

27101



JAKOŚĆ USŁUG BIBLIOTECZNYCH W SPOŁECZEŃSTWIE INFORMACYJNYM

WYDAWNICTWO

SBP



NAUKA - DYDAKTYKA - PRAKTYKA

JAKOŚĆ USŁUG BIBLIOTECZNYCH W SPOŁECZEŃSTWIE INFORMACYJNYM

Polish Librarians Association

THE UNIVERSITY OF SILESIA IN KATOWICE

SCIENCE-DIDACTICS-PRACTICE

**THE QUALITY OF LIBRARY
SERVICES IN THE
INFORMATION SOCIETY**

Edited by:
Joanna Kamińska
and Beata Żołędowska-Król

WYDAWNICTWO

SBP



Warsaw 2009

Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich

UNIwersytet śląski w Katowicach

NAUKA-DYDAKTYKA-PRAKTYKA

**JAKOŚĆ USŁUG BIBLIOTECZNYCH
W SPOŁECZEŃSTWIE
INFORMACYJNYM**

Praca zbiorowa pod redakcją:
Joanny Kamińskiej
i Beaty Żołędowskiej-Król

WYDAWNICTWO



Warszawa 2009

Komitet Redakcyjny serii wydawniczej
«NAUKA – DYDAKTYKA – PRAKTYKA»

Marcin DRZEWIECKI (przewodniczący), Stanisław CZAJKA, Artur JAZDON,
Barbara SOSIŃSKA-KALATA, Danuta KONIECZNA, Dariusz KUŹMINA,
Krzysztof MIGON, Mieczysław MURASZKIEWICZ, Janusz NOWICKI (sekretarz),
Joanna PAPUZIŃSKA-BEKSIK, Wanda PINDŁOWA, Maria PRÓCHNICKA,
Jadwiga SADOWSKA, Barbara STEFANIAK, Elżbieta STEFAŃCZYK,
Hanna TADEUSIEWICZ,

**Publikacja dofinansowana przez Instytut Bibliotekoznawstwa
i Informacji Naukowej Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach**

Recenzenci:

Prof. dr hab. Irena SOCHA – UŚ
Prof. dr hab. Elżbieta Barbara ZYBERT – UW

Redakcja techniczna i korekta
Anna LIS

© Copyright by Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich

ISBN 978-83-61464-16-7

CIP - Biblioteka Narodowa

Jakość usług bibliotecznych w społeczeństwie
informacyjnym : praca zbiorowa / pod red. Joanny
Kamińskiej i Beaty Żołędowskiej-Król ;
Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich, Uniwersytet
Śląski w Katowicach. - Warszawa : Wydawnictwo
Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich, 2009. -
(Nauka, Dydaktyka, Praktyka ; 109)

Wydawnictwo Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich
00-335 Warszawa, ul. Konopczyńskiego 5/7, tel. (22) 827-52-96
Warszawa 2009 r. Wyd. I. Ark. wyd. 10,4. Ark. druk. 15.0.
Łamanie: Renard Hawryszko
Druk i oprawa: Zakład Poligraficzny PRIMUM s.c., Kozierki,
ul. Marsa 20, 05-825 Grodzisk Mazowiecki, tel. (22) 724-18-76

03.10' 24p 93p ; 32,00,-

Spis treści

Wstęp	9
Część I	
Koncepcje zarządzania jakością	
EWA GŁOWACKA Ocena wpływu usług biblioteczno-informacyjnych na środowisko społeczne w badaniach jakości bibliotek	13
JOANNA KAMIŃSKA Możliwości wykorzystania benchmarkingu w zarządzaniu zasobami ludz- kimi biblioteki	23
JOANNA KITA, JACEK MAREK RADWAN Zastosowanie ośmiu zasad zarządzania jakością w bibliotece wydziałowej Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagielloń- skiego	31
BOGUMIŁA KONIECZNY-ROZENFELD Narzędzia kontroli jakości w działalności biblioteki akademickiej. Czy filo- zofia kaizen ma zastosowanie w bibliotece akademickiej uczelni pedago- gicznej?	41
KACPER TRZASKA „Należy ciągle tworzyć, dbając o jakość, a nie bojąc się o jakość” – audyt in- formacyjny w praktyce bibliotekarskiej	51
Część II	
Badanie potrzeb i satysfakcji użytkowników bibliotek	
MILADA PISKOVA Uwagi o psychologii współczesnego czytelnika	63
KATARZYNA REGULSKA Przegląd metod i narzędzi do pomiaru jakości usług bibliotecznych w opar- ciu o biblioteki akademickie	67
EMILIA LEPKOWSKA Badanie potrzeb i satysfakcji użytkowników oraz wpływ etyki bibliotekar- skiej na działalność usługową bibliotek	78
BEATA KORZYSTKA Badanie jakości i profilowanie usług biblioteczno-informacyjnych w infor- macyjnym modelu naukowej biblioteki technicznej	87
JUSTYNA JERZYK-WOJTECKA Mechaniczne bariery informacyjne i możliwości ich niwelowania w biblio- tece akademickiej na przykładzie Biblioteki Uniwersytetu Łódzkiego – omówienie badania czytelniczego	96
WIOLETTA JACHYM „Księga życzeń” w bibliotece uczelnianej PWSZ w Tarnowie – czyli jak pod- nosimy jakość usług poprzez stosowanie badań ankietowych	105

Część III

Standardy pracy i wskaźniki efektywności bibliotek

MAREK M. GÓRSKI	
Analiza funkcjonowania bibliotek naukowych w Polsce (AFBN) jako narzędzie wspomagające zarządzanie biblioteką	117
MONIKA KWAŚNIAK	
Model systemu zarządzania jakością w sieci bibliotek publicznych województwa zachodniopomorskiego a propozycje standardów pracy bibliotek publicznych	128
MAŁGORZATA JANIĄK	
Kryteria estetyczne w ocenie jakości systemów informacyjnych	136
EWA BUSSE-TURCZYŃSKA, RENATA BIRSKA	
Aktualna oferta usług bibliotecznych dla środowisk uczelni medycznych w Polsce	145
HELENA OLSZEWSKA	
Jakość usług bibliotecznych w społeczeństwie informacyjnym na przykładzie Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu	155

Część IV

Etyczne aspekty zarządzania jakością

BEATA ŻOŁĘDOWSKA-KRÓL	
Wartości organizacyjne w kulturze jakości	167
MAJA WOJCIECHOWSKA	
Wartości etyczne w wybranych aspektach zarządzania i organizacji bibliotek	175
ZDZISŁAW GĘBOŁYŚ	
Etyczne rozterki, etyczne dylematy, etyczne zasady polskich bibliotekarzy (w świetle ankiety)	185

Część V

Problemy jakości – przegląd piśmiennictwa

STANISŁAWA KUREK-KOKOCIŃSKA	
Kilka uwag o usługach bibliotecznych	197
JOLANTA SZULC	
Koncepcje zarządzania jakością w bibliotekach polskich. Stan obecny i kierunki badań (studia literaturowe)	205
AGNIESZKA BAJOR, HANNA LANGER, AGNIESZKA ŁAKOMY	
Rozwój usług bibliotecznych i informacyjnych w Niemczech (1990-2008). Analiza problemowa na podstawie „Bibliografii Analitycznej Bibliotekoznawstwa i Informacji Naukowej. Piśmiennictwo zagraniczne”	215
Literatura przedmiotu	231

Contents

Introduction	9
Chapter I	
The concepts of quality management	
EWA GŁOWACKA	
Evaluation of library and information services' influence in library quality studies	13
JOANNA KAMIŃSKA	
The possibilities of applying benchmarking in human resources management in libraries	23
JOANNA KITA, JACEK MAREK RADWAN	
The 8 rules of quality management in the Faculty Library of the Faculty of Management and Social Communication, Jagiellonian University in Kraków	31
BOGUMIŁA KONIECZNY-ROZENFELD	
Quality control tools in an academic library. Can the <i>kaizen</i> philosophy be applied in a paedagogic university library?	41
KACPER TRZASKA	
"We shall be creating, caring for quality, instead of fearing of quality" – information audit in library practice	51
Chapter II	
The studies of library users' needs and satisfaction	
MILADA PISKOVA	
Observations on psychology of a modern reader	63
KATARZYNA REGULSKA	
The review of methods and tools of library services quality measurement being used in academic libraries	67
EMILIA LEPKOWSKA	
The study of the users' needs and satisfaction. A professional ethic's influence on library services	78
BEATA KORZYSTKA	
Studying quality and profiling library and information services in an information model of a special technological library	87
JUSTYNA JERZYK-WOJTECKA	
Mechanical information barriers and methods of leveling them in the University of Łódź Library – analysis of the readers' survey	96
WIOLETTA JACHYM	
"The Book of Wishes" in the library of the Public Vocational College in Tarnów – how to raise quality of services using questionnaire surveys . . .	105
Chapter III	
Library standards and indicators of effectiveness	
MAREK M. GÓRSKI	
The indicators of science libraries' effectiveness	117
MONIKA KWAŚNIAK	
The model of quality management system for the public libraries' network in Zachodniopomorskie Province vs. proposed standards for public libraries	128

MAŁGORZATA JANIĄK	
Aesthetic criteria in information systems' quality evaluation	136
EWA BUSSE-TURCZYŃSKA, RENATA BIRSKA	
Library services for the clients from medical universities in Poland	145
HELENA OLSZEWSKA	
The world is changing – or quality of past and present library services in the University Library in Poznań	155

Chapter IV

Ethical aspects of quality management

BEATA ŻOŁĘDOWSKA-KRÓL	
Organizational values in a quality culture	167
MAJA WOJCIECHOWSKA	
Ethical values in selected aspects of library organization and management	175
ZDZISŁAW GĘBOŁYŚ	
Ethical quandaries, ethical dilemmas, ethical rules of the Polish librarians (questionnaire survey)	185

Chapter V

The problems of quality – a literature review

STANISŁAWA KUREK-KOKOCIŃSKA	
Library bibliographic services – observations in the context of a modern quality approach	197
JOLANTA SZULC	
The concepts of quality management in Polish libraries. Current status and research trends (literature reviews)	205
AGNIESZKA BAJOR, HANNA LANGER, AGNIESZKA ŁAKOMY	
Development of library and information services in Germany (1990-2008). Problem analysis based on the <i>Analytical Bibliography of Library and Infor- mation Science. Foreign Literature</i>	215
Refereces	231

WSTĘP

Zmiany zachodzące w otoczeniu współczesnych bibliotek powodują, że jakość usług stała się kluczowym kryterium wpływającym na sukces bibliotek. Nie bez znaczenia jest również odpowiednia wiedza kadry zarządzającej na temat możliwości podwyższania efektów pracy, będąca wynikiem znajomości teoretycznych i praktycznych podstaw doskonalenia biblioteki. Z tego powodu od kilkunastu lat zagadnienie jakości usług jest istotnym tematem podejmowanym przez bibliotekarzy i pracowników nauki z dziedziny bibliotekoznawstwa. Problematyka ta jest ważna, a przy tym jej dynamiczny charakter wymaga stałego uaktualniania w odpowiedzi na potrzeby nauki i praktyki.

Celem książki jest zatem zaprezentowanie aktualnego stanu badań poświęconych tematyce jakości w odniesieniu do bibliotek, a także wymiana doświadczeń praktycznych we wdrażaniu nowoczesnych koncepcji zarządzania jakością oraz innowacyjnych usług bibliotecznych.

Publikacja składa się z pięciu części zawierających teksty o różnym charakterze i stopniu szczegółowości, w których przedstawiono metody kształtowania i utrzymania wysokiego poziomu jakości usług w bibliotekach. Autorzy omawiają sposoby doskonalenia poszczególnych elementów jakości usług, tak aby odzwierciedlały oczekiwania użytkowników, oraz prezentują narzędzia umożliwiające ocenę poziomu usług.

W części pierwszej przedstawiono główne koncepcje zarządzania jakością, m.in. Kompleksowe Zarządzanie Jakością (TQM), benchmarking oraz kaizen. Kolejny rozdział poświęcono tematyce metod i narzędzi pomiaru jakości dostosowanych do specyfiki organizacji non profit, ze szczególnym uwzględnieniem badań potrzeb i satysfakcji użytkowników bibliotek. Część trzecia odnosi się do zagadnień związanych ze standardami pracy i wskaźnikami efektywności bibliotek. Zaprezentowano m.in. propozycje standardów pracy bibliotek publicznych opracowane dla województwa zachodniopomorskiego oraz założenia programu AFBN opartego na normie ISO 11620, którego nadrzędnym celem jest wypracowanie wzorców dla polskich bibliotek naukowych. W rozdziale czwartym autorzy zajęli się etycznym wymiarem zarządzania jakością, podkreślając, że kreowanie pożądanых zachowań wśród pracowników przez promowanie odpowiednich przekonań i wartości, a więc

tworzenie kultury jakości, jest procesem ciągłym w każdej bibliotece. W ostatnim części autorzy zaprezentowali na podstawie analiz i przeglądu piśmiennictwa współczesne tendencje i kierunki rozwoju zarządzania jakością w odniesieniu do bibliotek.

Wszystkie prezentowane w publikacji zagadnienia są poparte licznymi przykładami z praktyki bibliotek. Jak podkreśla wielu autorów, sukces każdej inicjatywy w zakresie jakości i osiągnięcie poprawy w funkcjonowaniu całej biblioteki zależy w dużej mierze od przywództwa i pełnego zaangażowania wszystkich pracowników, począwszy od najwyższego kierownictwa. Osiągnięcie wysokiej jakości wymaga zrozumienia i zastosowania właściwych metod, praktyk i procedur, z których wiele opisano w tej książce.

Joanna Kamińska i Beata Żołędowska-Król

Część 1

KONCEPCJE ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

OCENA WPLYWU USŁUG BIBLIOTECZNO-INFORMACYJNYCH NA ŚRODOWISKO SPOŁECZNE W BADANIACH JAKOŚCI BIBLIOTEK

W artykule przedstawiono płaszczyzny i metody oceny jakości bibliotek. Szczegółowiej zaprezentowano jedną z takich płaszczyzn – ocenę wpływu usług biblioteczno-informacyjnych na użytkowników i otoczenie biblioteki. Omówiono aspekty analizy wpływu usług bibliotecznych na otoczenie, metodykę prowadzenia takich badań oraz najważniejsze inicjatywy z tego zakresu.

Wprowadzenie

We współczesnym bibliotekoznawstwie coraz większy nacisk kładzie się na kształtowanie bibliotek jako organizacji uczących się. Oznacza to wprowadzanie do ich kultury organizacyjnej mechanizmów uczenia się nowych ról oraz sposobów działania. Jedną z ważniejszych dróg takiego rozwoju oraz doskonalenia jest prowadzenie badań i ocen systemów biblioteczno-informacyjnych, a jednocześnie opieranie funkcjonowania na informacjach płynących z tych analiz. Głównymi celami takich badań jest poznawanie interakcji użytkowników z zasobami, produktami i usługami biblioteki, zbieranie danych i analiza efektywności całego systemu bibliotecznego i jakości jego usług. Ważnym elementem jest też ocena wpływu działalności biblioteki na otoczenie społeczne. Wyniki badań dostarczają wiedzy na temat bieżących i przyszłych potrzeb oraz aktualnej funkcjonalności i oddziaływania całego systemu. Dzięki temu pomagają w dopasowywaniu się biblioteki oraz jej pracowników do wymagań otoczenia i użytkowników. Prowadzone badania i oceny muszą uwzględniać tradycyjne oraz cyfrowe zasoby i usługi biblioteki, jej środowisko sieciowe, jak również zmieniające się zachowania związane z poszukiwaniem informacji i wykorzystaniem zasobów wśród rzeczywistych i potencjalnych klientów bibliotek. Powinny również pozwalać na przyjrzenie się roli biblioteki w środowisku społecznym. Omawiany, oparty na badaniach element kultury organizacji, zwie się **kulturą oceny** (*culture of assessment*). Pojęcie to do sfery informacji naukowej i bibliotekoznawstwa wprowadził

* Prof. UMK dr hab., Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, Instytut Informacji Naukowej i Bibliotekoznawstwa.

w 1999 r. Amos Lakos, bibliotekarz amerykański zatrudniony w Rosenfeld Management Library Anderson School of Management UCLA¹.

Uporządkowaniu celów, zakresów i metod badań oraz ocen jakości i wpływu instytucji biblioteczno-informacyjnych może posłużyć ujęcie systemowe. Pozwala ono wyróżnić następujące główne płaszczyzny badań i ocen jakości bibliotek:

- ocenę wejść, wyjść i procesów systemu bibliotecznego oraz ich wzajemnych relacji (badanie funkcjonalności produktów i procesów tradycyjnych i elektronicznych),
- ocenę jakości usług (ocena usług przez użytkowników),
- ocenę wpływu biblioteki i jej usług na otoczenie, np. na działalność dydaktyczną uczelni, umiejętności informacyjne użytkowników i in.

Badanie funkcjonalności (performance measurement)

Funkcjonalność badamy wtedy, gdy naszym celem jest ustalenie efektywności dostarczania przez bibliotekę usług oraz skuteczności przeznaczania i wykorzystywania zasobów celem świadczenia tych usług. Pomiarów funkcjonalności dokonuje się na drodze obliczania wskaźników funkcjonalności (*performance indicators*). Informacja płynąca z analizy takich wskaźników jest ważna w zarządzaniu biblioteką, pozwala na wymierną ocenę rezultatów działania oraz ich doskonalenie. Odpowiednio dobrane wskaźniki mogą bowiem pokazać różne aspekty działania systemu bibliotecznego, dając skwantyfikowany materiał do dalszych analiz. Wskazują na zależności między ponoszonymi nakładami i wysiłkami, a wynikami działania czyli rezultatami osiągniętymi na wyjściu systemu, np. udostępnionymi bazami danych, czasopismami itd. Pozwalają także oceniać efektywność realizacji procesów biblioteczno-informacyjnych, tj. np. gromadzenia, wyszukiwania i udostępniania zasobów tradycyjnych i elektronicznych.

Obecnie podstawowe standardy wskaźników funkcjonalności to:

• **ISO 11620:1998: *Information and Documentation – Library Performance Indicators*** oraz jej uzupełnienie AD: 2003 (PN-ISO 11620:2006 *Informacja i dokumentacja – Wskaźniki funkcjonalności bibliotek*). Jest to międzynarodowa norma precyzująca wskaźniki dla wszystkich typów bibliotek. Obejmuje zasoby i usługi tradycyjne. Norma zawiera listę 34 wskaźników w 11 następujących grupach: opinia użytkowników, usługi publiczne, dostarczanie dokumentów, wyszukiwanie dokumentów, wypożyczenia, dostarczanie dokumentów ze źródeł zewnętrznych, usługi informacyjne, wyszukiwanie informacji, wyposażenie,

¹ Amos Lakos, Shelley Phipps, Creating a Culture of Assessment: A Catalyst for Organizational Change Project MUSE [online]. [dostęp: 19.05.2008]. Dostępny w World Wide Web: <<http://muse.jhu.edu>>; Amos Lakos, implementing a „Culture of Assessment”. Within the Information Commons [online]. [dostęp: 19.05.2008]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.usc.edu/.../locations/leavey/news/conference/presentations/presentations_9-16/Assessment/UCLA_Lakos.ppt>.

technika biblioteczna (gromadzenie, opracowanie), oraz obsługa użytkowników².

- **ISO/TR 20983:2003(E) Information and documentation – Performance indicators for electronic library services** (Wskaźniki funkcjonalności elektronicznych usług bibliotecznych). Przedstawiono 15 mierników w podziale na następujące grupy: ogólne, dostarczanie dokumentów elektronicznych, wyszukiwanie i wykorzystanie dokumentów, usługi informacyjne, szkolenie użytkowników, wyposażenie, wykorzystanie zasobów ludzkich.

- **ISO 11620:2008: Information and Documentation – Library Performance Indicator**. Druga edycja normy łączy wskaźniki dla usług tradycyjnych i elektronicznych, zastępuje jej pierwsze wydanie oraz ISO/TR 20983. Zawiera 45 mierników w układzie Balanced Scorecard: finanse, klienci, procesy wewnętrzne oraz szkolenia i rozwój, które zaadaptowano dla bibliotekarstwa w postaci następujących 4 płaszczyzn: zasoby i infrastruktura, wykorzystanie, skuteczność, potencjał i rozwój. W tej edycji przedstawiono znacznie zmodyfikowane wskaźniki w stosunku do dwu norm poprzednich, a definicje wykorzystywanych pojęć w dużej mierze oparto na normie **ISO 2789:2003 Information and Documentation. International Library Statistics** (PN-EN-ISO 2789:2004 *Informacja i dokumentacja. Międzynarodowa statystyka biblioteczna*).

Dobrym uzupełnieniem wskazanych standardów w zakresie ustalania mierników funkcjonalności są również następujące pozycje i inicjatywy:

- **Poll R., Boekhorst P.te, Measuring quality: international guidelines for performance measurement in academic libraries**, Munich 1996³, jak i najnowsze wydanie tej książki: *Measuring quality: Performance measurement in libraries*, Saur, München 2007 (IFLA Publications 127). Zawiera ono rozszerzoną, w stosunku do poprzedniej edycji, listę 40 wskaźników, które wzięto pod uwagę przy doprecyzowywaniu mierników dla nowego wydania normy ISO 11620⁴.

- **Działalność bibliotek publicznych. Wytoczne IFLA/UNESCO, Warszawa 2002.**

- Krajowe zestawy danych statystycznych i/lub wskaźników efektywności w celu opracowywania zbiorczych analiz i benchmarkingu. W Polsce jest to rozwijający się „**Program Standardów dla Bibliotek Naukowych**”. Jego koncepcja opiera się na zbieraniu i analizie danych z ankiet wypełnianych dobrowolnie przez biblioteki naukowe (osobno akademickie, osobno pozostałe)⁵.

² Zob. szerzej: E. Głowacka: Norma ISO 11620 w praktyce badań jakości biblioteki. W: *Dobra biblioteka, czyli jaka? Studia i materiały*. Praca zbior. pod red. A. Wiśniewskiej i A. Paszko. Kraków 2006, s. 49-56.

³ Polskie tłumaczenie: R. Poll, P.te Boekhorst: *Mierzenie jakości. Międzynarodowe zalecenia do pomiaru wykonywania zadań w bibliotekach akademickich*. Wrocław 2004.

⁴ R. Poll: *High Quality – High Impact? Performance and Outcome Measures in Libraries* [online]. [dostęp: 23.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.tilburguniversity.nl/services/lis/ticer/08carte/publicat/04apoll.pdf>>.

⁵ Zob. *Program Standardów dla Bibliotek Naukowych* [online]. [dostęp: 23.05.2008]. Dostępny w World Wide Web: <<http://ssk2.bu.amu.edu.pl/standaryzacja/index.htm>>.

Nie należy też zapominać, że bardzo ważnym zakresem badań i oceny jest jakość tworzonych i/lub udostępnianych zasobów sieciowych: witryn bibliotecznych, serwisów informacyjnych, bibliotek wirtualnych i cyfrowych, itd. Zatem ważną kwestią jest poznawanie metod i kryteriów takiej oceny, czyli metod oceny użyteczności i funkcjonalności serwisów internetowych, np. metody jakościowo-heurystycznej, testów użyteczności i innych. O ile metodologia oceny jakości witryn i serwisów internetowych jest stosunkowo rozwinięta⁶ i w bibliotekach łatwo ją adaptować do prowadzonych tam ocen, to sporym wyzwaniem jest wypracowanie spójnego sposobu oceny gwałtownie obecnie rozwijających się bibliotek cyfrowych. Niewątpliwie prowadzenie takich badań będzie stanowiło kolejny krok w obszarze ocen produktów i usług informacyjnych.

Badania jakości usług biblioteki

Popularną metodą stosowaną w tym celu jest ServQUAL, metoda opracowana w 1988 r. przez A. Parasuramana, V. A. Zeithaml i L. L. Berry'ego. Jako pierwsi wyróżnili dwa rodzaje jakości obsługi: subiektywną, odczuwaną przez klientów oraz obiektywną, mierzoną za pośrednictwem różnych wskaźników na wyjściu badanej organizacji. Skoncentrowali się na pierwszym rodzaju jakości obsługi, jako na zupełnie dotąd nowym przedmiocie badań. Opracowali model przyczyn rozbieżności pomiędzy oczekiwanym przez użytkowników – a faktycznym poziomem jakości usługi (*the Gaps Model of Service Quality*). Wspomniane różnice są przyczyną rozbieżności pomiędzy oczekiwaniami klientów a ich opiniami o stanie faktycznym otrzymywanych przez nich usług.

Amerykańskie stowarzyszenie bibliotek naukowych (ARL) wraz z Texas A&M University zainspirowane metodologią ServQUAL opracowało LibQUAL+TM będące narzędziem umożliwiającym badanie jakości usług oferowanych w bibliotekach. LibQUAL+TM ułatwia poznanie, pomiar i analizę satysfakcji użytkowników wynikającą z jakości oferowanych usług biblioteczno-informacyjnych. Pozwala na ocenę satysfakcji użytkowników poprzez mierzenie luk pomiędzy minimalną, aktualnie dostarczaną a oczekiwaną jakością usług bibliotecznych. Używając kwestionariusza zawierającego 22 pytania użytkownicy w skali Lickerta (od 1 do 9, gdzie 9 jest uważana jako najwyższa jakość) oceniają jakość oferowanych usług bibliotek w trzech kategoriach:

- Wpływ usługi (*Affect of Service, AS*) – ocena pracowników bezpośrednio obsługujących czytelników, np. gotowości i chęci pomocy użytkownikom, kwalifikacje pracowników w dostarczaniu informacji i szkoleniu bibliotecznym.

