i komunikacyjnych przez młodzież, ważnymi w procesie kształtowania kultury informacyjno-sieciowej w środowisku młodzieży są etyczne, psychologiczne i prawne aspekty współpracy z tymi systemami;
- wykorzystanie narzędzi informacyjno-komunikacyjnych oraz nowych technologii na obecnym etapie rozwoju społeczeństwa ukraińskiego jest koniecznością dla każdego specjalisty bibliotecznego, a od poziomu jego kultury informacyjno-sieciowej zależy nie tylko jakość zasobów bibliecznych i usług, lecz istnienie sieci specjalistycznych bibliotek dla młodzieży;
- umiejętności personelu bibliotecznego, stanowiące podstawę kompetencji informacyjno-sieciowych powinny być elastyczne i utrzymywać się w ciągu całej kariery

zawodowej. Wymóg ten jest spowodowany ciągłymi zmianami współczesnego środowiska informacyjnego. Utrzymywanie wysokiego poziomu tej ważnej kompetencji jest niezbędne dla jakości świadczenia usług bibliotecznych dla młodzieży;

- ponieważ na jakość procesów biblioteczno-informacyjnych wpływa poziom kultury informacyjno-sieciowej nie tylko bibliotekarzy, wśród priorytetowych zadań sieci bibliotek dla młodzieży jest przyczynienie się do kształtowania kultury informacyjno-sieciowej w środowisku młodzieży;
- do upowszechniania wiedzy, umiejętności i zdolności specjaliści biblioteczni powinni stosować, obok tradycyjnych form bibliotecznych, również formy innowacyjne, które przewidują wykorzystanie technologii informacyjnych i komunikacyjnych;
- określenie kryteriów skuteczności narzędzi bibliotecznych, mających na celu tworzenie informacyjnej kultury sieciowej w dziecięcym i młodzieżowym środowisku, wymaga dalszych badań.

Bibliografia

1. „Google Generation” is a myth says research. In *Jisk* [Dokument elektroniczny]. 16 January 2008. Tryb dostępu: <http://www.jisc.ac.uk/news/google-generation-is-a-myth-says-new-research-16-jan-2008>. Stan z dnia 22.03.2014.
2. ANTOHČENKO M. O. *Informacyjna kultura jak skladova zagal'noluds'koj kulturi* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: http://www.ii.npu.edu.ua/files/Zbirnik_KOSN/2/25.pdf. Stan z dnia 22.03.2014.
3. BERDNIK Katarzyna A. *Seteva kultura kak ob'ekt sociologičeskogo analiza. SOCIOIIPOTIP: The interdisciplinary collection of scientific works on sociology and social work*. 2011, nr 1, s. 51-55. ISSN 2218-2470.
4. CYMBAL Evgenij A. *Specifika informacionnoj i setевой kultury v informacionnom obšestve (kommunikativnyj aspekt)* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: www.t21.rgups.ru/archive/doc2010/10/21.doc. Stan z dnia 22.03.2014.
5. FEDOROV Aleksandr V. *Slovar' terminov po mediaobrazovaniiu, mediapedagogike, mediagramotnosti, mediakompetentnosti* [Dokument elektroniczny]. Taganrog, 2010. Tryb dostępu: http://www.eartist.narod.ru/text23/0013.htm#z_13. Stan z dnia 22.03.2014.
6. GENDINA Natał'ia I. [et al.]. *Formirovanie informacionnoj kultury ličnosti v bibliotekah i obrazovatel'nyh učreždeniäh: učeb.-metod.* Moskwa: Posobie, 2002.
7. GORODENKO Lesà. *Filosofs'ko-kulturni osoblivosti mereževoi komunikacii. Žurnalistika: uaykovij zbirnik*. 2012, Vip. 11, s. 37-44.
8. HAMADA Dalia, STAVRIDI Sylvia. *Required skills for children and youth librarians in the digital age* [Dokument elektroniczny]. 30 May 2013. Tryb dostępu: <http://library.ifla.org/70/1/105-hamada-en.pdf>. Stan z dnia 22.03.2014.
9. KOLOMÍČ' A. M. *Rozvitok informacionno-mereževoi kulturi včitelà počatkovih klasiv* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/1353>. Stan z dnia 22.03.2014.
10. KULYK Evgenià, BARTOSZ Olga (oprac.). *Kultura virtual'nogo spilkuvannà: metod.-bibliogr. Materiali* [Dokument wewnętrzny]. Kiiv, 2010.
11. LEE Alice [et al.]. *Conceptual Relationship of Information Literacy and Media Literacy in Knowledge Societies*. Paris: UNESCO, 2013.
12. MEDVEDEVA Evgenià A. *Osnovy informacionnoj kultury: programma kursa dlà vuzov. SOCIS*. 1994, nr 11, s. 59-65. ISSN 0132-1625.

13. MOSSBERGER Karen, TOLBERT Caroline J., McNEAL Ramona S. *Digital Citizenship: The Internet, Society, and Participation*. Cambridge, Massachusetts, London: MIT Press, 2008. ISBN 978-0-262-13485-9; 978-0-262-63353-6.
14. PLASIČUK V. P. O vzaimosvâzi informacionno-kul'turnoj i innovacionnoj politiki regiona. *Innovacii*. 2000, nr 9-10, s. 85-90. ISSN 2071-3010.
15. POMETUN Olena, PIROŽENKO L. V. Sučasnij urok. Interaktivni tehnologij navčannâ. Kiïv: A.S.K., 2004. ISBN 966-8291-48-4.
16. SOLDATOVA Galina. U. [et al.]. *Cifrovaâ kompetentnost' podroستkov i roditelej. Rezul'taty userossijskogo issledovaniâ*. Moskva: Fond Razvitiâ Internet, 2013. ISBN 978-5-9904706-1-3.
17. STEPANOV Vadim K. *Biblioteka v sisteme cifrovyh komunikacij: ctrategiâ vyživaniâ* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.gosbook.ru/sites/default/files/documents/2012/07/04/144.pdf>. Stan z dnia 22.03.2014.
18. TURČIN Vladimir A. *Informacionno-setevaâ kul'tura v professionalizacii sovremennyh bibliotečnyh specialistov*. Krasnodar, 2002.
19. Ukraïns'ka molod' ne uâvlâe žittâ bez Īnternetu. In *Osvita.ua* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://osvita.ua/school/news/35577>. Stan z dnia 22.03.2014.
20. VINARIK Leonid S., VASIL'eva Natal'â F. *Informacionnaâ kul'tura v sovremennom obšestve* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum%20/Mre/2009_2/1.2.3.pdf. Stan z dnia 22.03.2014.
21. YALSA. *YALSA's Competencies for Librarians Serving Youth: Young Adults Deserve the Best* [Dokument elektroniczny]. January 2010. Tryb dostępu: http://www.ala.org/yalsa/sites/ala.org.yalsa/files/content/guidelines/yadeservebest_201.pdf. Stan z dnia 22.03.2014.

Ewa Piotrowska

Biblioteka Główna Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie
sekrnauk@up.krakow.pl

Biblioteki i bibliotekarstwo w Turcji

Słowa kluczowe: Turcja, biblioteki publiczne, biblioteki szkolne, biblioteki akademickie, biblioteki specjalne, manuskrypty osmańskie, kształcenie bibliotekarzy, organizacje bibliotekarskie, czasopisma bibliotekarskie, Open Access

Abstrakt: W artykule przedstawiono rys historyczny oraz działalność bibliotek we współczesnej Turcji. Omówiono funkcjonowanie Biblioteki Narodowej, bibliotek publicznych, szkolnych, akademickich i specjalnych. Zwrócono uwagę na cenne kolekcje manuskryptów osmańskich przechowywane w bibliotekach tureckich oraz projekty digitalizacji tychże zbiorów. Zaprezentowano problematykę kształcenia bibliotekarzy, organizacje bibliotekarskie, czasopisma fachowe oraz tureckie inicjatywy Open Access.

Key words: Turkey, public libraries, school libraries, academic libraries, special libraries, Ottoman manuscripts, training of librarians, library science organizations, librarians' journals, Open Access

Abstract: This article describes the historical background and activity of libraries in modern Turkey. Functioning of the National Library, public libraries, school libraries, academic libraries and special libraries is presented. Special attention is paid to the valuable collections of Ottoman manuscripts which are stored in Turkish libraries and the digitization projects of these collections. Education of librarians, library science organizations, professional journals and Turkish initiative of Open Access are also described.

Rys historyczny

Historia bibliotek na terenach współczesnej Turcji sięga czasów antycznych. Przykładem może być biblioteka w starożytnym Pergamonie czy Biblioteka Celsusa w Efezie. Niewiele informacji zachowało się o bibliotekach bizantyjskich, ale okres funkcjonowania imperium osmańskiego jest lepiej udokumentowany. Pierwsze księżnice powstały za panowania Seldżuków w Anatolii (1072-1299), kolejne za panowania Osmanów (1299-1922). W tych czasach prywatne fundacje tworzyły biblioteki, które były powiązane z meczetami, siedzibami derwiszów czy muzułmańskimi szkołami teologicznymi. Sułtani osmańscy i inne wpływowe osoby wspierały powstawanie bibliotek. Pierwsza biblioteka w imperium osmańskim została założona w Izniku w czasie panowania sułtana Osmana I, który panował w latach 1299-1326.

Biblioteki mają też długą tradycję w Stambule. W czasach rzymskich w starożytnym Bizancjum w bazylice w centrum miasta znajdowała się biblioteka posiadająca 600 tys. woluminów. W chrześcijańskim Konstantynopolu niektóre kościoły i monasterium miały swoje własne biblioteki, a zwyczaj ten był kontynuowany również w czasach osmańskich, kiedy to biblioteki mieściły się w kompleksach przy meczetach. W 1453 r. sułtan Mehmed

zdobył Konstantynopol i był inicjatorem powstania w mieście wielu bibliotek, z których część funkcjonuje do czasów współczesnych.

W imperium osmańskim do początku XVIII w. obowiązywał zakaz druku, a pierwsza drukarnia powstała dopiero w 1728 r. Tak późne wprowadzenie drukarstwa w porównaniu z Europą wpłynęło niekorzystnie na rozwój bibliotek. W 1869 r. opiekę nad bibliotekami przejęło Ministerstwo Edukacji, a w 1882 r. stworzona została pierwsza Państwowa Biblioteka Beyazita.

W latach dwudziestych XX w. za rządów Atatürka przeprowadzono szereg reform, mających zbliżyć Turcję do krajów zachodnich, w tym m. in. alfabet arabski został zastąpiony łacińskim, zmodyfikowano też język turecki, zastępując wiele wyrazów pochodzenia perskiego czy arabskiego słownictwem używanym przez ludy Anatolii. Obecnie większość mieszkańców Turcji nie zna alfabetu arabskiego i nie rozumie języka tureckiego z czasów osmańskich, co powoduje brak możliwości odczytania manuskryptów czy książek z czasów imperium, przechowywanych w wielu współczesnych bibliotekach. W roku 1924 rząd Republiki przeprowadził reformę edukacji. Podporządkowała ona wszystkie biblioteki fundacji religijnych, które pełniły też rolę bibliotek publicznych, Generalnej Dyrekcji Bibliotek, podległej Ministerstwu Edukacji.

W 1934 r. w Turcji wprowadzono egzemplarz obowiązkowy, który dostarczany był do Państwowej Biblioteki Beyazita, Biblioteki Centralnej Uniwersytetu Stambulskiego, Biblioteki Narodowej w Ankarze, Biblioteki Parlamentu, Prowincjonalnej Publicznej Biblioteki Adnana Ötükena oraz Biblioteki Narodowej w Izmirze.

Po II wojnie światowej nastąpił szybki rozwój tureckiego bibliotekarstwa. W 1948 r. powstała turecka Biblioteka Narodowa, rok później Stowarzyszenie Tureckich Bibliotekarzy, a w 1954 r. pierwszy instytut bibliotekoznawstwa na Uniwersytecie w Ankarze.

Obecnie w Turcji znajduje się ponad 1100 bibliotek publicznych, około 170 bibliotek akademickich, ponad 50 tys. bibliotek szkolnych oraz wiele bibliotek specjalnych. Biblioteki uniwersyteckie i szkolne podlegają Ministerstwu Edukacji, natomiast biblioteki publiczne i specjalne z kolekcjami książek rzadkich – Generalnej Dyrekcji Bibliotek i Publikacji wchodzącej w skład Ministerstwa Kultury i Turystyki. Nie ma centralnej struktury, która koordynowałaby działalność wszystkich bibliotek tureckich.

Niezwykłym skarbem bibliotek tureckich jest zachowana do dnia dzisiejszego duża liczba cennych manuskryptów osmańskich, a wiele współczesnych bibliotek mieści się w historycznych budynkach z czasów panowania Osmanów.

Biblioteka Narodowa

Idea powstania biblioteki narodowej pojawiła się około 1871 r., ale turecka Biblioteka Narodowa w Ankarze (Milli Kütüphane) została ufundowana dopiero w 1948 r. Jedną z najbogatszych tureckich kolekcji składa się z 3 milionów dokumentów, z czego ponad 27 tys. stanowią manuskrypty i książki rzadkie, a ponad 56 tys. to książki w alfabecie arabskim. W 1983 r. biblioteka otrzymała nowy budynek.

Zgodnie z prawem o egzemplarzu obowiązkowym, otrzymuje kopię każdej publikacji wydanej w Turcji oraz publikacje zagraniczne dotyczące Turcji. W bibliotece funkcjonuje Turecki Instytut Bibliograficzny, który tworzy Turecką Bibliografię Narodową oraz bibliografię zawartości tureckich czasopism, a także publikuje katalogi kolekcji specjalnych (manuskryptów, publikacji wydanych w języku arabskim) mieszczących się w bibliotekach tureckich.

Biblioteka posiada archiwum mikrofilmów, kolekcję plakatów filmowych, obrazów, audiobooków oraz Centrum Dokumentacyjne Atatürka. Ma katalog online, oferuje też wyszukiwanie online w bibliografii artykułów, bazy danych, e-booki. Zdigitalizowano również kolekcję czasopism z czasów imperium osmańskiego publikowanych w alfabecie arabskim.

Biblioteki publiczne

Koncepcja istnienia bibliotek publicznych wyłoniła się pod koniec XIX w. wraz z procesem europeizacji imperium osmańskiego. Za czasów Atatürka po przeprowadzeniu reformy zmieniającej alfabet arabski na łaciński wzrosła rola tych bibliotek. Uczestniczyły one w kampanii promującej kulturę zachodnią i używanie alfabetu łacińskiego.

Jeszcze w latach sześćdziesiątych XX w. istniały tylko 152 biblioteki, a obecnie w Turcji działa ponad 1100 państwowych bibliotek publicznych, za których rozwój od 1960 r. odpowiada Generalna Dyrekcja Bibliotek i Publikacji (Kütüphaneler ve Yayınlar Genel Müdürlüğü), podległa Ministerstwu Kultury i Turystyki. Generalna Dyrekcja odpowiedzialna jest za rekrutację i trening personelu, rozwój kolekcji, aplikacje komputerowe, katalogowanie, raporty i statystyki oraz tworzenie nowych bibliotek. Istnieje też grupa bibliotek finansowanych i administrowanych przez władze lokalne.

Fotografia 1. Biblioteka Publiczna Orhana Kemala w Stambule



Źródło: Fot. Ewa Piotrowska.

Na obszarach trudno dostępnych działa około 40 bibliotek mobilnych. Docierają do 6 tys. miejsc w miastach i wsiach oraz do tysiąca punktów w odległych dzielnicach i przedmieściach. Zbiory każdej z nich wahają się od tysiąca do kilku tysięcy dokumentów. Oprócz

książek posiadają one zabawki, płyty CD, DVD, CD-ROM. Kilkanaście procent bibliotek mobilnych ma ponadto bezpłatny dostęp do Internetu. Biblioteki te pełnią ważną rolę w zacieraniu różnic między obszarami wiejskimi a miastami i ułatwiają dotarcie do informacji osobom mającym utrudniony dostęp do bibliotek publicznych.

Fotografia 2. Turecka biblioteka mobilna



Źródło: *Library Portal Turkey* [Dokument elektroniczny]. 2015. Tryb dostępu: <http://www.goethe.de/ins/tr/lp/prj/bpt/fac/art/en10630078.htm>.

W Turcji nie ma specjalnego prawa regulującego działalność bibliotek publicznych, ale są zarządzenia, z których większość została zmodyfikowana w latach osiemdziesiątych XX w. Dotyczą one m.in. zadań bibliotek publicznych (z 1981 r.), aktywności edukacyjnej i kulturalnej w bibliotekach (1981 r.), wypożyczania międzybibliotecznego książek drukowanych (1981 r.), działalności bibliotek dziecięcych (1982 r.), selekcji publikacji (2005 r.).

Skomputeryzowano wiele bibliotek, a ich zasoby mogą być wyszukiwane przez centralny katalog TO-KAT¹⁸. Biblioteki publiczne używają oprogramowania Milas 4.0, które jest rozwijane i dostarczane bezpłatnie przez Generalną Dyрекcję Bibliotek i Publikacji. Opisy sporządzane są w formacie MARC. Katalogowanie i klasyfikowanie odbywa się lokalnie w każdej bibliotece. W 1997 r. rozpoczęto komputeryzację i przygotowania do transferu opisów bibliograficznych z kolekcji bibliotek publicznych, podległych Generalnej Dyrekcji, do centralnej bazy dostępnej publicznie. W 2006 r. oprogramowanie MILAS Library Automation Software stało się dostępne dla bibliotek.

Tureckie biblioteki publiczne borykają się z licznymi problemami. Niewielu pracowników (ok. 10%) jest absolwentami bibliotekoznawstwa (300 na 3000 zatrudnionych). Ze względu na niewystarczającą liczbę bibliotek szkolnych w niektórych miejscach ich rolę przejęły biblioteki publiczne. Jedna biblioteka publiczna przypada na 50 tys. mieszkańców, co odbiega od statystyk w innych krajach. Liczba zarejestrowanych czytelników jest mała, a niewystarczające kolekcje tych bibliotek powiększane są przez Generalną Dyrekcję Bibliotek i Publikacji w ramach centralnych zakupów. Generalna Dyrekcja jest odpowiedzial-

¹⁸ *TO-KAT Ulusal Toplu Katalog* [Dokument elektroniczny]. 2015. Tryb dostępu: <http://www.toplukatalog.gov.tr/>. Stan z dnia 17.04.2015.

na również za selekcję w bibliotekach. Niektóre biblioteki publiczne mają swoje własne fundusze lub są wspierane przez władze lokalne, które pomagają im w rozwoju ich kolekcji.

Biblioteki szkolne

W Turcji jest ponad 50 tys. szkół podstawowych, średnich i zawodowych, podległych podobnie jak ich biblioteki, Ministerstwu Edukacji. Rozporządzenie dotyczące bibliotek szkolnych z 1950 r. (znowelizowane w 2006 r.) nakłada na szkoły obowiązek posiadania biblioteki. Z powodu problemów finansowych i kadrowych tylko niewielka liczba bibliotek szkolnych może świadczyć usługi na odpowiednim poziomie. Kolekcje tych instytucji są często nieaktualne i niekompatybilne z programem szkolnym. W bibliotekach rzadko pracują wykwalifikowani pracownicy, czasami placówki te są wręcz zamykane z powodu złych warunków. Wielu uczniów korzysta zatem z bibliotek publicznych. Księgozbiory bibliotek szkolnych składają się przeciętnie z 3-50 tys. woluminów. Szkolni bibliotekarze prowadzą zajęcia w zakresie information literacy. Niektóre biblioteki posiadają katalogi online, komputery z dostępem do Internetu i bazy danych.

W 2010 r. powstało Stowarzyszenie Bibliotekarzy Szkolnych (Okul Kütüphanecileri Derneği), które pracuje nad polepszeniem sytuacji, organizując m.in. szkolenia dla personelu, a także propagując w społeczeństwie ideę konieczności istnienia bibliotek szkolnych.

Lepsza sytuacja jest w szkołach prywatnych, szczególnie w tych pracujących zgodnie z anglo-amerykańskim systemem edukacyjnym. Posiadają one profesjonalny personel i wzorowo funkcjonujące biblioteki szkolne, jak np. w Robert College w Stambule czy w TED (Turkish Education Association) College w Ankarze.

Biblioteki uniwersyteckie

W Turcji jest około 180 szkół wyższych, z czego jedna trzecia to uczelnie prywatne. Pierwsze biblioteki akademickie z książkami drukowanymi powstały w Stambule w Imperial Naval Engineering College w 1793 r. i w Imperial Military Engineering College w 1795 r. Posiadały one podręczniki w języku francuskim, który był dominującym językiem osmańskiej elity. Te dwie instytucje stały się później podstawą do powstania współczesnego Stambulskiego Uniwersytetu Technicznego. Pierwszym uniwersytetem w zachodnim stylu był powstały w Stambule w 1863 r. Dom Nauk (Darülfunun), który posiadał bibliotekę otwartą dla studentów i publiczności. W 1933 r. Darülfunun przekształcony został w Uniwersytet Stambulski.

W 1946 r. wprowadzono prawo szkół wyższych i rozpoczęto zakładanie bibliotek w innych miastach. Powstałe wówczas biblioteki uniwersyteckie opierały się na systemie wypracowanym przez bibliotekarzy niemieckich. W raporcie przygotowanym w 1952 r. dla Ministerstwa Edukacji krytykowano fakt, że uniwersytety tureckie nie posiadają bibliotek centralnych. Rozwój nowoczesnych bibliotek rozpoczął się po utworzeniu w Ankarze w 1956 r. Bliskowschodniego Uniwersytetu Technicznego (Orta Doğu Teknik Üniversitesi). Biblioteka tego uniwersytetu była pierwszą, która bazowała na amerykańskim systemie kampusu, zapewniając centralną bibliotekę dla wszystkich studentów.