⁶ Zob. np. R. Sapa: *Benchmarking w doskonaleniu serwisów WWW bibliotek akademickich*. Kraków 2005; R. Poll: *Evaluating the library website: Statistics and quality measures* World Library and Information Congress: 73rd IFLA General Conference and Council 19-23 August 2007, Durban, South Africa [online]. [dostęp: 19.03.2008]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ifla.org/iv/ifla73/index.htm>>.

- Zdobywanie informacji (*Information Control, IC*) – ocena możliwości samodzielnego znalezienia poszukiwanej informacji przez użytkownika, np. dostępu do witryny biblioteki, łatwości korzystania z katalogu, jakości i ilości oferowanych przez bibliotekę zasobów drukowanych i elektronicznych, godzin otwarcia biblioteki, czasu oczekiwania na zamówione materiały w bibliotece i poza nią.
- Biblioteka jako miejsce (*Library as place, LP*) – ocena przyjazności wnętrza (m. in. organizacji przestrzeni, oświetlenia i wyposażenia) i lokalizacji biblioteki.

Metodologia i badania LibQUAL stanowią obecnie część szerszej inicjatywy ARL zwanej StatsQUAL (ARL Statistics and Service Quality Program). Zawiera ona, poza LibQUAL+, również DigiQUAL – narzędzie do oceny usług bibliotek cyfrowych oraz witryn WWW bibliotek oraz MINES for libraries (narzędzie do badania wpływu usług elektronicznych).

Do głównych celów StatsQUAL należy:

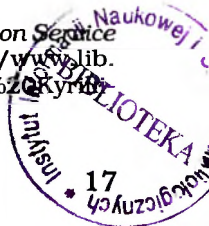
- Wspomaganie budowy kultury oceny i doskonalenia w bibliotekach.
- Pomoc w poznawaniu postrzegania przez użytkowników jakości usług.
- Zbieranie i interpretacja danych na temat opinii użytkowników.
- Dostarczanie porównywalnych informacji i ocen z porównywalnych instytucji.
- Odkrywanie najlepszych praktyk.
- Uczenie pracowników bibliotek nowych umiejętności, narzędzi oraz pracy z danymi.

Druga z inicjatyw – DigiQUAL – proponuje z kolei narzędzie oceny usług bibliotek cyfrowych w 12 aspektach:

- Dostępność (*Accessibility*).
- Nawigacja (*Navigability*).
- Interoperacyjność (*Interoperability*).
- Tworzenie kolekcji (*Collection building*).
- Wykorzystanie zasobów (*Resource Use*).
- Ocena kolekcji (*Evaluating collections*).
- Biblioteka Cyfrowa jako środowisko użytkowników (*DL as community for users*).
- Biblioteka Cyfrowa jako środowisko twórców zasobu (*DL as community for developers*).
- Biblioteka Cyfrowa jako środowisko recenzji naukowych (*DL as community for reviewers*).
- Copyright.
- Rola konsorcjów (*Role of Federations*).
- Stabilność (*DL Sustainability*)⁷.

Z kolei Measuring the Impact of Networked Electronic Services (MINES) to narzędzie do zbierania danych na temat: wykorzystania zasobów elektronicznych (statusu użytkowników, ich lokalizacji, celu korzystania)

⁷ M. Kyrillidou, B. Thompson: *DigiQUAL™: a Digital Library Evaluation Service* [online]. [dostęp: 05.06.2008]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.lib.sun.ac.za/northumbria7/Northumbria%202007%2002/digiqua%20-%20%20Kyrillidou.ppt>>.



oraz demografii użytkowników. Program MINES for Libraries™ jest rozwijany przez Brinleya Franklina i Terry'ego Pluma⁸.

Nowym narzędziem w ramach oceny jakości usług jest ClimateQual™. Organizational Climate and Diversity Assessment. Służy ocenie zadowolenia pracowników, klimatu organizacyjnego oraz jakości kapitału intelektualnego biblioteki. Podstawowe płaszczyzny oceny dostępne w ramach omawianej metodologii to: satysfakcja z pracy, właściwe traktowanie pracowników (także bez względu na pochodzenie i płeć), badania na osi: współpraca – konflikt, ciągły rozwój i kształcenie pracowników, zarządzanie zasobami ludzkimi⁹.

Badania wpływu biblioteki na otoczenie

a) Charakterystyka rodzajów wpływu

Wpływ definiuje się jako rezultat wykorzystania usług bibliotecznych, oddziaływanie tego wykorzystania i jego znaczenie dla użytkowników. Inne definicje wskazują na zmiany zachowań pod wpływem wykorzystania usług bibliotecznych (np. ACRL)¹⁰. Analizy prowadzone w tym zakresie dotyczą następujących aspektów oddziaływania systemu biblioteczno-informacyjnego:

Ekonomicznego – wpływu usług i produktów biblioteki na kondycję finansową użytkowników, umiejętności poszukiwania pracy, prowadzenia własnych firm itp.

Dydaktycznego – wpływu na zdolności użytkownika do pogłębiania wiedzy, ustawiczne kształcenie, rozwój umiejętności informacyjnych.

Badawczego – wpływu na proces badawczy pracowników naukowych i studentów.

Wymiany informacji – umiejętności informacyjno-komunikacyjne (*Information Literacy*) – wpływu na funkcjonowanie użytkownika w społeczeństwie i jego umiejętności zdobywania oraz przekazywania informacji.

Kulturalnego – wpływu usług biblioteki na rozwój zainteresowań i aspiracji kulturalnych użytkowników.

Środowiskowego – wpływu na społeczność lokalną¹¹.

⁸ MINES for Libraries™ Resources [online]. [dostęp: 22.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.arl.org/stats/initiatives/mines/minesresources.shtml>>.

⁹ ClimateQual™. Organizational Climate and Diversity Assessment. Procedures Manual, University of Maryland Libraries College Park, MD, 2007 [online]. [dostęp: 19.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.lib.umd.edu/ocda/procedures_manual.pdf>.

¹⁰ R. Poll: *Measuring the Impact of New Library Services*, World Library and Information Congress: 71th Ifla General Conference and Council „Libraries – A voyage of discovery” August 14th-18th 2005 Oslo, Norway [online]. [dostęp: 29.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ifla.org/IV/ifla71/Programme.htm>>.

¹¹ J. C. Bertot, Ch.R. McClure: *Outcomes Assessment in the Networked Environment: Research Questions, Issues, Considerations, and Moving Forward*, Library Trends Spring 2003, s. 599-600.

Możemy analizować bezpośrednie i pośrednie oddziaływanie bibliotek i ich usług na środowisko społeczne. Bezpośrednie rezultaty wpływu bibliotek na otoczenie to przede wszystkim:

- uzyskana informacja (bibliograficzna, faktograficzna),
- rozwiązanie problemów,
- zaoszczędzenie czasu (w procesie badań naukowych, dydaktyce, edukacji),
- podwyższenie kompetencji informacyjno-komunikacyjnych,
- podwyższenie kompetencji z zakresu IT.

Do rezultatów pośrednich i długotrwałych zalicza się:

- edukację informacyjno-komunikacyjną,
- podwyższenie rezultatów kształcenia akademickiego,
- lepsze perspektywy kariery zawodowej,
- efektywne badania (wysokie wykorzystanie badań i publikacji, liczba grantów, nagrody),
- zmiany w zachowaniach i nawykach (np. częstotliwości sięgania po literaturę, kompetentnego wykorzystania informacji),
- wzrost inkluzji społecznej (dostęp do ofert pracy, wzrost uczestnictwa w życiu społecznym, tworzenie więzi społecznych, również w ramach społeczności lokalnej),
- wartość ekonomiczną,
- wpływ usług na wyjścia instytucjonalne (biblioteka częścią innej instytucji),
- wpływ na rekrutację i zatrzymywanie studentów¹².

b) Pomiar wpływu na dydaktykę i badania akademickie oraz umiejętności informacyjno-komunikacyjne (Information Literacy)

Do najczęściej wymienianych wskaźników pomiaru w tym zakresie zalicza się czas trwania studiów, oceny z egzaminów, procent studentów zatrzymanych na danej uczelni, procent absolwentów znajdujących pracę oraz wskaźniki cytowań publikacji. Wymienione mierniki analizowane są w relacji do częstotliwości korzystania z biblioteki, liczby wypożyczeń, wizyt w bibliotece, czasu korzystania z usług biblioteczno-informacyjnych oraz różnorodności wykorzystywanych usług i zasobów. Z kolei narzędziem pomiaru wpływu usług bibliotecznych na umiejętności informacyjne (IL) – są najczęściej standardy Association of College and Research Libraries¹³. Według standardów najważniejsze umiejętności studentów to formułowanie zapytania informacyjnego, określenie typu i formatu źródła informacji, wybór najskuteczniejszej strategii wyszukiwawczej oraz ocena jakości informacji. Do najczęściej stosowanych metod i technik badawczych w omawianym zakresie zalicza się: sondaże diagnostyczne po szkoleniach, samoocenę użytkowników, obserwację zachowań w sytuacji

¹² R. Poll: *Impact/Outcome Measures for Libraries*. „Liber Quarterly”, 2003/13, s. 329-333 [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://liber.library.uu.nl/publish/articles/000060/article.pdf>>.

¹³ ACRL. *Information Literacy Competency Standards for Higher Education* [online]. [dostęp: 19.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ala.org/ala/mgrps/divs/acrl/standards/informationliteracycompetency.cfm>>.

poszukiwań informacji, ocenę jakości bibliografii załącznikowych do prac studentów, jak również różne testy – przed i po szkoleniach¹⁴.

c) Wpływ na otoczenie społeczne (kulturalny i środowiskowy)

W omawianym obszarze analizowany jest wpływ usług bibliotek na proces inkluzji społecznej, na zainteresowania kulturą użytkowników i życie kulturalne środowiska, integrację społeczności lokalnej oraz rolę biblioteki w kształceniu ustawicznym. Do wykorzystywanych i proponowanych metod i technik badań zaliczają się: wywiady, np. sondaże uliczne; badania ankietowe; sondaże telefoniczne oraz badania fokusowe.

Wpływ ekonomiczny – wartość ekonomiczna usług biblioteczno-informacyjnych

Nie jest to ocena kosztów działalności biblioteki. W takich badaniach przyjmuje się perspektywę oceny utraconych korzyści finansowych, jakie poniosłoby społeczeństwo w przypadku likwidacji biblioteki. Najczęściej stosuje się trzy podejścia do takich analiz. Jedno z nich to kalkulacja 'proxy prices' ('shadow prices') – kosztów, jakie trzeba ponieść za takie same usługi, jakie świadczy biblioteka, lecz na wolnym rynku. Drugie – to ocena bezpośredniego wpływu usług biblioteki na finanse instytucji macierzystej, bądź społeczności lokalnej (np. uzyskane granty, dotacje, lepiej płatna praca). Trzecie, najbardziej kompleksowe, jest podejście ROI (Return of Investment). Przy jego wykorzystaniu otrzymuje się wskaźnik rentowności inwestycji, czyli w przypadku bibliotek, stosunek utraconych korzyści spowodowanych likwidacją biblioteki do nakładów finansowych na jej funkcjonowanie. Metodologia ROI najlepiej przedstawiona jest w sprawozdaniach projektu LRS (Library Research Service) o nazwie Public Libraries – A Wise Investment. Tutaj wzór na wskaźnik rentowności wygląda następująco:

ROI to:

Koszt alternatywnych rozwiązań (*Cost to Use Alternatives*)

+Utrata usług i informacji (*Lost Use*)

+Bezpośrednie wydatki lokalne (*Direct Local Expenditures*)

+Kompensacja strat dla personelu (*Lost Compensation for Library Staff*)

+Utracone zyski innych firm (*Halo Spending*)

Podzielone przez zainwestowane środki¹⁵.

Koszt alternatywnych rozwiązań to szacunkowe wydatki, jakie trzeba ponieść za takie same usługi jakie świadczy biblioteka, lecz na wolnym rynku. **Utrata usług i informacji** to szacunkowa wartość dla

¹⁴ R. Poll: *Impact/Outcome...*, s. 334-345.

¹⁵ LRS. *Return on Investment for Public Libraries* [online]. [dostęp: 29.01.2009] Dostępny w World Wide Web: <<http://www.lrs.org/public/roi/>>; zob. też np. *Public Libraries – a wise Investment. Cortez Public Library* [online]. [dostęp: 29.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.lrs.org/documents/roi/cortez.pdf>>.

użytkowników informacji i usług informacyjnych, których nie można uzyskać gdzie indziej (np. szereg usług reference service). **Bezpośrednie wydatki lokalne** to straty, jakie poniosą lokalne firmy w przypadku likwidacji biblioteki. Chodzi o firmy prowadzące działalność gospodarczą na terenie biblioteki oraz usługodawców biblioteki (np. firmy dostarczające zasoby informacyjne, konserwatorów sprzętu komputerowego, urządzeń). Niewątpliwie istnienie i funkcjonowanie biblioteki ma pośredni wpływ na wyniki ekonomiczne firm działających w jej otoczeniu. **Kompensacja strat dla personelu** to wydatki z budżetu z tytułu zwolnień i powiększania bezrobocia, a **utracone zyski innych firm** to straty przedsiębiorstw z otoczenia biblioteki, z usług których korzystają użytkownicy w drodze do niej (np. restauracje, sklepy). Według badań z 1997 r. wskutek zamknięcia biblioteki nastąpiłoby ok. 23% ograniczenie takich zysków¹⁶. Prawdopodobnie obecnie, ze względu na dostępność usług biblioteczno-informacyjnych online, wspomniane skutki ekonomiczne byłyby mniejsze.

Na witrynach różnych inicjatyw badania wpływu ekonomicznego, a także na stronach internetowych wielu bibliotek amerykańskich znajdziemy też proste kalkulatory wartości usług bibliotecznych¹⁷.

d) Badania wpływu nowych usług elektronicznych

Obecnie szczególnie interesującym i ważnym polem badawczym są zmiany środowiska społecznego wynikające z wpływu nowych, elektronicznych usług bibliotek. Przedmiotem analizy są tu nowe, nabyte pod wpływem tych usług kompetencje i umiejętności użytkowników oraz przemiany w nastawieniach i zachowaniach klientów bibliotek. Chodzi tu przede wszystkim o zmianę podejścia do wyszukiwania informacji, jak również o wykorzystywanie szerszej bazy źródeł, o interdyscyplinarne spojrzenie na problem badawczy i poszukiwanie źródeł, jak również wykorzystanie usług biblioteczno-informacyjnych w pracy i w domu. Obserwuje się, że nowe usługi powodują również zmiany struktury klientów bibliotek. Do badania wpływu usług elektronicznych stosuje się szeroką gamę metod i technik badawczych. Częstym narzędziem jest sondaż diagnostyczny przy wykorzystaniu ankiet (online i tradycyjnych), wywiadów i obserwacji. Równie popularnymi sposobami badań oraz pomiaru są badania panelowe i grupy dyskusyjne, jak również samoocena użytkowników dotycząca umiejętności. W badaniach wykorzystuje się również statystyki biblioteczne (np. statystyki dla nowych zasobów elektronicznych, statystyki dotyczące zbiorów wykorzystanych przed i po wprowadzeniu nowej usługi). Cennym źródłem informacji są również statystyki dla nowych usług, np. dostarczanie źródeł online, analiza zmian w wykorzystaniu usług tradycyjnych (osobistych wizyt, wypożyczeń, kopiowania), zmian w dostępie zdalnym, liczba nowych użytkow-

¹⁶ R. Proctor, B. Usherwood, G. Sobczyk: *What Happens When a Public Library Service Closes Down?*, „Library Management” 1997, nr 1 (18), s. 59-64.

¹⁷ Zob. np. *Indiana Libraries and Library Statistics* [online]. [dostęp: 29.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.stats.indiana.edu/LibraryValuationCalculator.xls>>.

ników usług elektronicznych, wzrost liczby użytkowników biblioteki oraz udział użytkowników wykorzystujących usługi elektroniczne w ogólnej liczbie użytkowników¹⁸.

Zakończenie

Badanie wpływu biblioteki na środowisko społeczne to niewątpliwie bardzo ważna część oceny jakości bibliotek. Rozpoznanie tego oddziaływania, próby jego uchwycenia i pomiaru pozwalają lepiej, w bardziej świadomy i zamierzony sposób, kształtować społeczną rolę biblioteki. Wyniki takich badań pokazują również społeczne i ekonomiczne zyski z prowadzenia i utrzymywania omawianych placówek. Pomiar wpływu nie jest jednak łatwy. Przede wszystkim wszystkie sposoby badań są bardzo czasochłonne. Wiele danych, które należałoby zebrać, jest niedostępnych, głównie ze względu na ochronę danych osobowych. Usługi mają często odmienne wyjście dla różnych grup użytkowników, np. szkolenia w wyszukiwaniu w bazach danych dla użytkowników na różnych poziomach. Wpływy na poszczególne osoby są różnorodne – trudno określić, jaka zmiana następuje wskutek usług biblioteki. Łatwiej to szacować, gdy badamy wpływ pojedynczej usługi. Jednak wydaje się, że nie zwalnia to bibliotek od podejmowania takich badań. W analizach tego rodzaju przodują obecnie biblioteki brytyjskie i amerykańskie. Nie ma jednak miejsca w artykule na ich przedstawienie. Warto może jednak na koniec wspomnieć o użytecznym projekcie, który może dostarczyć narzędzi do omawianych analiz. Jest to EVALUED – inicjatywa University of Central England¹⁹. Jednym z jej elementów jest przydatny zbiór narzędzi do badania informacyjnych usług elektronicznych w instytucjach związanych ze szkolnictwem wyższym: wzory kwestionariuszy badań ankietowych, kwestionariuszy badań fokusowych i wywiadów, instrukcje dotyczące zbierania danych statystycznych oraz wykorzystania dokumentacji, wzory arkuszy oceny. Metodologia badania i oceny wpływu jest bardzo różnorodna, badania takie jeszcze nie są szczególnie powszechne, dopiero się rozwijają – należy zatem spróbować prowadzić je także w naszym kraju.

¹⁸ R. Poll: *Measuring the Impact of New Library Services*, World Library and Information Congress: 71th Ifla General Conference and Council „Libraries – A voyage of discovery” August 14th-18th 2005 Oslo, Norway [online]. [dostęp: 29.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ifla.org/IV/ifla71/Programme.htm>>.

¹⁹ *An evaluation toolkit for e-library developments*[online]. [dostęp: 29.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <www.evalued.uce.ac.uk/index.htm>.

MOŻLIWOŚCI WYKORZYSTANIA BENCHMARKINGU W ZARZĄDZANIU ZASOBAMI LUDZKIMI BIBLIOTEKI

Na jakość pracy biblioteki oraz poziom świadczonych przez nią usług największy wpływ mają pracownicy. Ogromne znaczenie zyskuje zatem właściwe zarządzanie zasobami ludzkimi oraz poszukiwanie rozwiązań pozwalających usprawnić procesy zarządzania. Jedną z metod umożliwiających rozwijanie kultury jakości w bibliotece oraz poprawianie poziomu jej funkcjonowania jest benchmarking funkcji personalnej. W artykule omówione zostały zagadnienia takie jak: istota i zakres benchmarkingu, jego typy oraz wykorzystywane w nim metody, zaprezentowano także program wdrożenia benchmarkingu w bibliotece oraz używane wskaźniki dotyczące zasobów ludzkich. Wskazano także na praktyczne przykłady zastosowania tej metody do podnoszenia jakości zarządzania pracownikami biblioteki.

Wśród metod kompleksowego zarządzania jakością w bibliotece coraz większą popularność i uznanie zyskuje **benchmarking**. Próby możliwości wykorzystania tej metody w doskonaleniu usług bibliotecznych były już opisywane także w polskiej literaturze fachowej¹. Autorzy owych publikacji koncentrowali się głównie na wskazaniu istoty benchmarkingu, jego rodzajach oraz inicjatywach wdrażania analiz porównawczych podejmowanych przez biblioteki zagraniczne. Większość z tych rozwiązań dotyczy opracowywania miar i wskaźników informujących o sposobie realizacji procesów bibliotecznych i informacyjnych, także z uwzględnieniem ich dostosowania do potrzeb i oczekiwań użytkowników. Obszarem w jakim może, a nawet powinien, znaleźć zastosowanie benchmarking jest zarządzanie zasobami ludzkimi biblioteki. Jak zauważają Ch. E. Bogan i M. J. English: „Jedynym sposobem na to, by dotrzymać kroku konkurencji i zabezpieczyć się na przyszłość, jest inwestowanie w wewnętrzny rozwój. (...) Ludzie są największym bogactwem firmy. Mamy budynki i części, ale bez ludzi nie mielibyśmy nic”². Warunki funkcjonowania współczesnych organizacji w gospodarce opartej na wiedzy wskazują na

* Dr, Uniwersytet Śląski w Katowicach, Instytut Bibliotekoznawstwa i Informacji Naukowej.

¹ Zob. m.in.: E. Głowacka: *Benchmarking jako narzędzie totalnego zarządzania jakością (TQM) w bibliotekach*. „Bibliotekarz” 1995, nr 10, s. 15-18; E. Benchmarking w bibliotekach. „Bibliotekarz” 2005, nr 2, s. 23-28; M. Huczek: Benchmarking jako metoda poprawy efektywności zarządzania biblioteką. W: *Zarządzanie w organizacjach non profit: strategie, marketing*. Red. nauk. A. Chodyński, M. Huczek, I. Socha. Bielsko-Biała 2001, s. 91-102; R. Sapa: *Benchmarking w doskonaleniu serwisów WWW bibliotek akademickich*. Kraków 2005; E. B. Zybert: *Jakość w działalności bibliotek: oceny, pomiary, narzędzia*. Warszawa 2007, s. 57-66.

² Ch. E. Bogan, M. J. English: *Benchmarking jako klucz do najlepszych praktyk*. Gliwice 2006, s. 235-236.

konieczność poszukiwania najlepszych rozwiązań w zakresie inwestowania w zasoby ludzkie. Dbanie o kapitał intelektualny, którego nośnikiem są m.in. pracownicy, stało się wyznacznikiem zarządzania we wszystkich organizacjach, także niekomercyjnych, a więc dotyczy również bibliotek. Warto w tym zakresie wykorzystać doświadczenia innych, zwłaszcza jeśli przyniosły im one rynkowy sukces. Metodą, która umożliwia zdobycie wiedzy o najlepszych aktualnie stosowanych rozwiązaniach po to, aby na ich podstawie opracować własne wzorce postępowania, jest benchmarking.

Jak pisze M. Huczek: „Benchmarking jest nowoczesną metodą zarządzania organizacją, która polega na wyborze wzorcowego konkurenta, porównania z nim własnej organizacji i dostosowania do niej analizowanego rozwiązania. Za organizację wzorcową uznaje się tę, która osiąga dużo lepsze wyniki niż analizowana organizacja, przy czym istota polega nie na znajdowaniu i przenoszeniu gotowych wzorców, lecz na sposobie dochodzenia do najlepszych rozwiązań”³.

Korzyści wynikające z zastosowania w praktyce zarządzania biblioteką benchmarkingu są następujące:

- porównanie z inną organizacją wymaga analizy silnych i słabych stron biblioteki, co stanowi punkt wyjścia w określeniu kierunku potrzebnych zmian,
- metoda porównywania się do najlepszych inicjuje proces uczenia się i rozwija umiejętności pracowników biblioteki,
- dotychczasowe zainteresowania pracowników biblioteki oraz ich zachowania mogą ulec zmianie na lepsze,
- zdobyta wiedza wdrożona do praktyki działania biblioteki może przynieść korzystne zmiany w jej funkcjonowaniu i umożliwić bibliotece dalszy rozwój.

W zależności od potrzeb biblioteka może korzystać z różnych rodzajów benchmarkingu, które wyodrębnia się na podstawie kryterium przedmiotowego lub podmiotowego⁴.

Kryterium przedmiotowe określa obszar, jaki jest objęty analizą porównawczą i w oparciu o to wyróżnić można benchmarking: strategiczny, procesów, metod zarządzania oraz produktów/usług. Benchmarking strategiczny dotyczy porównania wizji, misji i strategii najlepszych organizacji, aby zidentyfikować kluczowe czynniki ich sukcesu. Istotą benchmarkingu procesów jest analiza wewnętrznych procesów pod kątem efektywności czy sposobów kreowania wartości dla klienta. W benchmarkingu metod zarządzania podstawą porównania jest realizacja przez organizację wzorcową kluczowych funkcji zarządzania, zaś przedmiotem badań w benchmarkingu produktów/usług są cechy oferowanych produktów lub świadczonych

³ M. Huczek: Benchmarking jako metoda poprawy efektywności zarządzania biblioteką. W: *Zarządzanie w organizacjach non profit: strategie, marketing*. Red. nauk. A. Chodyński, M. Huczek, I. Socha. Bielsko-Biała 2001, s. 91.

⁴ Zob.: E. Głowacka: Benchmarking w..., s. 23-24; E. B. Zybert: *Jakość...*, s. 60-61.

usług w odniesieniu do potrzeb klientów, liczby nowatorskich rozwiązań czy wykorzystywanej technologii.

Kryterium podmiotowe, nazywane także kryterium wzorca, określa rodzaj benchmarkingu w zależności od źródła pochodzenia wiedzy na temat wzorcowych rozwiązań i na jego podstawie wyróżniamy benchmarking wewnętrzny i zewnętrzny.

Benchmarking wewnętrzny polega na porównaniu i analizie sposobów działania czy konkretnych wskaźników w obrębie własnej organizacji, np. porównanie pracy filii biblioteki publicznej, porównanie metod pracy działów w bibliotece naukowej, porównanie wyników i warunków pracy w obrębie tego samego działu – przykładowo w dziale opracowania zbiorów. Zaletą tego rodzaju benchmarkingu jest stosunkowo łatwy dostęp do informacji oraz możliwość uzyskania ciekawych wyników w większych i bardziej zróżnicowanych wewnętrznie bibliotekach, wady tego rozwiązania to zawężone pole widzenia ograniczone tylko do wewnątrz biblioteki oraz wzajemne uprzedzenia między działami czy pracownikami biblioteki.

Benchmarking zewnętrzny to poszukiwanie wzorców poza własną organizacją. Często nazywany jest także benchmarkingiem konkurencyjnym, gdyż stosuje się go do porównania danej biblioteki z organizacjami wobec niej konkurencyjnymi, a polega on na analizie usług, procesów itp. oraz ich oddziaływania na klientów. Do zalet tej metody zaliczyć należy: wysoką akceptację ze strony pracowników, pozyskanie istotnych informacji, które znajdują łatwe wykorzystanie dzięki możliwej porównywalności usług i procesów w obrębie tej samej branży, możliwe staje się określenie pozycji biblioteki wobec konkurencji. Wadami benchmarkingu odnoszącego się do konkurencji są trudności w pozyskaniu danych porównawczych oraz niebezpieczeństwo bezkrytycznego kopiowania cudzych rozwiązań. Inną odmianą benchmarkingu zewnętrznego jest benchmarking funkcjonalny polegający na porównaniu i analizie przebiegów pracy i procesów realizacji zadań w organizacjach, które nie są dla siebie konkurentami. Przedmiot porównania stanowi więc funkcjonalny obszar działalności wybranych organizacji, np. obsługa klienta. Zaletą takiego rozwiązania jest możliwość znalezienia, a następnie zaadaptowania do potrzeb biblioteki innowacyjnych rozwiązań oraz zaangażowanie załogi do poszukiwania nowych idei i pomysłów.

W oparciu o powyższe rozróżnienia benchmarking w sferze zarządzania zasobami ludzkimi organizacji można zaliczyć do benchmarkingu metod zarządzania, gdyż funkcja personalna jest jedną z najistotniejszych sfer zarządzania instytucją. Jak jednak wiadomo zagadnienia związane z kierowaniem ludźmi należą do tych, które przenikają wszystkie elementy funkcjonowania organizacji jako całości i wpływają bezpośrednio lub pośrednio na pozostałe aspekty. Zatem część kwestii pozostających w polu benchmarkingu zasobów ludzkich będzie się także wiązała z rozwiązaniami analizowanymi w benchmarkingu strategicznym, benchmarkingu procesów czy produktów/usług. W odniesieniu do zastosowania benchmarkingu w zarządzaniu zasobami ludzkimi warto zatem zastoso-

wać podejście zaproponowane przez J. Bramhama⁵. Autor ten uważa, że korzystniejsze wydaje się rozpatrywanie benchmarkingu na trzech poziomach: operacyjnym (odnoszącym się do działu lub rodzaju działalności), biznesowym (dotyczącym struktury i organizacji) oraz strategicznym (związanym z kulturą organizacyjną, celami i systemem wartości).

Benchmarking w zarządzaniu zasobami ludzkimi jest według A. Poczowskiego: „metodą doskonalenia funkcji personalnej przez porównywanie uwarunkowań, procesów i efektów zarządzania zasobami ludzkimi u siebie z najlepszymi rozwiązaniami firm, w których funkcja personalna wykazuje najwyższą efektywność w tworzeniu wartości dla interesariuszy, a następnie odpowiedniego implementowania tych rozwiązań”⁶. Zatem benchmarking funkcji personalnej biblioteki polega na porównaniu zastosowanych w sferze zarządzania personelem bibliotecznym rozwiązań oraz osiągniętych w tym zakresie wyników do efektów czy metod stosowanych w innych organizacjach, przy czym punktem odniesienia mogą być zarówno inne biblioteki, jak i inne organizacje, ponieważ wiele procesów dotyczących zasobów ludzkich ma miejsce we wszystkich niemal instytucjach bez względu na charakter prowadzonej przez nie działalności. Może to nawet ułatwiać pozyskiwanie i wymianę informacji między organizacjami, które nie stanowią dla siebie bezpośredniej konkurencji. Oczywiście w przypadku biblioteki należy wziąć pod uwagę specyfikę jej funkcjonowania, co powoduje pewne ograniczenia w doborze instytucji wzorcowej, ale warto podkreślić, że wiele rozwiązań wypracowanych poza bibliotekarstwem znajduje już od dawna z powodzeniem zastosowanie w zarządzaniu bibliotekami i może być wykorzystane w ich dalszym doskonaleniu. Benchmarking funkcji personalnej w bibliotece może zatem pomóc w podejmowaniu trafnych decyzji w sferze zatrudnienia oraz wskazać skuteczne rozwiązania pozwalające osiągać jak najlepsze wyniki w zarządzaniu zasobami ludzkimi, a co za tym idzie w rozwoju całej instytucji.

Benchmarking zasobów ludzkich może zostać wykorzystywany w następujących obszarach zarządzania biblioteką⁷:

- Rekrutacja i selekcja pracowników – dzięki porównaniom z innymi organizacjami biblioteka może określić wskaźnik rotacji kadr, system ich pozyskiwania, a także efektywność procesów rekrutacji; dzięki obserwacji stosowanych przez inne podmioty praktyk biblioteka może udoskonalić własny sposób doboru odpowiednich pracowników.
- Rozwój i doskonalenie pracowników – badania prowadzone w ramach benchmarkingu pozwalają określić efektywność szkoleń, porównać ponoszone na ten cel nakłady, ustalić poziom kompetencji pracowników, a także uzyskać wskazówki co do tego, w jakim kierunku idą najnowsze trendy w zakresie podnoszenia kwalifikacji.

⁵ J. Bramham: *Benchmarking w zarządzaniu zasobami ludzkimi*. Kraków 2004, s. 32-35.

⁶ A. Poczowski: *Zarządzanie zasobami ludzkimi: strategie, procesy, metody*. Warszawa 2007, s. 432.

⁷ Ch. E. Bogan, M. J. English: *Benchmarking...*, s. 237-239.

- Relacje międzyludzkie – analizy benchmarkingowe pomagają nie tylko w ocenie wewnętrznych wskaźników wydajności, ale także pozwalają ocenić poziom satysfakcji i zaangażowania pracowników, typ kultury organizacyjnej czy postawy i oczekiwania pracowników oraz styl kierowania reprezentowany przez poszczególnych członków kadry kierowniczej.
- System wynagradzania i motywowania – porównanie stosowanych w bibliotece motywatorów oraz systemu wynagrodzeń pozwala ocenić ich skuteczność w odniesieniu do wyników osiąganych przez innych; benchmarking może dostarczyć informacji dotyczących zastosowania najlepszych praktyk w tym obszarze, co może okazać się bardzo pomocne w ocenie stosowanego systemu motywacyjnego tak, aby możliwe stało się jego zmodyfikowanie.

Poza wyżej wymienionymi benchmarking można także wykorzystać w wielu innych obszarach odnoszących się do zasobów ludzkich, takich jak: rozwiązywanie konfliktów, praca grupowa, organizacja pracy itd.

Ważnym elementem benchmarkingu obok wyboru zakresu, w jakim organizacja decyduje się go przeprowadzić jest zgromadzenie i odpowiednie przygotowanie niezbędnych danych. Najczęściej analizy benchmarkingowe przeprowadza się w oparciu o tzw. wskaźniki benchmarkingowe, nazywane także często benchmarkami. Stanowią one liczbowe wyrażenie oznaczające pomiar efektywności w jakiejś dziedzinie. Istotne jest to, że wskaźniki te dają informację o kondycji organizacji dopiero wtedy, gdy obok porównania z najlepszymi w danej branży, dokonana zostanie także analiza przyczyn, dla których znajdują się one w badanej organizacji na takim a nie innym poziomie. Sam wskaźnik nie daje bowiem wglądu w pierwotne przyczyny występowania różnic w wynikach. Mierniki w benchmarkingu można podzielić na „twarde” i „miękkie”⁸. Dane, które zalicza się do mierników „twardych” odnoszą się najczęściej do sfery finansowej, a także do takich wyników, które powstają w oparciu o informacje statystyczne, np. absencja pracowników. Mierniki „miękkie” to te opracowane np. w oparciu o opinie pracowników, a więc zawierające jakieś elementy subiektywności.

Jak zauważają A. i M. Jabłońscy oraz T. Marona: „Jednym z najpopularniejszych narzędzi realizacji procesu benchmarkingu na świecie jest UK National Benchmarking (The Benchmark Index), którego licencję posiada Centrum Benchmarkingu Polska działające przy TUV NORD Polska Sp. z o.o.”⁹. Benchmark Index pozwala zestawiać osiągnięcia przez organizację wyniki z liderami w danej branży oraz tymi, którzy osiągają najgorsze wyniki. Pomaga to organizacji ocenić jej podstawowe umiejętności i konkurować ramię w ramię ze wszystkimi rywalami, a nawet ich wyprzedzić.

⁸ J. Bramham: *Benchmarking...*, s. 116-118.

⁹ A. Jabłoński, M. Jabłoński, T. Marona: *Benchmarking jako platforma do budowy strategii przedsiębiorstwa*. [online]. Certyfikacja.info.pl – Portal dla przedsiębiorców [dostęp: 17.06.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.certyfikacja.info.pl/raport_tn_1.php>.

Także wiele międzynarodowych nagród jakości, w tym jedna z najbardziej znaczących Nagroda Jakości Malcolma Baldrige'a, opiera się na porównaniu wskaźników efektywności. Zarządzanie zasobami ludzkimi i ich rozwój to tak ważne elementy, że cała grupa kryteriów jest poświęcona ocenie jakości pracy ludzi. Co więcej, wskazówki Baldrige'a rozpoczynają badanie systemu od „Planowania i zarządzania zasobami ludzkimi”. W tym punkcie ubiegający się o nagrodę Baldrige'a opisują, w jaki sposób udaje im się pogodzić plany dotyczące zasobów ludzkich z ich realizacją¹⁰.

W odniesieniu do bibliotek także podejmowano różnego rodzaju inicjatywy w zakresie benchmarkingu w doskonaleniu usług bibliotecznych¹¹. Ważnym projektem, jaki może być wykorzystany w benchmarkingu jest Analiza Funkcjonowania Bibliotek Naukowych w Polsce, którego nadrzędnym celem jest wypracowanie standardów/wzorców dla polskich bibliotek naukowych. Dane gromadzone w bazie, a następnie publikowane w raportach i zestawieniach stanowią doskonałe źródło do rozpoczęcia badań porównawczych bibliotek, także w obszarze zasobów ludzkich. Opracowywane w ramach projektu AFBN wskaźniki funkcjonalności bibliotek w dużej mierze odnoszą się właśnie do tej grupy zagadnień – na 67 automatycznie wyliczanych wskaźników aż 28 dotyczy pracowników (zob. załącznik 1).

Zarządzanie zasobami ludzkimi bibliotek to ważny aspekt podnoszenia jakości usług bibliotecznych. Zastosowanie benchmarkingu w tym zakresie pozwoli bibliotekom szybciej rozwijać się i dostosowywać do wymogów zmieniającego się otoczenia. Biblioteki mogą z powodzeniem wymieniać się informacjami i doświadczeniami we wdrażaniu różnego typu rozwiązań w dziedzinie zarządzania personelem bibliotecznym, gdyż nie stanowią dla siebie bezpośredniej konkurencji. Ponadto funkcja personalna jest realizowana także w organizacjach o odmiennym od biblioteki profilu działalności, ale i tam można odnaleźć cenne inspiracje do nowoczesnych rozwiązań i sposobów zarządzania zasobami ludzkimi, które po odpowiedniej modyfikacji i dostosowaniu do specyfiki funkcjonowania biblioteki mogą przynieść korzyści z ich zastosowania.

¹⁰ Zob. Ch. E. Bogan, M. J. English: *Benchmarking...*, s. 235; zob. też: T. Bendell, L. Boulter: *Benchmarking*. Kraków 2000, s. 159-165.

¹¹ Zob. E. B. Zybert: *Jakość...*, s. 64-66.

Wykaz wskaźników funkcjonalności bibliotek obliczanych w ramach projektu AFBN odnoszących się do zarządzania zasobami ludzkimi biblioteki¹².

Wskaźniki dotyczące budżetu podawane w ankiecie:

- 12. Wydatki na funkcjonowanie biblioteki – procentowy udział poniższych kategorii wydatków w całym budżecie:
 - (...)
 - e) płace (wraz z pochodnymi)
 - (...)
 - h) szkolenie personelu

Wskaźniki obliczane automatycznie przez program komputerowy

- 11. Liczba pracowników biblioteki jako procent ogólnej liczby pracowników Uczelni
- (...)
- 15. Liczba użytkowników przypadająca na 1 pracownika biblioteki
- 16. Liczba studentów przypadająca na 1 pracownika biblioteki
- 17. Liczba studentów (studia dzienne) przypadająca na 1 pracownika biblioteki
- (...)
- 25. Liczba wypożyczeń na 1 pracownika biblioteki
- (...)
- 33. Liczba dostarczonych informacji na jednego pracownika biblioteki
- (...)
- 38. Liczba godzin szkoleń (przysposobienie biblioteczne) na 1 pracownika biblioteki
- 39. Liczba godzin przeznaczonych na szkolenia użytkowników (z wykluczeniem przysposobienia bibliotecznego) oraz inne zajęcia dydaktyczne na 1 pracownika biblioteki
- 40. Pracownicy z wyższym wykształceniem bibliotekarskim (w tym podyplomowe) jako procent ogólnej liczby pracowników działalności podstawowej
- 41. Pracownicy z innym wyższym wykształceniem jako procent ogólnej liczby pracowników działalności podstawowej
- 42. Pracownicy z wykształceniem wyższym zawodowym jako procent ogólnej liczby pracowników działalności podstawowej
- 43. Pracownicy ze średnim wykształceniem jako procent ogólnej liczby pracowników działalności podstawowej
- 44. Pracownicy z wykształceniem zawodowym lub podstawowym jako procent ogólnej liczby pracowników działalności podstawowej
- 45. Liczba bibliotekarzy dyplomowanych jako procent pracowników działalności podstawowej z wyższym wykształceniem
- 46. Liczba pracowników ze stopniem doktora jako procent pracowników działalności podstawowej z wyższym wykształceniem
- 47. Pracownicy w wieku do 30 lat jako procent ogólnej liczby pracowników działalności podstawowej
- 48. Pracownicy w wieku 31-40 lat jako procent ogólnej liczby pracowników działalności podstawowej
- 49. Pracownicy w wieku 41-50 lat jako procent ogólnej liczby pracowników działalności podstawowej

¹² Wykaz wskaźników funkcjonalności bibliotek obliczanych w ramach projektu AFBN. [online] Analiza funkcjonowania bibliotek naukowych w Polsce [dostęp: 17.06.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://ssk2.bu.amu.edu.pl/standaryzacja/>>.

50. Pracownicy w wieku powyżej 50 lat jako procent ogólnej liczby pracowników działalności podstawowej
51. Pracownicy zatrudnieni w zakresie gromadzenia jako procent ogólnej liczby pracowników działalności podstawowej
52. Pracownicy zatrudnieni w zakresie opracowania jako procent ogólnej liczby pracowników działalności podstawowej
53. Pracownicy zatrudnieni w zakresie informacji naukowej jako procent ogólnej liczby pracowników działalności podstawowej
54. Pracownicy zatrudnieni w zakresie udostępniania wraz z magazynami jako procent ogólnej liczby pracowników działalności podstawowej
55. Pracownicy zatrudnieni przy bezpośredniej obsłudze użytkowników (udostępnianie, magazyny, informacja naukowa) jako procent ogólnej liczby pracowników działalności podstawowej
56. Pracownicy zatrudnieni w zakresie obsługi informatycznej jako procent ogólnej liczby pracowników działalności podstawowej
57. Pracownicy zatrudnieni w pozostałych formach działalności jako procent ogólnej liczby pracowników działalności podstawowej
- (...)
66. Ogólna liczba publikacji pracowników biblioteki na 1 pracownika działalności podstawowej
67. Liczba udziałów w konferencjach na 1 pracownika działalności podstawowej

ZASTOSOWANIE OŚMIU ZASAD ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ W BIBLIOTECIE WYDZIAŁOWEJ WYDZIAŁU ZARZĄDZANIA I KOMUNIKACJI SPOŁECZNEJ UJ

*Jednak jest oczywiste, że dziś problem polega nie tylko na tym,
by dostarczyć człowiekowi odpowiednią ilość dóbr,
ale także zaspokoić zapotrzebowanie na jakość:
Jakość towarów produkowanych i konsumowanych;
Jakość usług, z których korzysta;
Jakość środowiska naturalnego i życia w ogóle.*

Jan Paweł II
Encyklika CENITISSIMUS ANNUS¹

W artykule scharakteryzowano zasady zarządzania jakością z uwzględnieniem wymagań zawartych w normie ISO 9001:2000 wraz z ich praktycznym zastosowaniem w bibliotece akademickiej. Zasady te dotyczą: koncentracji na kliencie, przywództwa i stałości celów, zaangażowania personelu, podejścia procesowego, podejścia systemowego do zarządzania, ciągłego doskonalenia, podejmowania decyzji na podstawie faktów, współpracy z dostawcami. W publikacji wskazano korzyści wynikające z zastosowania Ośmiu Zasad Zarządzania Jakością w bibliotece uczelnianej. Korzyści te to: zwiększenie efektywności zarządzania biblioteką, uporządkowanie struktury organizacyjnej, wyeliminowanie zbędnych działań, lepsze wykorzystanie zasobów ludzkich w bibliotece, poprawa jakości świadczonych usług bibliotecznych, skrócenie czasu świadczonych usług bibliotecznych, utrwalenie korzystnego wizerunku biblioteki.

Funkcjonowanie bibliotek uczelni wyższych podlega ciągłym zmianom. Jest to między innymi nieustanny proces doskonalenia jakości świadczonych usług bibliotecznych tak, aby właściwie wypełniać powierzone zadania, przystosowywać się do oczekiwań społeczności akademickiej, nowych wyzwań oraz najwyższych standardów europejskich.

Biblioteka akademicka nie może być traktowana jako „typowa” organizacja biurokratyczna administrująca powierzonymi zadaniami (udostępniająca zbiory), ale musi być postrzegana jako organizacja zarządza-

* Uniwersytet Jagielloński w Krakowie, Biblioteka Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej.

¹ Encyklika *Centesimus Annus* Ojca Świętego Jana Pawła II do czcigodnych braci w Episkopacie i Rodzin Zakonnych do wiernych Kościoła Katolickiego i wszystkich ludzi dobrej woli w setną rocznicę Encykliki *Rerum Novarum*. Wrocław 1995, s. 73.

jąca usługami bibliotecznymi wykonywanymi na rzecz swoich Klientów. Jakość w działaniach i obsłudze Klientów biblioteki akademickiej nie jest bowiem związana z rodzajem uczelni, systemem i wielkością finansowania, lecz ze sposobem zarządzania organizacją jaką jest biblioteka wyższej uczelni. W bibliotekach uczelnianych ciągle rosną potrzeby doskonalenia realizowanych procesów bibliecznych, dlatego też systemy zarządzania jakością, które mogą stanowić narzędzia realizacji tego celu, są coraz częściej wykorzystywane w tego typu organizacjach.

Głównym celem biblioteki jest świadczenie usług bibliecznych i informacyjnych o najwyższej jakości oraz profesjonalna obsługa pracowników nauki, studentów oraz innych interesariuszy. Aby zrealizować ten cel zmienia się sposób zarządzania biblioteką. Poszukuje się nowych zasad, metod i narzędzi zarządzania.

W normie ISO 9001:2000 zaproponowano Osiem Zasad Zarządzania Jakością, które odpowiednio zinterpretowane mogą zostać zastosowane w codziennej praktyce biblioteki akademickiej². Zasady te to:

1. Koncentracja na Kliencie.
2. Przywództwo i stałość celów.
3. Zaangażowanie ludzi.
4. Podejście procesowe.
5. Podejście systemowe zarządzania.
6. Ciągłe doskonalenie.
7. Podejmowanie decyzji na podstawie faktów.
8. Wzajemne korzystne powiązania z dostawcami³.

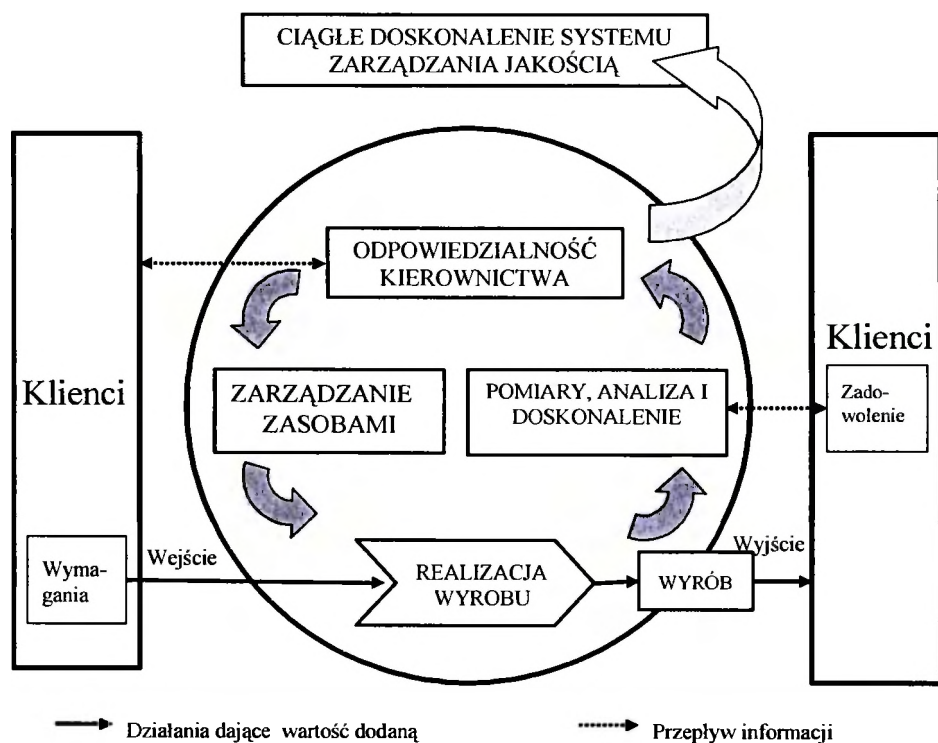
Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna ISO wprowadzając normę ISO 9001:2000, sprecyzowała zestaw wymagań dla systemów zarządzania jakością, kładąc główny nacisk na sprecyzowanie, kto jest Klientem organizacji oraz jakie są jego wymagania, czy wynikiem świadczonych usług jest spełnienie uzgodnionych wymagań lub wymagań prawnych oraz czy organizacja prowadzi proces stałego doskonalenia swoich procesów.

Wymagania normy dotyczące systemów zarządzania jakością są sformułowane w sposób ogólny i mogą być stosowane przez różne organizacje świadczące usługi. Norma ta nie narzuca struktury systemu zarządzania jakością, jego dokumentacji, sposobu wdrożenia czy sposobu spełnienia wymagań normy. Dopuszcza różną formę organizacji procesów zależności od potrzeb organizacji. Wymagania zawarte w normie umożliwiają projektowanie różnych systemów zarządzania, niezależnie od wielkości organizacji, specyfiki świadczonych usług lub produkowanych wyrobów. Norma wprowadza natomiast zastosowanie modelu podejścia procesowego, co wymaga zidentyfikowania przez organizację realizowanych procesów oraz wdrożenia zarządzania nimi. Wprowadza również pojęcie procesów głównych, związanych z realizacją wymagań

² PN – EN ISO 9000:2001 *Systemy Zarządzania Jakością. Podstawy i terminologia*. Warszawa 2001, s. 9-11.

³ S. Wawak: *Zarządzanie Jakością.: teoria i praktyka*. Gliwice 2002, s. 24-25.