Do 1960 r. biblioteki uniwersyteckie były kontrolowane przez Ministerstwo Edukacji. Potem uczelnie otrzymały autonomię, a na wielu uniwersytetach powstały Instytuty Bibliotekoznawstwa. Po zamachu stanu w Turcji w 1980 r. uniwersytety straciły autonomię, przeszły pod kontrolę rządu i zaczęły podlegać Radzie Szkolnictwa Wyższego. Utworzono Centrum Dokumentacji, które dostarczało uniwersytetom fotokopie artykułów naukowych i innych dokumentów, prowadziło również subskrypcję baz danych. W 1996 r. Centrum Dokumentacji zostało przeniesione do Krajowego Centrum Sieci Akademickiej i Informacji (Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi – ULAKBIM).

Obecnie biblioteki dużych państwowych uniwersytetów zwykle posiadają wielkie historyczne kolekcje, jak np. Biblioteka Uniwersytetu Stambulskiego, działająca od 1925 r. i gromadząca około 1 milion woluminów, w tym 20 tys. rękopisów. Kolekcje i budżety bibliotek uniwersyteckich są raczej ograniczone. Proporcja budżetów bibliotek do budżetów uniwersytetów waha się pomiędzy 0,2% i 5%, średnio 0,6%. Z powodu niskich poborów procent bibliotekarzy pracujących w uniwersytetach spadł w ciągu ostatnich dwudziestu lat. Tylko 25% zatrudnionych jest z wykształcenia bibliotekarzami. Dyrektor uniwersyteckiej biblioteki głównej wchodzi w skład władz uczelni. Stanowiska występujące wśród bibliotekarzy uniwersyteckich to: ekspert (status akademicki), bibliotekarz oraz tzw. personel pomocniczy.

Państwowe uniwersytety często borykają się z problemami finansowymi, nieodpowiednim stanem budynków czy przestarzałą strukturą organizacyjną, np. biblioteki znaczących tureckich uczelni, takich jak Uniwersytet Bosforski¹⁹ w Stambule, Bliskowschodni Uniwersytet Techniczny w Ankarze czy Uniwersytet Ege w Izmirze. Biblioteki prywatnych uniwersytetów, powstałych po 1980 r., mają nowsze kolekcje i w wielu przypadkach lepsze warunki finansowe, jak np. biblioteki uczelni stambulskich: Uniwersytet Koç czy Uniwersytet Sabancı.

Od lat siedemdziesiątych do lat dziewięćdziesiątych XX w. skomputeryzowano wszystkie uniwersytety. Biblioteki wdrożyły turecki system BLISS lub nabyły systemy zagraniczne. Prawie wszystkie biblioteki uniwersyteckie mają swoje strony internetowe, katalogi online, bazy danych i e-booki. Większość z nich należy do Konsorcjum Anatolijskich Bibliotek Uniwersyteckich ANKOS (Anadolu Üniversitesi Kütüphaneleri Konsorsiyumu). Zostało ono utworzone w 2000 r., a celem działania było zapewnienie dostępu do pełnotekstowych i bibliograficznych baz danych z wielu dziedzin. Biuro konsorcjum mieści się na Uniwersytecie Kadir Has w Stambule. W ciągu kilku lat ANKOS stało się jednym z największych konsorcjów w Europie. Członkowie konsorcjum mają dostęp do kolekcji czasopism elektronicznych, źródeł elektronicznych, baz bibliograficznych czy e-booków. Dodatkowo ANKOS zaangażował się w ruch open access w Turcji. W 2009 r. konsorcjum przygotowało system online dla wypożyczeń międzybibliotecznych – KITS.

Od 2010 r. rządowa instytucja ULAKBIM również oferuje system online do wypożyczeń międzybibliotecznych – TÜBESS. Kolekcje większości bibliotek uniwersyteckich mogą być wyszukiwane w stworzonym przez ULAKBIM katalogu centralnym TO-KAT,

¹⁹ Boğaziçi Üniversitesi Kütüphanesi [Dokument elektroniczny]. 2015. Tryb dostępu: <http://www.library.boun.edu.tr/>. Stan z dnia 17.04.2015.

do którego wprowadzają dane także inne biblioteki. ULAKBIM tworzy różne bazy danych, zawierające artykuły naukowe publikowane w tureckich czasopismach z dziedziny medycyny, nauk społecznych, inżynieryjnych, ścisłych i in.

Biblioteki specjalne

W Turcji jest wiele typów bibliotek specjalnych – są to biblioteki instytucji badawczych i kulturalnych, a także biblioteki ze specjalnymi kolekcjami z różnych dziedzin (np. studia nad islamem, historia, muzyka, lingwistyka itp.) czy też biblioteki gromadzące manuskrypty.

Jednym z rodzajów bibliotek specjalnych są placówki gromadzące dokumenty z dziedziny studiów nad islamem. Największą tego typu biblioteką naukową w kraju jest Biblioteka Centrum Studiów nad Islamem (ISAM – İslam Araştırmaları Merkezi) mieszcząca się w azjatyckiej części Stambułu i posiadająca około 240 tys. książek, 3500 czasopism oraz prawie 20 tys. innych dokumentów.

W Turcji, a w szczególności w Stambule, znajduje się wiele zagranicznych instytutów badawczych z bibliotekami, np. Orient-Institut Istanbul, Institut Français d'études Anatoliennes, Netherlands Historical and Archaeological Institute. Większość europejskich instytutów kulturalnych reprezentowanych w Turcji w różnych miastach, np. Goethe-Institut, Istituto Italiano di Cultura i Instituto Cervantes, posiada biblioteki i centra informacji w Stambule, Ankarze i Izmirze.

Znaczącą placówką jest Biblioteka Parlamentu w Ankarze, która posiada kolekcję ponad 300 tys. książek i prawie tysiąc czasopism. Ma największy w Turcji księgozbiór z dziedziny nauk społecznych, bogaty zbiory z zakresu prawa, a także wiele dzienników i czasopism (również starych z czasów osmańskich, które są digitalizowane). Biblioteka tworzy kilka własnych baz danych.

Kolekcje manuskryptów

Manuskrypty osmańskie mają niezwykłą wartość kulturalną, artystyczną i historyczną. Powstawały w starym języku tureckim, arabskim i perskim. Są cennymi przykładami sztuki kaligrafii i iluminatorstwa, Stanowią bogate źródło informacji na temat imperium osmańskiego. Były przechowywane w różnych miejscach, często w nieodpowiednich warunkach. Obecnie realizowanych jest wiele projektów dotyczących ich katalogowania i digitalizacji. W tureckich bibliotekach przechowywanych jest 300 tys. manuskryptów; razem z rękopisami przechowywanymi w archiwach, muzeach, meczetach, fundacjach i przez osoby prywatne liczba ta dochodzi do około 600 tys. Dzięki projektom digitalizacji połowa dokumentów znalazła się w sieci. Od 2000 r. biblioteki ze zbiorami manuskryptów podlegają Departamentowi Manuskryptów Tureckich (Türkiye Yazma Eserler Kurumu Başkanlığı), wchodzącemu w skład Ministerstwa Kultury i Turystyki.

Centrum tworzenia rękopisów przez wieki był Stambuł, stolica imperium. Placówką posiadającą największą i najbardziej znaczącą kolekcję manuskryptów islamskich na świecie jest założona w 1918 r. Biblioteka Suleymaniye. W bibliotece, która znajduje się na

terenie meczetu Sulejmana w Stambule, obok 50 tys. książek drukowanych znajduje się około 100 tys. rękopisów, głównie w języku arabskim i osmańskim.

Fotografia 3. Dziedziniec Biblioteki przy meczecie Sulejmana w Stambule



Źródło: *Süleymaniye Library. Hazine* [Dokument elektroniczny]. 2015. Tryb dostępu: <http://hazine.info/suleymaniye-library/>.

Inne znaczące biblioteki stambulskie posiadające rękopisy tureckie to: biblioteka w Pałacu Topkapı, Biblioteka Centralna Uniwersytetu Stambulskiego oraz Państwowa Biblioteka Beyazita, która była pierwszą biblioteką ufundowaną przez państwo. Została otwarta w 1884 r. w Stambule w historycznym kompleksie meczetu Beyazita z XVI w. Jest biblioteką otwartą dla publiczności, posiada egzemplarz obowiązkowy. Oprócz manuskryptów ma dużą kolekcję książek, a także czasopism i dzienników z czasów imperium osmańskiego oraz początków Republiki Tureckiej.

Fotografia 4. Wnętrze Państwowej Biblioteki Beyazita w Stambule



Źródło: *Resimler. Yazma Eser Kütüphaneleri* [Dokument elektroniczny]. 2015. Tryb dostępu: <http://www.yazmakutup.gov.tr/beyazit/resimler.html>.

Kolekcje manuskryptów posiadają też biblioteki w Bursie, Diyarbakır, Edirne, Kayseri, Konii i Sivas, a ponadto około 27 tys. rękopisów i rzadkich książek znajduje się

w Bibliotece Narodowej w Ankarze. Informacje na temat rękopisów tureckich można znaleźć na stronie internetowej Ministerstwa Kultury i Turystyki – pod hasłem Manuskrypty Turcji²⁰. Zawiera ona ponad 200 tys. opisów bibliograficznych manuskryptów, które stworzone zostały na terenie imperium osmańskiego i są przechowywane w bibliotekach tureckich oraz zagranicznych. Na stronie znajduje się ponadto 80 tys. zdigitalizowanych dokumentów. Od 1978 r. Generalna Dyrekcja Bibliotek rozpoczęła projekt Centralnego Katalogu Manuskryptów Tureckich (Türkiye Yazmaları Toplu Kataloğu – TÜYATOK). Od 1992 r. projekt był kontynuowany w Bibliotece Narodowej. Ponad 30 tys. opisów zebrano w 32 tomach.

W wielu bibliotekach tureckich realizowane są projekty digitalizacji rękopisów. Biblioteka Wydziału Humanistycznego Uniwersytetu w Ankarze przechowuje prawie 35 tys. manuskryptów w 15 tys. woluminach. Od 1998 r. w bibliotece trwa projekt, którego celem jest przygotowanie katalogu i cyfrowych kopii najcenniejszych dokumentów i udostępnienie ich w sieci. Katalogowanie ukończono²¹, zaś obecnie trwają prace nad digitalizacją. Podobny projekt realizowany jest od 2006 r. w Bibliotece Uniwersytetu Atatürka w Erzurum.

Proces digitalizacji kolekcji wspierany jest przez Ministerstwo Kultury, ale również przez prywatne fundacje. Digitalizacja prawie 55 tys. cennych dokumentów ze zbiorów Uniwersytetu Stambulskiego odbywa się dzięki Teknosa Company – elektronicznej sieci sklepów. W Oddziale Książek Rzadkich Biblioteki Uniwersytetu Stambulskiego zeskanowane cenne zbiory dostępne są na miejscu na komputerach w czytelnii. W przyszłości znajdują się również w Internecie.

Innym przykładem jest projekt digitalizacji kolekcji Ali Emiri Collection w Bibliotece Publicznej w Stambule. Od 2005 r. digitalizacja 6998 manuskryptów, w większości w języku arabskim, jest wspierana przez Fundację Suna İnan Kıraç.

W 2003 r. kolekcja İbn-i Sina z Biblioteki Süleymaniye w Stambule została wpisana przez UNESCO na listę World Memory Program. Księgozbiór ten składa się z dokumentów z dziedziny filozofii, logiki, medycyny, astronomii datowanych od XI w. Digitalizacja 73 tys. manuskryptów rozpoczęła się ze wsparciem Evyap Company, firmy produkującej kosmetyki i środki czystości. Zeskanowane rękopisy można przeglądać na miejscu w czytelnii lub zakupić kopię dokumentów na CD.

Edukacja bibliotekarzy

Edukacja bibliotekarska w Turcji rozpoczęła się w 1925 r. kursami dla bibliotekarzy i osób zarządzających bibliotekami, które przeprowadził Fehmi Ethem Karatay, dyrektor Biblioteki Uniwersytetu Stambulskiego. Był on jednym z pierwszych tureckich bibliotekarzy wysłanych do Paryża w celu studiowania bibliotekoznawstwa. Po powrocie zorganizował kurs, na który uczęszczało około 30 bibliotekarzy. Zapoznawali się oni z zagadnieniami bibliografii, katalogowania i zarządzania. Kolejny program kształcenia bibliotekarzy miał

²⁰ *Türkiye Yazmaları* [Dokument elektroniczny]. 2015. Tryb dostępu: <http://www.yazmalar.gov.tr/>. Stan z dnia 17.04.2015.

²¹ *Yazma eserler kataloğu. Ankara Üniversitesi* [Dokument elektroniczny]. 2015. Tryb dostępu: <http://yazmalar.tcf.ankara.edu.tr/>. Stan z dnia 17.04.2015.

miejsce dopiero 10 lat potem w Ankarze. Około 40 osób brało udział w 3-miesięcznym kursie kończącym się uzyskaniem świadectwa.

Pierwszy Instytut Bibliotekoznawstwa powstał na Uniwersytecie w Ankarze w 1954 r., ale już od 1952 r. w Departamencie Języka Tureckiego i Literatury wykładano bibliotekarstwo jako kurs do wyboru. W 2002 r. Rada Szkolnictwa Wyższego podjęła decyzję, zgodnie z którą bibliotekoznawstwo, archiwistyka i dokumentacja zostały połączone w jeden kierunek pod nazwą *Information and record management*. Nazwa ta zaczęła obowiązywać na wszystkich tureckich uniwersytetach.

W Turcji jest kilka uczelni, które oferują edukację dla bibliotekarzy i specjalistów informacji naukowej. Są to studia licencjackie (8 semestrów), magisterskie (2 semestry) oraz studia doktoranckie. Departamenty Informacji i Zarządzania Dokumentami (*Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü*) istnieją m.in. na następujących uniwersytetach:

- Uniwersytet w Ankarze – najstarszy department w Turcji, powstały w 1954 r. jako Instytut Bibliotekoznawstwa z pomocą American Library Association oraz Fundacji Forda, do 2002 r. jako Departament Bibliotekoznawstwa. Mieści się na Wydziale Języka, Historii i Geografii. Oferuje studia licencjackie, magisterskie i doktoranckie;
- Uniwersytet Stambulski – powstał w 1964 r. jako Instytut Bibliotekoznawstwa z pomocą niemieckiego bibliotekarza Rudolfa Juchhoffs. Mieści się na Wydziale Humanistycznym. Oferuje studia licencjackie, magisterskie i doktoranckie;
- Uniwersytet Hacettepe w Ankarze – powstał w 1972 r. przy wsparciu bibliotekarza amerykańskiego Thomasa Mindera. Mieści się na Wydziale Humanistycznym. Oferuje studia licencjackie, magisterskie i doktoranckie. Studenci przed rozpoczęciem studiów licencjackich uczęszczają na rok przygotowawczy, podczas którego przez dwa semestry uczą się w języku angielskim;
- Uniwersytet Marmara w Stambule – w 1987 r. powstał Departament Archiwistyki, po utworzeniu kierunku *Information and record management* studia poszerzono o bibliotekoznawstwo, które wykładane jest częściowo po angielsku. Mieści się na Wydziale Humanistycznym. Oferuje studia licencjackie, które mogą być uzupełnione programem *master* w Instytucie Studiów Tureckich;
- Uniwersytet Atatürka²² w Erzurum – department został założony już w 1994 r., nauczanie rozpoczęło się jednak dopiero w 2008 r. Mieści się na Wydziale Humanistycznym. Oferuje studia licencjackie i magisterskie, ma około 200 studentów.

Na studia bibliotekoznawcze licencjackie i magisterskie w Turcji uczęszcza około 2 tys. studentów, a kadra nauczająca to ponad 60 osób.

Organizacje bibliotekarskie

W Turcji działają dwie organizacje bibliotekarskie: Stowarzyszenie Bibliotekarzy Tureckich oraz Stowarzyszenie Bibliotekarzy Akademickich i Naukowych.

²² *Bilgi ve Belge Yönetimi. Atatürk Üniversitesi* [Dokument elektroniczny]. 2015. Tryb dostępu: <http://www.atauni.edu.tr/#!birim=bilgi-ve-belge-yonetimi>. Stan z dnia 17.04.2015.

Stowarzyszenie Bibliotekarzy Tureckich (*Türk Kütüphaneciler Derneği*) powstało w Ankarze w 1949 r. Jest najważniejszą organizacją branżową i reprezentuje bibliotekarzy wszystkich typów bibliotek. Posiada około 2 tys. członków i ponad 20 oddziałów. Publikuje kwartalnik *Turkish Librarianship* i wydało też ponad 150 książek. Od 1964 r. Stowarzyszenie organizuje w ostatnim tygodniu marca coroczne obchody Tygodnia Bibliotek w całym kraju. Oddziały regionalne organizują seminaria i konferencje, uczestniczą w targach książki, wspierają stypendiami studentów kierunku *Information and record management*. W 1996 r. Stowarzyszenie opracowało zbiór zasad etyki zawodowej. Organizuje też programy szkoleniowe dla bibliotekarzy. Współpracuje z organizacjami międzynarodowymi, jest także członkiem IFLA i LIBER.

Stowarzyszenie Bibliotekarzy Akademickich i Naukowych (*Üniversite ve Araştırma Kütüphanecileri Derneği*) powstało w 1991 r. i liczy ponad 600 członków. Publikuje newsletter oraz półrocznik *Information World*. Organizuje konferencje i seminaria dla bibliotekarzy, wydaje profesjonalne publikacje. Jest członkiem organizacji międzynarodowych (LIBER, OCLC).

W 2002 r. w Stambule powstało Stowarzyszenie Bibliotekarzy Szkolnych (*Okul Kütüphanecileri Derneği*). Organizuje ono krajowe konferencje dla bibliotekarzy szkolnych.

Czasopisma bibliotekarskie

Dwa główne czasopisma tureckie z dziedziny bibliotekoznawstwa i informacji naukowej to *Turkish Librarianship* i *Information World*. *Turkish Librarianship* (*Türk Kütüphaneciliği*) jest kwartalnikiem publikowanym przez Stowarzyszenie Bibliotekarzy Tureckich. Od 1952 r. Stowarzyszenie publikowało *Turkish Librarians Association Bulletin*. W 1987 r. czasopismo zmieniło nazwę na *Türk Kütüphaneciliği*. Przeznaczone jest dla bibliotekarzy wszystkich specjalności. Artykuły publikowane są w języku tureckim, a część abstraktów dodatkowo w języku angielskim. Jest to pełnotekstowe czasopismo open access dostępne w Internecie od 1999 r. Wszystkie numery archiwalne od 1952 r. zostały zdigitalizowane i udostępnione na stronie internetowej czasopisma. *Turkish Librarianship* jest rejestrowane przez Directory of Open Access Journals (DOAJ) i indeksowane w Library and Information Science Abstracts (LISA). Artykuły recenzowane przez niezależnych recenzentów poświęcone są nowym trendom w bibliotekoznawstwie, zwłaszcza problemom dokumentacji i archiwizacji oraz badaniom naukowym z zakresu informacji i dziedzin pokrewnych.

Information World (*Bilgi Dünyası*) jest recenzowanym półrocznikiem publikowanym od 2000 r. przez Stowarzyszenie Bibliotekarzy Akademickich i Naukowych. Wszystkie teksty są dostępne bez ograniczeń w sieci. Istnieje możliwość ich wyszukiwania przez Directory of Open Access Journals (DOAJ) i E-Prints in Library and Information Science (E-LIS). Artykuły są także indeksowane przez Library and Information Science Abstracts (LISA) oraz Library, Information Science & Technology Abstracts (EBSCO). Większość artykułów ukazuje się w języku tureckim, niektóre z nich są publikowane w języku angielskim.

Inicjatywy Open Access

Koncepcja otwartego dostępu i instytucjonalnych repozytoriów pojawiła się w Turcji wraz z powstaniem w 2000 r. Konsorcjum Anatolijskich Bibliotek Uniwersyteckich (ANKOS). Większość z elektronicznych czasopism w Turcji publikowana jest w wolnym dostępie wraz z numerami archiwalnymi. Ponad połowa z tych periodyków wydawana jest przez uniwersytety, a pełne teksty artykułów są dostępne na stronie DergiPark stworzonej przez ULAKBİM²³. Projekt DergiPark rozpoczęty w 2013 r. to system online służący do zarządzania czasopismami akademickimi. Periodyki można wyszukiwać według instytucji i tematyki. Obecnie DergiPark oferuje dostęp do prawie 600 czasopism elektronicznych, z których około 400 wydawanych jest przez uczelnie wyższe.

Liczba otwartych archiwów wzrasta przede wszystkim w środowisku akademickim, jednakże wiele instytucji wspiera ideę otwartego dostępu i zaczyna darmowo udostępniać w Internecie własne prace naukowe. Kilka uniwersytetów zapewnia dostęp do pełnych tekstów dysertacji i publikacji naukowych. W 2003 r. powstało repozytorium prac magisterskich i doktorskich na Bliskowschodnim Uniwersytecie Technicznym w Ankarze. W 2005 r. powstał prototyp Ankara University Open Archive. Stał się on pierwszym instytucjonalnym archiwum w Turcji i został zarejestrowany w OpenDOAR. Zawiera dysertacje naukowe, recenzowane artykuły naukowe, materiały konferencyjne, projekty, raporty, a także wykłady autorstwa nauczycieli akademickich z Uniwersytetu w Ankarze.

Elektroniczne archiwa dysertacji posiadają ponadto następujące uniwersytety: Hacettepe (rodzaje gromadzonych dokumentów: rozprawy naukowe oraz materiały multimedialne), Gazi (od 2007 r.; artykuły, prezentacje, raporty, materiały konferencyjne, rozprawy naukowe), Sabanci (od 2007 r.; preprinty, materiały konferencyjne, prace badawcze), Atilim (od 2006 r.; preprinty, materiały edukacyjne, raporty techniczne, materiały konferencyjne, materiały audiowizualne), Çukurova (od 2005 r.; artykuły, materiały konferencyjne, raporty, materiały edukacyjne), a także kilka innych uczelni.