Klienta zewnętrznego i procesów pomocniczych wspomagających procesy podstawowe. W ramach zarządzania procesami ważną rolę odgrywają dane wejściowe do procesu, które stanowią specyfikację jakościową usługi, są one określone przez Klienta, a konkretnie przez jego wymagania. Produkty na wyjściu z procesu muszą spowodować, że Klient będzie zadowolony. Dlatego ważnym elementem wymagań normy jest ciągłe monitorowanie procesów, pomiarów, wskaźników skuteczności procesów i ocena zadowolenia Klientów. Model podejścia procesowego umożliwia efektywne i skuteczne zarządzanie organizacją, które uwzględnia powiązania pomiędzy procesami oraz konieczność ciągłego doskonalenia. Dzięki temu koncepcja zarządzania jakością jest możliwa do stosowania w różnego typu organizacjach, firmach i instytucjach, w tym i w bibliotekach⁴. Poniżej przedstawiono graficzną prezentację modelu podejścia procesowego.



Rys. 1. Model systemu zarządzania jakością, którego podstawą jest proces

Źródło: Opracowanie na podstawie normy PN – EN ISO 9001:2001.

Przy opracowaniu i wdrażaniu systemu zarządzania jakością wspólnie z normą ISO 9001:2000 stosuje się normę ISO 9004:2000⁵. Norma ta

⁴ M. Bugdol: *Zarządzanie jakością w urzędach administracji publicznej: teoria i praktyka*. Warszawa 2008, s. 18.

⁵ PN–EN ISO 9004:2001 *Systemy zarządzania jakością. Wytyczne doskonalenia funkcjonowania*. Warszawa 2001, s. 15.

pozwała organizacjom, które już wdrożyły system doskonalenie systemu zarządzania jakością kładąc główny nacisk na doskonalenie procesów. Głównym zadaniem organizacji według wymagań norm ISO 9001:2000 jest: identyfikacja i spełnienie aktualnych i przyszłych potrzeb oraz oczekiwań Klientów, pracowników i właściciela firmy w sposób efektywny i skuteczny, utrzymanie i ciągłe doskonalenie wszystkich działalności organizacji oraz jej zdolność do działania.

Podejście do systemów zarządzania jakością obejmuje następujące kroki: określenie potrzeb i oczekiwań Klientów i innych zainteresowanych stron, ustanowienie Polityki Jakości i celów jakości dla organizacji, określenie odpowiedzialności i procesów niezbędnych do osiągnięcia celów dotyczących jakości, określenie i dostarczenie zasobów niezbędnych do osiągnięcia celów dotyczących jakości, ustanowienie metod do pomiaru skuteczności i wydajności każdego procesu; ustanowienie pomiarów do określania skuteczności i wydajności każdego procesu, określenie środków zapobiegających niezgodnościom i eliminujących ich przyczyny, ustanowienie i zastosowanie procesu ciągłego doskonalenia systemu zarządzania jakością⁶.

W normie ISO 9001:2000 przyjęto zasadę podejścia procesowego, które pozwala różnym organizacjom, w tym i bibliotekom uczelnianym, prezentować zdolność do właściwej i kompetentnej obsługi Klientów poprzez ściśle określanie trybów postępowania i monitorowania wyników działań. Normy serii ISO 9000 są oparte na ośmiu zasadach zarządzania jakością⁷. Zasady te pozwalają i ułatwiają osiągnięcie założonych celów jakościowych. Mają również kluczowe znaczenie dla skutecznego wdrożenia systemu zarządzania jakością oraz mogą być wykorzystywane przez władze uczelni do doskonalenia bibliotek.

ZASADA 1: KONCENTRACJA NA KLIENCIE

Klient biblioteki jest najważniejszym arbitrem jakości usług bibliotecznej, dlatego biblioteka musi skupiać się na zaspokajaniu jego potrzeb, a nawet na wyprzedzaniu tych potrzeb po to, aby utrzymać ich „lojalność” i zdobyć nowych Klientów. W Bibliotece WZiKS UJ zasada ta jest realizowana poprzez konsultacje z samorządem studenckim, pracownikami nauki, dyrektorami poszczególnych instytutów oraz dziekanem Wydziału. Takie spotkania ułatwiają zrozumienie potrzeb i oczekiwań naszych czytelników. Sugestie dotyczące funkcjonowania biblioteki przekazywane są pracownikom biblioteki podczas zebrań. Staramy się, aby wszystkie oczekiwania naszych czytelników były uwzględniane w bieżącej pracy biblioteki, czego przykładem jest wyposażenie biblioteki w sześć kabin do indywidualnej pracy, w których czytelnicy mogą w ciszy i spo-

⁶ Komentarz do norm ISO. Warszawa 2001, s. 23-25.

⁷ Seria ISO 9000:2000 – nowoczesne zarządzanie jakością: poradnik dla przedsiębiorstw w zakresie norm serii ISO 9000:2000 rozszerzony o ISO 14000 i PN-N-18000. Cz. 2, rozdz. 2 podrozdział 1. Red. A. Gach. Warszawa 2002, s. 1-9.

koju uczyć się, pisać prace zaliczeniowe. Ponadto specjalnie dla osób słabo widzących i niewidomych wyposażono czytelnię w stanowisko tyflogiczne, na które składają się m.in. następujące komponenty: skaner do skanowania książek służący do przetworzenia tekstu drukowanego do postaci elektronicznej, program OCR (Optical Character Recognition) służący do rozpoznania zeskanowanego tekstu. Przez cały czas utrzymujemy kontakty z czytelnikami, zarówno formalne (spotkania z przedstawicielami samorządu studenckiego, artykuły o bibliotece zamieszczane w prasie studenckiej), jak i nieformalne (bezpośrednie rozmowy z czytelnikami).

Stosując zasadę „Koncentracja na Kliencie” możemy uzyskać zwiększone subwencje i udział w „rynku bibliotecznym”, przez elastyczne i szybkie reagowanie na zmiany, a także zwiększoną lojalność Klienta, prowadzącą do stabilizacji w bibliotece. Zastosowanie tej zasady w Bibliotece WZiKS UJ to pewność, że cele biblioteki są ściśle powiązane z potrzebami i oczekiwaniami Klientów. Biblioteka pełni funkcję zaplecza edukacyjnego, a jej działalność przyczynia się do rozwoju Wydziału. Zbiory biblioteki są gromadzone zgodnie z profilem kształcenia wg kierunków prowadzonych na Wydziale. Zakres tematyczny zbiorów obejmuje publikacje z zakresu: mikro i makroekonomii, rachunkowości, ekonometrii, zarządzania i organizacji, marketingu, komunikacji społecznej, bibliotekoznawstwa, dziennikarstwa, filmoznawstwa, geografii gospodarczej, polityki i historii gospodarczej, prawa, psychologii rozwojowo-wychowawczej, klinicznej, zdrowia, rehabilitacji, psychoterapii i psychoanalizy. Dla potrzeb czytelników został rozbudowany księgozbiór podręczny zawierający encyklopedie, słowniki rzeczowe, słowniki przekładowe, wydawnictwa statystyczne. Jako nowoczesna Biblioteka staramy się wpływać na zmianę opinii o bibliotece, bibliotekarzu. W bibliotece funkcjonuje wolny dostęp do półek, wpływa to na skrócenie czasu oczekiwania na realizację usługi bibliotecznej i informacyjnej. Czytelnicy sami wybierają sobie książki, wszystkie regały zarówno w czytelni, jak i w wypożyczalni zostały odpowiednio oznaczone wg działów tematycznych, a w obrębie półek zastosowano układ alfabetyczny. Ponadto w przyszłości zostanie zainstalowana wrzutka, dzięki której czytelnik będzie mógł o każdej porze dnia i nocy niezależnie od godzin otwarcia biblioteki zwrócić książki. Nasi czytelnicy mogą skorzystać z Internetu, zaś ci, którzy posiadają laptopy mogą skorzystać również z sieci bezprzewodowej. Jest to duże ułatwienie dla osób piszących prace zaliczeniowe. Stosowanie zasady „Koncentracja na Kliencie” wiąże się także z tym, że zostaną opracowane metody oceny pracy bibliotekarzy (metoda oceny okresowej *Ocena 360°*) oraz kwestionariusz ankiety służący do mierzenia stopnia zadowolenia Klientów ze świadczonych usług bibliotecznych. Kwestionariusz ankiety oraz jej wyniki zostaną umieszczone na stronie internetowej biblioteki.

ZASADA 2: PRZYWÓDZTWO I STAŁOŚĆ CELÓW

Kierownictwo biblioteki wyznacza jasne i jednoznaczne cele dla całej biblioteki oraz otoczenia, w którym biblioteka i jej pracownicy funkcjonują. Biblioteka WZiKS UJ w przyszłości ma stać się biblioteką na miarę XXI w. – w pełni zautomatyzowaną z dostępem do platformy cyfrowej, dzięki której będą udostępniane m.in. XIX-wieczne zbiory z zakresu ekonomii, dziennikarstwa w postaci zdigitalizowanej. Jednym z celów działania biblioteki jest zapewnienie zaufania i eliminowanie strachu, zwłaszcza przy pierwszym kontakcie czytelnika z biblioteką. Dzięki wykwalifikowanemu personelowi każdy czytelnik może liczyć na przyjazną atmosferę i fachową pomoc przy wyszukiwaniu potrzebnych informacji. Dla studentów I roku prowadzone są szkolenia, których celem jest zapoznanie nowych czytelników z zasadami funkcjonowania biblioteki. Z kolei zapewnienie pracownikom niezbędnych środków i swobody działania, aby mogli pracować z pełnym zaangażowaniem i odpowiedzialnością, wiąże się z określeniem przez kierownika biblioteki czytelnej struktury organizacyjnej – podział na sekcje gromadzenia, opracowania, udostępniania oraz przekazanie uprawnień wyznaczonym osobom w poszczególnych sekcjach.

Stosując zasadę „Przywództwo i stałość celów” możemy uzyskać: zrozumienie przez bibliotekarzy i pracowników informacji naukowej celów i zadań biblioteki oraz umotywowanie ich w kierunku osiągania tych celów, stałość celów, jednolitą metodę wdrażania procesów. Zastosowanie zasady „Przywództwo i stałość celów” w bibliotece prowadzi do: rozważenia potrzeb Klientów i innych zainteresowanych stron, ustanowienia jasnej i zrozumiałej Polityki Jakości, określenia celów i zadań do realizacji, tworzenia i utrzymywania wspólnych wartości i modeli etycznego postępowania we wszystkich komórkach organizacyjnych biblioteki, stworzenia zaufania i eliminowania obaw, zapewnienia wszystkim pracownikom zasobów, szkoleń, oraz swobody działania w ramach obowiązującego prawa oraz odpowiedzialności i uprawnień⁸.

ZASADA 3: ROZWÓJ I ZAANGAŻOWANIE PERSONELU

Wykorzystanie potencjału pracowników biblioteki, ich inicjatywom i zaangażowaniu w pracę służy wspólny zbiór wyznawanych wartości oraz kultura organizacyjna oparta na zaufaniu i przekazywaniu uprawnień. Cele realizowane przez Bibliotekę WZiKS UJ są ściśle związane z celami Wydziału – jedna z osób zatrudnionych w Bibliotece jest również sekretarzem redakcji kwartalnika, który wydaje Wydział – „Współczesne Zarządzanie”. Z zasadą tą wiąże się również ocena rozwoju pracowników proporcjonalnie do ich zadań i celów. Oceny tej dokonuje kierownik Bi-

⁸ *Nowoczesne zarządzanie jakością. Tom IV: System zarządzania jakością w praktyce.* Red. A. Tabor, M. Rączka. Kraków 2004, s. 65-66.

blioteki na bieżąco. Personel ma możliwość podwyższania wiedzy i doświadczenia. Pracownicy biblioteki uczęszczają na kursy języka angielskiego, część osób ukończyła studia podyplomowe w zakresie: broker informacji, public relations, zarządzanie zasobami ludzkimi. W Bibliotece w pełni wykorzystuje się potencjał personelu związany z dzieleniem się wiedzą i doświadczeniem – starsi stażem pracownicy szkolą nowe osoby i zapoznają je z specyfiką funkcjonowania danego działu biblioteki np. szkolenie dotyczące opracowania zbiorów.

Stosując zasadę „Rozwój i zaangażowanie personelu” możemy uzyskać: umotywowanych, „lojalnych” i oddanych pracowników, pracowników odpowiedzialnych za podejmowane decyzje i działania, pracowników współdziałających i współtworzących, pracowników zobowiązujących się do ciągłego doskonalenia. Zastosowanie zasady „Rozwój i zaangażowanie personelu” w bibliotece prowadzi do: zrozumienia przez bibliotekarzy ich znaczenia w uczelni wyższej, identyfikowania przez nich ograniczeń wynikających z wpływu prawa w odniesieniu do ich działania, zaakceptowania przez personel biblioteki odpowiedzialności za podejmowane decyzje, oceniania przez pracowników swoich wyników w stosunku do postawionych im celów, swobodnego dzielenia się wiedzą i doświadczeniem, otwartego omawiania problemów i zagadnień.

ZASADA 4: PODEJŚCIE PROCESOWE

Pożądaný wynik osiąga się z większą efektywnością wówczas, gdy działania i związane z nim zasoby są zarządzane jako proces. W bibliotece WZiKS UJ zastosowano strukturalne metody określania kluczowych działalności, niezbędnych do osiągnięcia pożądaných wyników. Nie ma pustych procesów, każdy proces począwszy od badania rynku wydawniczego poprzez zgłoszenie zapotrzebowania, zakup, opracowanie i udostępnienie zawiera wartość dodaną. Logiczna i przejrzysta struktura biblioteki powoduje, że koniec jednego procesu staje się początkiem następnego. Jasno określono odpowiedzialność za zarządzanie kluczowymi działalnościami biblioteki – każdy pracownik ma określony zakres uprawnień i odpowiedzialności. Zarządzanie skoncentrowano na takich czynnikach jak zasoby (finanse, personel, infrastruktura, środowisko pracy) i metody (metoda 5S – tworzenie i utrzymywanie dobrze zorganizowanego, czystego, wysoko wydajnego i wysokiej jakości stanowiska pracy), mające znaczenie dla doskonalenia kluczowych działalności. Ponadto w Bibliotece ocenia się wpływ na Klientów i inne zainteresowane strony poprzez analizę statystyk bibliotecznych (statystyk dotyczących wypożyczeń, odwiedzin w Bibliotece, odwiedzin na stronie internetowej).

Stosując zasadę „Podejście procesowe” możemy uzyskać: możliwość obniżenia kosztów oraz skracania cykli dzięki racjonalnemu wykorzystaniu zasobów, stabilne, lepsze, dające się przewidzieć wyniki, możliwość wyodrębnienia priorytetów do doskonalenia. Zastosowanie zasady „Podejście procesowe” w bibliotece prowadzi do: wypracowania optymalnych

i właściwych sposobów postępowania w zidentyfikowanych procesach bibliotecznych, uzyskania przejrzystości procedur postępowania, uproszczenia procedur postępowania, ustanowienia odpowiedzialności, identyfikowania oddziaływań pomiędzy kluczowymi procesami bibliotecznymi, analizowania i pomiarów kluczowych procesów bibliotecznych.

ZASADA 5: PODEJŚCIE SYSTEMOWE DO ZARZĄDZANIA

Identyfikowanie, zarządzanie wzajemnie powiązanymi procesami jako systemem powoduje zwiększenie skuteczności i efektywności biblioteki w osiąganiu celów. Należy zbudować taki system zarządzania biblioteką, który umożliwi realizację jej celów strategicznych i operacyjnych w sposób najbardziej efektywny i wydajny. Istotne jest określenie przejrzystej struktury biblioteki zarówno organizacyjnej i funkcjonalnej oraz jasne określenie uprawnień poszczególnych pracowników. Należy też zrozumieć powiązania pomiędzy różnymi procesami bibliotecznymi i określić sposób postępowania w ramach poszczególnych procedur i działalności – przykładowo w Bibliotece WZiKS UJ celem ułatwienia dokonywania zakupów na stronie internetowej biblioteki umieszczono „Komunikat Dziekana Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej w sprawie zasad ewidencji materiałów bibliotecznych, oraz informacja dotycząca zasad zakupów oraz ewidencjonowania książek w ramach Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej”.

Stosując zasadę „Podejście systemowe do zarządzania” możemy uzyskać: synchronizację poszczególnych procesów i podprocesów, co przyczynia się do osiągnięcia wyznaczonych celów, zaufanie wszystkich zainteresowanych stron (pracowników nauki, studentów, władz uczelni, itp.) do skuteczności i profesjonalizmu działania biblioteki. Zastosowanie zasady „Podejście procesowe” w bibliotece prowadzi do: zbudowania systemu zarządzania jakością pozwalającego na osiągnięcie założonych celów, zrozumienia zależności pomiędzy wszystkimi procesami bibliotecznymi, ustalenia uprawnień i odpowiedzialności oraz trybu wydawania decyzji, powstania systemu ciągłego doskonalenia usług bibliotecznych.

ZASADA 6: CIĄGŁE DOSKONALENIE

Zaleca się, aby ciągłe doskonalenie funkcjonowania biblioteki stanowiło stały cel jej działania. Biblioteka powinna wdrożyć i utrzymać ciągłe doskonalenie. W tym celu należy nauczyć bibliotekarzy stosowania metod i narzędzi ciągłego doskonalenia –np. cykl PDCA W. E. Deminga (zaplanuj, wykonaj, sprawdź, zastosuj). Kierownictwo biblioteki powinno zadbać o to, aby ciągłe doskonalenie było celem działania każdego pracownika biblioteki, dlatego też w Bibliotece WZiKS UJ z budżetu biblioteki zostały sfinansowane studia podyplomowe i magisterskie dla pracowników.

Stosując zasadę „Ciągłe doskonalenie” możemy uzyskać: większe możliwości organizacyjne, a poprzez to większą konkurencyjność, szybkie reagowanie na zmiany otoczenia akademickiego. Zastosowanie zasady „Ciągłe doskonalenie” w bibliotece prowadzi do: ciągłego doskonalenia biblioteki, ciągłego doskonalenia świadczonych usług bibliotecznych, szkolenia bibliotekarzy w zakresie metod i narzędzi ciągłego doskonalenia.

ZASADA 7: PODEJMOWANIE DECYZJI NA PODSTAWIE FAKTÓW

Skuteczne decyzje opierają się na analizie danych i informacji. Wszystkie dane i informacje powinny być rzetelne i dokładne. Ponadto należy zapewnić wszystkim uprawnionym dostęp do zbiorów, informacji i danych. Stosując zasadę „Podjęcia decyzji na podstawie faktów” możemy uzyskać: optymalne decyzje, uzasadnienie każdej decyzji w przeszłości, obecnie i w przyszłości, dzięki odniesieniu do danych. Zastosowanie zasady „Podjęcia decyzji na podstawie faktów” w bibliotece prowadzi do: zapewnienia, że wszystkie dane są wiarygodne, dokładne i rzetelne, udostępniania danych wszystkim uprawnionym, podjęcia decyzji na podstawie faktów, obiektywnego oceniania pracowników biblioteki.

ZASADA 8: WZAJEMNE KORZYSTNE POWIĄZANIA Z DOSTAWCAMI

Biblioteka i jej dostawcy są zależni od siebie, a wzajemne korzystne powiązania zwiększają zdolność obu stron do tworzenia wartości. Kluczowi dostawcy Biblioteki WZiKS UJ to przede wszystkim księgarnie, hurtownie książek i inne firmy zewnętrzne. Relacje między Biblioteką a dostawcami, uwzględniają zarówno strategicznych partnerów jak i okazjonalnych dostawców. Pracownicy Biblioteki na bieżąco monitorują rynek wybierając korzystniejsze oferty. Dział Gromadzenia dokonuje zakupów nie tylko w dużych wydawnictwach, ale i w wydawnictwach niszowych. Z najważniejszymi partnerami został stworzony wspólny bank doświadczeń, danych i zasobów (baza danych dostawców).

Stosując zasadę „Wzajemne korzystne powiązania z dostawcami” możemy uzyskać: szybkie i wspólne reagowanie na zmieniające się warunki prawne i rynkowe, optymalizację kosztów, optymalizację zasobów, skuteczne tworzenie wartości dodanej przez obie strony. Zastosowanie zasady „Podjęcia decyzji na podstawie faktów” w bibliotece prowadzi do jasno określonych kryteriów dotyczących wzajemnych oczekiwań na linii Klient – dostawca, Dostawca – klient, tworzenia z dostawcami banku doświadczeń i zasobów, tworzenia wyraźnej i otwartej komunikacji pomiędzy obydwojema stronami, dzielenia się informacjami i planami na przyszłość⁹.

⁹ Nowoczesne zarządzanie jakością. Tom III: Planowanie, wdrażanie, utrzymywanie i doskonalenie systemu zarządzania jakością. Red. A. Tabor, M. Rączka. Kraków 2004, s. 104.

Osiem Zasad Zarządzania Jakością opracowano głównie na potrzeby naczelnego kierownictwa organizacji. Mają one również priorytetowe znaczenie przy wdrażaniu systemu zarządzania jakością według wymagań normy ISO 9001:2000. Ich zastosowanie zależy od charakteru organizacji i specyficznych wyzwań, jakie przed nią stoją. Dotyczy to również tak specyficznej organizacji jak biblioteka akademicka.

Poprawne zastosowanie Ośmiu Zasad Zarządzania Jakością w bibliotece uczelnianej powinno przynieść wymierne korzyści w postaci: zwiększenia efektywności zarządzania biblioteką, uporządkowania struktury organizacyjnej, wyeliminowania zbędnych działań, lepszego wykorzystania zasobów ludzkich w bibliotece, poprawy jakości świadczonych usług bibliotecznych, skrócenia czasu świadczonych usług bibliotecznych, wzrostu zaufania pracowników nauki, studentów i całej społeczności akademickiej do usług bibliotecznych i bibliotekarzy¹⁰.

W Polsce wiedza o systemach zarządzania jakością jest już wysoka, ale jest to nadal początek wdrażania systemów jakości w usługach bibliotecznych. W niedalekiej przyszłości normy ISO 9000 powinny stać się uniwersalnym językiem porozumiewania się nie tylko dla przedsiębiorców czy urzędników z administracji publicznej, ale również dla bibliotekarzy i pracowników informacji naukowej, którzy także pełnią ważną rolę społeczno-informacyjną, pośrednicząc pomiędzy pracownikami nauki, studentami a uczelnią wyższą.

Zastosowanie podejścia procesowego w systemach zarządzania w bibliotece oraz zrozumienie wymagań i potrzeb Klienta-użytkownika biblioteki, będzie miało podstawowy wpływ na zwiększenie efektywności funkcjonowania biblioteki akademickiej¹¹.

¹⁰ K. Opolski, P. Modzelewski: *Zarządzanie jakością w usługach publicznych*. Warszawa 2004, s. 93-96.

¹¹ J. Radwan: *Powszechny Model Oceny CAF*. [online] 2007; [dostęp: 10.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.econ.uj.edu.pl/konferencje/II_seminarium/Jacek_Radwan.pdf>.

NARZĘDZIA KONTROLI JAKOŚCI W DZIAŁALNOŚCI BIBLIOTEKI AKADEMICKIEJ. CZY FILOZOFIA KAIZEN MA ZASTOSOWANIE W BIBLIOTECIE AKADEMICKIEJ UCZELNI PEDAGOGICZNEJ?

Ocena jakości świadczonych usług bibliotecznych jest uznawana za istotne źródło konkurencyjności na rynku usług informacyjno-bibliotecznych. Nie dziwi zatem, że biblioteki akademickie wdrażają wewnętrzne standardy jakości usług, dążąc do zaspokojenia potrzeb i oczekowań czytelników.

Zastosowanie nowatorskiej filozofii Kaizen w bibliotekach ma włączyć całą kadrę w proces doskonalenia. Zadaniem pracowników jest ciągła analiza procesów, zasad postępowania, sposobów i standardów pracy. Kaizen to ciągłe doskonalenie organizacji za pomocą małych kroków. Proces ten przebiega na każdym szczeblu biblioteki z udziałem wszystkich pracowników. Doskonalenie metodą „małych kroków” powoduje, iż jego rezultaty nie są zauważalne od razu, lecz po upływie pewnego czasu.

Hasło wiedzieć o czymś wszystko, nie starając się o to, by wiedzieć coś o wszystkim
Tadeusz Kotarbiński¹

Czym jest jakość?

Po raz pierwszy pojęcie jakość (gr. poites) zdefiniował Platon jako pewien stopień dojrzałości.

Arystoteles pojmował jakość jako zbiór cech stanowiących o istocie rzeczy.

Edward Deming uważa, że jakością należy nazwać zespół cech gwarantujących zadowolenie klienta. Cykl Deminga określa sposób działania, którym powinna się kierować każda placówka oświatowa:

- planowanie działania,
- wdrożenie do praktyki,
- badanie przebiegu procesu wdrażania,
- wprowadzanie zmian wynikających z badań².

John Bonstigl omawia problematykę wprowadzenia TQM (Total Quality Management). Totalne Zarządzanie Jakością w oświacie opiera się ona

* Biblioteka Akademii Pedagogiki Specjalnej w Warszawie.

¹ T. Kotarbiński: *Hasło dobrej roboty*. Warszawa 1975, s. 164.

² J. J. Bonstigl: *Szkoły jakości. Wprowadzenie do Total Quality Management w edukacji*. Warszawa 2002, s. 79-89.

na przekonaniu, że wspólne, stałe dążenie i osobiste zaangażowanie w ciągłe doskonalenie są konieczne, by mogła nastąpić jakakolwiek znacząca przemiana.

Praktykę TQM zastosować można do doskonalenia wszystkich aspektów życia szkoły, do struktury systemów oświatowych, w których jest również biblioteka każdego szczebla.

W sprawozdaniu z programu PHARE – Zapewnienie Jakości Kształcenia w Szkolnictwie Wyższym jakość to:

- jakość stosowana zamiennie z pojęciem doskonałości;
- jakość to niewystępowanie usterek;
- jakość czegoś (biblioteki akademickiej) rozumiana jako gotowość do realizacji postawionych celów;
- jakość jako przekształcenie;
- jakość jako dolna granica, konieczność ustanowienia minimum norm i kryteriów;
- jakość jako podnoszenie standardów, nacisk na nieprzerwane ulepszanie (problem ewaluacji)³.

Biblioteki naukowe, akademickie z powodzeniem wprowadziły narzędzia pomiaru jakości. Wyróżnić tu można: Norma ISO 11620, SERVQUAL, Benchmarking, LibQUAL+⁴.

W ogromnym skrócie ISO 11620 – przytacza najistotniejsze punkty oceny jakościowej biblioteki: prawidłowa realizacja usługi; solidność; zgodność usług z innymi bibliotekami, aktualność informacji; zdalność, dostępność i różnorodność usług; komunikatywność i empatia; zauważalna jakość usług⁵.

SERVQUAL – Metoda do pomiaru jakości usług w bibliotekach, metoda ukierunkowana przede wszystkim na użytkownika, a nie tylko na zbiory.

LibQUAL+ – nawiązuje do założeń SERVQUAL, satysfakcji z usług bibliotecznych i jakości usług, wykorzystuje także metody jakościowe i ilościowe do mierzenia jakości usług. Definiuje rozbieżności między stanem pożądanym, postrzeganym i oczekiwanym w stosunku do jakości usług bibliotecznych⁶.

Benchmarking – narzędzie służące poprawie efektywności pracy biblioteki, jako nowoczesna metoda zarządzania organizacją.

Benchmarking, to ciągły proces identyfikacji, analizy i projektowania i w konsekwencji wdrażania lepszych rozwiązań. Metoda polega na wyborze wzorcowej instytucji i porównaniu z nią własnej organizacji, dostosowania do niej analizowanego rozwiązania i ustalenie własnych, osiągalnych celów.

³ *Jakość kształcenia w szkolnictwie wyższym. Podręcznik zapewniania jakości.* Red. D. Kristofferson; A. Sursock, Opole 2000, s. 13.

⁴ E. B. Zybert: *Jakość w działalności bibliotek. Oceny – Pomiar – Narzędzia.* Warszawa 2007, s. 67.

⁵ *Standardy w bibliotekach naukowych.* Red. T. U. Szmigielska. Warszawa 2007, s. 9-41.

⁶ E. B. Zybert: *Jakość w...*, s. 73.

Celem benchmarkingu jest zwiększenie wykonania zadań poprzez:

- Zidentyfikowanie bibliotek z najlepszą praktyką.
- Mierzenie i porównywanie wybranych procesów w stosunku do innych w porównywanej grupie.
- Naśladowanie i adaptacja zidentyfikowanych, najlepszych praktyk, działań do swojej biblioteki⁷.

W świetle literatury narzędzia badań jakości zarządzania, efektywności i wydajności bibliotek i jej usług, z powodzeniem znalazły miejsce w działaniach bibliotek naukowych⁸. Benchmarking, TQM, SERVQUAL, LibQUAL+ – odnoszą się do podnoszenia jakości pracy bibliotecznej. Systemy te mają upowszechnić dokonywanie pomiaru, uzyskanie wiarygodnych wyników, jak również porównań bibliotek. Proces pomiaru powinien wpisywać się w misję biblioteki akademickiej. Według R. Poll systematyczne stosowanie pomiaru wykonania zadań w bibliotekach jest bardziej wyjątkiem, niż regułą⁹. Pomiar jakości usług, satysfakcji użytkowników, zainteresowanie jakością zarządzania uznawany jest w wielu bibliotekach naukowych, akademickich. Jakość rozumiana jest jako zdolność do osiągania celów i zamierzonej misji. Określenie misji biblioteki wg R. Poll, to opis systemu, w obrębie którego biblioteka działa. Misja biblioteki akademickiej to w sporym uproszczeniu podstawowe elementy: wybieranie, gromadzenie, organizowanie i zapewnienie dostępu do informacji.

Filozofia KAIZEN

Istota KAIZEN jest prosta i oznacza doskonalenie¹⁰. Doskonalenie, które jednoczy w swym działaniu wszystkich – kadrę kierowniczą i wszystkich pracowników. Narzędzie kontroli jakości, jakim jest wywodzący się z filozofii japońskiej KAIZEN, oznacza zmianę na lepsze i ciągłe doskonalenie. Podstawową regułą tej filozofii jest zaangażowanie i chęć ciągłego podnoszenia jakości firmy, w przypadku naszych zainteresowań – biblioteki akademickiej.

Jakie zatem w działalności biblioteki akademickiej, nakierowanej na ocenę jakości i doskonalenie ma zastosowanie system KAIZEN, opierający się na trzech głównych zasadach;

- procesy,
- rezultaty,
- ciągła analiza całego systemu.

Optymalizacja skuteczności wdrożenia systemu KAIZEN, zorientowanego na zespół działa wg cyklu: planuj, wykonaj, sprawdź, działaj.

⁷ R. Sapa: *Benchmarking w doskonaleniu serwisów WWW bibliotek akademickich*. Kraków 2005, s. 37-47.

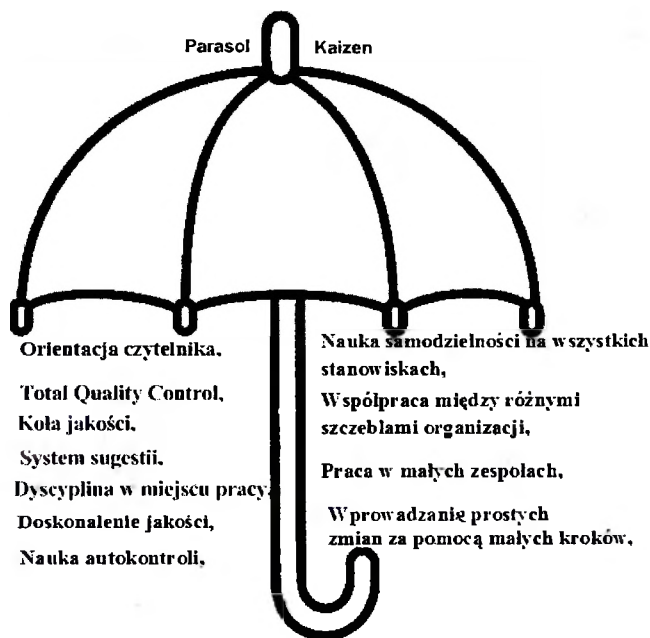
⁸ Por. E. B. Zybert: *Jakość w działalności...*, Warszawa 2007.

⁹ R. Poll, P. Boekhorst: *Mierzenie jakości. Międzynarodowe zalecenia do pomiaru wykonania zadań w bibliotekach akademickich*. Wrocław 2004, s. 22.

¹⁰ M. Imai: *Kaizen. Klucz do konkurencyjnego sukcesu Japonii*. Warszawa 2007, s. 35.

Lektura publikacji Masaaki Imai, pioniera i lidera w szerzeniu filozofii KAIZEN na całym świecie, *KAIZEN. Klucz do konkurencyjnego sukcesu Japonii* i *Gemba KAIZEN* przyczyniły się do zadania następujących pytań:

- Wiele firm zastosowało system KAIZEN w celu osiągnięcia sukcesu na miarę światową, czy ten system może odnosić się do bibliotek akademickich?
- Czy niekończący się proces ulepszania i eliminacja błędów może mieć zastosowanie w narzędziach kontroli jakości bibliotek akademickich?
- Czy w końcu narzędzia KAIZEN, jako rozwiązania systemowe w organizacji mogą znaleźć zastosowanie w bibliotekach uczelni pedagogicznych?



Rys. 1. Parasol Kaizen

Źródło: Oprac. własne na podstawie: M. Imai: *Kaizen. Klucz do konkurencyjnego sukcesu Japonii*.

Japońska filozofia Kaizen jest jednym ze źródeł fenomenalnego sukcesu gospodarki tego kraju.

Kaizen w języku japońskim oznacza ciągle doskonalenie, czyli filozofię wprowadzania prostych, niewielkich zmian za pomocą małych kroków.

Chociaż nie są to zabiegi spektakularne, ani kosztowne, ich rezultaty są niezwykle – poprawa jakości i zwiększona wydajność. Sukcesu Kaizen należy upatrywać w tym, że nie wiąże się on z wprowadzaniem drogiej technologii czy nowych metod zarządzania, a jednak pozwala na zwiększenie wydajności pracy, usuwa blokady twórczego myślenia, omija reak-

cję walki lub ucieczki, tworzy nowe połączenia między neuronami włączając mózg w proces zmiany¹¹.

Zrozumienie filozofii Kaizen należy uzupełnić wiadomościami o kilku charakterystycznych dla tej filozofii pojęciach:

GEMBA – w języku japońskim gemba oznacza „miejsce akcji”. W kontekście firmy oraz procesu zarządzania gemba oznacza miejsce, gdzie tworzy się produkt oraz wytwarza nowa wartość. W dziedzinie usług gembą jest miejscem kontaktu klientów z wykonawcą usługi – w naszym przypadku BIBLIOTEKI. Menedżer, który zna swoje gembą jest gotów do użycia techniki Kaizen. Ma ona bowiem sens tylko w konkretnym miejscu pracy, w miejscu kontaktu z klientem gembą działa w oparciu o swoiste reguły i filary.

Pięć reguł Gemba Kaizen

- Gdy pojawia się problem, zacznij od wizyty w Gemba. Nie próbuj tego problemu rozwiązać zza biurka; zdalne sterowanie niewiele pomoże. Wyjdź z gabinetu i bacznie obserwuj.
- Sprawdź gembutsu. Gembutsu to przedmioty, materialne obiekty znajdujące się w gemba – zepsute narzędzia pracy (np. komputery). Kiedy zepsuje się narzędzie pracy nie zwołuj narady w tej sprawie, lecz poszukaj przyczyny awarii.
- Podejmij na miejscu tymczasowe środki zaradcze.
- Poszukaj bezpośredniej przyczyny problemu. Po zastosowaniu środków zaradczych zbierz wszelkie informacje i dane, które pomogą ci ustalić bezpośrednią przyczynę awarii lub problemu. Wiele z nich można ustalić za pomocą prostej techniki „pięciu pytań dlaczego”. Założmy wprowadzenie tej techniki w przypadku bibliotek akademickich:

Technika pięciu pytań

1. *Dlaczego?* Studenci nie radzą sobie w złożonych poszukiwaniach w katalogach rozproszonych.

2. *Dlaczego?* Studenci nie znają katalogów centralnych i rozproszonych.

3. *Dlaczego?* Ponieważ nie odczuwają potrzeby poszerzenia listy lektur poza podanymi w sylabusach.

4. *Dlaczego?* Ponieważ studenci nie wiedzą, że mogą zgłosić się do działu informacyjnego z prośbą o instruktaż katalogów rozproszonych.

5. *Dlaczego?* Ponieważ zespół informacyjny Biblioteki prezentuje postawę wyczekującą, a nie wychodzącą naprzeciw potrzebom czytelników

(kafeteria pytań – propozycja własna)

Należy określić właściwe standardy zapobiegające powtórzeniu się problemu. Po rozwiązaniu problemu lub usunięciu awarii należy opracować nowe, właściwe procedury określające odpowiednie standardy

¹¹ R. Maurer: *Filozofia Kaizen. Jak mały krok może zmienić twoje życie*. Gliwice 2007, s. 25-35.

nadzoru. Jest to gwarancja uniknięcia takich samych lub podobnych problemów w przyszłości.

Kaizen opiera się na stałych filarach. Filarami Kaizen są:

1. Standaryzacja.
2. Organizacja miejsca pracy.
3. Usunięcie marnotrawstwa (czyli likwidacja *MUDA*).

Ad. 1. Biblioteki naukowe i akademickie mają zaawansowany system standaryzacji i narzędzi poprawy jakości pracy. Temat ten jest przedmiotem wielu publikacji.

Ad. 2. Właściwa organizacja miejsca pracy jest drugim filarem gemba Kaizen. Zagracone, źle zorganizowane stanowisko pracy często jest przyczyną frustrującego marnotrawstwa i jałowości czynności w pracy biblioteki. Właściwe utrzymanie miejsca pracy, dbałość o porządek jest zabiegiem bardzo prostym, a jego rezultaty w postaci znacznego zwiększenia wydajności i oszczędności z pewnością nie każą na siebie długo czekać. Praktyka Kaizen proponuje technikę pięciu kroków – 5S:

- *Seiri* – selekcja
- *Seiton* – systematyka
- *Seiso* – sprzątanie
- *Seiketsu* – standaryzacja
- *Shitsuke* – samodyscyplina, samodoskonalenie¹².

Zastosowanie i praktykowanie techniki pięciu kroków daje wymierne rezultaty doskonalszej organizacji pracy, pełnego rozwoju. Można przewidzieć zadowolenie i satysfakcję zarówno czytelników, jak i pracowników realizujących podstawy tej przyjaznej filozofii w praktyce usług informacyjno-bibliotecznych.

Ad. 3. *Muda* jest japońskim słowem określającym marnotrawstwo lub jałowe działania. Gemba Kaizen pozwala na eliminację bezużytecznej pracy i ograniczenie do niezbędnego minimum pracy nietworzącej wartości. Pojęcie *Muda* (marnotrawstwo) jest szersze, niż pojęcie bezużytecznej pracy. Filozofia Kaizen mówi o siedmiu kategoriach *Muda*. Na potrzeby pracy biblioteki zauważyć można dwa elementy *Muda*:

- *Muda* z powodu zbędnych czynności. Każdy ruch ciała, który nie służy zwiększaniu wartości jest *Muda*. (Np. pracownik magazynu przemierzający bez potrzeby wiele kilometrów dziennie, automatyzacja jego działań, mechaniczne wózki, kontrola zamówień itp. zmniejszy *Muda*)
- *Muda* z powodu wykonywania zbędnej pracy. Praca taka, jak na przykład pisanie niepotrzebnych sprawozdań lub udział w bezproduktywnych zebraniach nie przyczynia się do zwiększenia jakości usług.

¹² M. Imai: *Gemba Kaizen. Zdroworozsądkowe, niskokosztowe podejście do zarządzania*, Warszawa 2006, s. 105-125.

W gemba Kaizen wysiłki skupione są na wyeliminowaniu działań niedodających wartości, przekładających się w przypadku bibliotek na wzrost jakości pracy, poziomu satysfakcji użytkowników, jak i poziomu zadowolenia z dobrze wykonanych działań bibliotecznych. Eliminacja Muda oznacza w skrócie zdroworozsądkowe podejście do zmian.

Nieodłącznym elementem Kaizen jest precyzyjnie określony cel. Bez spełnienia tego warunku nie ma co marzyć o powodzeniu operacji wdrożenia Kaizen. W procesie ustalania zasad strategii biblioteki Dyrekcja i Rada Biblioteczna określa jej główne cele strategiczne oraz prowadzące do nich cele cząstkowe – średnioterminowe i roczne. W miarę przesuwania się w dół struktury organizacyjnej zasadnicza strategia pracy biblioteki wyraża się w coraz węższych i konkretniejszych planach działania.

Dyrektor biblioteki akademickiej, naukowej powinien kierować ludźmi w sposób twórczy, zachęcając ich do wyrabiania w sobie samodyscypliny oraz do aktywnego uczestnictwa w Kaizen. Do jego obowiązków należy także rozwiązywanie wszelkich problemów i konfliktów. Filozofia Kaizen zakłada też, że pracownika należy:

- uczyć samodzielności, gdyż tylko wtedy jego wkład pracy może być naprawdę twórczy,
- nie zniechęcać do pracy karami i nagrodami, gdyż człowiek z natury jest pracowity i uczciwy¹³,
- uczyć autokontroli, gdyż jedyną skuteczną metodą eliminacji błędów jest reagowanie na nie tam, gdzie powstają.

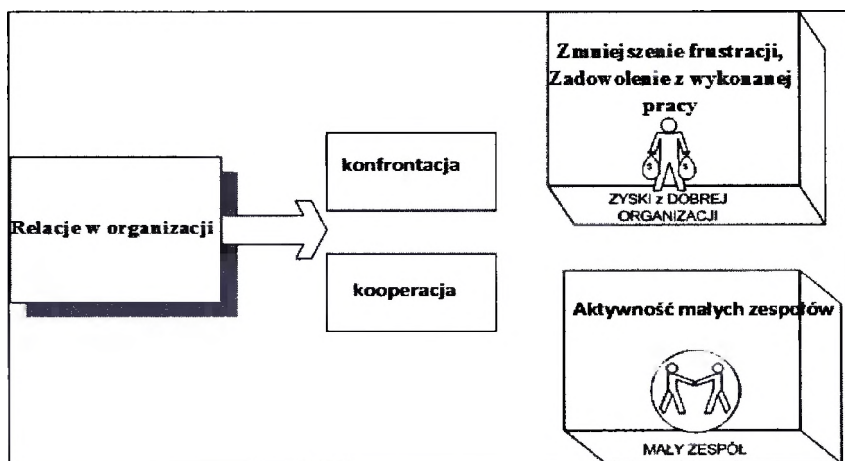
Należy też – i to przede wszystkim i na każdym kroku – pracować nad zdobyciem zaufania pracownika, dążyć do maksymalnej otwartości w stosunkach przełożony – podopieczny oraz eliminować wszelkie współzawodnictwo na rzecz współpracy.

Ciekawą inicjatywą praktyki Kaizen jest zwrócenie uwagi na aktywność małych zespołów – kół jakości. Koła jakości dobrowolnie podejmują się działań związanych z kontrolą jakości w miejscu pracy, jako firmowego programu kontroli jakości, samorozwoju, wzajemnej nauki i usprawnień. Jakże to może mieć przełożenie na relacje pracowników w placówkach non profit, nastawionych na realizację usług i zapotrzebowań czytelniczych? Praktyka Kaizen wykazuje, że małe zespoły reprezentują niekonfrontacyjną i nieformalną drogę do rozwiązywania problemów i wdrażania udoskonaleń. Rozwiązania te dają wymierne korzyści w postaci:

- integracji zespołu;
- koordynacji zadań zespołowych;
- dobrej komunikacji między przełożonymi i podwładnymi;
- nabywania nowych umiejętności i rozwijania kooperatywnych postaw;
- zespół nastawiony jest na wzajemne podtrzymywanie i rozwiązywanie problemów¹⁴.

¹³ Jest to dość rewolucyjna uwaga na gruncie polskiej rzeczywistości, przyzwyczailiśmy się bowiem do tego, że nagroda pieniężna powinna być przyznawana określono za dobrze wykonywaną pracę. W założeniach filozofii Kaizen nie jest to prawidłowe podejście do pracy.

¹⁴ M. Imai: *Kaizen. Klucz...*, s. 121-123.



Rys. 2. Nieformalne relacje zorientowane na jednostkę w nieformalnej strukturze rozwoju organizacji

Źródło: Oprac. własne na podstawie: M. Imai: *Gemba Kaizen. Zdroworozsądkowe, niskokosztowe podejście do zarządzania*.

Kaizen nie jest receptą na wszystko. Kaizen nie jest receptą uniwersalną i ma swoje minusy jak każda metoda zarządzania. Nadmierna koncentracja nad wprowadzaniem niewielkich zmian może odciągnąć uwagę od pracy nad innowacjami – radykalnymi zmianami. W każdej firmie jest potrzebna równowaga pomiędzy dążeniem do wprowadzania nowych, rewolucyjnych metod oraz doskonaleniem obecnych procesów tworzenia bibliotek o najwyższych standardach jakości. Szukając porównań do praktykowanych już i sprawdzonych narzędzi kontroli jakości pracy, w naszym przypadku jakości pracy bibliotek akademickich i naukowych można odnieść się do systemów zarządzania. System zarządzania, znany jako cykl Deminga, którym powinna kierować się każda instytucja zawiera obowiązkowe elementy:

- planowanie każdego działania,
- praktyka,
- badanie procesu wdrażania,
- wprowadzenie zmian wynikających z badań¹⁵.

Porównując cykl Deminga do filozofii Kaizen trudno oprzeć się wrażeniu, że działają one na podobnych zasadach, różnica tkwi w szczegółach procesu zarządzania. Koncepcja ta mówi o ciągłym doskonaleniu, znanym także w pojęciu Kaizen, przebiegającym w czterech następujących po sobie etapach: planowanie – wykonanie – sprawdzenie – poprawienie.

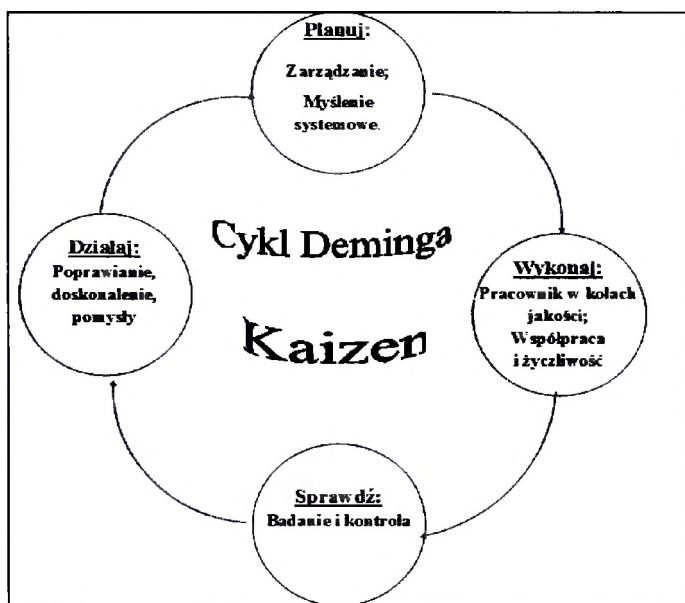
Planowanie – sposób działania, który doprowadzić ma do określonego celu jakościowego.

Wykonanie – to etap wykonania zaplanowanych działań.

¹⁵ M. Koszmider: *O jakości w zarządzaniu praca szkoły*. Łódź 2000, s. 5-15.

Sprawdzenie – badanie wyników podjętych działań. Sprawdzenie stopnia wykonania celów zawartych w planie.

Działanie/Poprawienie – na podstawie wniosków wyciągniętych podczas sprawdzania doskonalą się procesy oraz dostarcza pomysły i rozwiązania, które można zawrzeć w kolejnym planie.



Rys. 3. Cykl Deminga z zastosowaniem elementów filozofii Kaizen

Źródło: Oprac. własne na podstawie: M. Imai: *Kaizen. Klucz...*

Poszukując informacji o firmach, placówkach praktykujących filozofię Kaizen niewiele informacji dotyczyło placówek akademickich. Różne źródła informacji, bazy danych, źródła pełnotekstowe, wydawnictwa zwarte i ciągle, sieć Internet najczęściej wymieniają zakłady produkcyjne np. koncerny Toyota, Honda, Sony, Philips, General Motors, Ford, Royal Dutch/Shell, Hannover Insurance, Komatsu i wreszcie Amerykańska Marynarka Wojenna i amerykańska administracja publiczna. W Polsce też można wskazać kilka przykładów: Zelmer, Polmo Łomianki, firma A. Blikle¹⁶. Jedną z niewielu informacji o wprowadzeniu systemu Kaizen w placówce uniwersyteckiej pojawiła się w bazie danych *Academic Search Complete* i dotyczyła Uniwersytetu w Aston. Nie ma niestety informacji o wdrożeniu Kaizen w bibliotece uniwersyteckiej tej uczelni¹⁷.

¹⁶ *Total Quality Management – rozmowa z profesorem Andrzejem Blikle*. „Zarządzanie Jakością” 2008, nr 1, s. 2-4.

¹⁷ M. Clayton: *Encouraging The Kaizen approach to quality In a university*. „Total Quality Management” 1995, T. 6 [online]. [dostęp: 12.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=9602131633&lang=pl&site=ehost-live>.

W zakończeniu należy zadać sobie pytanie: Czy filozofia Kaizen ma zastosowania w bibliotece akademickiej uczelni pedagogicznej? Filozofia Kaizen ma wielką siłę przekonywania i opisuje spokojny i zrównoważony sposób radzenia z problemami zarządzania, wprowadzania zmian. Kaizen to także filozofia przyjazna środowisku pracy i społeczności, która zasadą małych kroków i kontroli jakości, opartej na współpracy i życzliwości jest gwarantem sukcesu. Można zatem przedstawić tezę, że tytułowe pytanie zostało niewłaściwie sformułowane. Kaizen może mieć zastosowania w każdej instytucji, także w placówkach, które nie realizują produkcji. Zatem ma zastosowania w każdej bibliotece, każdego szczebla.