Narodowe Centrum Dysertacji działające przy Radzie Szkolnictwa Wyższego ma w swojej kolekcji ponad 200 tys. dysertacji i prac magisterskich. Centrum otrzymuje kopie każdej pracy od początku lat osiemdziesiątych XX w. Większość prac zostało zeskanowanych w ramach projektu digitalizacji.

Podsumowanie

Pomimo wielu trudności wskazywanych przez bibliotekarzy tureckich bibliotekarstwo rozwija się zgodnie z trendami europejskimi, a biblioteki w Turcji stosują w swej działalności wszystkie rozwiązania spotykane w bibliotekach krajów zachodnich. Na uwagę zasługuje dostępność wielu dokumentów w formie elektronicznej, do czego przyczyniają się zarówno programy digitalizacji zbiorów, jak i tworzenie archiwów dysertacji naukowych, a także udostępnianie w wolnym dostępie prawie wszystkich tureckich czasopism naukowych (poprzez portal DergiPark). Akademicka edukacja bibliotekarzy zawiera w swych

²³ *DergiPark Akademik* [Dokument elektroniczny]. 2015. Tryb dostępu: <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/>. Stan z dnia 17.04.2015.

treściach kształcenia zagadnienia związane z nowoczesnymi technologiami, co pozwala przypuszczać, że absolwenci sprowadzą wszystkim wymaganiom stawianym przyszłym pracownikom współczesnych bibliotek.

Bibliografia

1. AYDIN Cengiz. Działania na rzecz Open Access w Turcji. *E-Lis: e-prints in library & information* [Dokument elektroniczny]. 2009. Tryb dostępu: <http://eprints.rclis.org/10945/>. Stan z dnia 17.04.2015.
2. ÇELIK Hilmi, BAYIR Didar. A general outlook on Turkish librarianship and libraries. *Liber Quarterly*. 2008, vol. 18, nr 3/4, s. 470-479. ISSN 1435-5205.
3. ÇELIK Muammer. Manuscripts and rare books libraries in Turkey. *Türk Kütüphaneciliği*. 1995, vol. 9, nr 3, s. 270-280. ISSN 2147-9682.
4. ÇUKADAR Sami, KAHVECIOĞLU Kerem. General outlook on Turkish librarianship: UNAK-Turkish Platform of Law Librarians. *International Journal of Legal Information*. 2010, vol. 38, nr 2, s. 139-148. ISSN 0731-1235.
5. ÇUKADAR Sami, TUĞLU Aylan, GURDAL Gultekin. New electronic management system for the ANKOS consortium. *The Journal of Academic Librarianship*. 2013, vol. 39, nr 6, s. 589-595. ISSN 0099-1333.
6. ERDOĞAN Phyllis, KARASÖZEN Bülent. Portrait of a consortium: ANKOS (Anatolian University Libraries Consortium). *The Journal of Academic Librarianship*. 2009, vol. 35, nr 4, s. 377-385. ISSN 0099-1333.
7. KANDEMİR Ümran. Professional development for librarians in Turkey. *E-Lis: e-prints in library & information science* [Dokument elektroniczny]. 2005. Tryb dostępu: <http://eprints.rclis.org/6553/>. Stan z dnia 17.04.2015.
8. KARASÖZEN Bülent, ATILGAN Doğan. University libraries in Turkey. *Bibliothek: Forschung und Praxis*. 2008, vol. 32, nr 2, s. 229-231. ISSN 1865-7648.
9. KARTAL Ali Fuat. The Turkish Librarians Association. *Bibliothek: Forschung und Praxis*. 2008, vol. 32, nr 2, s. 223-224. ISSN 1865-7648.
10. KATOPOĞLU Serdar Katipoğlu. Academic librarianship in Turkey: the historical context. *International Journal of Legal Information*. 2010, vol. 38, nr 2, s. 149-164. ISSN 0731-1235.
11. ODABAŞ Z. Yonca, ODABAŞ Hüseyin, POLAT Coşkun. The Ottoman manuscripts and the projects of digitizing the manuscripts in Turkey. *E-Lis: e-prints in library & information science* [Dokument elektroniczny]. 2009. Tryb dostępu: <http://eprints.rclis.org/12653/>. Stan z dnia 17.04.2015.
12. POLAT Coşkun, ODABAŞ Hüseyin, ODABAŞ Z. Yonca. Open access activities in Turkey and the Atatürk University Open Archive System. *E-Lis: e-prints in library & information* [Dokument elektroniczny]. 2009. Tryb dostępu: <http://eprints.rclis.org/12654/>. Stan z dnia 17.04.2015.
13. TONTA Yaşar. Library Associations in Turkey. *Türk Kütüphaneciliği*. 1995, vol. 9, nr 3, s. 281-285. ISSN 2147-9682.
14. TONTA Yaşar. *Open access and institutional repositories: the Turkish landscape*. In BAYIR Didar (ed.). *Turkish libraries in transition: new opportunities and challenges*. Istanbul: Turkish Librarians' Association, 2008, s. 27-47. ISBN 978-975-6351-27-7.
15. YILMAZ Bülent Yılmaz. Public libraries in Turkey. *Bibliothek: Forschung und Praxis*. 2008, vol. 32, nr 2, s. 214-217. ISSN 1865-7648.

Staatsbibliothek zu Berlin jako wzór biblioteki publicznej przyjaznej czytelnikowi

Słowa kluczowe: biblioteka miejska w Berlinie, biblioteki publiczne, Niemcy

Abstrakt: W artykule przedstawiono historię, sposób funkcjonowania, zasady gromadzenia zbiorów oraz współczesne funkcje i zadania biblioteki miejskiej w Berlinie.

Key words: public library in Berlin, public libraries, Germany

Abstract: This article describes history, the way of functioning, rules of collection acquisition and modern function of the public library in Berlin.

Biblioteka Państwowa w Berlinie (Staatsbibliothek zu Berlin) jest niemiecką biblioteką narodową, będącą własnością Fundacji Pruskiego Dziedzictwa Kultury (Siftung Preußischer Kulturbesitz), organizacji powstałej w 1957 r. dla zachowania i propagowania spuścizny kulturowej Prus [13, s. 61]. Staatsbibliothek zu Berlin jest obecnie największą i najważniejszą niemieckojęzyczną biblioteką naukową, wymienianą wśród największych bibliotek tego rodzaju w Europie. Posiada ona imponujący księgozbiór poświęcony właściwie wszystkim dziedzinom kultury, sztuki i nauki, ze wszystkich okresów i wszystkich stron świata. Historia powstania i rozwoju Biblioteki Państwowej w Berlinie stanowi odzwierciedlenie historii Niemiec.

W artykule przedstawiono historię powstania biblioteki, najważniejsze fakty dotyczące jej rozwoju w różnych okresach historycznych oraz rolę tej instytucji w świecie współczesnym. Szczegółowo omówiono księgozbiór, z podziałem na poszczególne kolekcje tematyczne oraz organizację przestrzeni bibliotecznej, w oparciu o dostępną literaturę, bezpośrednie obserwacje własne i rozmowę z pracownikiem biblioteki.

Historia powstania biblioteki sięga 1658 r., kiedy to Fryderyk Wilhelm I, Elektor Brandenburgii, wydał dekret o skatalogowaniu i udostępnieniu szerokiej publiczności swojego prywatnego księgozbioru, który następnie znalazł się w otwartej w 1661 r. Bibliotece Elektorskiej w Cölln nad Sprewą (Churfürstliche Bibliothek zu Cölln an der Spree) [3]. Początkowo nowo powstała biblioteka cieszyła się uznaniem i łaską książąt. W roku 1699 księgozbiór został podwojony przez Fryderyka I, który przedłużył też godziny otwarcia biblioteki i wprowadził po raz pierwszy w ustawodawstwie pruskim prawo, nakładające na wydawców obowiązek dostarczania do biblioteki elektorskiej co najmniej jednego egzemplarza każdej wydawanej książki [3]. W roku 1701, po ogłoszeniu się królem, Fryderyk I Pruski przemianował bibliotekę na Królewską Bibliotekę w Berlinie (Königliche Bibliothek zu Berlin).

W 1722 r. Fryderyk Wilhelm I zdecydował jednak o cofnięciu bibliotece budżetu na nowe zakupy, a w 1735 r. przeniósł do Pruskiej Akademii Nauk cenną kolekcję książek naukowych [3]. Fryderyk Wielki nie darzył biblioteki sympatią i początkowo niezbyt troszczył się o jej rozwój. Jednak to zatwierdzone przez niego w roku 1770 fundusze umożliwiły zakup wielu cennych pozycji. Zaniepokojony zbyt dużą zależnością instytucji od korony pruskiej, władca przyznał też bibliotece znaczącą autonomię. Umożliwiło to wybudowanie pierwszej siedziby biblioteki i stały rozwój jej księgozbioru. W 1905 r. mogła się ona poszczycić posiadaniem 1,2 miliona publikacji i została najważniejszą instytucją na świecie, gromadzącą księgozbiór niemieckojęzyczny [3; 22].

Po zniesieniu monarchii i powstaniu Republiki Weimarskiej w 1918 r. biblioteka otrzymała nazwę Pruskiej Biblioteki Państwowej (Preußische Staatsbibliothek). Po roku 1919 efekty trudnej sytuacji ekonomicznej po I wojnie światowej łągodziło stałe finansowe wsparcie Niemieckiej Fundacji Badawczej (DFG-Deutsche Forschungsgemeinschaft), jednej z największych w Europie organizacji wspierających rozwój nauki [22].

Bardzo niekorzystny wpływ na dalszy rozwój biblioteki wywarł okres panowania nazistów. Na porządku dziennym były naciski polityczne, zwolnienia pracowników i znaczne ograniczenia w pozyskiwaniu nabytków zza granicy. Okrutną atmosferę tamtych czasów najlepiej oddaje niechlubny incydent masowego palenia książek, który miał miejsce 10 maja 1933 r. na Babelplatz. Członkowie nacjonalistycznych studenckich i młodzieżowych bojówek, takich jak Deutsche Studentenschaft, Sturmabteilung i Hitler Jugend, spalili wówczas ponad 20 tys. książek znanych niemieckich pisarzy, pochodzących głównie z pobliskiego uniwersytetu (księgozbiór Staatsbibliothek na szczęście nie ucierpiał w tym barbarzyńskim wydarzeniu) [3; 20].

Znaczne straty Pruska Biblioteka Państwowa poniosła w czasie II wojny światowej. Po uszkodzeniu konstrukcji budynku przy Unter den Linden podczas jednego z alianckich bombardowań w 1941 r. część księgozbioru (ok. 3 mln woluminów i ponad 7400 inkunabułów) została ewakuowana do 30 klasztorów, zamków i opuszczonych kopalni w Niemczech. Pod koniec wojny, kiedy budynek biblioteki został prawie zniszczony, cenne kolekcje książek i manuskryptów znalazły się w różnych instytucjach w strefie okupowanej, a ok. 700 tys. woluminów uznaje się dzisiaj za zaginione lub bezpowrotnie zniszczone [22].

Część oryginalnego księgozbioru znalazła się po wojnie w Polsce i na terytoriach byłego Związku Radzieckiego w formie tzw. repatriacji wojennych. Jedną z najbardziej kontrowersyjnych kolekcji jest tzw. Berlinka, znajdująca się do dzisiaj w Bibliotece Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie, zawierająca ponad 300 tys. manuskryptów autorstwa m.in. Martina Luthera, Johanna Wolfganga Goethego czy Friedricha Schillera oraz studia lingwistyczne braci Grimm, oryginalną partyturę 3 części 8 Symfonii Beethovena (pozostałe znajdują się w Staatsbibliothek) czy też manuskrypty i inkunabuły wywiezione przez wojska pruskie w latach 1820-1840 z polskich klasztorów. Należy jednak pamiętać, że w dzisiejszych zbiorach Staatsbibliothek zu Berlin, w efekcie nazistowskich grabieży w czasie II wojny światowej, znalazło się ok. 10 tys. książek i 9 tys. innych pozycji [3; 21].

Po 1945 r. zbiory dawnej Biblioteki Pruskiej (formalnie przestała ona istnieć po rozpadzie Prus, których terytorium włączono do innych krajów związkowych), znalazły się

w różnych strefach okupowanych. Część kolekcji, znajdująca się w strefie sowieckiej, powróciła do zniszczonego w czasie wojny budynku przy Unter den Linden w Berlinie Wschodnim. W 1946 r. otwarto tam Publiczną Bibliotekę Naukową (Öffentliche Wissenschaftliche Bibliothek), którą po renowacji w 1955 r. przemianowano na Niemiecką Bibliotekę Publiczną (Deutsche Staatsbibliothek) [3].

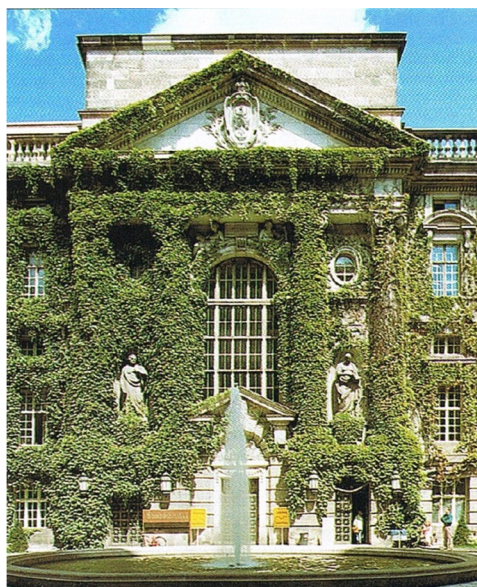
Większość księgozbioru Biblioteki Pruskiej znalazła się jednak po stronie alianckiej. 1,5 mln woluminów, ukrywanych w czasie II wojny światowej w nieczynnej kopalni potasu niedaleko Hattof, w 1946 r. przeniesiono do Uniwersytetu w Marburgu. Księgozbiór ten został udostępniony do użytku publicznego jako Biblioteka Hesji (Hessische Bibliothek), którą po uzupełnieniu zbiorów o pozostałe rozproszone pozycje, przemianowano w 1949 r. na Bibliotekę Zachodnioniemiecką (Westdeutsche Bibliothek). Z kolei ta część kolekcji, która pozostała na terenie francuskiej strefy okupacyjnej (głównie w Erzabtei Beuron), została przeniesiona do Uniwersytetu w Tybindze [3; 20]. W latach sześćdziesiątych do Berlina Zachodniego powróciła większość ukrywanego i rozproszonego w czasie wojny księgozbioru dawnej Biblioteki Pruskiej. W roku 1962 rząd Republiki Federalnej Niemiec przekazał odpowiedzialność administracyjną za całość kolekcji Fundacji Pruskiego Dziedzictwa Kulturalnego (Siftung Preußischer Kulturbesitz), która otrzymała na ten cel dotację z budżetu państwa. Dzięki pozyskanym funduszom, w 1967 r. rozpoczęto budowę nowej siedziby biblioteki w Berlinie Zachodnim, w obrębie Kulturforum.

W okresie 1945–1989 zbiory dawnej Biblioteki Pruskiej znajdowały się w 2 różnych instytucjach, w Berlinie Wschodnim i Zachodnim. Wprawdzie w linii prostej oba budynki były oddalone zaledwie o 1,5 km, jednak dzieliła je oficjalna granica państwowa, dodatkowo zaznaczona od 1961 r. Murem Berlińskim. Zjednoczenie Niemiec doprowadziło w 1992 r. również do zjednoczenia obu bibliotek. Do pomieszczenia rozległego księgozbioru wykorzystano oba budynki i powołano do życia Bibliotekę Państwową w Berlinie (Staatsbibliothek zu Berlin) [3; 13, s. 61; 20].

Pierwsza siedziba biblioteki stała się w centrum Berlina, na Babelplatz. Zbudowana w latach 1775-1785 przez Georga Christiana Ungera według projektu Josepha Emanuela Fischera von Erlacha, przez mieszkańców Berlina nazywana była pieszczotliwie „Komodą”, z powodu swojego neobarokowego kształtu. Obecnie mieści się w niej Wydział Prawa Uniwersytetu Humboldta [13, s. 61; 20].

W roku 1914 bibliotekę przeniesiono do większej i bardziej reprezentacyjnej siedziby, przy Unter den Linden (fot. 1). Okazały budynek według projektu ulubionego architekta królowej Wilheminy, Ernsta Eberharda von Ihne (w adaptacji Alexandra Baerwalda), powstawał w latach 1908-1913 pod nadzorem miasta. Podczas II wojny światowej w trakcie ataków bombowych zniszczeniu uległo ponad 40% zabudowań. Zburzona została między innymi stanowiąca serce biblioteki sala czytelni głównej, która oryginalnie była kryta szklaną kopułą. Po wojnie budynek (który znalazł się w strefie wschodniej) udało się zrekonstruować jedynie częściowo, nie odbudowano bowiem czytelni. Obecna rozbudowa pod auspicjami firmy HG Merz ma zwiększyć funkcjonalność istniejących zabudowań i przywrócić im dawną świetność [20].

Fotografia 1. Gmach Biblioteki przy Unter den Linden



Źródło: OMILANOWASKA Małgorzata. *Berlin*. Warszawa, 2005, s. 61.

W roku 1967 w Berlinie Zachodnim rozpoczęto budowę nowej siedziby dla Biblioteki Państwowej, która miała pomieścić zbiory znajdujące się po stronie alianckiej, uratowane z pożogi wojennej, po podziale Niemiec. Budynek według projektu Hansa Scharouna i Edgara Wiśniewskiego stanął przy Potsdamer StraÙe, w obrębie tzw. Kulturforum. Renowacja i przebudowa miała miejsce w latach 1999-2001. Budynek przy Potsdamer StraÙe „odegrał rolę” w powstałym w 1987 r. filmie Wima Wendersa *Niebo nad Berlinem*. W jednej ze scen dwaj aniołowie, będący głównymi bohaterami filmu, odczytują znajdujące się tam myśli patronów biblioteki [20].

Od obalenia Muru Berlińskiego i zjednoczenia Niemiec zbiory Państwowej Biblioteki w Berlinie znajdują się w dwu głównych budynkach. Stąd też jest ona nazywana „biblioteką w dwóch domach” (die zwei häuser bibliothek). Reprezentacyjny budynek w sercu miasta, przy Unter den Linden, jest biblioteką historyczną i miejscem gromadzenia księgozbioru do 1945 r. Ogromny, nowoczesny gmach przy Potsdamer StraÙe stanowi bibliotekę naukową, gromadzącą wszystkie tomy wydane po 1945 r. Czasopisma gromadzone są w Westhafen, w Berlin-Moabit. Natomiast we Fridrichsagen znajdują się budynki wybudowane pierwotnie w 1950 r. przez Niemiecką Republikę Demokratyczną na potrzeby towarzystw naukowych, które po renowacji w 2011 r. przekształcono w ogromne magazyny, przystosowane do gromadzenia obiektów kultury [13, s. 116].

Nowy budynek Biblioteki Państwowej umiejscowiono nie bez powodu na południu Tiegarten przy Potsdamer StraÙe, we wschodniej części Kulturforum, na granicy dzielącej Berlin na część wschodnią i zachodnią. W okresie istnienia Muru Berlińskiego budynek był właściwie jego częścią. Wraz z innymi instytucjami wchodzącymi w skład Kulturforum,

Filharmonią Berlińską i Neue Nationalgalerie, biblioteka miała symbolizować zaangażowanie Niemiec Zachodnich w wolność i stanowić swego rodzaju wyzwanie dla Berlina Wschodniego [2; 3].

Budynek zaprojektowany przez Hansa Scharouna i Edgara Wiśniewskiego jest (obok Philips Exeter Academy Library zbudowanej według projektu Luisa Kahna) najbardziej znaną i cenioną pod względem architektonicznym nowoczesną biblioteką. Autorom projektu udało się bowiem połączyć symboliczne znaczenie obiektu z jego niezwykłą funkcjonalnością i doskonale wpasować go w istniejącą przestrzeń architektoniczną. Budynek Staatsbibliothek przypomina stylem Filharmonię Berlińską, znajdującą się po drugiej stronie Potsdamer Platz, zaprojektowaną również przez Hansa Scharouna [7; 8].

Biblioteka miała w swoim architektonicznym założeniu niejako „zamykać” przestrzeń Kulturforum i wyraźnie oddzielać ją od Muru Berlińskiego, stanowić miejsce skupienia i wyciszenia. Zewnętrzna forma budynku odzwierciedla panujący wewnątrz spokój. Obiekt jest ogromny, ma 300 m długości, a jego monumentalną skalę można ocenić właściwie jedynie z dużej odległości. Oglądany z bliska, wydaje się zlewać z otoczeniem.

Wejście do biblioteki jest przesunięte w lewo w stosunku do osi budynku, co w naturalny sposób dzieli powierzchnię znajdującą się na parterze. Po prawej stronie przestrzeń wydaje się nie mieć końca, wrażenie to wzmacnia jeszcze światło sączące się z ogromnych okien. Lobby po lewej stronie jest wyraźnie mniejsze i sprawia wrażenie zamkniętej przestrzeni. Uwagę przyciąga przede wszystkim narożny witraż. Po stronie lewej umiejscowiono szatnię, szafki dla czytelników oraz punkt obsługi. Po obróceniu się o 90 stopni widać ogromne schody, prowadzące na kolejne kondygnacje. Tuż przed nimi zlokalizowano bramki wejściowe. Warto wspomnieć, że lobby ma imponującą powierzchnię 5 tys. m², ale wydaje się dość przytulne, co osiągnięto dzięki podzieleniu przestrzeni dachu przy pomocy specjalnych filarów. Wizualny podział znajdującego się na parterze lobby wzmocniony jest dodatkowo przez zmienne oświetlenie różnych jego części [2].

Szerokie, otwarte schody prowadzą najpierw na półpiętro z punktem do kopiowania, a następnie na wielopoziomową antresolę, gdzie znajduje się serce biblioteki – czytelnia. Dominują tu stanowiska dla czytelników, komputery oraz liczne regały z książkami z wolnym dostępem do półek. Co ciekawe, światło w każdym punkcie czytelnia jest niemal jednakowe. Osiągnięto to dzięki równomiernemu rozmieszczeniu ogromnych sufitowych lamp oraz doświetleniu tej przestrzeni przez zajmujące niemal całą wysokość każdej kondygnacji okna [2]. Na pierwszym piętrze znajduje się dodatkowo stała wystawa poświęcona rodzinie kompozytora *Marsza Weselnego*, Felixa Mendelszona-Bartholdy. Na drugim piętrze można podziwiać faksymile najcenniejszych starodruków znajdujących się w zbiorach Staatsbibliothek, między innymi Biblii Gutenberga.

Księgozbiór Państwowej Biblioteki w Berlinie obejmuje łącznie:

- ponad 12,3 mln książek,
- ponad 200 tys. rzadkich książek,
- 4442 inkunabuły,
- 18,3 tys. zachodnich manuskryptów (włączając w to fragmenty Nibelungenlied),

- 42170 orientalnych manuskryptów (między innymi wczesne tabliczki z okresu panowania dynastii Ming),
 - 250 tys. autografów (między innymi Lessinga, Goethego, Kleista),
 - 66350 autografów muzycznych,
 - 1,4 tys. ruchomości,
 - 460 tys. edycji partytur,
 - 1,1 mln map, atlasów i globusów,
 - 38 tys. subskrypcji periodyków i serii monograficznych,
 - 180 tys. tomów pierwszych gazet,
 - 22,9 tys. drukowanych magazynów,
 - 24,4 tys. licencjonowanych gazet elektronicznych,
 - 4,7 tys. baz danych,
 - 2,3 mln mikrofiszek i mikrofilmów,
 - 13,5 mln obrazów w Archiwum Obrazów Pruskiego Dziedzictwa Kultury [20].
- Księgozbiór biblioteki berlińskiej podzielono na następujące oddziały tematyczne:

- Departament Manuskryptów (Handschriftenabteilung),
- Departament Europy Wschodniej (Osteuropaabteilung),
- Departament Azji Wschodniej (Ostasienabteilung),
- Departament Orientalny (Orientabteilung),
- Departament Czasopism (Zeitungsabteilung),
- Departament Muzyczny z Archiwum Mendelssohna (Musikabteilung mit Mendelssohn-Archiv),
- Departament Map (Kartenabteilung),
- Departament Książek dla Dzieci i Młodzieży (Kinder und Jugendbuchabteilung) [20].

Departament Manuskryptów (Handschriftenabteilung) Berlińskiej Staatsbibliothek może się pochwalić jedną z największych i najważniejszych kolekcji zachodnich manuskryptów, inkunabułów i pojedynczych arkuszy. W magazynach biblioteki znajdują się między innymi: manuskrypty z okresu średniowiecza i czasów nowożytnych (prawie 18,5 tys.), dokumenty (600), zabytki i kolekcje literackie (800), pojedyncze autografy (250 tys.), inkunabuły (4,4 tys.), pojedyncze arkusze i efemerydy (25 tys.), portrety (100 tys.), rachunki (300 tys.), ekslibrisy (50 tys.) [4].

Do najcenniejszych zabytków kultury piśmienniczej, znajdujących się w zbiorach biblioteki, należy zaliczyć: fragment rękopisu Wergiliusza Augusteusa, Psalterz Ludwika Germańskiego (Psalter Ludwigs des Deutschen) datowany na IX w. oraz egzemplarz Biblii Gutenberga, rękopis *Dekameronu* pisany osobiście przez Boccaccio oraz jedyny ilustrowany rękopis *Pieśni Nibelungów* [4].

Czytelnicy mogą korzystać ze zbiorów Departamentu Manuskryptów w specjalnej Czytelni Manuskryptów (wystarczy być posiadaczem ważnej karty biblioteczej). Oddzielna czytelnia inkunabułów znajduje się w budynku przy Unter den Linden. W wolnym dostępie do wglądu jest ponad 30 tys. woluminów. W wypożyczalni można również zamawiać reprodukcje cenniejszych eksponatów [4; 18].

Większość rękopisów i inkunabułów została opisana w drukowanym katalogu, chociaż część cennych manuskryptów jest nadal wymieniona jedynie w katalogu kartkowym oraz pisanym odręcznie inwentarzu bibliotecznym. Wiele danych dotyczących zgromadzonych w Departamencie Manuskryptów woluminów można też odnaleźć w doskonale zorganizowanych i prowadzonych, tematycznych bazach danych. Do najważniejszych należą:

Manuscripta mediaevalia²⁴ – niemiecka internetowa baza danych manuskryptów średniowiecznych i katalogów manuskryptów, obejmująca obecnie informacje o ok. 65 tys. woluminach i ich zachowanych fragmentach. Baza umożliwi również obejrzenie zdigitalizowanych obrazów ok. 56 tys. opisów katalogowych (część manuskryptów została w całości zdigitalizowana). Kolejne bazy to: Gesamtkatalog Wiegendrucke²⁵ (Połączony Katalog Inkunabułów), Zentralkartei der Autographen²⁶ (Centralny Katalog Autografów), Sammlung Einblattmaterialien (Kolekcja Pojedynczych Arkuszy i Efemeryd) oraz MALVINE²⁷ – wyszukiwarka internetowa, powstała jako część projektu europejskiego prowadzonego pod egidą Staatsbibliothek zu Berlin [4; 18].

Departament Europy Wschodniej (Osteuropaabteilung) gromadzi literaturę z następujących krajów: Albania, Bułgaria, Finlandia, Grecja, Gruzja, Chorwacja, Słowenia, Bośnia i Hercegowina, Macedonia, Serbia, Czarnogóra, Polska, Rumunia, Rosja, Republiki Bałtyckie (Litwa, Łotwa, Estonia), Białoruś, Ukraina, Czechy, Słowacja, Węgry. Kolekcja uwzględnia również mniejszości narodowe w tych regionach. Główny nacisk położony jest na gromadzenie pozycji z dziedziny nauk humanistycznych i wiedzy o społeczeństwie. W chwili obecnej magazyny biblieczne zawierają blisko 1 mln woluminów, zaś rocznie przybywa ok. 4 tys. nowych egzemplarzy [14; 18]. Około 30 tys. książek jest dostępnych w Czytelni Europy Wschodniej. Są to: bibliografie narodowe i specjalistyczne, encyklopedie, leksykony oraz słowniki. W czytelni znajduje się też stacja komputerowa z dostępem do Internetu i specjalistycznych baz danych. Czyelnicy mogą między innymi skorzystać z Integrum World Wide, największego rosyjskiego serwisu informacji online, zapewniającego dostęp do ok. 4 tys. rosyjskojęzycznych baz danych [16; 20].

Wśród najważniejszych eksponatów należy wymienić kolekcję starodruków Rosyjskiego Kościoła Prawosławnego z okresu XVI-XIX w. oraz tzw. Kolekcję Vuka (niezwykle cenną kolekcję wczesnych serbskich manuskryptów) [14].

Dostęp do większości zbiorów (monografie i periodyków) jest możliwy online przez StaBiKat²⁸. Pozycje zgromadzone do 1984 r. znajdują się w oddzielnym katalogu centralnym, Osteuropa-Sammelkatalog (OSK), przekształcanym od 2005 r. w specjalistyczną bazę danych i zawierającym obecnie ponad milion pozycji. Dostęp do OSK jest możliwy w siedzibie Departamentu Europy Wschodniej przy Potsdamer StraÙe. Wiele ciekawych informacji można również znaleźć w specjalistycznym serwisie Online Contents – SSG

²⁴ <http://manuscripta-mediaevalia.de>.

²⁵ <http://www.gesamtkatalogderwiegendrucke.de>.

²⁶ <http://www.kalliope-portal.de>.

²⁷ www.malvine.org.

²⁸ <http://stabikat.de>.

Slavistics, dostępnym od 2003 r. przez wspólną sieć biblioteczną www.gbv.de. Departament Europy Wschodniej wydaje też serię *Veröffentlichungen der Osteuropa-Abteilung* [14; 18].

Departament Azji Wschodniej (Ostasienabteilung) gromadzi, częściowo dzięki finansowemu wsparciu Deutsche Forschungsgemeinschaft, materiały dotyczące Japonii, Korei, Tajwanu, Mongolii oraz Chińskiej Republiki Ludowej i Hongkongu, Mandżurii, a także Azji Centralnej (Tybet, Wschodni Turkmenistan, obrzeża Mongolii). Kolekcja składa się z 710 tys. woluminów w językach oryginalnych, wzbogacanych corocznie przez 20 tys. nowych publikacji w językach zachodnich i 4 tys. aktualnych periodyków, co czyni ją najbogatszym i najbardziej wyczerpującym zbiorem tego rodzaju w Europie [14; 18].

Najcenniejszym zabytkiem znajdującym się w zbiorach Departamentu Azji Wschodniej jest niewątpliwie najstarszy na świecie dokument drukowany – buddyjski Hyakumanto Darani – pochodzący z Japonii i datowany na VIII w. [14]. Do największych na świecie należy kolekcja kanonów buddyjskich. Księgozbiór Staatsbibliothek zu Berlin zawiera również wiele chińskich manuskryptów i tabliczek z okresu dynastii Ming (1368-1644). Swoje kolekcje zapisałi Bibliotece Państwowej najbardziej znani kolekcjonerzy i specjaliści w dziedzinie wiedzy na temat Azji Wschodniej, m.in. Erich Haenisch (kolekcja mandżurska licząca 4,5 tys. woluminów), Robert Freiherr Lucius von Ballhausen oraz Friedrich Heyer von Rosenfeld (kolekcja tabliczek). Otto Karow przekazał Departamentowi Azji Wschodniej publikacje z zakresu medycyny, natomiast Akio Matsui dostarczył literaturę i zabytkową tablicę do starożytnej chińskiej gry Go [14].

Departament Azji Wschodniej dzieli czytelnię z Departamentem Orientalnym. Jest ona dostępna jedynie dla wyspecjalizowanych badaczy. Księgozbiór podręczny zawiera 30 tys. woluminów. Większość książek z kolekcji Departamentu Azji Wschodniej można wypożyczyć, natomiast korzystanie z rękopisów, ilustracji i innych rzadkich eksponatów jest możliwe tylko w czytelni po uzyskaniu specjalnego pozwolenia [14; 18].

Większość księgozbioru Departamentu Azji Wschodniej jest uporządkowana w katalogu elektronicznym. Książki wydane w językach zachodnich można znaleźć w katalogu online, natomiast pozycje literatury japońskiej, chińskiej i koreańskiej są wpisane w oryginalnej transkrypcji w katalog kartkowy Departamentu (wraz z transkrypcją w alfabecie łacińskim). Dodatkowym źródłem informacji jest Online Guide East Asia, który zapewnia dostęp do baz internetowych²⁹ [18].

Kolekcja orientalna Staatsbibliothek zu Berlin należy do największych w Europie. **Departament Orientalny** (Orientabteilung) gromadzi książki, periodyki, manuskrypty, tabliczki, mikrofilmy oraz media elektroniczne dotyczące krajów, społeczeństw, kultur i religii (przede wszystkim hinduizmu, islamu i judaizmu) oraz języków i literatury następujących regionów: wczesnego i chrześcijańskiego Orientu, Afryki, Bliskiego i Środkowego Wschodu (europejska część Turcji, Izrael, Kaukaz, islamskie kraje Azji Środkowej), Południowej Azji, Południowo-Wschodniej Azji, Oceanii oraz regionów islamskich Europy. W kolekcji Departamentu Orientalnego znajduje się blisko 80 tys. oryginalnych rękopisów oraz ponad 180 tys. mikrofilmów manuskryptów [14; 18].

²⁹ <http://crossasia.org/de/ogea>.

W zbiorach Staatsbibliothek zu Berlin znajdują się pozycje szczególnie cenne zarówno z historycznego, jak i artystycznego punktu widzenia. Najstarszym tekstem pisanym jest fragment Egipskiej Księgi Umarłych pochodzącej z Nowego Królestwa (około XII w. przed Chrystusem). Wśród innych pozycji należy wymienić: Kodeks Koptyjski z III w. n.e., ilustrowane manuskrypty z Persji, Indii i Azji Południowo-Wschodniej, Albumy z Seraju, Album Jahangir (zawierający cenne miniatury i złożone ornamenty), manuskrypty Mamluka z Egiptu (XIV i XV w.), fragmenty Koranu zapisane w Kufi datowane na VII-X w., dokumenty Imperium Otomańskiego i najstarszą Biblię Hebrajską (tzw. Biblia Erfurcka) [14].

Korzystanie z tak cennego księgozbioru jest możliwe tylko w czytelnicy, po zapoznaniu się z informacjami na temat warunków korzystania z kolekcji i podpisaniu stosownej deklaracji. Wspólna czytelnicy Departamentów Orientalnego i Azji Wschodniej jest dostępna tylko dla wyspecjalizowanych badaczy. Mogą oni korzystać też na miejscu z księgozbioru podręcznego, składającego się z 30 tys. woluminów [14; 18].

Księgozbiór Departamentu Orientalnego znajduje się częściowo w bibliotecznym katalogu centralnym, a częściowo w katalogu wewnętrznym departamentu. Odrębne katalogi stworzono dla szczególnie cennych kolekcji.

Departament Czasopism (Zeitungsabteilung), najnowszy dział tematyczny Staatsbibliothek, powstał w 1993 r. po scaleniu bibliotek znajdujących się po obu stronach Muru Berlińskiego [18; 22]. Mimo to Departament należy do największych i najbardziej liczących się w całym Niemczech. Staatsbibliothek gromadzi przede wszystkim czasopisma ogólne, w tym dzienniki, tygodniki i miesięczniki, a także czasopisma specjalistyczne pozostałe w obu bibliotekach (przy Unter den Linden i Potsdamer Straße). Departament Czasopism posiada około 180 tys. oprawionych tomów oryginalnych edycji, ponad 65 tys. rolek mikrofilmów i 160 tys. mikrofiszek. Biblioteka otrzymuje obecnie wydania ok. 340 czasopism (w tym 130 po niemiecku) w wersji papierowej lub na mikrofilmach [22]. Niektóre tytuły (8 czasopism niemieckojęzycznych i 3 zagraniczne) można oglądać na płytach CD. Na wszystkich stacjach internetowych znajdujących się w Staatsbibliothek można uzyskać dostęp do aktualnych i archiwalnych wydań ok. 100 anglojęzycznych czasopism i niemieckiego *Frankfurter Allgemeine Zeitung* [22]. Dodatkowo, dostępne są też archiwalne wydania wielu angielskich i amerykańskich gazet. Księgozbiór podręczny w czytelnicy składa się z ponad 80 tytułów z całego świata. W czytelnicy można też znaleźć bibliografie czasopism, katalogi, prace biograficzne, encyklopedie i poradniki związane z dziennikarstwem i czasopismami.

Najstarszym oryginalnym wydaniem (w formie papierowej), znajdującym się w zbiorach Departamentu Czasopism, jest *Berlinische Nachrichten von Staats- und gelehrten Sachen* z 1740 r. Najstarsza kopia na mikrofilmie to pochodząca z 1618 r. berlińska gazeta, znana później jako *Vossische Zeitung* [22]. Kolekcja czasopism niemieckich zawiera tytuły już od XVIII w. Czasopisma (wydania papierowe) można przeglądać jedynie na miejscu, w czytelnicy Departamentu Czasopism. Mikrofilmy można zamówić do innych bibliotek, korzystając z międzybibliotecznego systemu wypożyczeń.

W czytelnicy znajduje się 70 stanowisk do pracy, 24 z nich są wyposażone w stację komputerową, czytnik mikrofilmów i drukarkę (czytelnicy mogą z niej korzystać samodzielnie,

za dodatkową opłatą). Niedozwolone jest kopiowanie (kserowanie) oryginalnych wydań czasopism. Można natomiast zamówić reprodukcję przy odpowiednim stoisku w czytelniku.

Zasoby Departamentu Czasopism można znaleźć w ogólnym katalogu online oraz w ogólnoniemieckim katalogu wydawnictw seryjnych, Zeitschriftendatabank³⁰ (ZDB). Dodatkowo w czytelniku dostępny jest katalog wczesnych tomów oprawionych – Zeitungsbandskatalog – który jest częścią berlińskiego Realkatalog. Dostęp do ZDB jest też możliwy (edycja CD) w intranecie biblioteki [18; 22].

Biblioteka Państwowa w Berlinie posiada największą na świecie kolekcję muzyki niemieckiej, włączając w to ponad 80% autografów Johanna Sebastiana Bacha i Wolfganga Amadeusa Mozarta [16]. Do najważniejszych przykładów można zaliczyć rękopisy *Mszy B-moll*, *Pasji według Świętego Mateusza* i *Pasji według Świętego Jana* autorstwa Johanna Sebastiana Bacha oraz prawie wszystkie wczesne opery Mozarta [19]. Obok manuskryptów Symfonii nr 4, nr 5 i nr 8 Ludwiga van Beethovena, biblioteka posiada też oryginalny zapis nutowy i partyturę Symfonii nr 9, które zostały zaliczone do Światowego Rejestru Pamięci (Memory of the Word Register) UNESCO w 2001 r. Archiwum Mendelssohna (Mendelssohn-Archiv), będące częścią **Departamentu Muzycznego** (Musikabteilung), zostało ufundowane w 1964 r. przez prawnuka kompozytora Felixa Mendelssohna-Bartholdy'ego [12]. Archiwum gromadzi dokumenty związane z rodziną Mendelssohnów, między innymi listy, prace założyciela rodu, filozofa Mosesa Mendelssohna oraz rękopisy samego kompozytora i jego siostry Fanny Hensel. Historycy sztuki za szczególnie cenną uznają z pewnością kolekcję 800 szkiców Wilhelma Hensela, męża Fanny [12].

Departament Muzyczny dysponuje własną czytelniką. Rzadkie eksponaty, nagrania i portrety mogą być oglądane jedynie na miejscu, w czytelniku. W bibliotece podręcznej znajduje się 12,2 tys. woluminów. Większość woluminów dostępnych w Departamencie Muzycznym została skatalogowana, natomiast część oryginalnych rękopisów muzycznych można obejrzeć online.

Departament Map (Kartenabteilung) posiada jedną z największych i najciekawszych na świecie kolekcji kartograficznych. Zawiera ona: 1,1 mln map, 32,5 tys. atlasów, 500 globusów, 154 tys. rzutów topograficznych oraz ponad 2,5 tys. materiałów kartograficznych zarchiwizowanych na płytach CD i DVD. Kolekcja obejmuje materiały kartograficzne z całego świata oraz istotną, związaną z tą dziedziną, literaturę specjalistyczną. W zbiorach departamentu znajduje się ponad 34 tys. woluminów poświęconych historii, kartografii, odkryciom, geografii, geologii i podróżom [9]. Ze względu na objętość kolekcji, znajduje się ona w obu głównych budynkach Staatsbibliothek: budynek przy Unter de Linden mieści najcenniejsze eksponaty, natomiast wydawnictwa datowane po 1939 r. są zgromadzone przy Potsdamer Straße. Historyczna biblioteka Berlińskiego Towarzystwa Geograficznego (Gesellschaft für Erdkunde zu Berlin), obejmująca 40 tys. woluminów i ponad 15 tys. map, ma swoją siedzibę przy Unter den Linden. Departament Map przy Potsdamer Straße jest też biblioteką depozytową Niemieckiego Towarzystwa Kartograficznego (Deutsche Gesellschaft für Kartographie) [9].

³⁰ <http://zdb-opac.de>.

W kolekcji Departamentu Map znajduje się wiele wyjątkowo cennych obiektów oraz rzadkie manuskrypty i druki. Do najcenniejszych eksponatów należy zaliczyć portolany (mapy żeglarskie) regionu Morza Śródziemnego, Oceanu Indyjskiego i Pacyfiku [23, s. 19-20]. Unikalna jest także kolekcja map i manuskryptów ze Wschodniej Azji oraz rzadkie starodruki z Chin i Japonii. Departament Map może poszczycić się posiadaniem ogromnej kolekcji map różnych regionów Niemiec z różnych okresów, w tym mapą Niemiec z 1491 r. autorstwa Nikolausa von Kuesa. Równie cenna jest kolekcja atlasów geograficznych, obejmująca między innymi atlas portolanów Batista Agnese z 1572 r., pierwszy atlas podróźniczy Europy (1535 r.) oraz Atlas Wielkiego Elektora, zawierający mapy ściennie Niderlandów z XVII w. Wśród innych, rzadkich eksponatów należy wymienić: mapę ścienną Europy z 535 r., globus Livio Sanuto z 1572 r. oraz pierwszy atlas tematyczny Prus z 1827 r. [9].

Czytelnicy mogą oglądać eksponaty z kolekcji Departamentu Map jedynie na miejscu, w czytelniach obu głównych budynków Staatsbibliothek (konieczne jest posiadanie aktualnej karty czytelniczej). Można również zamawiać kopie lub skany cenniejszych egzemplarzy.

Czytelnicy mogą wyszukiwać mapy i atlasy publikowane przed 1850 r. w specjalistycznej bazie danych IKAR. Z kolei biblioteczna baza OPAC zawiera dane na temat większości nowych map. Mapy publikowane w okresie 1850-1939 oraz mapy ręcznie rysowane można znaleźć w drukowanych katalogach albo na mikrofilmach. Mapy topograficzne, plany Berlina oraz literatura kartograficzna publikowana do 1989 r., są skatalogowane w specjalnej bazie³¹ [9; 18].