Streszczając całą filozofię Kaizen, pomijając szczegóły sprowadza się ona do zasadniczych elementów:

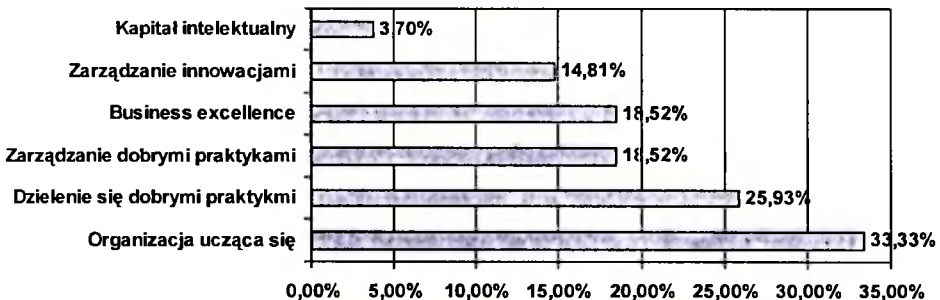
1. Definiuj problem!
2. Znajdź przyczyny!
3. Zdiagnozuj problem!
4. Zdecyduj co chcesz zrobić!
5. Zrób to!

Zastosowanie tych pięciu kroków podstaw filozofii Kaizen daje gwarancję sukcesu w każdej bibliotece akademickiej, również uczelni kształcącej przyszłych pedagogów.

„NALEŻY CIĄGŁE TWORZYĆ, DBAJĄC O JAKOŚĆ, A NIE BOJĄC SIĘ O JAKOŚĆ” – AUDYT INFORMACYJNY W PRAKTYCE BIBLIOTEKARSKIEJ

Celem artykułu jest przedstawienie potencjalnych możliwości zastosowania technik audytu informacyjnego w bibliotece. Autor stawia tezę, że prawidłowo przeprowadzony audyt informacyjny jest wyznacznikiem jakości pracy biblioteki. Przedstawiono rozwój koncepcji zarządzania informacją. Następnie zaprezentowano kolejne etapy przeprowadzania audytu. Wyszczególniono obszary, które należy poddać dogłębnej analizie, stosując metody kontroli przepływu informacji w praktyce bibliotekarskiej. Kolejno skupiono się na korzyściach, które można osiągnąć przeprowadzając audyt informacyjny.

Metody i techniki zarządzania wiedzą stały się obiektem licznych opracowań z zakresu nauk o zarządzaniu. Dostrzeżono olbrzymi potencjał oraz wymierne korzyści płynące dla organizacji. Nie jest to proces jednolity, lecz złożony z różnych czynności, m.in. porządkowanie, kodyfikowanie, wyszukiwanie, przetwarzanie, rafinacja¹. Mówiąc o stosowaniu metod zarządzania wiedzą, podawane są różne rozwiązania, jednakże łączy je uświadomiona potrzeba uporządkowania informacji i wiedzy zgromadzonych w organizacji. Większość podejmowanych działań ma na celu poprawę przepływu informacji, budowę nowych platform komunikacyjnych oraz rzetelny pomiar kompetencji pracowniczych. Poniższy wykres ilustruje wyniki badania polskich przedsiębiorstw pod kątem wdrażania metod zarządzania wiedzą.



Rys. 1. Zarządzanie wiedzą w praktyce

Źródło: M. Staniewski: *Zarządzanie zasobami ludzkimi a zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*. Warszawa 2008, s. 31.

* Student, Uniwersytet Warszawski, Instytut Informacji Naukowej i Studiów Bibliologicznych.

¹ *Zarządzanie wiedzą*. Red. D. Jemielniak, A. Koźmiński. Warszawa 2008, s. 14.

Informacja

Rozpatrując informację jako byt materialny, możemy jej przypisać szereg właściwości. Na pierwszy plan wysuwają się nadawca i adresat. To od intencji osoby nadającej komunikat, wysyłającej informację zależy jej końcowy kształt. Natomiast potrzeby odbiorcy i ewentualne późniejsze modyfikacje otrzymanego produktu w znacznym stopniu determinują proces produkcji informacji. Może być ona przetwarzana, poddawana różnym procesom, wymieniana, sprzedawana, magazynowana itp. Istotną kwestią, w kontekście rozważań o zarządzaniu informacją, jest metoda konstruowania informacji, z czego została wytworzona i na jakim nośniku zapisana. Jest to o tyle ważne ze względu na fakt, iż musi mieć ona postać fizyczną, umożliwiającą pełną identyfikację i interpretację². W zależności od sposobu utrwalenia wiadomości wzrastają potencjalne możliwości dla jej wykorzystania czy przetworzenia. Udzielając ustnych rad, wskazówek należy liczyć się z możliwością błędnej interpretacji, zależnej od nastroju czy kompetencji słuchacza. Utrwalając dźwięk na trwałym nośniku, dajemy już możliwość wielokrotnego powracania do przekazywanej informacji, dzięki czemu poziom recepcji znacznie wzrasta. Podobnie jest w przypadku wersji drukowanej, przekazując surowe dane, liczby, wykresy bez interpretacji, zmuszamy odbiorcę do wykonania czynności, do których nie zawsze jest przygotowany lub nie posiada odpowiednich kompetencji. Informacja znajduje swoje odniesienie w świecie rzeczywistym, dotyczy rzeczy, faktów, zjawisk, z którymi mamy na co dzień do czynienia. Jest więc niejako podstawą aktu komunikacji, który się na niej opiera. Zagadnienia zarządzania informacją stały się obiektem licznych badań, z których na pierwszy plan wysuwają się te rozpatrujące ten proces jako element zarządzania strategicznego organizacją. Zaznacza się, że organizacja, która potrafi trafnie rozpoznać i zdefiniować swoje zasoby informacyjne, następnie odpowiednio je gromadzić i udostępniać ma większą szansę na realizację swoich planów. Jako że procesy związane z zarządzaniem informacją łączą się z różnymi poziomami działalności organizacji, można je rozpatrywać wieloaspektowo. Katarzyna Materska proponuje rozróżnić cztery główne podejścia³ do zagadnień organizacji informacji w przedsiębiorstwie, mianowicie: statyczne, dynamiczne, strukturalne i podmiotowe. Przy czym podkreśla się, że brak jest całościowych badań, które pozwoliłyby określić standardy mierzalności przepływu informacji w przedsiębiorstwie. Ujęcia strukturalne i podmiotowe bezpośrednio odnoszą się do budowy organizacji i zarządzania informacją rozpatrują w kontekście jednostek i osób, które realizują założenia polityki informacyjnej firmy, odpowiadają za przepływ informacji i kwalifikacje pracowników. Natomiast ujęcia statyczne i dynamiczne odnoszą się do zasobów i procesów.

² K. Materska: *Informacja w organizacjach społeczeństwa wiedzy*. Warszawa 2007, s. 25.

³ Tamże, s. 269.

Audyt informacyjny

Narzędziem, które w znacznym stopniu usprawnia proces produkcji informacji w organizacji jest audyt informacyjny. Jest to cykliczny, zaplanowany proces, w wyniku którego możliwe jest określenie zasobów informacyjnych organizacji, zdiagnozowanie problemów związanych z komunikacją formalną w organizacji, a także charakterystyka wykorzystywanych technologii do gromadzenia i przetwarzania danych. Używanie kompleksowego obrazu obiegu informacji w firmie jest o tyle istotne, ponieważ na jego podstawie formułowana jest polityka informacyjna organizacji, która przejawia się w sposobie projektowania wewnętrznych źródeł informacji (biuletyn korporacyjny, intranet), stosowanych praktykach komunikacji pomiędzy personelem a kadrą zarządzającą oraz w metodach informowania partnerów zewnętrznych o ofercie, którą dysponuje dane przedsiębiorstwo. Ponadto audyt informacyjny lokalizuje punkty produkcji informacji, metody jej tworzenia i przetwarzania, a także kanały przepływu. Dzięki zastosowaniu tej techniki badania informacji orientujemy się czy rzeczywiście gromadzone dane są zgodne z polityką i kulturą organizacyjną firmy.

Korzyści płynące z usprawnienia obiegu informacji w przedsiębiorstwie można podzielić na wewnętrzne i zewnętrzne⁴. Pierwsza grupa odnosi się do procesów zachodzących wewnątrz firmy. Często zdarza się, że konkretne informacje przypisywane są do ściśle określanych procedur, skutkiem czego jednostka organizacyjna czy pracownik zajmujący się rozwiązaniem problemu, potrafi to zrobić, ale tylko on a reszta firmy nie ma o tym pojęcia. Problem pojawia się wówczas gdy zabraknie odpowiednich osób i siłą rzeczy sprawy nie będzie można załatwić. Rozwiązania tego typu trudności należy przeprowadzać dwutorowo, mianowicie zmieniając mentalność i tok myślenia pracowników (niechęć w dzieleniu się informacją i umiejętnościami, która może być spotęgowana przez obawę utraty pracy) oraz wprowadzając elektroniczne repozytoria wiedzy, w których będą gromadzone informacje i procedury (zapobiegnie to odpływowi informacji po odejściu pracownika, ale już nie umiejętności, których nie sposób zapisać). Natomiast drugiej grupy korzyści należy upatrywać w otoczeniu zewnętrznym firmy. Dynamiczne zmiany w stosowanych technologiach, nowoczesne metody komunikacji z klientami wymagają wdrażanie najnowszych innowacji. Organizacja, która chce być konkurencyjna wprowadza zmiany organizacyjne mające na celu usprawnienie procesu produkcji informacji. Audyt informacyjny jest częścią tych zmian, na które firma decyduje się niejako pod wpływem zewnętrznej presji.

Konstrukcja audytu informacyjnego powinna być sporządzana w wyniku dogłębnej analizy warunków wewnętrznych i zewnętrznych badanej jednostki, i zależna jest od kilku czynników. Przede wszystkim ko-

⁴ K. Materska: *Wiedza w organizacjach*. W: *Organizowanie środowiska informacji i wiedzy*. Red. K. Materska, E. Chuchro, B. Sosińska-Kalata. Warszawa 2008, s. 50.

nieczne jest określenie celu, który ma być osiągnięty w wyniku przeprowadzonej operacji. Inne techniki stosuje się przy badaniu całej organizacji a inne przy badaniu tylko jej części. Kolejnym czynnikiem determinującym kształt audytu jest wielkość i struktura organizacji. Ocena przepływu informacji w dużej korporacji związana jest z większym nakładem pracy, który pochłania więcej czasu, przez co wstępny plan badania przyjmuje inną postać aniżeli w przypadku mniejszej firmy, do zbadania której nierzadko wystarcza np. organizacja panelu dyskusyjnego. Możliwości finansowe firmy i związanie z nimi nakłady przeznaczone na audyt to kwestia, która przesądza o wielkości i wnikliwości badania. Jeżeli podobna diagnoza wykonywana była wcześniej, wówczas znana jest struktura organizacji, obszary problemowe oraz przewidywane rozwiązania, co również wiąże się z inną skalą przeprowadzanego audytu.

Dosyć powszechną praktyką jest utożsamianie audytu informacyjnego z audytem wiedzy. Do rozróżnienia tych dwóch pojęć konieczne jest zrozumienie zależności pomiędzy informacją a wiedzą. Otóż przez informację rozumiemy pewien zbiór danych, które mają nadane kategorie i odpowiedni kontekst. Ponadto umiejscowione są one w określonym stosunku do zaistniałych sytuacji, warunków etc. Natomiast wiedza to zbiór cech, własności czy zdolności organizacji lub jej pracowników. Nie jest ona skodyfikowana, w związku z czym ma charakter dalece intuicyjny, jest trudna do zmierzenia i zbadania.

Tabela 1

Informacja a wiedza

Informacja	Wiedza
statyczna niezależna od człowieka (właściciela)	dynamiczna zależna od człowieka (właściciela)
jawna	ukryta
cyfrowa	analogowa
łatwa do powielenia	musi być odtwarzana (re-created)
łatwa do transmisji	przekazywana głównie „twarzą w twarz”
sama w sobie bez znaczenia	znaczenie nadawane indywidualnie

Źródło: K. Materska: *Informacja w organizacjach...*, s. 47.

Różnice pomiędzy informacją a wiedzą są dosyć wyraźne, jednakże są i pozostają one w ciągłym związku⁵. Pracownicy bazują na informacjach, następnie nabywają wiedzę przekładającą się na konkretne zdolności. Tak więc audyt wiedzy bada poziom i jakość umiejętności pracowników, natomiast audyt informacyjny zajmuje się diagnozą stanu informacji w organizacji.

⁵ *Zarządzanie wiedzą*. Red. D. Jemielniak, A. Koźmiński. Warszawa 2008, s. 21.

Audyt informacyjny jest kompleksowym badaniem obiegu informacji w przedsiębiorstwie. Jednakże analizie nie jest poddawana cała organizacja tylko te części, które mogą w znacznym stopniu wpływać na proces produkcji informacji. Spośród szeregu diagnozowanych elementów do najistotniejszych można zaliczyć⁶: systemy zarządzania dokumentami (badane są procedury zarządzania dokumentami i ich obieg w przedsiębiorstwie, jeżeli firma dysponuje elektronicznymi programami wspierającymi zarządzanie dokumentami, to analizuje się ich efektywność), systemy organizacji i przepływu pracy (procedury, dzięki którym możliwe jest łatwe wyszukanie wcześniej wypracowanych metod do rozwiązywania konkretnych spraw, znacząco usprawniają pracę i wpływają na jej skuteczność), systemy wspomagania komunikacji wewnętrznej (wewnętrzne platformy komunikacyjne, umożliwiające dotarcie informacji do wszystkich pracowników, najczęściej jest to internetowy portal pracowniczy lub biuletyn informacyjny), systemy wspomagania pracy grupowej (umożliwiające rozbudowaną komunikację pomiędzy pracownikami, np. poczta elektroniczna, komunikatory internetowe) oraz poziom implementacji narzędzi umożliwiających zdatną komunikację.

Należy pamiętać, że oprócz rozwiązań technologicznych, które stanowią podstawę efektywnego zarządzania informacją i komunikacją w przedsiębiorstwie, ważnym elementem audytu informacyjnego jest badanie kultury organizacyjnej. Jest to bodaj najtrudniejszy element, ponieważ nie dysponuje się wyznaczonymi miarami do oceny przestrzeni komunikacyjnej, a pojęcie poprawności w tej sferze jest względne. Dlatego też tak istotna wydaje się kwestia dogłębnego poznania otoczenia zewnętrznego firmy, tego, jak jest postrzegana przez partnerów biznesowych, a w kolejnym etapie analiza komunikacji wewnętrznej. Relacje pomiędzy pracownikami a kadrą zarządzającą determinują zachowania komunikacyjne. Do najczęściej wymienianych przeszkód w sprawnym zarządzaniu komunikacją należą: brak zaufania (pomiędzy pracownikami a przełożonymi, a także w grupach, który skutkuje niedoinformowaniem i brakiem otwartości), zachowawczość (brak poparcia dla innowacyjności, nowe pomysły przyjmowane są z dużą rezerwą, najczęściej nigdy nie wdrażane, tłumi się wszelką aktywność szeregowych pracowników), nieklarowność (skutkuje powstawaniem tajemnic i dopowiedzeń, niedoinformowani pracownicy czują się mało istotni, nie utożsamiają się z organizacją), sztywna organizacja pracy (często wypracowane przez wiele lat metody działania są mało elastyczne, odporne na wszelkie próby zmiany, po części winni są pracownicy, którzy potencjalne korzyści utożsamiają tylko z dodatkowym nakładem pracy), wewnętrzne grupy interesu (pracownicy wiążą się w zespoły, które mają na celu wypracowanie korzyści wyłącznie dla siebie, a nie dla całej organizacji).

⁶ Tamże, s. 177.

Modele przeprowadzania audytu informacyjnego

Próżno szukać jednolitych schematów przeprowadzania audytu informacyjnego w przedsiębiorstwie. W literaturze przedmiotu można spotkać się co najmniej z kilkoma ujęciami tego problemu. Jednakże większość z nich posiada etapy wspólne, nieodzowne przy próbach oceny obiegu informacji w organizacji. Badanie, analiza, synteza to trzy główne punkty stanowiące trzon każdego audytu.

Jedne z najbardziej popularnych modeli audytu zaproponowała Susan Henczel, pracująca w University in Melbourne. W swojej koncepcji⁷ kładzie nacisk na kulturę organizacyjną przedsiębiorstwa, która miałaby być niejako motorem zmian i gwarantem implementacji wyników przeprowadzonego badania. Schemat S. Henczel składa się z siedmiu punktów: planowanie (charakterystyka organizacji, wypracowanie jasno określonych celów i priorytetów, wybranie metod i technik badawczych, określenie zakresu badania), zbieranie danych (przeprowadzenie badań empirycznych, zbieranie wyników, wstępna analiza), analiza danych (dogłębna analiza danych, mająca na celu określenie, czy wybrane metody okazały się trafne i wystarczające), ocena uzyskanych wyników (interpretacja danych pod kątem badanej organizacji, wstępne rozwiązania), rekomendacja (przedstawienie wyników badania i proponowanych rozwiązań), realizacja proponowanych rozwiązań (wdrażanie programu modernizacji), kontynuacja (przeprowadzanie audytu wiedzy lub ponowne przeprowadzenie audytu informacyjnego⁸ w celu weryfikacji stopnia implementacji rekomendacji).

Zbliżoną koncepcję przeprowadzenia audytu informacyjnego przedstawia Liz Orna⁹. W swoim modelu „Information flow analysis” akcentuje konieczność dogłębnego zbadania struktury i wzajemnych zależności panujących w organizacji. Za punkt wyjścia stawia analizę kanałów przepływu informacji w organizacji: pracownik – pracownik, pracownik – przełożony, pracownik – jednostka organizacyjna. Po przeprowadzeniu wstępnej diagnozy można obrać kierunek dalszych badań i wprowadzania ewentualnych zmian.

Integrated Strategic Approach to propozycja przedstawiona przez parę: Buchanan i Gibb. Proces analizy obiegu informacji podzielono na pięć etapów. Na początek zaplanowano promocję, która miałaby obejmować wstępną analizę sytuacji firmy, formułowanie problemów, prezentację

⁷ S. Henczel: *The information audit as a first step towards effective knowledge management: An opportunity for the special librarian*. In: *Inspeel* 2000, vol. 34, no. 3/4, pp. 210-226. Dostępny w World Wide Web: <<http://forge.fh-potsdam.de/~IFLA/IN-SPEL/00-3hesu.pdf>>.

⁸ S. Henczel ponownie przeprowadzany audyt określa mianem „audytu informacyjnego drugiej generacji”, to interesujący pomysł, dzięki któremu można realnie ocenić skuteczność audytora z jednej strony i gotowość personelu do zmian z drugiej strony. Autorka wyraźnie odróżnia audyt informacji od audytu wiedzy, który miałby być tylko kontynuacją, drugim etapem.

⁹ S. Thornton: *Information audits*. W: *Handbook of information*. 8th ed. Edited by Alison Scammell.

możliwych korzyści z prawidłowo przeprowadzonego audytu. Następnie identyfikacja sytuacji (misja firmy, główne priorytety działania, otoczenie firmy, struktura wewnętrzna firmy, kultura organizacyjna, kanały przepływu informacji, źródła informacji, platformy komunikacji wewnętrznej). Przeprowadzenie badań i wstępna analiza to kolejny etap, jako priorytetowe wskazuje się badanie efektywności przepływu informacji, jakości procesu produkcji informacji, identyfikacja profilu nadawcy i odbiorcy informacji. Wynikiem badań miałyby być stworzenie raportu, w którym wskazuje się słabe i mocne strony form komunikacji w firmie oraz przedstawia możliwe modyfikacje. Kolejny etap to badania wartości informacji w przedsiębiorstwie i poziomu kompetencji pracowniczych¹⁰. Na zakończenie przewiduje się wielowymiarową syntezę badań, która posłużyłaby za podstawę do przygotowania dwóch raportów: dla kadry zarządzającej i dla pracowników.

Ciekawy sposób na analizę obiegu informacji, przedstawiają Burk i Horton¹¹. Za kluczowy element badania uznają identyfikację Information Resource Entities – punktów gromadzenia informacji w przedsiębiorstwie. Punkty te są o tyle istotne, ponieważ stanowią podstawę procesu produkcji informacji. Dodatkowo analizie poddana jest liczba kanałów dostępu do informacji. Etap ten miałby być częścią całego procesu i razem z analizą i syntezą, stanowić skuteczną diagnozę organizacji.

Audyt w bibliotece

Zatem do czego miałyby się sprowadzać badanie obiegu informacji w bibliotece. Przede wszystkim jest to instytucja publiczna, która wszystkie swoje działania ukierunkowuje z myślą o użytkownikach. To ich potrzeby są motorem i wyznacznikiem zmian. Biblioteka jest specyficzną organizacją, w której rola prawidłowo przeprowadzonego audytu wzrasta, ponieważ jest miejscem zarówno produkowania, przetwarzania, jak i przekazywania informacji.

Mając na uwadze wszystkie specyficzne właściwości tego typu instytucji, sensowna wydaje się być propozycja przeprowadzenia audytu składającego się z dwóch niezależnych badań: otoczenia zewnętrznego i środowiska wewnętrznego biblioteki.

Etap pierwszy to wstęp do całości badania, stworzona na jego podstawie charakterystyka określiłaby kierunki dalszej diagnozy. Analizie zostaną poddane następujące obszary:

- otoczenie konkurencyjne biblioteki,
- miejsce w sieci bibliotecznej,
- statutowe funkcje i zadania,

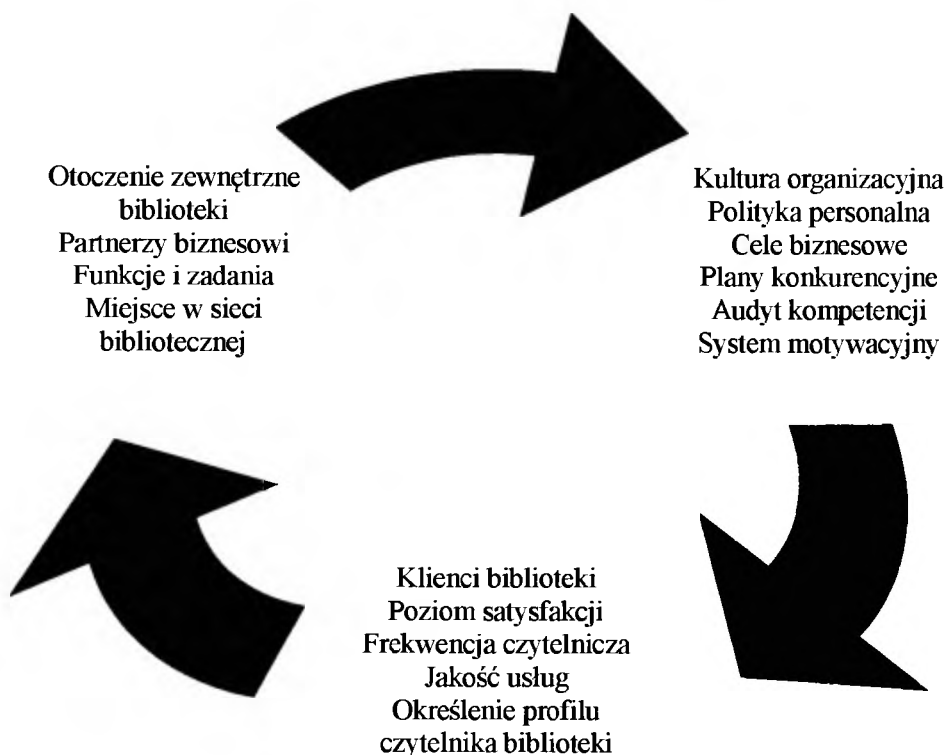
¹⁰ Do tego etapu, autorzy proponują trzy metody badawcze: Activity based costing [ABC], Output based specification [OBS], Glazier's model.

¹¹ S. Thornton: *Information audits*. W: *Handbook of information*. 8th ed. Edited by Alison Scammell.

- wpływ organu nadzorującego na kształtowanie kultury organizacyjnej,
- jakość relacji z partnerami biznesowymi.

Na etap drugi, badający środowisko wewnętrzne biblioteki, składają się dwie części: analiza organizacji pracy i kultury organizacyjnej oraz analiza poziomu świadczonych usług. Część pierwsza bada zagadnienia:

- wyznaczniki polityki personalnej,
- audyt kompetencji personalnych i merytorycznych pracowników wyższego szczebla,
- cele biznesowe i plany konkurencyjne,
- charakterystyka zasobów ludzkich,
- determinanty wdrażania innowacji w bibliotece,
- charakterystyka metod sporządzania planu rocznego,
- czy i jak wykonuje się konsultacje wewnętrzne,
- jak wygląda droga awansu wewnętrznego w bibliotece,
- zbieranie informacji o organizacji pracy w poszczególnych placówkach,
- audyt kompetencji dla pracowników placówek, mający na celu określenie profilu kompetencyjnego pracowników wszystkich szczebli,
- określenie profilu każdej grupy pracowników, wskazanie cech pożądanych, dzięki czemu obsadzanie kierowniczych stanowisk mogłoby być bardziej efektywne.



Część druga, mająca za zadanie określenie poziomu świadczonych usług, skupia się na następujących zagadnieniach:

- analiza statystyk wizyt i wypożyczeń z ostatnich trzech lat,
- określenie warunków wzrostu liczby odwiedzin i wypożyczeń na jednego mieszkańca, w ciągu kolejnego roku kalendarzowego, w jaki sposób podnieść poziom wypożyczeń, jakie metody promocji biblioteki należy zastosować, aby zachęcić czytelników do wizyt,
- poziom satysfakcji klientów,
- poziom zadowolenia pracowników,
- najczęściej pojawiające się problemy organizacji pracy,
- problemy kompetencyjne podczas wdrażania innowacji,
- analiza systemu motywacyjnego,
- zbieranie danych o możliwościach zmian i ulepszeń.

Metody i techniki badawcze zależne są od wielkości badanej jednostki i zdefiniowanych problemów badawczych. Jeżeli mamy do czynienia z dużą biblioteką o złożonej strukturze organizacyjnej, konieczne staje się zastosowanie różnych technik, które pozwolą na uzyskanie klarownego obrazu sytuacji, są to m.in. ankieta, obserwacja czy zogniskowany wywiad środowiskowy. W przypadku małych instytucji, problemy mogą być równie trudne do rozwiązania, ale na zdefiniowanie ich wystarczy może organizacja panelu dyskusyjnego.

Prawidłowo przeprowadzony audyt informacyjny wyznacza kierunki zmian i wpływa na kulturę organizacyjną. Należy pamiętać, że nie jest to statyczne badanie, które raz wykonane będzie mogło uzdrowić bibliotekę. Wręcz przeciwnie, to niezwykle dynamiczny proces, którego poszczególne części niezmiennie na siebie wpływają i który, co najważniejsze, jest w ciągłym ruchu. Świadomość tego faktu to już po części osiągnięty sukces.

Część 2

BADANIE POTRZEB I SATYSFAKCJI UŻYTKOWNIKÓW BIBLIOTEK

POZNÁMKY K PSYCHOLOGII ČTENÁŘE (UWAGI O PSYCHOLOGII WSPÓŁCZESNEGO CZYTELNIKA)

Współcześnie pracownikom bibliotek stawiane są duże wymagania. Powinni oni być wszechstronnie wykształceni, znać obce języki, sprawnie posługiwać się komputerem, mieć rozeznanie we współczesnej produkcji wydawniczej, muszą też być mili, kulturalni, asertywni. Do tych wymagań, należy dodać również znajomość podstaw psychologii, co ułatwiałoby im nawiązywanie kontaktów z użytkownikami bibliotek. We współczesnych czeskich badaniach, obejmujących m.in. zagadnienia czytelnictwa, coraz większą uwagę zwraca się na psychologię czytelnictwa. Dotyka ona problematyki wpływu książek na stany emocjonalne czytelników, zajmuje się śledzeniem rozwoju odbiorców, np. jego zainteresowań, pod wpływem konkretnych lektur. Psychologia czytelnictwa powinna również obejmować analizę emocjonalnego podejścia samego autora czy ilustratora do jego dzieła. Dzięki wiedzy z zakresu psychologii czytelnictwa pracownik biblioteki umiałby rozszyfrować motywacje, jakimi kierują się czytelnicy, wybierając dane pozycje i tym samym lepiej reagować na ich potrzeby i oczekiwania.

V moderní době jsou na knihovníky kladeny stále větší požadavky. Stalo se samozřejmostí, že knihovník musí být odborně vzdělán, musí znát světové jazyky, ovládat práci s počítačem, mít přehled o národní a světové literatuře, respektovat principy celoživotního vzdělávání, musí být příjemný, kulturní, asertivní... atd. K této charakteristice přistupuje, v posledních desetiletích zvláště, požadavek psychologického vzdělání, umění jednat s lidmi.

V českých podmínkách si knihovníci stěžují v současnosti na úbytek čtenářů, na pokles zájmu o knihu, zvláště pokud jde o beletrii, na změny zájmů uživatelů. Hledají se cesty, jak se s tímto stavem vyrovnat, co je možné napravit. V současnosti, kdy nám prognostikové předpovídají, že hlavním motorem dalšího vývoje budou informace a vědomosti, se zdá tato situace paradoxní. Nosičem informací a předpokladem vzdělávání byla až doposud především kniha. Dnes se její podoba proměňuje, nastoupily digitální knihy a časopisy, prostřednictvím počítače můžeme zasahovat do jejich tvorby, ovlivňovat je, sami se můžeme stát autory – a přece se hovoří o krizi knihy, zejména té klasické.

Jak můžeme tuto situaci změnit? Výchovou čtenáře – uživatele, ale i zdokonalováním vlastní osobnosti.

A tady přichází na pomoc psychologie – psychologie čtenáře Aby knihovník mohl dobře plnit úkol vychovatele a přitom uspokojovat zájmy

* Doc., Uniwersytet Śląski w Opawie, Czechy.

čtenářů, odhadnout jejich individuální zvláštnosti, potřebuje znát alespoň základy obecné psychologie a pedagogické psychologie.

Psychologie čtenáře se zabývá především jeho vztahem ke knize. Sleduje, jak působí četba na psychický život lidí, jak může ovlivňovat poznávací procesy, charakterové vlastnosti, citový život člověka. Je teoretickým základem pro práci se čtenářem.

Psychologie čtenáře se zabývá také psychickými stavy, které vyvolává četba. Sleduje, jak obsah knihy působí na čtenáře, jak rozvíjí jeho pozorovací schopnosti, rozněcuje jeho představivost. Četba hodnotné literatury působí na jednání lidí, na jejich volní vlastnosti, kultivuje čtenářovu osobnost.

Knihy působí na čtenáře na prvním místě obsahem, ale nemůžeme podceňovat ani formální stránku knihy (úpravu, způsob tisku, ilustrace atd.). A tady se opět vynořují dohady o budoucnosti současné knihy. Může být elektronická kniha stejně účinná a prospěšná jako kniha klasická, kodexová? Můžeme ji využívat v biblioterapii?

Uvažujeme-li o psychologii čtenáře, musíme si uvědomit, že máme před sebou různé věkové kategorie, lidi s různými životními zkušenostmi, čtenáře s rozdílným vzděláním a nejrůznějšími zájmy.

Psychologie čtenáře musí brát v úvahu také psychologii literární tvorby, psychologii autora a ilustrátora. Proto by měl mít knihovník také přehled o literárních formách a směrech.

Četba aktivuje psychické procesy čtenáře. Ten hledá v literárním díle odpovědi na otázky a problémy, se kterými se setkává v běžném životě. Neméně důležitá je motivace čtenáře, kterou by měl knihovník dešifrovat a rozpoznat.

Zvážení čtenářovy psychologie, její respektování, může přinést v práci knihovny nové kvality. Jestliže nařkáme nad úbytkem čtenářů, je třeba si čtenáře vychovávat, věnovat jim zvýšenou pozornost a hlavně začít s touto prací u dětského čtenáře – našeho potencionálního uživatele. Navyknout děti na knihu je zapotřebí v nejútlejším věku. Je známo, že první dva roky života jsou pro člověka vzhledem k jeho dalšímu vývoji nejdůležitější. Už tady, v době kdy dítě ještě neumí číst, je zapotřebí mu zpívat, říkat básničky, předčítat..., vést ho k zájmu o knihu.

Dětské oddělení veřejných knihoven – to je nesmírně důležitá složka v činnosti knihovny. Kulturní prostředí, laskavý přístup, vlídné jednání, zajímavé knihy, to jsou trumfy, kterými můžeme formovat budoucího uživatele. Knihovna pomáhá mladému člověku orientovat se v některých životních situacích, zdokonalovat se. Dětská oddělení knihoven by měla zaujmout malého čtenáře nejen bohatou nabídkou knih, ale také vkusným výtvarným řešením prostředí.

A jak zaujmout ty starší, problémové (pubescenty)? Školní mládež dnes propadla počítačům Tráví u nich celé hodiny. Ať se nám to líbí nebo ne, i tudy může vést cesta ke knize, knize internetová, digitální, elektronická, k nové formě časopisu. Současný mladý uživatel má hlavně zájem o informace, proto dává přednost počítači. Jde o to zkvalitnit internetovou nabídku a respektovat ji. Jejím prostřednictvím pak můžeme pěstovat

u dětí a mládeže zájem o knihu. Práce knihovníků v dětských odděleních veřejných knihoven je často nedocenená. Knihovník v oddělení dětské literatury, to je skutečně poslán s nasazením všech tvůrčích aktivit a zájmů. Jiný člověk zde uspět nemůže. Jen v posledních desetiletích přibyla řada aktivit, které pomáhají dětem přiblížit se knize a naučit se pravidelnému čtení. At' už je to Noc s Andersenem, Vlastivědná putování knihoven, akce podněcující dětské čtenářství atp.

Další část mého příspěvku by se mohla věnovat dětem handicapovaným. I zde je zapotřebí naučit se správnému psychologickému přístupu ke čtenáři. Zažíváme renesanci biblioterapie. Jak jsem se mohla přesvědčit, v Polsku už jste v tomto směru mnohem dál než u nás. Práce s těmito čtenáři je velmi náročná, ale o to víc užitečná a vděčná. Biblioterapii můžeme využívat jak u zdravého čtenáře, tak u čtenáře tělesně postiženého, u čtenářů vyššího věku, atp.

A ještě je tu jeden velký problém, alespoň v našich podmínkách. Lidé na okraji společnosti, tzv. bezdomovci. Hledají v knihovnách teplo, nejen to fyzikální ale i lidské. Nejjednodušší je jim vstup do knihoven zakázat, pokud nemají legitimaci. Je pravda, že někdy obtěžují špatnou hygienou, pospávají v knihovnách. Ale jsou mezi nimi lidé, kteří dříve, než se dostali do takové situace, mohli být a byli i našimi čtenáři. S dobrým nápadem přišli v České republice knihovníci z Kroměříže. Kroměříž je malé město na střední Moravě s velkou kulturní tradicí. Dříve letní sílo olomouckého arcibiskupa, dnes je zde několik vyhledávaných středních škol (konzervatoř, církevní gymnázium), Město patří k historickým skvostům naší země. Zaměstnanci Knihovny Kroměřížska nejenže nebránili bezdomovcům ve vstupu do knihovny, ale vytvořili pro ně rekvalifikační programy na bázi práce s počítačem. Dali jim šanci do nového života.

Psychologický přístup ke čtenářům je nezbytný a chceme-li z knihoven vytvořit skutečná kulturní centra, která přispějí ke kultivaci dnešní společnosti, je třeba ho respektovat, znát a využívat.

V práci se čtenářem hraje velkou roli umění komunikace. Člověk se strategii jednání učí po celý život, neboť svět kolem nás se vyvíjí a mění. Umění jednat s lidmi potřebujeme jak v pracovním procesu, tak v soukromém životě. Nejnovějším trendem je schopnost asertivního chování, které může pomoci vyřešit vztahy zdánlivě neřešitelné. Psychologie se i tady stává záležitostí celoživotního vzdělávání.

Knihovny byly a jsou stánky kulturního rozvoje člověka, místem vědomostního i duchovního obohacování. Mohou a měly by tvarovat lidskou osobnost. Pomáhat lidem v nejrůznějších životních situacích, vést člověka ke zdokonalování se. Knihovník zastává v těchto procesech mimořádně významné místo. Musí zvládnout roli konzultanta, vzdělavatele, psychologa, odborníka v řadě dalších profesí. Zvládnutí požadavků psychologického přístupu ke čtenáři klade často další nároky na rozšiřování odborných znalostí knihovníků, ale i celkové kultivace jeho vzhledu, vystupování, znalosti zásad etikety, ale i vcit'ování se do potřeb uživatele. Knihovník může vychovávat čtenáře vlastním příkladem, může se stát vzorem kultivovanosti, společenského rozhledu, vlastního zájmu o celo-

společenské, kulturní a literární dění. V některých západních zemích (USA, Anglie) vytvářejí dnes z veřejných knihoven velká centra, kde jsou propojovány knihovny, prodejny knih, literární kavárny. Počítá se s dalšími službami knihoven, např. metodické pomoci občanům při zvládnutí některých úkonů vzhledem ke státním orgánům (vyplňování daňových prohlášení aj. dokumentů). Právě tady může sehrát svou roli počítačová technika a počítačová gramotnost uživatelů. Knihovnám se v 21. století otvírají nové možnosti vývoje, nové trendy, nové cesty. Jsou to instituce budoucnosti a psychologické poznatky, jejich praktikování a uplatňování v činnosti knihovníků se stanou i v dalším vývoji nezbytností.

Použitá literatura

1. Capponi, V. a Novák, T. *Asertivně do života*. Praha: Nakladatelství Svoboda, 1992. 141 s.
2. Frey, J. *Psychologie čtenáře*. Brno: Typia, 1929. 137 s.
3. Homola, M. *Psychologie v práci ředitele školy*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1977. 181 s.
4. Hyhlík, F. *Četba a její vliv na utváření osobnosti*. *Psychologie čtenáře*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1958. 107 s.
5. Písková, M. aj. *Kniha v 21. století*. Opava: Slezská univerzita, 2008.

PRZEGŁĄD METOD I NARZĘDZI DO POMIARU JAKOŚCI USŁUG BIBLIOTECZNYCH W BIBLIOTEKACH AKADEMICKICH

Artykuł jest przeglądem metod i narzędzi z zakresu pomiaru jakości usług bibliotecznych. Przedstawiona została implementacja zarządzania jakością w bibliotekach akademickich. Omówiono nowe narzędzia statystyki bibliotecznej do pomiaru zasobów cyfrowych i baz danych. Zobrazowano rozwój metodologii badań jakościowych w bibliotekach. Skupiono uwagę na zespole narzędzi LibQUALTM.

Biblioteki akademickie są związane z uczelnią wyższą i przez to powiązane, a nawet istniejące dla specyficznej grupy użytkowników, jakimi są studenci i pracownicy naukowcy. Zwiększająca się w ostatnich latach liczba studentów dziennych i zaocznych decyduje o tym, że biblioteki akademickie muszą sprostać ich oczekiwaniom. Szczególnie wymagający bywają ci drudzy – to ze względu na ich oczekiwania biblioteki coraz częściej otwierają swoje „drzwi” w soboty i niedziele¹. Zbiory biblioteki coraz częściej uzupełniane są według sugestii kadry naukowej. Dziś to już nie tylko podręczniki, a więc lektury obowiązkowe i zalecane, ale i bogata literatura zagraniczna, e-booki, bazy danych, czasopisma elektroniczne. To w bibliotece gromadzone są i coraz częściej digitalizowane prace doktorskie, magisterskie i licencjackie. To biblioteka jest miejscem, gdzie

* Biblioteka Główna Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.

¹ W Bibliotece Głównej UEP badania satysfakcji użytkowników z usług bibliotecznych przeprowadzono dwa razy: w 2006 i 2007 r. Porównanie wyników ankiety zostało przedstawione podczas seminarium naukowego „Badania satysfakcji i lojalności użytkowników biblioteki naukowej”, które odbyło się 16.01.2008 r. w Bibliotece Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, w postaci drukowanej ukazało się w 2008 r. – P. Feliczek, A. Haliniak, N. Skibińska: *Mankamenty i propozycje poprawy usług Biblioteki Głównej Akademii Ekonomicznej w Poznaniu w opiniach studentów i pracowników*. W: *Makro- i mikroekonomiczne problemy gospodarki rynkowej*. Debiuty Ekonomiczne. Zeszyt Naukowy nr 7. Red. W. Kapuścińska-Przybylska, M. Sapała-Gazda. Poznań 2008, s. 107-114. Badania przeprowadziło Studenckie Koło Naukowe Rynek przy Katedrze Marketingu Produktu AEP; badania odbyły się bez uczestnictwa pracowników BG – było to celowe działanie ze strony autorów ankiety, aby uniknąć wpływu na obszary badawcze (możliwość wyboru tylko wybranych), warianty pytań (możliwość wpływu na pojawienie się korzystnych wariantów), przeprowadzenie badania (możliwość sugerowania odpowiedzi, wpływ nieformalny na respondenta). Jednym z wniosków było niezadowolenie studentów z godzin otwarcia wypożyczalni, znaczny wpływ na wynik miały odpowiedzi studentów zaocznych – wypożyczalnia nie była czynna w niedzielę. 18 lutego 2007 r. uległo to zmianie i tak wszystkie agendy BG UEP są dziś otwarte we wszystkie dni tygodnia.

skrupulatnie tworzy się bibliografię pracowników danej uczelni. Dzisiejsze biblioteki akademickie to nie tylko skarbnice wiedzy i informacji, to instytucje, które jawią się dziś jako firmy, a ich użytkownicy jako klienci, którzy oczekują spełnienia swoich oczekiwań, czyli dostarczenia jak najlepszej usługi. Klientami biblioteki akademickiej są dziś nie tylko studenci i pracownicy macierzystej uczelni, ale również osoby spoza uczelni, studenci innych lokalnych szkół, uniwersytetów i przedstawiciele świata biznesu. Biblioteka zapewnia niezbędne wsparcie, którego klienci potrzebują, aby zaplanować, zlokalizować, przeglądać, wybrać, ocenić, zorganizować, zanotować i przekazać informację². Jest to związek pomiędzy instytucją non profit, a więc nie przynoszącą korzyści materialnych i klientami nie płacącymi za usługi, ale mającymi wysokie wymagania. Orientacja na klienta warunkuje przenikanie się interesów organizacji z interesem korzystających z jej usług. Umiejętność wzajemnego uzupełniania własnych celów organizacji z celami osobistymi pracowników oraz osób wspomagających i korzystających z usług warunkuje osiąganie sukcesu przez organizacje non profit³. Biblioteki, podobnie jak inne instytucje usługowe powinny wykazywać, że środki finansowe obracają na właściwy cel i w najlepszy sposób, tj., że dostarczają usług wysokiej jakości⁴. Sprawne zarządzanie powinno opierać się głównie na umiejętności rozpoznawania oczekiwań i zróżnicowanych zainteresowań informacyjnych i badawczych. Czynności te w efekcie są podstawą do konstruowania konkretnych planów i programów działania w aspekcie realizacji celów strategicznych⁵. Biblioteki akademickie dążą w ostatnich czasach do tego, by postrzegano je jako niezbędne dla prawidłowego funkcjonowania uczelni. Dokonywane są innowacje w zakresie struktur organizacyjnych, zakresu usług, metod zarządzania, by sprostać ciąglemu postępowi i podnieść skuteczność i efektywność działań. Wszystko to wiąże się z „modnym” terminem zarządzania przez jakość. Twórcą współczesnej filozofii jakości jest Amerykanin William Edwards Deming, który stworzył podwaliny do ciągłego podnoszenia jakości. Sformułował czternaście zasad zarządzania jakością oraz tzw. cykl Deminga (zaplanuj – wykonaj – sprawdź – działaj), którego zastosowanie prowadzi do wysokiego poziomu jakości usług i dóbr. Określił, że „jakość to, to co zadowala, a nawet zachwycia klienta”⁶. Zapewnienie jakości to ogół zaplanowanych systematycznych działań potrzebnych do uzyskania takiego poziomu obsługi, gdzie produkt lub usługa zadowolą klienta⁷. Aby wprowadzić system za-

² Zarządzanie biblioteką: najnowsze kierunki w bibliotekarstwie brytyjskim: wybór tekstów. Red. I. Kemp, T. Wildhardt. Warszawa 1998, s. 44.

³ M. Huczek: *Badania marketingowe organizacji non profit*. Sosnowiec 2006, s. 8.

⁴ R. Poll, P. te. Boekhorst: *Mierzenie jakości. Międzynarodowe zalecenia do pomiaru wykonania zadań w bibliotekach akademickich*. Tłum. B. Rek. Wrocław 2004, s. 11.

⁵ J. Szocki: *Biblioteka akademicka a społeczeństwo wiedzy*. „Bibliotekarz” 2006, nr 5, s. 11-13.

⁶ I. Kamasz: *Jakość w bibliotece. Współczesna filozofia jakości i mierzenie jakości pracy*. „Warsztaty Bibliotekarskie” 2005, nr 1; [dostęp: 10.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.pedagogiczna.edu.pl/warsztat/2005/1/050101.htm>>.

⁷ E. Głowacka: *Problematyka zapewnienia jakości (Quality Assurance) w bibliotekoznawstwie i informacji naukowej*. „Bibliotekarz” 1999, nr 1, s. 12.

rzządzania jakością należy zidentyfikować i opisać procesy w firmie, ujmując wszystkie istotne elementy, a więc procesy zarządcze, podstawowe i pomocnicze⁸. Następnie określa się cele, wskaźniki skuteczności, wskaźniki efektywności oraz mierniki oceny. Końcowym etapem jest opracowanie procedur i instrukcji dla wybranych procesów. Implementacja systemu zapewniania jakości w obrębie danej instytucji pozwala na posługiwanie się metodami i technikami zbierania i oceny danych.

W odniesieniu do instytucji biblioteczno-informacyjnych konieczność uwzględnienia potrzeb użytkownika przy podejmowaniu decyzji związanych z zarządzaniem zauważono na początku lat dziewięćdziesiątych XX w. W 1996 r. o wyznaczeniu nowej drogi – podejściu jakościowym i monitorowaniu osiągnięć jako wyzwaniu dla bibliotek akademickich napisała Danuta Nitecki⁹. W 1998 r. została opracowana norma ISO 11620 *Information and documentation – Library performance indicators*¹⁰. O ile statystyka biblioteczna jest w miarę przejrzysta i łatwo dostosować ją można do warunków i specyfiki danej biblioteki, o tyle mierzenie jakości usług bibliotecznych potrzebuje większego nakładu pracy i skomplikowanych metod liczenia.

W Polsce dane statystyczne dotyczące bibliotek gromadzi Główny Urząd Statystyczny. Zbierane są za pomocą jednolitego kwestionariusza i zawierają wyłącznie dane dotyczące: zbiorów bibliotecznych (z pominięciem czasopism elektronicznych), pomieszczeń bibliotecznych, czytelników, udostępniania zbiorów i pracowników biblioteki, brak danych o usługach, finansach i źródłach elektronicznych.

Czym zatem jest jakość usług bibliotecznych w bibliotekach akademickich i jak ją zmierzyć?

Jakość w bibliotece to stopień satysfakcji klienta ze świadczonych usług, ilości i jakości zgromadzonych zasobów oraz sposób i forma obsłu-

⁸ Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna (International Organization for Standardization – ISO) wydała międzynarodowe normy ISO, które są stosowane przez kraje członkowskie na zasadach dobrowolności. Norma serii ISO 9000 jest zbiorem wymagań dla systemu zarządzania jakością.

⁹ D. A. Nitecki: *Changing the concept and measure of service quality in academic libraries*. „Journal of Academic Librarianship” 1996, vol. 22, Issue 3, s. 181-190.

¹⁰ W 1998 r. została opracowana norma ISO 11620 *Information and documentation – Library performance indicators*, następnie dokument zawierający zalecenia dla bibliotek w zakresie pomiarów efektywności i statystyki: raport techniczny ISO/TR 20983:2003 *Information and documentation. Performance indicators for electronic library services*, zmieniony przez ISO 1160:2008, dotyczący międzynarodowych standardów dla bibliotek. Kolejnym dokumentem jest norma ISO 2789:1991, 2789:2003 *Information and documentation – International library statistics*, obecnie ze zmianami 2789:2006. Zawiera wytyczne dla bibliotek w zakresie gromadzenia i raportowania danych statystycznych dla celów sprawozdawczości międzynarodowej. W Polsce: norma PN-EN ISO 2789:2005 *Informacja i dokumentacja. Międzynarodowa statystyka biblioteczna* podaje wytyczne dotyczące opracowywania statystyki bibliotecznej do celów sprawozdawczości międzynarodowej i norma PN-ISO 11620:2006 *Informacja i dokumentacja. Wskaźniki funkcjonalności bibliotek*.

gi¹¹. „Jakość usług winna zaspokoić oczekiwania użytkowników w taki sposób, aby rozbieżność między oczekiwanym a uzyskanym poziomem jakości usług była jak najmniejsza”¹². Badanie satysfakcji klienta (użytkownika) stwarza naturalną okazję poznania jego potrzeb i oczekiwań. W rezultacie może to (a raczej powinno) doprowadzić do pożądanej sytuacji, kiedy klient partycypuje w kształtowaniu jakości.

IFLA (The International Federation of Library Associations and Institutions – Międzynarodowa Federacja Stowarzyszeń i Instytucji Bibliotekarskich) opracowała wskaźniki oceny jakości działania bibliotek akademickich. Zaproponowane przez IFLA wskaźniki dla bibliotek akademickich: 1. użytkowanie i dostęp do biblioteki ogółem; 2. jakość zbiorów; 3. jakość katalogu; 4. dostępność poszczególnych pozycji w zbiorach; 5. obsługa informacyjna; 6. spełnienie wymagań użytkowników¹³.