Departament Książek dla Dzieci i Młodzieży (Kinder und Jugendbuchabteilung) został ufundowany w 1951 r. i miał za zadanie przede wszystkim zbieranie rzadkich książek dla dzieci. W chwili obecnej jest to jeden z największych tego rodzaju działów w Europie. Gromadzi on książki dla dzieci i młodzieży z całego świata, ale najciekawsza jest z pewnością kolekcja dziecięcych książek niemieckich. Departament gromadzi literaturę napisaną, adaptowaną lub specjalnie wydaną z myślą o dzieciach i młodzieży. Księgozbiór liczy 200 tys. woluminów i można go podzielić na następujące kategorie: pozycje poświęcone literaturze dla dzieci i młodzieży, bibliotekom dziecięcym i edukacji przez czytanie (11 tys. książek oraz 45 akademickich periodyków), współczesne (wydane po 1945 r.) książki dla dzieci napisane po niemiecku (65 tys. woluminów), kolekcja specjalna (książki zagraniczne wyjątkowe pod względem treści lub wartości artystycznej) składająca się z 65 tys. woluminów, stare (wydane przed 1945 r.) niemieckie książki dla dzieci (54 tys. pozycji, z których 8 tys. to książki wydane przed 1860 r.), współczesne i archiwalne wydania periodyków dla dzieci i młodzieży (40 tytułów niemieckich i 40 zagranicznych) [10].

Księgozbiór Departamentu Książek dla Dzieci i Młodzieży zawiera pozycje z poprzednich pięciu wieków. Najstarsze tytuły dotyczą wychowania (np. *De civilitate morum puerilium libellus* Erazma z Rotterdamu z 1537 r.), nauki czytania i pisania oraz religii. Kolekcja zawiera też liczne bajki, przypowieści, zbiory wierszy dla dzieci oraz periodyki [10].

Księgozbiór jest dostępny tylko dla wyspecjalizowanych badaczy literatury dziecięcej, nie jest natomiast dostępny dla dzieci. Książek nie wolno wypożyczać, można z nich

³¹ <http://staatsbibliothek-berlin.de/kartenabteilung/recherche-und-ressourcen.html>.

korzystać tylko w czytelni. Pozycje wydane po 1968 r. są umieszczone w ogólnym, alfabetycznym katalogu bibliotecznym przy Unter den Linden. Departament dysponuje ponadto wieloma wewnętrznymi katalogami, do których należą następujące wykazy: ogólny alfabetyczny, periodyków i wydawnictw seryjnych, tematyczny, autorów, porządkujący wydawnictwa według miejsca wydania i wydawnictwa, chronologiczny. Od 1993 r. wszystkie wydawnictwa są włączane do ogólnego katalogu Staatsbibliothek, dostępnego online [10; 20].

W chwili obecnej Staatsbibliothek zu Berlin ze swoimi zbiorami, obejmującymi ok. 23,5 mln pozycji, jest największą akademicką biblioteką naukową w Niemczech. Poza dbałością o pruskie dziedzictwo kulturowe i codzienną działalnością biblioteczną, instytucja ta jest też zaangażowana w wiele projektów narodowych. Staatsbibliothek zu Berlin jest jedną z sześciu bibliotek uczestniczących w projekcie Sammlung Deutscher Drucke (kolekcjonowanie niemieckojęzycznej literatury drukowanej), w którym odpowiada za okres 1871–1912 [11]. W ramach projektu Sammlung Deutscher Drucke kolekcjonowane są wszystkie materiały kartograficzne wydane w Niemczech w okresie 1801–1912. Departament Muzyczny biblioteki archiwizuje wydawnictwa muzyczne wydane drukiem w latach 1801–1945. Do innych zadań biblioteki należą: kompilacja ogólnego międzynarodowego katalogu inkunabułów, prowadzenie centralnego narodowego indeksu manuskryptów, prowadzenie niemieckiej narodowej bazy danych magazynów.

Od roku 1998 Staatsbibliothek zu Berlin jest instytucją odpowiedzialną za kolekcję Słowiańskie Języki i Literatura (oraz Folklor) – projekt wspierany przez Niemiecką Fundację Badawczą (Deutsche Forschungsgemeinschaft-DFG). Od roku 2005, również dzięki wsparciu DFG, powstaje Wirtualna Biblioteka Sławistyki. Projekt ma na celu zbudowanie akademickiego portalu języków i literatury słowiańskiej³², który będzie połączony z Wirtualną Biblioteką Europy Wschodniej³³. Biblioteka bierze też udział w ogólnoeuropejskim projekcie Europäische Bibliographie zur Osteuropaforschung (European Bibliography of Slavic and East European Studies, Bibliographie européenne des travaux sur l'ex-URSS et l'Europe de l'Est), który obejmuje instytucje badawcze i ośrodki zajmujące się dokumentacją z wielu krajów europejskich [11].

Departament Map Staatsbibliothek zu Berlin odpowiada za archiwizowanie i udostępnianie map topograficznych i literatury kartograficznej (projekt wspierany przez Deutsche Forschungsgemeinschaft). Biblioteka bierze też udział w trwającym od 1974 r. projekcie Bibliographia Cartographica oraz IKAR-database (baza wszystkich starych drukowanych map, która zawiera ponad 315 tys. referencji dotyczących pozycji publikowanych do 1850 r.) [11].

W codziennej działalności Staatsbibliothek niezwykle ważną rolę odgrywa **Departament Zachowania Zbiorów, Konserwacji i Digitalizacji** (Abteilung Bestanderhaltung und Digitalisierung). Współpracuje on z najznakomitszymi specjalistami w dziedzinie konserwacji sztuki i naukowcami. Jest odpowiedzialny przede wszystkim za ochronę i konserwację cennych zbiorów Staatsbibliothek zu Berlin, ale jego działalność obejmuje także

³² www.slavistic-portal.de.

³³ www.vifoast.de.

szkolenie, udzielanie konsultacji i ekspertyz dla innych bibliotek oraz udział w projektach ogólnokrajowych i międzynarodowych. Do najważniejszych, ukończonych projektów należą: konserwacja i digitalizacja rękopisów Johanna Sebastiana Bacha, digitalizacja 9 Symfonii Beethovena oraz restauracja najstarszej Biblii Hebrajskiej (tzw. Biblii Erfurckiej) [1]. Departament Zachowania Zbiorów, Konserwacji i Digitalizacji bierze też czynny udział w pracy niemieckich stowarzyszeń specjalistycznych, takich jak: Berlin-Brandenburgische Runde zur Bestanderhaltung oraz Allianz für die Erhaltung des schriftlichen Kulturguts, zajmujących się w Niemczech zachowaniem dziedzictwa kulturalnego [1].

Geneza powstania i rozwój Staatsbibliothek zu Berlin w kolejnych epokach stanowią odzwierciedlenie historii Niemiec. Szczególnie bolesny dla kraju i Europy okres II wojny światowej oraz następujący potem okres zimnej wojny, z podziałem na Niemiecką Republikę Demokratyczną i Republikę Federalną Niemiec, odcisnął piętno również na tej szacownej instytucji. Co ciekawe, podzielona przez lata biblioteka odrodziła się po zjednoczeniu Niemiec w nowej, zaskakującej postaci, ale nigdy nie straciła swojej podstawowej funkcji, jaką była (i jest) ochrona oraz propagowanie literackiej spuścizny niemieckiej.

Staatsbibliothek zu Berlin jest jedną z największych niemieckojęzycznych bibliotek naukowych, ale jest też (nie tylko z nazwy) biblioteką publiczną, dostępną właściwie dla każdego czytelnika. Temu założeniu podporządkowane są zarówno architektura budynku, jak i organizacja przestrzeni bibliotecznej. Jest to szczególnie widoczne w nowym (i obecnie głównym) budynku biblioteki na terenie Kulturforum, przy Potsdamer Straße. Budynek zaprojektowany przez parę znakomitych architektów, Hansa Scharouna i Edgara Wiśniewskiego, przyciąga uwagę, intryguje i znakomicie zamyka przestrzeń przy Tiegarten. Przestrzeń wewnątrz budynku jest podporządkowana czytelnikom – przestronne czytelnie, wolny dostęp do półek, znakomite oświetlenie. Co ciekawe, ogrom budynku w ogóle nie przytłacza, udało się tu wytworzyć atmosferę skupienia, odosobnienia i spokoju, tak potrzebnego w badaniach naukowych. Imponujący księgozbiór biblioteki może zrobić wrażenie nawet na najbardziej wymagających bibliofilach. Całości obrazu dopełniają znakomicie przygotowani, kompetentni i chętni do pomocy pracownicy. Wszystko to sprawia, że czytelnik czuje się w tym miejscu kimś naprawdę wyjątkowym, oczekiwanym i pożądanym.

Bibliografia

1. *Abteilung Bestanderhaltung und Digitalisierung. Staatsbibliothek zu Berlin*. Berlin: Staatsbibliothek zu Berlin, 2010.
2. Berlin State Library. In *En.wikiarquitectura* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: http://en.wikiarquitectura.com/index.php/Berlin_State_Library. Stan z dnia 10.07.2013.
3. GIERSBERG Dagmar. *Slowly reuniting what belongs together: the Berlin State Library – Prussian Cultural Heritage* [Dokument elektroniczny]. Goethe-Institut, 2009. Tryb dostępu: <http://www.goethe.de/wis/bib/dos/bip/ber/en4319485.htm>. Stan z dnia 10.07.2013.
4. *Handschriftenabteilung. Staatsbibliothek zu Berlin*. Berlin: Staatsbibliothek zu Berlin, 2005.
5. Interview with Hans-Joerg Lieder from the Berlin State Library. In *Europeana Newspapers* [Dokument elektroniczny]. 2013. Tryb dostępu: <http://www.europeana-newspapers.eu/interview-with-hans-jorg-lieder-from-the-berlin-state-library>. Stan z dnia 10.07.2013.
6. JAENECKE Joachim. Staatsbibliothek zu Berlin. Preussischer Kulturbesitz, raport o stanie zachowania zbiorów w Dziale Muzycznym. In SPÓZ Andrzej, WOJNOWSKA Elżbieta, HRABIA Stanisław (red.). *Biblioteka muzyczna 1996-1999*. Warszawa: Wydawnictwo SBP, 2004, s. 47-56. ISBN 83-89316-32-3.
7. JONES Peter Blundell. *Hans Sharoun*. London: Phaidon Press, 1995. ISBN: 0714828777.
8. JONES Peter Blundell, KAPLAN Michael. *Hans Sharoun: buildings in Berlin*. Knoxville: View Productions, 2002. ISBN 978-0971409125.
9. *Kartenabteilung. Staatsbibliothek zu Berlin*. Berlin: Staatsbibliothek zu Berlin, 2010.
10. *Kinder-und Jugendbuchabteilung. Staatsbibliothek zu Berlin*. Berlin: Staatsbibliothek zu Berlin, 2006.
11. MAIER Susanne. *Building up Digital Collections at the Staatsbibliothek zu Berlin. IFLA Workshop on Digital Collections Development* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.ifla.org/files/assets/acquisition-collection-development/conferences-workshops/sc-midterm/Maier-Moscow.pdf>. Stan z dnia 10.07.2013.
12. *Musikabteilung mit Mendelssohn-Archiv. Staatsbibliothek zu Berlin*. Berlin: Staatsbibliothek zu Berlin, 2005.
13. OMILANOWSKA Małgorzata. *Berlin*. Warszawa: Wiedza i Życie, 2005. ISBN 83-7184-347-X.
14. *Orientabteilung. Staatsbibliothek zu Berlin*. Berlin: Staatsbibliothek zu Berlin, 2006.
15. REBMANN Martina. *Digitization project at the Staatsbibliothek zu Berlin. Repertoire International des Sources Musicales, 2012* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.rism.info/en/home/newsdetails/article/64/digitization-project-at-the-staatsbibliothek-zu-berlin.html>. Stan z dnia 10.07.2013.
16. ROTTERMUND Krzysztof. Autografy Bacha w Staatsbibliothek zu Berlin. *Gazeta Antykwareczna*. 2000, nr 2, s. 20. ISSN 1420-8943.
17. ROTTERMUND Krzysztof. Ratujmy wspólnie autografy Bacha. *Ruch Muzyczny*. 2000, nr 3, s. 17. ISSN 0035-9610.
18. Rozmowa z pracownikiem Staatsbibliothek zu Berlin z dnia 01.06.2013 [Materiały niepublikowane].
19. SARZYŃSKI Piotr. Kruki w klatce, boje o Berlinę. *Polityka*. 2006, nr 17/18, s. 96-98. ISSN 0032-3500.
20. *Staatsbibliothek zu Berlin. Die Geschichte der Bibliotheka* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.staatsbibliothek-berlin.de/diestaatsbibliothek/geschichte>. Stan z dnia 10.07.2013.
21. WHITFIELD Peter. *The charting of the oceans: ten centuries of maritime maps*. Rohner Park, California: Pomegranate Artbooks, 1996. ISBN 0764900099.
22. *Zeitungsabteilung. Staatsbibliothek zu Berlin*. Berlin: Staatsbibliothek zu Berlin, 2005.

Z warsztatu bibliotekarza

Biblioterapia jako forma pracy rozwojowo-profilaktycznej.

Cz. 2. Techniki i narzędzia biblioterapeutyczne

opracowanie Magdalena Cyrklaff

W poprzedniej części artykułu przedstawiono ogólną charakterystykę biblioterapii, wskazując, że jest to metoda terapeutyczno-rozwojowa, w której za pomocą wyselekcjonowanych materiałów czytelniczych oraz ich substytutów wspiera się człowieka we wszystkich sferach jego funkcjonowania, a więc emocjonalnej, intelektualnej i społecznej. Tak pojmowane ukierunkowane czytelnictwo może zostać wykorzystane zarówno w pracy z klientem chorym czy niepełnosprawnym, jak i osobami zdrowymi, które chcą rozwijać się i doskonalić swoje umiejętności. Badacze z The Institute for the Future oraz naukowcy z University of Phoenix Research Institute wskazali w raporcie pt. *Umiejętności zawodowe przyszłości – 2020*, że do najważniejszych kompetencji cennych na rynku pracy w 2020 r. będą należały tzw. umiejętności miękkie. Wyzwaniem współczesnych biblioterapeutów jest zatem praca z klientami nad rozwijaniem szeroko pojętych umiejętności komunikacyjnych oraz inteligencji emocjonalnej, czyli kompetencji w zakresie rozpoznawania i radzenia sobie ze stanami emocjonalnymi swoimi oraz innych osób. Do zestawu kompetencji z zakresu inteligencji emocjonalnej należą kompetencje psychologiczne związane z samoświadomością, samooceną i samoregulacją, jak również kompetencje związane z relacjami interpersonalnymi, a więc empatia, asertywność, perswazja, przywództwo, współpraca, a także kompetencje związane z podejmowaniem działania, do których zalicza się motywację, umiejętności przystosowywania się do zmian oraz zdolność do ponoszenia odpowiedzialności za wykonywane zadania. Widać zatem, że to szerokie spektrum umiejętności. Ważne jest zatem, aby biblioterapeuci włączali się do edukacji społeczeństwa w tym zakresie, zaczynając od dzieci i młodzieży. Pozwoli to w przyszłości uniknąć tym młodym osobom problemów i zyskać nowe umiejętności przydatne na rynku pracy. W opracowaniu zostaną zestawione najważniejsze informacje dotyczące celów biblioterapii i szerokiego spektrum jej oddziaływania, a następnie opisane specjalne materiały czytelnicze oraz techniki i narzędzia, które biblioterapeuta może wykorzystać do pracy z klientem.

Funkcje literatury a cele biblioterapii:

Oddziaływanie treści materiału czytelniczego bądź jego substytutu na czytelnika koreluje z następującymi funkcjami literatury:

1. **Funkcje kognitywne**, czyli obejmujące procesy zachodzące w sferze intelektu:
 - a. informacyjna (poznawcza) – bez udziału emocji, ma na celu powiadomienie o pewnych właściwościach świata zewnętrznego lub sfery psychicznej człowieka;
 - b. kształcąca (edukacyjna) – wpływająca na umiejętność rozumowania człowieka, dobór słownictwa, styl wypowiedzania się;

- c. filozoficzno-społeczna (ideologiczna) – wpływająca na ukształtowanie się systemu wartości czytelnika, celów życiowych, poglądów.
2. **Funkcje emotypwne**, czyli obejmujące wpływ tekstu na sferę emocji, odczuć:
 - a. estetyczna – wpływająca na pojawienie się przeżyć estetycznych wywołanych, np. pięknem tekstu, obrazu, dźwięku;
 - b. emocjonalna – wpływająca na pojawienie się np. radości, smutku, żalu, empatii;
 - c. kompensacyjna (substytutywna) – wywołująca przeżycia zastępcze;
 - d. identyfikacyjna – wpływająca np. na utożsamienie się czytelnika z bohaterem;
 - e. partycypacyjna (afiliacyjna) – włączająca czytelnika w proces, przeżycia, interakcję z bohaterem czy może nawet autorem;
 3. **Prestiżowa** – dająca poczucie wyróżnienia i nobilitacji;
 - a. terapeutyczna (katartyczna) – pełniąca funkcje wspomagające leczenie urazów, traum, fobii itd. Katharsis to także jeden z etapów procesu biblioterapeutycznego;
 - b. relaksacyjna – dająca odprężenie, poczucie błogości i oderwania się od trosk świata realnego;
 - c. rozrywkowa (ludyczna) – włączająca w zabawę, wywołująca śmiech;
 - d. hedonistyczna – wywołująca doznania czysto zmysłowe;
 - e. ewazyjna – swoista ucieczka do świata fikcyjnych przygód i przeżyć bohatera.
 4. **Funkcje motywacyjne**, czyli obejmujące wpływ lektury na postępowanie człowieka:
 - a. wychowawcza – mająca wpływ na zachowanie, postępowanie według pewnych wzorców czy zasad moralnych;
 - b. inspirująca twórcze podejście do życia;
 - c. utylitarna – wspierająca rozwiązywanie praktycznych zadań, np. w życiu codziennym.

Rodzaje materiałów czytelniczych ze względu na ich działanie na czytelnika:

1. **Materiały pobudzające (stimulativa)**, czyli książki/filmy przygodowe, wojenne, podróźnicze i popularnonaukowe.
2. **Materiały uspakajające (sedativa)**, do których zalicza się baśnie, literaturę humorystyczną.
3. **Materiały refleksyjne (problematica)**, czyli powieści obyczajowe, biograficzne, psychologiczne i socjologiczne.
4. **Materiały sacrum** – materiały wywołujące w czytelniku silne wzruszenie czy przemianę charakterologiczną.

Ogólny podział środków wykorzystywanych w zajęciach biblioterapeutycznych:

1. **Słowne** – np. opowiadanie treści utworów czy gawędy biblioterapeutyczne itp.
2. **Drukowane** – książki, fragmenty literatury pięknej, książki z dodatkiem nagrań na płytach i ćwiczeniami do wykonania, broszury itd.
3. **Wizualne** – plakaty, ilustracje książkowe, reprodukcje obrazów, fotografie itp.
4. **Słuchowe** – muzyka odtwarzana z płyty (np. CD), z odtwarzacza MP3 bądź grana na żywo, audycje słowno-muzyczne itp.

5. **Słuchowo-ogłądowe** – filmy fabularne, edukacyjne, dokumentalne na kasetach VHS lub płytach DVD (kasety VHS nadal są używane, szczególnie w placówkach słabo dofinansowanych, gdzie biblioterapeuta ma możliwość skorzystania tylko z odtwarzacza VHS) itp.

Specjalne materiały czytelnicze: Oprócz standardowych materiałów czytelniczych oraz ich substytutów, czyli na przykład płyt CD/DVD/VHS, audiobooków, zapisów w formacie DAISY czy MP3, w pracy biblioterapeutycznej, bibliotecznej i edukacyjnej wykorzystuje się także tzw. *specjalne materiały czytelnicze*, które nazywane są także *formatami alternatywnymi*. To drugie określenie sygnalizuje, że mamy do czynienia z niekonwencjonalną formą materiału czytelniczego, a zatem tego typu materiały przeznaczone są dla osób, które nie potrafią korzystać ze standardowych książek czarnodrukowych lub mają trudności w odbiorze ich treści. Uściślając, dla niestandardowych wydawnictw kodeksowych stosować można także nazwę *niekonwencjonalne formy książek*, zaś dla parakodeksów i materiałów utrwalonych za pomocą innych nośników informacji nazwę *alternatywne materiały czytelnicze* lub *formaty alternatywne*.

Do specjalnych materiałów czytelniczych zalicza się:

1. **Wydawnictwa brajlowskie** – materiały dla niewidomych, które opublikowane zostały z wykorzystaniem systemu pisma punkтового wynalezione przez Ludwika Braille’a.
2. **Książki mówione/książki do słuchania** – książki czytane przez lektorów i nagrane na kasetach, płytach CD czy tzw. audiobooki wydane w formacie MP3. Przeznaczone były pierwotnie dla osób niewidomych i z zaburzeniami wzroku, jednak współcześnie audiobooki stanowią alternatywę tradycyjnej książki, preferowaną nie tylko przez osoby z uszkodzonym narządem wzroku, ale także przez osoby zdrowe, które odsłuchują je w czasie jazdy samochodem, biegania czy posiłków.
3. **Materiały łatwe w czytaniu** – funkcjonują tutaj dwie definicje:
 - a. w pierwszej akcentuje się to, że są to językoznawcze adaptacje tekstów, które są łatwiejsze w czytaniu;
 - b. w drugiej zaznacza się, że są to adaptacje, które ułatwiają odbiorcy zarówno czytanie, jak i rozumienie przeciętnego tekstu.

Grupa odbiorców tekstów łatwych w czytaniu jest bardzo zróżnicowana i obejmuje:

1. Osoby z niepełnosprawnościami:

- **ludzie z niepełnosprawnością intelektualną** – osoby z niesprawnością w stopniu lekkim są największym gronem odbiorców tekstów łatwych w czytaniu, bowiem są w stanie czytać samodzielnie proste teksty. Niektóre osoby z niepełnosprawnością intelektualną w stopniu umiarkowanym także będą to potrafiły, natomiast dla osób niepełnosprawnych w stopniu głębokim, które nie są w stanie czytać samodzielnie, istotne z punktu widzenia terapii będzie słuchanie tekstów odczytywanych przez innych bądź kontakt fizyczny z książką;
- **osoby z problemami w czytaniu**, czyli osoby z rozbieżnością między poziomem intelektualnym i zainteresowaniami a możliwościami w kontekście czytania

- i rozumienia tekstu. Znajdą się tutaj zatem dyslektycy, którzy mimo normalnego poziomu inteligencji oraz wielu ćwiczeń mają problemy z czytaniem i pisaniem;
- **osoby z zaburzeniami koncentracji, motoryki i percepcji**, a więc często osoby, które mają trudności w uczeniu się;
 - **osoby autystyczne**, które izolują się od otoczenia w świecie własnych przeżyć;
 - **ludzie niesłyszący od urodzenia lub wczesnego dzieciństwa**, dla których pierwszym językiem jest język migowy. Osoby te mają problemy z rozumieniem pojęć metaforycznych i abstrakcyjnych;
 - **głuchoniewidomi**, a więc:
 - osoby, które urodziły się lub które stały się głuche i niewidome we wczesnym dzieciństwie, a które komunikują się za pomocą metod dotykowych oraz w ograniczonym stopniu rozumieją język pisany i mówiony;
 - ociemniaли, czyli osoby, które stały się głuche i niewidome w późniejszym okresie swojego życia – te osoby, które były początkowo niesłyszące, a dopiero później straciły wzrok posługują się jako pierwszym językiem migowym. Mają one duże problemy ze zrozumieniem metafor, dlatego pożyteczne dla nich będą brajlowskie materiały łatwe w czytaniu;
 - **osoby z afazją**, czyli zaburzeniami językowymi powstałymi na skutek uszkodzenia mózgu;
 - **ludzie starsi**, ale raczej tacy, którzy mają różnego rodzaju dysfunkcje.
- 2. Osoby z ograniczonymi umiejętnościami językowymi i czytelniczymi:**
- **imigranci**, którzy dopiero co przybyli do innego, odmiennego zarówno pod względem kulturowym, jak i religijnym oraz edukacyjnym kraju;
 - **funkcjonalni analfabeci i osoby z niskim poziomem wykształcenia**, czyli osoby bez wykształcenia, mające poważne problemy socjalno-bytowe czy osoby chore umysłowo;
 - **dzieci**, które dopiero uczą się czytać.
- 3. Książki ze znakami języka migowego** – książki drukowane, w których obok standardowego tekstu występują symbole języka migowego.
- 4. Adaptacje filmowe dla niesłyszących** – teksty z książek pokazane za pomocą języka migowego, a potem sfilmowane lub nagrane na kasetę.
- 5. Książki z dużą czcionką** – publikacje dla osób słabowidzących wydane czcionką większą niż standardowa 10- lub 12-punktowa, ale nie mniejszą niż 16-, 18-punktowa. Materiały te mają korzystne działanie także dla osób zdrowych, bo dzięki nim ich wzrok odpoczywa.
- 6. Obrazkowe książki dotykowe** – przeznaczone głównie dla dzieci z uszkodzonym wzrokiem, które nie mogą odczytywać standardowego druku i oglądać standardowych ilustracji. W książeczkach takich ilustracje muszą być wykonane wypukłym drukiem, który odzwierciedla przedmioty znajome, małe, o realnych kształtach, formatach i fakturze, a więc takie, z którymi dzieci te mają do czynienia w życiu codziennym.
- 7. Książki brajlo-drukowe** – książki ze standardowym tekstem czarnodrukowym oraz tekstem w brajlu, który najczęściej nadrukowany jest na przezroczystych plastikowych

kartkach znajdujących się między stronami standardowymi. Występują także książeczki z tekstem brajlowskim wytloczonym bezpośrednio na stronicach ze zwykłym drukiem.

8. **Książki obrazkowe** – przedstawiają na ilustracjach czynności dnia codziennego i pomagają w nauce rozumienia pojęć, znaczenia słów, rozpoznawania kształtów itp. Przeznaczone są zarówno dla dzieci zdrowych, jak i niepełnosprawnych, zaniedbanych i żyjących w trudnych warunkach socjalnych.
9. **Książki z symbolami Bliss i piktogramami** – symbole Bliss to metoda porozumiewania się, w której słowa i pojęcia reprezentowane są przez umowne symbole obrazkowe. System stanowi 50 podstawowych znaków, które w odpowiednich konfiguracjach tworzą nowe znaki. Mamy tutaj trzy rodzaje symboli: piktograficzne, które przedstawiają konkretny przedmiot; ideograficzne, które przedstawiają pojęcia oraz arbitralne, które przedstawiają stronę gramatyczną danych informacji. System tych symboli jest wykorzystywany w pracy z osobami z mózgowym porażeniem dziecięcym, niepełnosprawnymi intelektualnie w stopniu głębokim, z afazją, autyzmem oraz upośledzeniami sprzężonymi – fizycznymi i umysłowymi.
10. **Bity inteligencji i karty wyrazowe** – przeznaczone do nauki dzieci z uszkodzeniami mózgu. Karty wyrazowe wspomagają uczenie czytania, a przy tym rozwój mowy i wielu innych funkcji. Bity inteligencji wykorzystywane są głównie do wiedzy encyklopedycznej.
11. **Książeczki edukacyjne** – przeznaczone do celów terapeutyczno-edukacyjno-rozrywkowych zarówno w pracy z dziećmi niepełnosprawnymi, jak i zdrowymi. Wyróżniamy tutaj:
 - **książki-zabawki**, które są wydawane często w postaci pomniejszonych przedmiotów, np. telefonu, samochodu itd. Uczą wybranych umiejętności związanych z tymi przedmiotami oraz ćwiczą sprawność manualną i koordynację ruchów, np. zawiązywanie sznurowadła.
 - **książeczki z elementami dźwiękowymi lub ruchomymi obrazkami**, które stymulują zmysł słuchu, dotyku, koordynację wzrokowo-ruchową i czynności manualne. Książeczki z elementami dźwiękowymi wyposażone są w przyciski, po naciśnięciu których pojawiają się dźwięki, np. zwierzęcia, auta, człowieka śpiewającego wyliczankę itp.
 - **malowanki, ćwiczenia i gry edukacyjne** – służą głównie poznawaniu alfabetu, cyfr, nauce pisania, czytania i podstaw matematyki. Są bogato ilustrowane, czasem z dodatkiem nalepek lub plakatów. Zawierają mnóstwo ćwiczeń, elementów do pokolorowania, zabaw w łączenie kropek itd.

Tradycyjne techniki biblioterapii:

1. **Poezjoterapia** – forma terapii, w której wykorzystuje się bogactwo poetyckich metafor, symbolikę, rytm itd. Nie wykorzystuje się w niej technik dopełniających, które występują w tradycyjnie pojmowanej biblioterapii.
2. **Bibliodoradztwo** – poradowniczy aspekt biblioterapii uaktywniający się na styku promocji czytelnictwa i biblioterapii. Pozwala na czynny udział beneficjenta w programie biblioterapeutycznym za sprawą informowania go o możliwościach

rozwiązania jego problemów dzięki wskazaniu ich w danym tekście. Klientowi można także zalecić film edukacyjny lub fabularny oraz materiał online. W przypadku tego pierwszego będzie można mówić o **filmodoradztwie**, a w przypadku drugiego o **siecio-** lub **webodoradztwie**.

- 3. Bajkoterapia** – metoda pokrewna do biblioterapii, w której w celach terapeutycznych wykorzystuje się bajki. Są to utwory adresowane do dzieci w wieku od 4 do 9 lat, w których świat przedstawiony jest z dziecięcej perspektywy, a więc mogą tam występować elementy magii, fantastyczne postaci itp. Celem bajek terapeutycznych jest uspokojenie, wyeliminowanie lęku, zredukowanie napięć emocjonalnych i wsparcie w pozytywnej samoocenie. Bajki terapeutyczne zawsze opierają się na założeniach któregoś z kierunków psychoterapeutycznych. Wyróżniane są więc bajki relaksacyjne (często wykorzystujące wizualizacje i mające na celu uspokojenie dziecka), bajki psychoedukacyjne (mające na celu rozszerzenie repertuaru zachowań dziecka) oraz bajki psychoterapeutyczne (wytyczające nowy kierunek terapii, dłuższe i posiadające bardziej rozbudowaną fabułę).

Audiowizualne techniki biblioterapii:

- 1. Filmoterapia** – wykorzystanie różnego rodzaju filmów (fabularnych, edukacyjnych, dokumentalnych, animowanych) do pracy profilaktyczno-rozwojowej i/lub terapeutycznej z klientem. Technika ta posługuje się audiowizualną formą tekstu i wywiera na odbiorcę podobny wpływ, co proces postępowania biblioterapeutycznego.
- 2. Biblioterapia online** – sesja biblioterapeutyczna online dostępna poprzez połączenie się z Internetem i wejście pod właściwy adres www. Sesja taka może być realizowana w czasie rzeczywistym bądź praktykowana poprzez e-maile, chat itp.

Przykładowe techniki/ćwiczenia biblioterapeutyczne wykorzystywane w pracy z klientem:

- głośne, samodzielne czytanie tekstów przez uczestników spotkania;
- odsłuchiwanie tekstów relaksacyjnych bądź aktywizujących;
- dyskusja grupowa;
- indywidualna bądź grupowa praca nad tekstem (np. odpowiadanie na pytania do tekstu przygotowane przez prowadzącego);
- dialog z bohaterem (np. poprzez pisanie do niego listu);
- wchodzenie w rolę i przedstawianie scenek z przerabianego fragmentu bądź odgrywanie alternatywnych zakończeń scenek (zastanawianie się, czy bohater dokonał właściwego wyboru);
- malowanie, rysowanie, wyklejanie, wykonywanie ilustracji do przerabianego tekstu, w szczególności związanych z emocjami tam występującymi bądź emocjami pojawiającymi się u uczestnika spotkania po przeczytaniu tekstu;
- wymyślanie innego zakończenia utworu bądź dalszych losów bohatera;
- pisanie artykułu do szkolnej gazetki na nurtujący ucznia temat związany z przerabianym tekstem;
- zakładanie dyskusyjnych klubów książki/dyskusyjnych klubów filmowych.

Scenariusz zajęć biblioterapeutycznych: scenariusz powinno się opracować, uwzględniając wcześniej przeprowadzoną diagnozę problemu oraz zgodnie z założonymi celami, np. terapeutycznymi, rozwojowymi.

Ze względu na pochodzenie wyróżnia się 3 rodzaje scenariuszy:

- 1. Własne.** Opracowując taki scenariusz należy, pamiętać o tym, żeby:
 - uwzględnić wiek, dojrzałość emocjonalną i poziom komunikacji interpersonalnej uczestników spotkania;
 - przygotować ciekawe i adekwatne do problemów uczestników grupy teksty;
 - zadbać o wystarczającą liczbę kopii tekstu, aby każdy uczestnik mógł go dostać do ręki i czytać go razem z prowadzącym bądź samodzielnie;
 - zadbać, żeby załączniki z tekstami i wszelkie inne materiały drukowane miały odpowiednią wielkość czcionki i aby druk był wyraźny. Jest to szczególnie istotne w pracy z seniorami oraz osobami z wadami wzroku.
- 2. Opracowane na podstawie istniejącego tekstu.** Należy tutaj w szczególności:
 - zwrócić szczególną uwagę na emocje, jakie dany tekst wywołuje;
 - wynotować pierwsze spontaniczne pytania, jakie się rodzą w głowie po przeczytaniu tekstu, gdyż mogą one pomóc w stworzeniu ciekawego scenariusza;
 - podzielić tekst na kilka części i pracować nad każdą po kolei, przygotowując do niej kilka pytań.
- 3. Gotowe w literaturze biblioterapeutycznej bądź innej.** Takie scenariusze można znaleźć w:
 - literaturze fachowej biblioterapeutycznej;
 - w wydawnictwach zwartych;
 - w Internecie, na portalach edukacyjno-rozwojowych, blogach itp.

Ze względu na cel zajęć wyróżnia się następujące scenariusze:

- 1. Diagnostyczne** – gdy przeczytany na zajęciach tekst wywołał duże poruszenie u któregoś z uczestników. Na koniec zajęć prowadzący powinien porozmawiać umiętnie z tą osobą i zasygnalizować jej, że zajęcia ujawniły pewne problemy. Jeśli biblioterapeuta ma przygotowanie do prowadzenia terapii bądź psychoterapii, może zaproponować takiej osobie spotkania indywidualne, podczas których będzie można przerobić dany problem.
- 2. Rewalidacyjne** – skierowane do osób niepełnosprawnych intelektualnie lub chorych.
- 3. Resocjalizacyjne** – mające na celu pracę nad problemami osób niedostosowanych społecznie.
- 4. Profilaktyczne** – zapobiegające problemom natury emocjonalnej, przeciwdziałające uzależnieniom i patologiom.
- 5. Ogólnorozwojowe** – wspomagające realizowanie potrzeb rozwojowych danego wieku bądź stymulujące prace nad rozwojem umiejętności z zakresu komunikacji oraz inteligencji emocjonalnej.

Bibliografia

1. ANDRZEJEWSKA Jadwiga. Kultura czytelnicza jednostki jako program edukacji czytelniczej i przedmiot badań. *Studia o Książce*. 1989, t. 18, s. 23-63. ISSN 0137-3404.
2. BORECKA Irena et al. *Drama i arteterapia w szkole. Programy i scenariusze zajęć*. Wałbrzych: Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Angelusa Silesiusa, 2005. ISBN 83-88425-76-5.
3. BRETT Doris. *Bajki, które leczą*. Cz. 1. Wyd. 3. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, 2013. ISBN 978-83-7489-428-9.
4. CYRKLAFF Magdalena J. *Biblioterapia w edukacji z zakresu profilaktyki uzależnień i promocji zdrowia*. Toruń: Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, 2014. ISBN 978-83-231-3224-0.
5. CZERNIANIN Wiktor. *Teoretyczne podstawy biblioterapii*. Wrocław: Oficyna Wydawnicza ATUT, 2008. ISBN 978-83-7432-436-6.
6. FEDOROWICZ Małgorzata. *Specjalne materiały czytelnicze dla osób niepełnosprawnych: zarys dziejów, formy, obieg społeczny*. Toruń: Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, 2002. ISBN 83-231-1420-X.
7. FEDOROWICZ Małgorzata, KRUSZEWSKI Tomasz (red.). *Biblioterapia – z zagadnień pomocy niepełnosprawnym użytkownikom książki*. T. 2. Toruń: Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, 2007. ISBN 978-83-231-2112-1.
8. GOLEMAN Daniel. *Inteligencja emocjonalna*. Poznań: Media Rodzina, 1997. ISBN 978-83-7278-217-5.
9. KONIECZNA Ewelina J. *Arteterapia w teorii i praktyce*. Kraków: Oficyna Wydawnicza „Impuls”, 2004. ISBN 83-7308-338-3.
10. KONIECZNA Ewelina J. (red.). *Biblioterapia w praktyce. Poradnik dla nauczycieli, wychowawców i terapeutów*. Kraków: Oficyna Wydawnicza „Impuls”, 2005. ISBN 83-7308-602-1.
11. KRUSZEWSKI Tomasz. *Biblioterapia w działaniach placówek opiekuńczo-wychowawczych*. Toruń: Wydawnictwo Edukacyjne „AKAPIT”, 2006. ISBN 83-89163-17-9.
12. MOLICKA Maria. *Bajkoteria. O lękach dzieci i nowej metodzie terapii*. Poznań: Media Rodzina, 2002. ISBN 83-7278-041-2.
13. SZTERN Łukasz. *Jakie umiejętności będą liczyły się na rynku pracy w 2020 roku?* [Dokument elektroniczny]. 26 kwietnia 2013. Tryb dostępu: http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter_86197.asp?soid=E240B41E-76A345D09FACE3BD625F4029. Stan z dnia 23.07.2015.
14. WOŹNICZKA-PARUZEL Bronisława. *Biblioterapia w środowisku współzależnionych z grup rodzinnych Al-Anon (od teorii do działań praktycznych)*. Toruń: Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, 2002. ISBN 83-231-1438-2.
15. ZYBERT Barbara (red.). *Książka w działalności terapeutycznej. Praca zbiorowa*. Warszawa: Wydawnictwo SBP, 1997. ISBN 83-85778-88-8.

Wywiady

Rozmowa z prof. dr. hab. Dariuszem Pawelcem, dyrektorem Centrum Informacji Naukowej i Biblioteki Akademickiej w Katowicach, kierownikiem Projektu „Centrum Informacji Naukowej i Biblioteka Akademicka” realizowanego w latach 2008–2012

poprowadziła Joanna Kamińska

Centrum Informacji Naukowej i Biblioteka Akademicka zostało otwarte dla czytelników 27 września 2012 r. Moment ten poprzedziły lata przygotowań. Jak realizowano ten projekt?

Centrum Informacji Naukowej i Biblioteka Akademicka (CINiBA) to jeden z najnowocześniejszych ośrodków informacji naukowej na świecie, wybudowany wspólnie przez Uniwersytet Śląski i Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach. Do powstania pierwszej biblioteki międzyuczelnianej przyczyniło się nasze współdziałanie. Początki nie były łatwe. Sam projekt biblioteki Uniwersytetu Śląskiego powstał w 2004 r., kiedy po raz pierwszy pojawiła się perspektywa unijnego dofinansowania. Wtedy jednak pieniędzy nie udało się zdobyć. Projekt ostatecznie otrzymał dofinansowanie dlatego, że połączyliśmy się z Uniwersytetem Ekonomicznym, tworząc konsorcjum. Został sklasyfikowany jako jeden z projektów kluczowych dla rozwoju naszego regionu i częściowo sfinansowany w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2007-2013. Projekt otrzymał także finansowanie z budżetu Samorządu Województwa Śląskiego, Miasta Katowice, Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz macierzystych uczelni. Budowę gmachu, która przypadła na lata 2009-2011 poprzedziły lata przygotowań i prac koncepcyjnych zespołów: Biblioteki Uniwersytetu Śląskiego we współpracy z Biblioteką Główną Uniwersytetu Ekonomicznego. Były to prace związane z opracowaniem nowego modelu organizacji i zarządzania jednostką, a także z wprowadzaniem i rozwojem nowych technologii i in. Bibliotekarze BUŚ i BG UE opracowali i zrealizowali również dwa projekty merytoryczne, o charakterze wspomagającym główny projekt „CINiBA”, także współfinansowane ze środków unijnych. Realizacja całości przedsięwzięcia zakończyła się sukcesem, ponieważ byliśmy elastyczni i potrafiliśmy współpracować, dostosowując się do zmieniającej się rzeczywistości. Współpraca dwóch uniwersytetów nie zawsze była łatwa. Obie strony musiały zmieniać swoje podejście i z wielu rzeczy rezygnować. Jeśli trzymalibyśmy się sztywno swoich założeń, to żadna z uczelni nie miałaby biblioteki. A w efekcie stworzyliśmy CINiBA, która z pewnością jest czymś więcej niż tylko biblioteką akademicką.

CINiBA to połączenie dwóch bibliotek akademickich w jeden organizm. Jak funkcjonuje tak zbudowana struktura? Jakie zalety daje to rozwiązanie i czy

przeważają one nad ewentualnymi mankamentami? Jak zarządza się taką jednostką? Jak pracownicy przyjęli zmiany?

Z punktu widzenia czytelnika CINIiBA to po prostu jedna biblioteka, jeden ośrodek informacji, z którego można korzystać na wiele różnych sposobów, w zależności od potrzeb. Wewnętrzna struktura jest już bardziej złożona. Tworzą ją: Biblioteka Uniwersytetu Śląskiego i Biblioteka Główna Uniwersytetu Ekonomicznego. Pracownicy obu bibliotek od początku brali udział w realizacji projektu. Dlatego nowa rzeczywistość biblioteki nie była dla nich sytuacją zastaną. Wkroczyli w nią w znacznej mierze już przygotowani, ponieważ sami ją współtworzyli. Niemal każda osoba, która pracuje w CINIiBA, była zaangażowana w realizację projektu na różnych jego etapach. Oczywiście jak każda zmiana, i ta niosła ze sobą konieczność przemodelowania systemu pracy, chociażby w obszarze obsługi użytkownika.

Od początku realizacji projektu zakładano, że CINIiBA będzie biblioteką hybrydową. Jak udało się połączyć tradycję i nowoczesność?

Idea otwartej biblioteki hybrydowej, łączącej tradycję i nowoczesność, była osią, wokół której budowaliśmy program użytkowy dla opracowania projektu architektonicznego. W oparciu o jego założenia powstawała później koncepcja gmachu. CINIiBA jest pierwszą w Polsce biblioteką hybrydową, umożliwiającą nowoczesne zarządzanie informacją. Każde przyjęte rozwiązanie posiada alternatywę. Dotyczy to np. samoobsługowego wypożyczenia i zwrotu książek albo korzystania z tradycyjnej wypożyczalni, pracy na miejscu w bibliotece lub zdalnie, korzystania ze zbiorów tradycyjnych lub elektronicznych. CINIiBA, jak i generalnie biblioteka dzisiaj to nie tylko biblioteka. W pewnym sensie wracamy do klasyki, ale w bardzo nowoczesnym wydaniu. Tradycyjne wyobrażenie na jej temat dotyczy osób, które dawno nie odwiedzały biblioteki. Już sama nazwa CINIiBA wskazuje, że jest to centrum informacji, po które niekoniecznie sięgamy na półkę. Informacje te są potrzebne studentom, naukowcom, ale także w innych obszarach, np. w administracji i gospodarce. Czytelnicy mogą w sposób nieograniczony zbędny, niepotrzebny formalnościami korzystać z tych zasobów, których nie można znaleźć samodzielnie w Internecie. CINIiBA to dostęp do informacji w najlepszym wydaniu. W naszej ofercie jest także możliwość samodzielnego, swobodnego poszukiwania książek, ale również korzystanie z przestrzeni publicznej. Można przyjść do CINIiBA, aby obejrzeć wystawę, wziąć udział w wykładzie czy szkoleniu. Wybór pozostawiamy naszym czytelnikom.

Budynek biblioteki zdobył wiele nagród, m.in. Nagrodę GRAND PRIX Prezydenta RP Bronisława Komorowskiego dla Najlepszego Obiektu Architektury XXI wieku, tytuł Najlepszego Budynku Użyteczności Publicznej, prestiżową nagrodę w konkursie międzynarodowym Building of The Year 2012 i wiele, wiele innych. Jakie innowacyjne rozwiązania zastosowano w CINIiBA?

Nagrody za architekturę to nie jedyne wyróżnienia, jakie otrzymaliśmy. Dla nas cenę są także te przyznawane przez naszych czytelników, np. w plebiscytach internetowych. Dzięki społeczności internetowej CINIiBA biblioteka znalazła się np. w trójce najlepszych obiektów uczelnianych w Polsce. Otrzymaliśmy też wyróżnienie Ministra Rozwoju Regionalnego dla najlepiej zrealizowanych ze środków unijnych projektów w naszym kraju.

Innowacyjne podejście odnosi się w przypadku CINIiBA do wszystkich jego elementów składowych, od idei „biblioteki otwartej”, zarządzania, po rozwiązania technologiczne i sposób funkcjonowania.

Jak pracę Centrum oceniają najważniejsi goście, tj. czytelnicy?

Najlepszym dowodami ich rekomendacji są frekwencja i statystyka. Z biblioteki codziennie korzysta nawet 1500 osób. Każdego roku odbywa się tu ponad 1000 wydarzeń naukowych, edukacyjnych i kulturalnych. Niebawem zanotujemy milionowego czytelnika.

Jakie są plany dalszego rozwoju? Jak widzi Pan przyszłość biblioteki?

Właściwie tylko wyobraźnia może ograniczać mądre wykorzystanie przestrzeni biblioteki i jej zasobów. Cel naszej działalności pozostaje niezmienny – wsparcie dla rozwoju. Podejmujemy nieustanne szereg działań, które umożliwią rozwój samej placówki i utrzymanie jej poziomu. W tym celu przygotowujemy kolejne projekty, poszukujemy nowych źródeł finansowania. Do CINIiBA przychodzi się po coś, czego nie ma w innym miejscu. Chcielibyśmy, by dostępne zasoby powiększały się jeszcze bardziej, a czytelnicy ciągle mieli po co do nas przychodzić.



Fotografia 1.

Prof. dr hab. Dariusz Pawelec,
dyrektor Centrum Informatyki i Biblioteki Akademickiej
w Katowicach

Źródło: fotografia nadesłana.

Rozmowa z mgr Jadwigą Witek, rzecznikiem prasowym i specjalistą ds. promocji i PR w Centrum Informacji Naukowej i Bibliotece Akademickiej w Katowicach

poprowadziła Joanna Kamińska

Stanowisko rzecznika to rzadkość w polskich bibliotekach. Za pracę na tym stanowisku była Pani nominowana do nagrody PRotony, przyznawanej od 2007 r. profesjonalistom w dziedzinie komunikacji. Na czym polega Pani zadanie?

Nominacja do nagrody jest dla mnie swego rodzaju potwierdzeniem „zaistnienia” tematu promocji biblioteki naukowej w branży PR-owej. Ten proces trwał kilka lat. Stanowisko rzecznika prasowego powołał prof. dr hab. Dariusz Pawelec w 2008 r. jeszcze w Bibliotece Uniwersytetu Śląskiego. Rzeczywiście była to pierwsza tego typu funkcja w bibliotekach, chyba nie tylko naukowych. Wynikała m.in. z potrzeby informowania opinii publicznej o realizacji projektu nowej biblioteki, która będzie czymś zupełnie nieznanym, bez precedensu. W 2011 r. promocja i public relations oraz rzecznictwo prasowe znalazły swoją kontynuację już w nowej strukturze Centrum Informacji Naukowej i Biblioteki Akademickiej. Stanowisko rzecznika prasowego i specjalisty ds. promocji w CINiBA zostało powołane z głębokiej potrzeby innego niż dotychczas promowania biblioteki. Dlatego tak naprawdę nie jest możliwe porównanie go do działań prowadzonych wcześniej. Na bieżąco wypracowuję metodykę, opierając się na wiedzy zdobytej na studiach oraz doświadczeniu moim i środowiska. Wracając do nominacji – staram się wykonywać zadania profesjonalnie, zawsze najlepiej jak potrafię i jak jest to w danej chwili możliwe.

CINiBA zachęca czytelników hasłem „Biblioteka otwarta”. Jak realizuje swoją misję? Jak promowana jest biblioteka?

Działania informacyjno-promocyjne w pierwszym etapie, kiedy realizowaliśmy Projekt CINiBA (2008–2012), były prowadzone w 5 głównych obszarach: 1) Wypełnienie obowiązku informowania opinii publicznej o zakresie dofinansowania projektu ze środków Unii Europejskiej oraz informacja o celach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. Zgodnie z zapisem umowy o dofinansowanie oraz wytycznymi instytucji zarządzającej Regionalnym Programem Operacyjnym Województwa Śląskiego, realizowana strategia ma zapewnić opinii publicznej dostęp do informacji o pozyskaniu wsparcia finansowego z funduszy strukturalnych w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2007-2013. 2) Informowanie o przebiegu budowy, o jej kolejnych etapach i punktach zwrotnych; zaangażowanie emocjonalne otoczenia w przedsięwzięcie. 3) Informowanie i edukacja w społeczeństwie. Promowanie funkcji i usług nowej biblioteki. 4) PR wewnętrzny – informacje dla pracowników bibliotek UŚ i BG UE. 5) Media relations.

Każda z wymienionych powyżej grup działań miała i ma swoje odrębne znaczenie w całościowym ujęciu strategii promocji. Służy budowaniu spójnego wizerunku naszego przedsięwzięcia. Tak złożona strategia ma zachęcić i przekonać naukowców i studentów katowickich uczelni, a także użytkowników spoza środowiska akademickiego, m.in. z sektora gospodarki, instytucji samorządowych grupy NGO do korzystania z usług Centrum Informacji Naukowej i Biblioteki Akademickiej. Jej zadaniem jest kształtowanie wizerunku biblioteki jako eksperta w sprawach informacji i instytucji profesjonalnej, uczącej, otwartej na potrzeby informacyjne, edukacyjne, kulturalne, naukowe; biblioteki będącej integralnym i koniecznym fragmentem tkanki uczelni, miasta i regionu. Niezwykle istotną rolę w tej kwestii odegrała nasza współpraca z lokalnymi mediami.

Sednem prowadzonych obecnie działań promocyjnych jest budowanie relacji z otoczeniem społecznym, podejmowanie kontaktów z coraz to nowymi grupami docelowymi. Naszym zadaniem jest informowanie i edukowanie w zakresie nowoczesnego podejścia do informacji. Promujemy także nasze usługi biblioteczne. Jednym z głównych zadań wspólnej ksiąźnicy UŚ i UE w Katowicach jest organizacja wydarzeń naukowych, edukacyjnych i kulturalnych, a także szkolenia, warsztaty i wycieczki. Rocznie odbywa się ich u nas ponad 1000. W zakresie promocji marki i produktu priorytetowe jest również wsparcie eksperckie dla innowacji, jakim możemy służyć w obszarze gospodarki.

W bibliotekarstwie chętnie powołujemy się na ideę „trzeciego miejsca”. Czy CINIbA także wpisuje się w tę koncepcję?

CINIbA jest miejscem „intelektualnego fermentu” w wielu znaczeniach tego określenia. Zdajemy sobie sprawę, że aby aktywnie i faktycznie BYĆ w społeczeństwie, należy bardzo uważnie śledzić jego potrzeby, zachodzące procesy i na nie odpowiadać, dostosowując się albo zgodnie z misją bibliotek inspirować zmiany i wspomagać indywidualny rozwój. Współcześnie zmienia się rola wszystkich bibliotek, także tych naukowych. Z typowego magazynu książek stajemy się „sanatorium dla umysłu”, jak przed wiekami Biblioteka Aleksandryjska. Jako chyba jedna z najbardziej zrytualizowanych przestrzeni publicznych, przez co przewidywalnych i bezpiecznych, a jednocześnie dających możliwość własnego odkrycia książki, wiedzy, stwarzamy alternatywę dla tego, co „w domu” lub „w pracy”. Ideę trzeciego miejsca realizujemy poprzez naszą „totalną otwartość” i dostępność.



Fotografia 1.

Jadwiga Witek, rzecznik prasowy i specjalista ds. promocji i PR w Centrum Informacji Naukowej i Bibliotece Akademickiej w Katowicach

Źródło: fotografia nadesłana.

Przegląd literatury

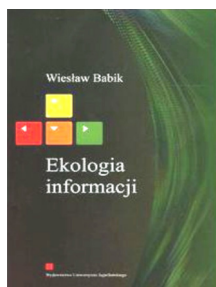
Publikacje polskie

wybór i opracowanie Zbigniew Gruszka



Biblioteki i pieniądze / Dariusz Grygowski. Warszawa: Wydawnictwo SBP, 2015. ISBN 978-83-64203-44-2.

Praca naukowa dostarcza cennych informacji na temat finansowych aspektów zarządzania biblioteką. Jej autor zgromadził i poddał analizie zagadnienia odpłatności za usługi biblioteczne, oddolnego pozyskiwania środków na zasadzie fundraisingu oraz konkursowego zdobywania funduszy ze środków zewnętrznych. Podjął się też próby „wyceny” korzyści wynikających z prowadzenia bibliotek. W publikacji przedstawiono także popularną ostatnio sprawę wprowadzenia tantiem bibliotecznych. Praca została przygotowana z wykorzystaniem licznych, dobrze dobranych, źródeł.



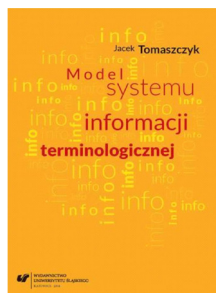
Ekologia informacji / Wiesław Babik. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2014. ISBN 978-83-233-3803-1.

Pojęcie ekologii informacji ma blisko 40 lat. Powstanie tej dyscypliny wiedzy należy wiązać z lawinowo rosnącą ilością informacji i jest próbą naukowego opisanie problemów przepływu, nadmiaru, szumu, barier, stresu i kompetencji informacyjnych. Autor, informatolog, kreśli na łamach publikacji krytyczny opis najważniejszych koncepcji wyrosłych w duchu ekologii informacji, wprowadza też własne propozycje metodologiczne. Na pracę składa się 5 rozdziałów. W pierwszym znalazły się wyjaśnienia najważniejszych pojęć informatologicznych oraz definicje terminów właściwych dla infoekologii. W kolejnych przedstawiono cechy dystynktywne szeroko rozumianego środowiska informacyjnego, opis przedmiotu, celów, koncepcji i aspektów praktycznych związanych z ekologią informacji, a następnie zagadnienia metodologiczne i relacje ekologii informacji z innymi dyscyplinami. Związki infoekologii z nauką o informacji przedstawia rozdział ostatni.



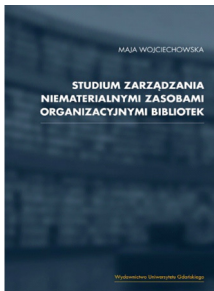
Megabiblioteki: wybrane tendencje w bibliotekarstwie publicznym / pod red. Doroty Pietrzakiewicz, Elżbiety Barbary Zyberty. Warszawa: Wydawnictwo SBP, 2015. ISBN 978-83-64203-52-7.

Autorzy artykułów zawartych w publikacji rozważają funkcjonowanie na gruncie polskim nowoczesnych bibliotek publicznych. Duży nacisk położono w książce na wyeksponowanie działalności praktycznej placówek – odwołano się w tym celu do przykładów Wrocławia, Gdańska, Olsztyna, Mikołowa i Paryża. Książka okaże się przydatna dla dyrektorów i bibliotekarzy rozwijających swoje instytucje oraz wprowadzających do nich innowacje.



Model systemu informacji terminologicznej / Jacek Tomaszczyk. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, 2014. ISBN 978-83-8012-339-7.

Walorem pracy jest ujęcie systemowe zagadnień skupionych wokół terminologii. W trzech rozdziałach książki autor przedstawia rozważania na temat informacji terminologicznej, aspekty zarządzania tym rodzajem informacji oraz kreśli strukturę proponowanego modelu systemu informacji terminologicznej. Czytelnik odnajdzie w publikacji zarówno definicje podstawowych pojęć, jak i znaczenie terminologii zarówno w sensie ogólnym, jak i specjalistycznym (komunikacja, tłumaczenia, języki informacyjno-wyszukiwawcze, fachowi użytkownicy). Ważna w publikacji jest również charakterystyka problemów wynikających z zarządzania informacją terminologiczną – m.in. takie zagadnienia, jak kwestia jej jakości, rozproszenia, dostępności. Przygotowana przez J. Tomaszczyka książka z pewnością zainteresuje osoby reprezentujące różne dziedziny nauki.



Studium zarządzania niematerialnymi zasobami organizacyjnymi bibliotek / Maja Wojciechowska. Gdańsk: Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, 2014. ISBN 978-83-7865-240-3.

Posiadanie wiedzy w zakresie aktywów niematerialnych, ich funkcjonowania, wartości oraz roli w kształtowaniu usług informacyjnych, a także kompetencje w zakresie zarządzania zasobami niematerialnymi, w tym m.in. ich pomiar i ocena, są istotne z punktu widzenia skuteczności działań biblioteki i jakości świadczonych przez nią usług. Zagadnienia te, pomimo swej aktualności i rangi, są jeszcze stosunkowo mało zbadane. Robi to w swojej książce Maja Wojciechowska, opisując takie czynniki niematerialne, jak: zasoby ludzkie, kultura organizacyjna, siła przywództwa, marka, strategia, reputacja i inne wartości istotne z punktu widzenia bibliotek.



Web 2.0 w działalności usługowej instytucji książki / Magdalena Wójcik. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2013. 978-83-233-3620-4.

Autorka przedstawia możliwości wykorzystania Internetu 2.0 w zakresie funkcjonowania szeroko rozumianych instytucji książki (bibliotek publicznych, księgarń, wydawnictw). Wprowadza szerokie tło dla swoich rozważań – opisując instytucje książki przez pryzmat działalności publicznej, usługowej i kulturalnej (kulturotwórczej). Dane o stopniu wykorzystania Web 2.0 autorka pozyskała w badaniach przeprowadzonych metodą mieszaną (ilościowo-jakościową). Pozwoliły one oszacować zakres wykorzystania m.in. Internetu, poczty elektronicznej, komunikatorów, (mikro)blogów, serwisów społecznościowych. Waleorem publikacji jest nakreślenie strategicznych rozwiązań związanych ze stosowaniem Internetu 2.0 – w szczególności w kontekście długofalowego wykorzystania.

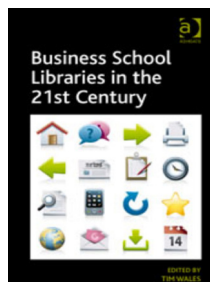


Zawód infobroker: polski rynek informacji / red. nauk. Sabina Cisek, Alicja Januszko-Szakiel. Warszawa: Wolters Kluwer, 2015. 978-83-264-8181-9.

Publikacja jest pierwszym na rynku polskim podręcznikiem przeznaczonym dla adeptów infobrokeringu. W 15 rozdziałach autorzy – przedstawiciele środowiska naukowego i zawodowego – przedstawili podstawy pracy w zawodzie – od zagadnień etycznych, prawnych i jakościowych, przez problemy komunikacyjne i warsztatowe oraz infobrokerstwo systemowe, po kwestie heurystyczne i zarządcze. Zalety podręcznika docenią studenci, pracownicy agencji brokerskich i freelancerzy poszukujący zleceń. Z pewnością okaże się niezbędnym w dydaktyce akademickiej.

Publikacje zagraniczne

wybór i opracowanie Zbigniew Gruszka



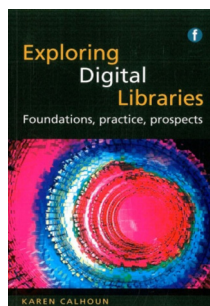
Business school libraries in the 21st century / ed. by Tim Wales. Surrey; Burlington: Ashgate, 2014. ISBN 978-1-4094-6565-2.

Publikacja stanowi zbiór artykułów poświęconych funkcjonującym, głównie w Ameryce, bibliotekom szkół biznesu (zarządzania). Ich łączna liczba nie jest wielka, łącznie odnotowano ich na świecie 425, z czego najwięcej w Ameryce Południowej (182), Wielkiej Brytanii (121), USA (44) i Europie kontynentalnej (35). W pracy opisano międzynarodowe doświadczenia w zakresie: wyzwań technologicznych, obliczania wartości zwrotu poniesionych nakładów na inwestycje (ROI – return on investment), współpracy oraz uatrakcyjnienia przestrzeni bibliotecznej. Sporo miejsca poświęcono też przyszłości tego typu instytucji.



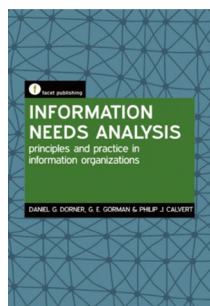
Customer-based collection development: an overview / ed. by Karl Bridges. London: Facet Publishing, 2014. ISBN 978-1-85604-931-3.

Książka stanowi zbiór artykułów na temat tworzenia kolekcji bibliotek i archiwów, powstałych z uwzględnieniem bieżących dezyderat czytelników. W publikacji autorzy rozważają zakupy „na żądanie”, głównie w kontekście e-booków. Omawiają rozwiązania wprowadzone w Lovejoy Library of Southern Illinois University, gdzie pracownicy dysponowali ograniczonym budżetem i koncepcja zakupów na żądanie okazała się niezwykle skuteczna. Ponadto w publikacji odnajdziemy rozważania na temat wad takiego sposobu gromadzenia zbiorów.



Exploring digital libraries: foundations, practice, prospects / Karen Calhoun. London: Facet Publishing, 2014. ISBN 978-1-85604-820-0.

W publikacji kompleksowo omówiono problematykę bibliotek cyfrowych. Zarysowane zostało tło historyczne ich powstawania (lata 1991-2001), ważniejsze przemiany techniczne, formaty opisu danych, zagadnienia tworzenia, finansowania i dostosowywania bibliotek do potrzeb użytkowników oraz ich miejsce w dobie Internetu społecznościowego. Autorka przedstawia repozytoria jako szczególny rodzaj bibliotek cyfrowych.



Information needs analysis: principles and practice in information organizations / Daniel G. Dorner, G. E. Gorman and Philip J. Calvert. London: Facet Publishing, 2015. ISBN 978-1-85604-484-7.

Przedmiotem książki są potrzeby informacyjne. Autorzy, po szerokiej podbudowie teoretycznej tego zagadnienia, skupiają się w głównej mierze na zagadnieniach metodologicznych – modelach, typach i etapach analiz potrzeb informacyjnych, gromadzeniu i analizie danych niezbędnych do ich identyfikacji, metodach i technikach badawczych oraz opracowaniu zgromadzonych danych. Podkreślić należy walor praktyczny publikacji, która z pewnością okaże się przydatna dla wszystkich prowadzących badania w przedmiotowym obszarze.

Spotkania naukowe

Konferencje i seminaria polskie

opracowanie Beata Żołędowska-Król

Ogólnopolska konferencja „Bezpieczeństwo w Bibliotece II”

http://www.sbp.pl/konferencje/konferencja/program?konferencja_id=13181

30 stycznia 2015 r. w ramach XXXII Forum Bibliotekarzy odbyła się w Chorzowie konferencja pt. „Bezpieczeństwo w Bibliotece II”. Organizatorem spotkania była Biblioteka Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu Wydział Zamiejscowy w Chorzowie oraz Wyższa Szkoła Bankowości i Finansów w Katowicach. Wygłoszone referaty pozwoliły zgromadzonym bibliotekarzom, naukowcom i specjalistom z zakresu bezpieczeństwa poznać bliżej zagadnienia poświęcone bezpieczeństwu ludzi, zasobów i danych w placówkach bibliotecznych.

XI Ogólnopolska Konferencja z cyklu „Automatyzacja bibliotek” pt. „Biblioteki nowej generacji – nowoczesne narzędzia, usługi, obszary współpracy”

http://www.sbp.pl/konferencje/konferencja/informacje_ogolne?konferencja_id=13379&prev=493

Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich przy współpracy Centrum Wiedzy i Informacji Naukowo-Technicznej Politechniki Wrocławskiej zorganizowało w dniach 16-17 kwietnia 2015 r. we Wrocławiu konferencję z cyklu „Automatyzacja bibliotek”. Konferencja była okazją do podsumowania sytuacji polskich bibliotek w zakresie stosowania różnorodnych technologii informacyjnych. Podejmowanymi zagadnieniami w kontekście integracji różnych technologii i usług były katalogi online, biblioteczne strony www, standardy opracowania zbiorów, biblioteki cyfrowe i repozytoria.

Konferencja „CYFROWE WYZWANIA Kompetencje cyfrowe: badania, strategie, praktyka”

<http://centrumcyfrowe.pl/cyfrowe-wyzwania-2015-zapraszamy-na-konferencje/>

W dniu 22 kwietnia 2015 r. miała miejsce w Warszawie konferencja pod nazwą „CYFROWE WYZWANIA Kompetencje cyfrowe: badania, strategie, praktyka”. Jej organizatorem był ICM Uniwersytetu Warszawskiego, Centrum Cyfrowe Projekt: Polska, Instytut Kulturoznawstwa SWPS oraz Instytut Informacji Naukowej i Studiów Bibliologicznych Uniwersytetu Warszawskiego. Treści wystąpień dotyczyły tematu kompetencji cyfrowych, medialnych, informacyjnych, informatycznych i komunikacyjnych. Konferencja skierowana była do osób zajmujących się szeroko rozumianym problemem kompetencji cyfrowych: badaczy, animatorów kultury, bibliotekarzy, pracowników instytucji pozarządowych zajmujących się e-integracją oraz kadry administracji państwowej.

III Międzynarodowa Konferencja Naukowa „Nauka o informacji (informacja naukowa) w okresie zmian. Nauka o informacji a humanistyka cyfrowa”

http://www.sbp.pl/konferencje/konferencja/informacje_ogolne?konferencja_id=12353

W dniach 11–12 maja 2015 r. zorganizowana została w Warszawie konferencja pt. „Nauka o informacji (informacja naukowa) w okresie zmian. Nauka o informacji a humanistyka cyfrowa”. Gospodarzem spotkania był Instytut Informacji Naukowej i Studiów Bibliologicznych Uniwersytetu Warszawskiego. Tematyka oscylowała wokół teoretycznych i praktycznych aspektów nowoczesnych narzędzi i usług informacyjnych, ich organizacji i zarządzania, ewaluacji, wykorzystywania oraz stosowanych metod i technologii. Szczególną uwagę skupiono na **relacjach między nauką o informacji a humanistyką cyfrową**.

IX Bałtycka Konferencja „Zarządzanie i Organizacja Bibliotek” pt. „Zarządzanie zasobami niematerialnymi bibliotek w społeczeństwie wiedzy”

http://www.sbp.pl/konferencje/konferencja/informacje_ogolne?konferencja_id=12545

W dniach 14–15 maja 2015 r. odbyła się w Gdańsku IX Bałtycka Konferencja „Zarządzanie i Organizacja Bibliotek” pod hasłem „Zarządzanie zasobami niematerialnymi bibliotek w społeczeństwie wiedzy”. Spotkanie naukowe zostało zorganizowane przez Uniwersytet Gdański oraz Komisję Zarządzania i Marketingu Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich. W sześciu sesjach tematycznych znalazły się wystąpienia dotyczące najnowszych trendów w zarządzaniu niematerialnymi zasobami bibliotek, m.in. kształtowania kapitału intelektualnego, zarządzania talentami czy marką, budowania relacji z otoczeniem.

VI Konferencja Fonotek „Archiwizowanie zasobów audiowizualnych – kaprys czy konieczność?”

http://www.sbp.pl/konferencje/konferencja/informacje_ogolne?konferencja_id=13754

W dniach 19–20 maja 2015 r. odbyła się w Poznaniu Konferencja Fonotek pt. „Archiwizowanie zasobów audiowizualnych – kaprys czy konieczność?”. Spotkanie, którego organizatorem była Sekcja Fonotek Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich oraz Biblioteka Raczyńskich, było skierowane do środowiska bibliotekarzy, archiwistów, pracowników muzeów i opiekunów zbiorów. Podczas obrad przedstawiony został raport projektu wskazujący najpilniejsze potrzeby związane z ochroną zabytkowych nagrań i nośników oraz stan materiałów audiowizualnych przechowywanych w polskich kolekcjach.

III Konferencja Naukowa „Biblioteka w przestrzeni edukacyjnej. Projektowanie informacji”

<http://www.bg.up.krakow.pl/konferencje/03/>

W dniach 21–22 maja 2015 r. odbyła się konferencja pt. „Biblioteka w przestrzeni edukacyjnej. Projektowanie informacji”, której organizatorem była Biblioteka Główna oraz **Instytut Informacji Naukowej i Bibliotekoznawstwa Uniwersytetu Pedagogicznego** w Krakowie. Problematyka konferencji obejmowała szeroki zakres tematów związanych z projektowaniem i architekturą informacji w działalności bibliotek i bibliotekarzy, ośrodków informacji, wizualizacją danych oraz projektowaniem nowych narzędzi komunikacji na tle wymagań użytkowników. Wystąpienia dotyczyły takich zagadnień, jak architektura informacji, badania użyteczności i funkcjonalności, biblioteka w dostępie mobilnym, trendy w projektowaniu informacji, identyfikacja wizualna w bibliotece, badanie oczekiwań użytkowników, przykłady dobrych praktyk komunikacji z użytkownikiem.

Konferencja „Biblioteka w społeczeństwie wiedzy. Informacja, edukacja, profesjonalizm”

<http://www.lib.uni.lodz.pl/konferencja/>

W dniach 09–11 czerwca 2015 r. miała miejsce w Łodzi konferencja pt. „Biblioteka w społeczeństwie wiedzy. Informacja, edukacja, profesjonalizm”, zorganizowana przez Bibliotekę Uniwersytetu Łódzkiego. Celem konferencji było określenie miejsca, jakie zajmują bibliotekarze i biblioteka akademicka w procesie tworzenia społeczeństwa wiedzy. Wystąpienia ujęte zostały w kilka grup tematycznych: Biblioteka w społeczeństwie wiedzy; Użytkownik – biblioteka. Doskonalenie relacji; Nowoczesne narzędzia i usługi biblioteczne; E-zasoby w działalności bibliotek akademickich; Zawód bibliotekarza dziś i jutro.

Ogólnopolska konferencja „Rola biblioteki akademickiej w rozwoju komunikacji naukowej”

http://www.ebib.pl/?page_id=4567

Z okazji sześćdziesiątej rocznicy utworzenia Bibliotek: Politechniki Szczecińskiej i Akademii Rolniczej w Szczecinie odbyła się w dniach 11–12 czerwca 2015 r. konferencja pt. „Rola biblioteki akademickiej w rozwoju komunikacji naukowej”. Jej organizatorem była Biblioteka Główna Zachodniopomorskiego Uniwersytetu Technologicznego w Szczecinie. Przedmiotem rozważań była szeroko pojęta informacja naukowa, w tym zagadnienie strategii w zakresie rejestracji, tworzenia, przechowywania i udostępniania informacji, rozwiązań technologicznych w procesach informacyjnych i działalności dydaktycznej w dziedzinie posługiwania się informacją.

Konferencja Naukowa „Ewolucja modelu akademickiego kształcenia bibliotekarzy w latach 1945–2015”

http://www.ebib.pl/?page_id=4567

19 czerwca 2015 r. odbyła się w Łodzi konferencja pt. „Ewolucja modelu akademickiego kształcenia bibliotekarzy w latach 1945-2015” zorganizowana przez Katedrę Bibliotekoznawstwa Uniwersytetu Łódzkiego z okazji 70-lecia studiów bibliotekoznawczych na Uniwersytecie Łódzkim. Spotkanie poświęcone było przypomnieniu dziejów poszczególnych ośrodków akademickich, kształtowaniu się programów studiów i realizowanych form działalności dydaktycznej, omówieniu najważniejszych problemów współczesnej dydaktyki akademickiej z zakresu bibliotekoznawstwa oraz dalszym perspektywom kształcenia pracowników bibliotek i informacji naukowej w coraz bardziej cyfrowej rzeczywistości.

II Ogólnopolska Konferencja Naukowa „Homo communicativus. Przestrzeń informacyjna współczesnej nauki”

http://www.ebib.pl/?page_id=4567

W dniach 25–26 czerwca 2015 r. została zorganizowana przez Instytut Informacji Naukowej i Bibliologii UMK w Toruniu konferencja pod hasłem: „Homo communicativus. Przestrzeń informacyjna współczesnej nauki”. Celem konferencji była dyskusja dotycząca nowych kanałów informacji i komunikacji w nauce i ich wykorzystania, indywidualnej przestrzeni informacyjnej naukowców, zagadnień związanych z oceną publikacji naukowych oraz naukowych zasobów informacyjnych. Referaty przedstawione zostały w sześciu sesjach tematycznych: Tradycyjne i nowe przestrzenie badawcze bibliologii i informatologii; Bibliometryczny aspekt badań bibliologicznych i informatologicznych; Otwartość czy zamknięcie współczesnej nauki?; Naukowiec w przestrzeni wirtualnej; Konteksty i narzędzia komunikacji sieciowej; Rola biblioteki w komunikacji sieciowej.

Ogólnopolska Konferencja Naukowa „Informacja – dobro publiczne czy prywatne?”

<http://bizal.bg.po.opole.pl/www/po8.html>

26 czerwca 2015 r. odbyła się w Opolu konferencja pod hasłem „Informacja – dobro publiczne czy prywatne?”. Organizatorem był Zakład Ekonomiki Informacji Wydziału Ekonomicznego Uniwersytetu Opolskiego oraz Biblioteka Główna Politechniki Opolskiej. Założeniem konferencji było upowszechnienie wyników badań nad problemami tworzenia, rozpowszechniania, udostępniania i wykorzystywania informacji w dobie jej rosnącego znaczenia i przemian dokonujących się w gospodarce i społeczeństwie w kierunku gospodarki opartej na wiedzy i społeczeństwa informacyjnego. W prezentowanych referatach podjęto zatem zagadnienia roli bibliotek w tworzeniu, klasyfikowaniu, rozpowszechnianiu i udostępnianiu informacji, oceny jakości i wartości informacji w systemach informacyjnych w Internecie oraz ekonomiczne, społeczne i prawne aspekty tworzenia, rozpowszechniania, udostępniania i wykorzystywania informacji publicznej oraz prywatnej.

IV Ogólnopolska Konferencja Naukowa „Ekologia informacji jako wyzwanie dla edukacji i bibliotekarstwa XXI wieku”

http://www.sbp.pl/konferencje/konferencja/informacje_ogolne?konferencja_id=13429

W dniu 11 września 2015 r. w Słupsku odbyła się IV Ogólnopolska Konferencja Naukowa „Ekologia informacji jako wyzwanie dla edukacji i bibliotekarstwa XXI wieku”. Organizatorem spotkania był Zarząd Okręgu Pomorskiego SBP, Zarząd Oddziału Słupskiego SBP, Koło Bibliotek Naukowych i Fachowych przy Akademii Pomorskiej w Słupsku, Pedagogiczna Biblioteka Wojewódzka w Słupsku oraz Biblioteka Uczelniana Akademii Pomorskiej w Słupsku. Prelegenci w trzech sesjach tematycznych podejmowali zagadnienia kultury informacyjnej oraz budowania współczesnej antropoinfosfery ze zwróceniem uwagi na niepokojące zjawiska, jak: nadmierna ilość oraz niska jakość informacji, cyberprzemoc, choroby informacyjne, przymus bycia „on-line” czy wykluczenie cyfrowe.

II Ogólnopolska Konferencja Naukowa – Człowiek w świecie informacji „Kultura informacyjna w ujęciu interdyscyplinarnym. Teoria i praktyka”

<http://konferencja-upkrakow.wix.com/kulturainformacyjna>

Konferencja odbyła się w dwóch ośrodkach akademickich: 09.10.2015 r. w Krakowie oraz 23.10.2015 r. w Katowicach. Organizatorem konferencji była Katedra Kultury Informacyjnej i Zarządzania Informacją w Instytucie Bezpieczeństwa i Edukacji Obywatelskiej Uniwersytetu Pedagogicznego im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie wspólnie z Instytutem Bibliotekoznawstwa i Informacji Naukowej Uniwersytetu Śląskiego oraz Centrum Informacji Naukowej i Biblioteką Akademicką Uniwersytetu Śląskiego i Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Celem tych dwóch jednodniowych obrad było podjęcie refleksji na temat interdyscyplinarnego rozumienia pojęcia „kultura informacyjna”, wynikającej z potrzeby szerszego spojrzenia na zagadnienie kultury informacyjnej współczesnego człowieka, nie tylko z perspektywy kształcenia kompetencji informacyjnych, informatycznych i samokształceniowych młodego pokolenia oraz osób dorosłych zagrożonych wykluczeniem cyfrowym.

V Ogólnopolska Konferencja Naukowa „Biblioteki bez użytkowników...? Diagnoza problemu”

<http://bg.uwb.edu.pl/konferencja2015/?pid=main>

W dniach 14–16 września 2015 r. odbyła się w Białymstoku V Ogólnopolska Konferencja Naukowa pt. „Biblioteki bez użytkowników...? Diagnoza problemu”, której gospodarzem była Biblioteka Uniwersytecka im. Jerzego Giedroycia. Założeniem konferencji była próba dokonania diagnozy problemu zmniejszającej się liczby użytkowników bibliotek. W programie znalazły się więc wystąpienia dotyczące badania potrzeb i kategoryzacji użytkowników, nowych form i metod aktywizacji użytkowników w tradycyjnej przestrzeni bibliotecznej, nowoczesnych sposobów gromadzenia i udostępniania informacji, edukacji informacyjnej użytkowników, nowych form usług bibliotecznych i ich promocji.

XIII Krajowe Forum Informacji Naukowej i Technicznej pt. „Informacja naukowa na jednolitym rynku cyfrowym. Badania, rozwój, innowacje”

<http://www.ptin.org.pl/>

W dniach 23–25 września 2015 r. w Zakopanem odbyło się XIII Krajowe Forum Informacji Naukowej i Technicznej pod hasłem: „Informacja naukowa na jednolitym rynku cyfrowym. Badania, rozwój, innowacje”. Organizatorem było Polskie Towarzystwo Informacji Naukowej przy współpracy Międzynarodowego Towarzystwa Organizacji Wiedzy. Spotkanie umożliwiło wymianę myśli naukowej i doświadczeń, w odniesieniu do szeroko rozumianej sfery informacji, osiągnięć teorii i praktyki współczesnej informatologii w wymiarze interdyscyplinarnym.

Konferencja „Systemy biblioteczne nowej generacji – platformy usług”

<http://www.bg.polsl.pl/konf/bawinatech/index.html>

W dniach 15–16 października 2015 r. odbyła się w Gliwicach konferencja pt. „Systemy biblioteczne nowej generacji – platformy usług”, której organizatorem była Biblioteka Politechniki Śląskiej. Konferencja umożliwiła wymianę poglądów na temat możliwości tworzenia przez biblioteki konsorcjów, wspólnej infrastruktury w celu jak najlepszego i najpełniejszego udostępniania zasobów i usług. Uczestnicy mieli również możliwość dyskusji dotyczącej możliwości wykorzystania w polskich bibliotekach systemów bibliotecznych następnej generacji, udostępnianych w modelu SaaS, nazywanych także platformami usług bibliotecznych (Library Services Platforms).

Konferencje zagraniczne

opracowanie Joanna Kamińska

The EBLIDA-NAPLE 23rd Annual Conference

<http://eblida2015.lnb.lv/>

W dniach 7–8 maja 2015 r. w Rydze, w Bibliotece Narodowej Łotwy, miało miejsce doroczne spotkanie zorganizowane przez The European Bureau of Library, Information and Documentation Associations – EBLIDA (Europejskie Biuro Stowarzyszeń Bibliotek) oraz National Authorities on Public Libraries in Europe – NAPLE (Stowarzyszenie Władz Bibliotek Narodowych w Europie). W pierwszym dniu odbyły się zgromadzenia ogólne władz obu organizacji, natomiast dzień drugi wypełniała konferencja, której temat oparto na kluczowych priorytetach łotewskiej prezydencji w Radzie Unii Europejskiej, którymi są udział, wzrost i zrównoważony rozwój. Stąd hasłem konferencji było: „Building a Europe of Readers” („Budując Europę czytelników”). Podczas obrad zostały omówione następujące tematy: rola bibliotek w społeczeństwie, wsparcie dla umiejętności i procesów kształcenia ustawicznego oraz elektroniczne udostępnianie zbiorów bibliotecznych.

7th International Conference on Qualitative and Quantitative Methods in Libraries

<http://www.isast.org/qqml2015.html>

W dniach 26–29 maja 2015 r. w Paryżu odbyła się siódma edycja międzynarodowej konferencji na temat jakościowych i ilościowych metod w bibliotekach (ang. International Conference on Qualitative and Quantitative Methods in Libraries – QQML). Wystąpienia gości z całego świata dotyczyły głównych tematów konferencji, tj. poszukiwania nowych modeli działania bibliotek w warunkach ograniczeń budżetowych, wdrażania innowacji, zarządzania kryzysowego, zagadnień synergii i współpracy czy ruchu Open Access.

LIBER 44th Annual Conference 2015

<http://www.liber2015.org.uk/>

W dniach 24–26 czerwca 2015 r. w Londynie odbyła się po raz czterdziesty czwarty doroczna konferencja Stowarzyszenia Europejskich Bibliotek Naukowych pod hasłem „Towards open science” („W stronę otwartej nauki”). Trzydniowy program konferencji obejmował zarówno sesje typowo naukowe, jak i warsztatowe. Dominującym tematem była rola bibliotek w dostępie do zasobów otwartej nauki oraz związane z tym problemy, takie jak: prawa autorskie, organizacja i przebieg komunikacji naukowej, narzędzia ułatwiające współpracę naukowców, digitalizacja zasobów bibliotecznych (ze szczególnym uwzględnieniem postępu w digitalizacji czasopism).

ALA Annual Conference & Exhibitions

<http://alaac15.ala.org/>

W dniach 25–30 czerwca 2015 r. w San Francisco miała miejsce doroczna konferencja Stowarzyszenia Bibliotek Amerykańskich (ang. American Library Association – ALA). Tematem przewodnim spotkania była kontynuacja ubiegłorocznego hasła „Transforming our libraries, ourselves” („Zmieniajmy nasze biblioteki, sami”). Niezwykle bogaty program konferencji oferował uczestnikom bardzo różne formy aktywności: prelekcje, wystawy, warsztaty, spotkania, targi pracy itd. Zaplanowane wydarzenia dotyczyły takich kwestii, jak: transformacja i rozwój, innowacyjność, udostępnianie ebook’ów i treści cyfrowych, zaangażowanie społeczne i przywództwo, wpływ nowych technologii, rozwój nauki i procesy uczenia się, a także przykłady najlepszych praktyk w zakresie współpracy bibliotek z innymi podmiotami.

36th Annual IATUL Conference

<http://www.iatulconference2015.org/>

W dniach 5–9 lipca 2015 r. w Hanowerze odbyła się kolejna edycja dorocznej konferencji Międzynarodowego Stowarzyszenia Bibliotek Uczelni Technicznych (ang. International Association of Scientific and Technological University Libraries – IATUL). Zgodnie z hasłem przewodnim: „Strategic Partnerships for Access and Discovery” („Partnerstwo strategiczne w udostępnianiu informacji i wynalazków”) podczas konferencji omawiano zagadnienia, takie jak: *międzynarodowe i krajowe formy współpracy na rzecz poprawy jakości usług bibliotecznych, metody planowania strategicznego i zarządzania bibliotekami, tworzenie zasobów otwartej nauki i współpracy naukowców, zarządzanie repozytoriami czy problemy ochrony zasobów cyfrowych.*

IFLA World Library and Information Congress, 81st IFLA General Conference and Assembly

<http://conference.ifla.org/ifla81>

W dniach 15–21 sierpnia 2015 r. odbył się w RPA, w Kapsztadzie, światowy kongres Międzynarodowej Federacji Stowarzyszeń i Instytucji Bibliotekarskich (ang. International Federation of Library Associations – IFLA), któremu towarzyszyły obrady Zgromadzenia Ogólnego członków IFLA oraz posiedzenia sekcji i komisji. Hasłem tegorocznego spotkania było: „Dynamic Libraries: Access, Development and Transformation” („Dynamiczne biblioteki: dostęp, rozwój i transformacja”). W konferencji wzięło udział ponad 3 tys. bibliotekarzy z całego świata. Bogaty program kongresu obejmował 225 sesji poświęconych bardzo różnorodnej tematyce, m.in.: wizji nowych aranżacji przestrzeni bibliotecznych; bibliotekom dla dzieci i młodzieży; wzrastającemu znaczeniu bibliotek dla rozwoju społeczeństw, w szczególności w dostępie do wiedzy i informacji; problemom pomiaru rozwoju bibliotek i poziomu dostępu do informacji; prawu autorskiemu; edukacji informacyjnej; dostępowi do źródeł elektronicznych; ekologii w działalności bibliotecznej (poprzez

ograniczanie zużycia papieru, wody, energii elektrycznej oraz poprzez popularyzację problematyki ochrony środowiska); zasadom katalogowania, bibliografii oraz przyszłości standardów IFLA. Szczegółowe relacje z przebiegu obrad można odnaleźć na stronie Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich, którego przedstawiciele brali udział w kongresie.

ECIL 2015 – European Conference on Information Literacy

<http://ecil2015.ilconf.org/>

W dniach 19–22 października 2015 r. odbyła się w Tallinnie, pod patronatem IFLA i UNESCO, Europejska Konferencja Edukacji Informacyjnej (ang. European Conference on Information Literacy – ECIL). Główne tematy tegorocznego spotkania to: umiejętności informacyjne, umiejętność korzystania z mediów, inteligentny styl życia i zrównoważony rozwój. Podobnie jak w poprzednich latach konferencja cieszyła się dużym zainteresowaniem.

Open Access Week

<http://www.openaccessweek.org/>

W dniach 19–25 października 2015 r. na całym świecie po raz ósmy obchodzono Tydzień Otwartej Nauki (ang. Open Access Week). Temat przewodni tegorocznej edycji to: „Open for Collaboration”, czyli otwartość na rzecz współpracy. Zgodnie z ideą ruchu Open Access do udziału w Tygodniu Otwartej Nauki mogą przystąpić biblioteki, instytucje naukowe czy organizacje pozarządowe – wszyscy chętni do zorganizowania u siebie wydarzeń z tej okazji. W ramach Tygodnia odbyły się wykłady, webinaria oraz szkolenia, których tematem było propagowanie otwartości w nauce. W Polsce koordynacją i promocją obchodów zajmują się: Koalicja Otwartej Edukacji (KOED) oraz Stowarzyszenie EBIB.

Redakcja zaprasza wszystkich autorów do współpracy.
Zapraszamy na stronę czasopisma na portalu Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich.
Materiały do kolejnego numeru można nadsyłać na adres:
maja.wojciechowska@gmail.com

Informujemy, że wersją referencyjną czasopisma jest jego wersja drukowana.