Biblioteki akademickie w Polsce a wskaźniki efektywności

Zespół ds. Standardów dla Bibliotek Naukowych (ZSBN)¹⁴ realizuje od 2002 r. program „Analiza funkcjonowania bibliotek naukowych w Polsce” (AFBN)¹⁵. Podstawowymi narzędziami do realizacji projektu są: ankieta, która po wypełnieniu online stanowi przedmiot dalszych analiz i porównań. W latach 1998-2001 realizowany był w Polsce projekt TEM-PUS JEP 13242-98 Rozwój Zarządzania Bibliotecznego jako część Uniwersyteckiego Kompleksowego Zarządzania Jakością. Polskie biblioteki podjęły próbę przystosowania rozwiązań dot. standardów do polskich realiów, wypracowania metodologii i kryteriów pomocnych do oceny polskich bibliotek naukowych. Główne cele projektu: zdefiniowanie metod

¹¹ E. Głowacka: *Kompleksowe zarządzanie jakością (TQM) w sferze usług biblioteczno-informacyjnych*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy”, 2000, nr 8(16); [dostęp: 20.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.oss.wroc.pl/biuletyn/ebib16/glowacka.html>>.

¹² H. Ganińska: *Jakość, koszty jakości i efektywność usług informacyjnych – elementy strategii ekonomicznej w bibliotece politechnicznej: (głos w dyskusji)*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy”. Materiały konferencyjne, nr 1; [dostęp: 20.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://ebib.oss.wroc.pl/matkonf/atrganinska.html>>.

¹³ A. Jazdon: *O ocenie i kategoryzacji bibliotek*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy”, 2002, nr 8(37); [dostęp: 20.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://ebib.oss.wroc.pl/2002/37/jazdon.php>>.

¹⁴ Od 2004 r. projekt realizowany jest w ramach „Porozumienia o współpracy” pomiędzy instytucjami, w których zatrudnieni są członkowie ZSBN (9 instytucji: AE Kraków, AGH Kraków, AP Kraków, ATR Bydgoszcz, BP Warszawa, PK Kraków, UAM Poznań, WSB-NLU Nowy Sącz, Ministerstwo Transportu). Koordynatorem jest BU Poznań, a prace ZSBN są wpisane do zadań Konferencji Dyrektorów Bibliotek Akademickich Szkół Polskich.

¹⁵ *Analiza funkcjonowania bibliotek naukowych w Polsce*. Biblioteka Uniwersytecka w Poznaniu. 2003. [online]. [dostęp: 14.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://ssk2.bu.amu.edu.pl/standaryzacja/>>.

oceny polskich bibliotek naukowych, dokonanie wyboru wskaźników wykonania i standardów (ilościowych i jakościowych) w zakresie wykonania zadań przez biblioteki. Cele szczegółowe: gromadzenie bibliotecznych danych statystycznych do komputerowej bazy danych, prowadzenie badań porównawczych polskich bibliotek naukowych wykorzystując w analizie zagraniczne wskaźniki wykonania, opracowanie i publikowanie corocznych raportów¹⁶.

Statystyka biblioteczna – nowe narzędzia

Dane statystyczne mogą posłużyć do wyliczenia większości wskaźników efektywności, zalecanych dla bibliotek akademickich. W Polsce coraz częściej biblioteki akademickie do statystyki bibliotecznej, szczególnie tej uwzględniającej dane z wykorzystywania baz danych i innych zasobów elektronicznych wykorzystują narzędzia systemu komputerowego **ALEPH**¹⁷, systemu kontroli dostępu **HAN** (Hidden Automatic Navigation)¹⁸ oraz systemu **dLIBRA**¹⁹. Pozwalają one na monitorowanie bieżących wyników w celu porównania z normami i danymi podobnych instytucji, monitorowanie kierunków zmian oraz wyników innowacji. Biblioteki akademickie stosują metody statystyczne od wielu lat, ułatwiają one badania, podnoszą dokładność analizy, powodują, że oceny są rzetelniejsze oraz umożliwiają prawidłowe planowanie i podejmowanie decyzji²⁰. The Association of Research Library (amerykańskie Stowarzyszenie Bibliotek Naukowych – ARL) zainspirowane metodologią SERVQUAL, opracowało poza LibQUAL+™ szereg nowych narzędzi pomiaru jakości w bibliotekach, takich jak: DigiQual™, MINES for Libraries™, E-Metrics, ClimateQUAL™²¹.

¹⁶ L. Derfert-Wolf: *Standardy funkcjonowania bibliotek naukowych w Polsce. Stan prac Zespołu ds. Standardów dla Bibliotek Naukowych*. W: *Polskie biblioteki akademickie w Unii Europejskiej*. Materiały konferencyjne. Łódź 2004. [online]. [dostęp: 14.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://bg.p.lodz.pl/konferencja2004/pelne_teksty/derfert-wolf.pdf>.

¹⁷ Systemy biblioteczne. Rozwiązania dla bibliotek – Aleph Polska – Produkty [online]. [dostęp: 14.04.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.aleph.pl>>.

¹⁸ Funkcje systemu to: zarządzanie dostępem do internetowych źródeł informacji, zarządzanie licencjami i statystyka. Moduł statystyczny umożliwia uzyskanie ścisłych informacji na temat wywołanych tytułów czasopism i częstotliwości ich przeglądania, liczby oraz czasu trwania danych sesji. Hidden Automatic Navigator [online]. [dostęp: 14.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.hhan.com/>>.

¹⁹ dLibra. Poznańskie Centrum Superkomputerowo-Sieciowe (PCSS) [online]. [dostęp: 14.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://dlibra.psnc.pl/>>.

²⁰ A. Portacha, A. Tonakiewicz: *Źródła badań nad wykorzystaniem zasobów bibliotecznych w oparciu o narzędzia statystyczne*. Materiały konferencyjne, 2007. [online]. [dostęp: 10.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.inib.uj.edu.pl/wyd_inib/s3_z4/tonakiewicz.pdf>.

²¹ M. A. Jankowska: *Najnowsze trendy w amerykańskich bibliotekach akademickich*. [online]. [dostęp: 20.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.ml.put.poznan.pl/2005/pdf/1_2.pdf>.

Obecnie omówienie każdego z tych narzędzi można znaleźć na stronach internetowych ARL²².

Zespół narzędzi wypracowanych przez ARL w celu rozwoju, testowania i zastosowania do przeprowadzenia pomiaru, statystyki i wskaźników zarządzania, to grupa **StatsQUAL**. To przejście do pomiaru bibliotek narzędziami opisującymi rolę, charakter i wpływ tradycyjnych i elektronicznych usług bibliotecznych. Poprzez StatsQUAL, usługi biblioteczne szacowane są przez numer w przeszukiwaniu, który używany jest w usługach efektywnie i z wkładem dla nauczycieli, wiedzy i badań naukowych. StatsQUAL prezentuje te narzędzia, które mogą być wykorzystywane pojedynczo, ale współdziałając integrują i wzmacniają wiarygodność danych i prezentują wszystkie funkcje instytucji. Są to: LibQUAL+™, DigiQUAL™, i MINES for Libraries.

DigiQUAL™ jest projektem (przedsięwzięciem) zmodyfikowanym i współistniejącym z LibQUAL+™ protokołem dla oszacowania kosztów usług z zastrzeżeniem bibliotecznych usług cyfrowych (digitalizacji).

MINES for Libraries jest online (bezpośrednim) projektem badającym te dane z kolekcji zdecydowanie wykorzystywane w przeszukiwaniu elektronicznym i dla celów badań demografii użytkowników.

E-Metrics: Measures for Electronic Resources. Jest pomiarem wykorzystania zasobów elektronicznych. Narzędzie to zostało zaprojektowane już w 1999 r., a wynikało z potrzeby badań przeszukiwania przez użytkowników zasobów elektronicznych i pełniejszego opisanie tych usług. Działa w trzech fazach:

- znajduje, jakie biblioteki były już przeszukiwane z tej dziedziny i identyfikuje te, które najlepiej dostarczyły informacji,
- identyfikuje i testuje elementy danych wykorzystywanych z kolekcji jako pomiar zasobów elektronicznych dla potrzeb analizy i benchmarkingu,
- analizuje średnie łączenia do zasobów elektronicznych i wyniki instytucji²³.

Metody pomiaru jakości usług bibliotecznych: SERVQUAL, SERVPREF, RATHER, metoda Hernona i Altman

Najlepszym pomiarem jakości usług jest pomiar wynikający z łączenia kilku metod i narzędzi. Daje to większą wiarygodność wyników badań i przejrzystość w dochodzeniu do odpowiedniego modelu zarządzania jakością usług w bibliotekach. Przed przystąpieniem do badań jakości

²² New Measures & Assessment Initiatives. Association of Research Libraries [online]. [dostęp: 14.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.arl.org/stats/initiatives/index.shtml>>.

²³ E-Metrics: Measures for Electronic Resources. Association of Research Libraries [online]. [dostęp: 14.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.arl.org/stats/initiatives/emetrics/index.shtml>>.

usług należy pamiętać o podstawowych aspektach metodologicznych, a więc: wyraźnym określeniu przedmiotu pomiaru, wyborze miejsca i czasu badań, sposobu doboru populacji i kontaktu z respondentami. Należy pamiętać o tym, że konstrukcja pytań, ich charakter oraz formy analizy danych i prezentacji badanych muszą być dostosowane do założeń i przedmiotu pomiaru. M. Sidor wyszczególniła i opisała niektóre aspekty metodologiczne²⁴.

SERVQUAL

Metoda ta została przejęta z pomiaru jakości usług hotelarskich i najwcześniej zastosowana w bibliotekach akademickich Ameryki Północnej (USA, Kanada), Nowej Zelandii, Australii, Chin, a później w kilku ośrodkach w Europie i w Afryce. W Polsce jej popularyzatorką jest Maria Sidor. W 1985 r. amerykańscy naukowcy A. Parasuraman, Leonard Berry i Valerie Zeithaml opublikowali artykuł pt. *A conceptual model of service quality and its implementation for future research*, w którym przedstawili własny model jakości usług. Po trzech latach, a więc w 1988 r. wydali kolejną pracę, w której rozwinęli swoje koncepcje i nazwali to podejście do pomiaru usług – SERVQUAL. Określili pięć luk (*gaps*) w jakości usług: Luka 1: różnica pomiędzy oczekiwaniami klienta, a postrzeganiem tych oczekiwań przez zarządzających. Luka 2: różnica pomiędzy postrzeganiem przez zarządzających oczekiwań klientów, a specyfikacją usług (standaryzacja). Luka 3: różnica pomiędzy specyfikacją jakości usług a usługą aktualnie dostarczoną. Luka 4: różnica pomiędzy usługą dostarczoną, a informacją przekazaną klientowi na temat tej usługi. Luka 5: różnica pomiędzy oczekiwaniami klienta, a postrzeganymi przez niego usługami.

Zdefiniowane zostały też cztery podstawowe czynniki, które kształtują oczekiwania klientów. Jest to: komunikacja ustna, potrzeby osobiste, wcześniejsze doświadczenia i umiejętność komunikowania się usługodawców²⁵. Satysfakcjonujące zaspokojenie potrzeb klientów ujęto w pięć wymiarów: 1. konkretyzacja usługi (*tangibles*): urządzenia, sprzęt, wyposażenie, środki komunikacji, personel – nadają cech realności, 2. niezawodność (*reliability*): umiejętność przygotowania usługi solidnie, 3. szybkość obsługi (*responsiveness*): rzetelnie, zgodnie z oczekiwaniami klienta, szybkość działań i reakcji firmy, 4. pewność (*assurance*): wiedza i dobre podejście pracowników, umiejętność wzbudzania zaufania, 5. empatia (*empathy*): indywidualne podejście do klienta i jego potrzeb. Oryginalny kwestionariusz SERVQUAL składa się z dwóch części: mierzącej oczekiwania klientów oraz części mierzącej percepcję jakości w konkretnej bibliotece.

²⁴ M. Sidor: *Jakość usług bibliotecznych: badanie metodą SERVQUAL*. Warszawa 2005, s. 152-153.

²⁵ M. Sidor: *SERVQUAL w badaniach jakości usług bibliotecznych: (przegląd wybranej literatury)*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy”, 2000, nr 8 (16); [dostęp: 28.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.oss.wroc.pl/biuletyn/ebib16/sidor.html>>.

SERVPREF

W 1992 r. J. Joseph Cronin i Steven A. Taylor użyli do testów tego samego kwestionariusza, co twórcy SERVQUAL i w publikacji *Measuring service quality: a reexamination and extension* dowodzą, że pomiar postrzegania jest wystarczający do określenia jakości usług. Bardziej przydatne uznają narzędzie pomiaru SERVPREF (postrzeganie wykonania). Liczy się tu przewidywalna ważność wyniku, czyli możliwość dostarczenia ścisłego wyniku pomiaru jakości usług. Jest to więc zmodyfikowana wersja SERVQUAL i posługuje się tymi samymi narzędziami, a więc kwestionariuszem z odpowiednio skonstruowanymi pytaniami i skalą ocen.

RATHER

To kolejna zmodyfikowana wersja metody SERVQUAL. Określenie metodologia RATHER spotyka się, kiedy pomiaru dokonuje się w odniesieniu do pięciu wymiarów: *Reliability* (niezawodność), *Assurance* (fachowość, pewność), *Tangibles* (konkretyzacja), *Empathy* (empatia), *Responsiveness* (szybka reakcja)²⁶.

Metoda Hernona i Altman

Metoda wzorowana jest na SERVQUAL, a uzupełniona o elementy marketingu. W 1996 r. Peter Hernon i Ellen Altman zaproponowali podejście w metodzie badania usług w bibliotece uniwersyteckiej Waikato, polegające na wybraniu do własnego kwestionariusza tylko zdań odpowiadających sytuacji ich biblioteki oraz priorytetom lokalnym. Ankietę uzupełniono dodatkowo pytaniami otwartymi. Wyniki badań okazały się niezwykle ważne. Zidentyfikowano na tej podstawie usługi biblioteczne, które nie satysfakcjonują lub nie spełniają oczekiwań poszczególnych grup studentów. Metoda ta posiada uniwersalny charakter i została wykorzystana z powodzeniem w badaniach jakości usług w bibliotekach uniwersyteckich. Wysoka jakość usług jest w tej metodzie określana jako spełnienie pięciu wymagań: a) odpowiedniości, zgodności ze specyfikacją (*conformance*), b) spełnienia oczekiwań (*expectations*), c) dobrego odbioru rynkowego (*market perceptions*) – jakość marketingowa, d) jakości strategicznej (*strategic quality*), e) doskonałości (*excellence*).

Wymieniono jedenaście obszarów, w obrębie których biblioteki mogą dokonywać oceny: 1. zasoby (kolekcja, personel, sprzęt); 2. środowisko fizyczne (otoczenie i wyposażenie); 3. zespół lub dział; 4. funkcje (np. gromadzenie, katalogowanie itp.); 5. procesy; 6. klienci; 7. społeczność; 8. wykorzystanie (stopień wykorzystania zasobów tradycyjnych i elektro-

²⁶ G. Broniewska: *Zarządzanie przez jakość w bibliotekach akademickich*. „Problemy Jakości” 2003, nr 3, s. 36-42.

nicznych: rodzaj i stopień interakcji z personelem, z katalogiem OPAC, z innymi źródłami elektronicznymi); 9. usługi (ich rodzaje, jakość); 10. efekt (instytucja oczekuje, że biblioteka, którą finansuje będzie miała pozytywny wpływ na uczenie i nauczanie, a co za tym idzie poziom wykształcenia, wzrost gospodarczy); 11. konsekwencje (zmiana jaka następuje w kliencie jako rezultat interakcji z biblioteką)²⁷.

LibQUAL+™ – definiowanie i promowanie jakości usług bibliotecznych

W 1999 r. The Association of Research Library (Stowarzyszenie Bibliotek Naukowych – ARL) zainicjowało w amerykańskich bibliotekach uniwersyteckich pilotażowy program poddając badaniom przedstawicieli kadry naukowo-dydaktycznej najlepszych uczelni m. in. Harvard University, University of California Los Angeles UCLA, the University of California, Berkeley, the University of Teras i University of Wirginia. Biblioteki w Polsce wyrażają chęć zastosowania LibQUAL+™, wiąże się to z nakładem środków finansowych i tu najprawdopodobniej pojawia się pierwsza bariera, by przeciętna biblioteka akademicka mogła uczestniczyć w programie. Przedstawiciel LibQual Bruce Thompson miał swoje wystąpienie w 2008 r. podczas III Konferencji Biblioteki Politechniki Łódzkiej, którego celem było przybliżenie polskim bibliotekarzom misji programu i zasad uczestnictwa²⁸. Obecnie jest to najpopularniejszy program do badań jakości usług bibliotecznych. Uczestniczą w nim konsorcja bibliotek i biblioteki indywidualnie (na 2009 r. 500 bibliotek; milionowy użytkownik wypełnił ankietę; rozszerza się też działalność międzynarodowa: Kanada, Wielka Brytania, Europa). Rosnąca liczba uczestników powoduje bogate zasoby danych do poprawy usług bibliotecznych. Badania obejmują wszystkie kategorie użytkowników²⁹ i dotyczą badań środowiska, dostępności zbiorów, godzin otwarcia, dostępu do źródeł elektronicznych, szkoleń, wyposażenia w nowoczesny sprzęt i warunków w jakich można z niego korzystać. Na stronie WWW biblioteki zamieszczony jest odpowiedni link do ankiety. Respondenci wypełniają ją i przesyłają pocztą elektroniczną do centralnej bazy danych. Analiza wyników, mająca za cel ustalenie czynników wpływających na ocenę jakości usług bibliotecznych, została zgrupowana w trzech częściach: 1. „Kim jestem – ja użytkownik”, 2. „Czym jest biblioteka”, 3. „Czego oczekuję od biblioteki jako jej użytkownik?”. Z tych rozwiązań ukształtowano nowy model jakości usług bibliotecznych LibQUAL+™³⁰.

²⁷ E. B. Zybert: *Jakość w działalności bibliotek...*, s. 76-78.

²⁸ B. Thompson, C. Cook: *LibQUAL+(R) Basics and Introduction to LibQUAL+(R) Lite*. [online]. [dostęp: 10.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: < <http://212.51.210.133/osc/prezentacje/sr/thompson1.pdf> > <<http://212.51.210.133/osc/prezentacje/sr/thompson2.pdf>>.

²⁹ Zalecana wielkość próby to 1200 adresów e-mail. W dużych bibliotekach uniwersyteckich proponuje się wykonanie badania wśród 900 studentów pierwszych roczników, 600 studentów późniejszych lat i 600 wykładowców.

³⁰ M. Sidor: *Jakość usług bibliotecznych...*, s. 100.

LibQUAL+™ to zespół narzędzi i usług ułatwiających poznanie, pomiar i analizę satysfakcji³¹. Pozwala na ocenę zadowolenia z usług poprzez mierzenie luk pomiędzy minimalną, aktualnie dostarczaną a oczekiwaną jakością usług. Używając dostępnego w sieci kwestionariusza zawierającego 22 pytania użytkownicy oceniają w skali Lickerta (1-9) jakość oferowanych usług bibliotecznych w trzech wymiarach: 1. efekt usługi (*affect of service*, AS) – ocenia pracowników bezpośrednio obsługujących czytelników; 2. kontrola informacji (*information control*, IC) – ocenia możliwość samodzielnego znalezienia poszukiwanej informacji przez czytelnika; 3. biblioteka jako miejsce (*library as place*, LP) – ocenia środowisko i lokalizację biblioteki³². W zależności od charakteru biblioteki mają możliwość dodania do podstawowego zestawu 22 pytań, 5 pytań dodatkowych z listy 100 opcjonalnych pytań zaproponowanych przez administratorów programu. Na końcu formularza znajduje się miejsce do komentarzy. LibQUAL+™ posiada rozrastającą się bazę danych statystycznych, dzięki której instytucje mogą zmierzyć poziom swojego rozwoju na zasadach benchmarkingu. Analizie porównawczej poddaje się nie wkłady, procesy czy wpływy, ale satysfakcję użytkowników z usług bibliotecznych i jakości obsługi. Metoda ta wykorzystuje środki jakościowe i ilościowe do mierzenia postrzeganej przez klientów bibliotek jakości usług, jakie są im dostarczane. Identyfikuje rozbieżności pomiędzy stanem pożądanym, postrzeganym i minimalnymi oczekiwaniami. Biblioteki wykorzystujące LibQUAL mogą systematycznie gromadzić i analizować opinie użytkowników, identyfikować najlepszą praktykę usług, ulepszać umiejętności analizowania uzyskanych danych w celu właściwej ich interpretacji. Za pomocą LibQUAL biblioteka akademicka może przedstawić władzom uczelni jak dobrze gospodaruje finansami, jak realizuje zapotrzebowanie studentów na usługi najbardziej wykorzystywane.

ClimateQUAL™ – Organizational Climate and Diversity Assessment (OCDA) – organizacja klimatu i różnorodność oceny. To wspólny projekt University of Maryland, Organizacji Psychologii Pracy i Stowarzyszenia Bibliotek Naukowych. Badanie opiera się na wypełnieniu przez respondentów ankiety z pytaniami obejmującymi zagadnienia satysfakcji z pracy, zadowalającego podejścia, równego traktowania, dobrych lub konfliktowych relacji, ciągłej nauki, praktyk zarządczych i etnicznym lub rasowym prześladowaniom. Pierwsze badanie przeprowadzono w 2000 r. wśród użytkowników bibliotek Teras A&M University, University of Arizona, University of Connecticut, University of Iowa, University of Kansas,

³¹ LibQUAL+(TM) – Charting Library Service Quality. Association of Research Libraries 2009 [online] [dostęp: 14.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.libqual.org/>>.

³² M. A. Jankowska: *Wymagania informacyjne użytkowników bibliotek akademickich XXI wieku: LibQUAL+™ jako narzędzie pomiaru jakości usług bibliotecznych*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy”. Materiały konferencyjne, 2006; [dostęp: 21.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ebib.info/publikacje/matkonf/biblio21/sesja5ref1.pdf>>.

następnie powtórzono je w 2004 r. i rozszerzono o kolejne dziesięć bibliotek amerykańskich. Była to tzw. pierwsza faza projektu. Druga faza rozpoczęła się w styczniu 2008 r. Wypełnione ankiety przesyłane są do centralnej bazy i analizowane. Biblioteki uczestniczące w programie otrzymują zwrotną informację z wnioskami³³.

W odniesieniu do nakreślonych powyżej zagadnień zarządzania jakością można śmiało stwierdzić, że pomiar jakości usług to pomiar satysfakcji klienta. Zgodnie z regułami TQM powinien być on traktowany jako proces obejmujący zbiór zintegrowanych czynności. Przed bibliotekami akademickimi stoi zadanie sprostania coraz to nowszym wymaganiom i oczekiwaniom użytkowników. Coraz szerzej rozwijająca się digitalizacja zbiorów otwiera dostęp do szerokich kolekcji, umożliwia szybkie przeszukiwanie, ale także wpływa na zmianę dotychczasowych struktur organizacyjnych bibliotek i oferowanych usług.

Zagadnienia dotyczące badania jakości usług bibliotecznych są coraz szerzej dyskutowane w Polsce, a kadra zarządzająca bibliotekami akademickimi przejawia chęć stosowania nowoczesnej metodologii nie tylko opartej na wskaźnikach statystycznych. Mierzenie jakości pracy biblioteki to zorganizowane i systematyczne analizowanie i ocenianie stopnia spełnienia wymagań wynikających z przypisanych jej zadań z uwzględnieniem opinii klientów. Badania takie są procesem ciągłym wymagającym celowego, planowego i zorganizowanego działania z zastosowaniem odpowiednich procedur i narzędzi.

³³ ClimateQUAL™ – Organizational Climate and Diversity Assessment (OCDA), UM Libraries. [online]. [dostęp: 14.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.lib.umd.edu/ocda/>>.

BADANIE POTRZEB I SATYSFAKCJI UŻYTKOWNIKÓW ORAZ WPLYW ETYKI BIBLIOTEKARSKIEJ NA DZIAŁALNOŚĆ USŁUGOWĄ BIBLIOTEK

W pracy przedstawiono zagadnienia związane z badaniem potrzeb i satysfakcji użytkowników. Zaprezentowano wyniki badań ankietowych przeprowadzonych w Bibliotece Głównej Politechniki Poznańskiej. Omówiono modele badania jakości usług takie jak: Ch. Gronroosa, Servqual, Servperf, Sq-need, LibQUAL+™. Wspomniano o relacji bibliotekarz-użytkownik. Podkreślono wpływ etyki zawodowej na działalność usługową bibliotek. Wspomniano też o roli etyki w odniesieniu do źródeł elektronicznych.

Badanie satysfakcji i potrzeb

Wzrastająca popularność badań satysfakcji i potrzeb wynika z faktu, że każda biblioteka chcąc odnieść sukces i utrzymać się na rynku coraz częściej zdaje sobie sprawę ze strategicznej wagi oczekiwań użytkowników, sposobu postrzegania przez nich rzeczywistości oraz konieczności określenia stopnia ich zadowolenia. Zainteresowanie poziomem satysfakcji, a co za tym idzie przeprowadzenie badań satysfakcji jest konieczne do niezbędnego poznania nastrojów i potrzeb czytelników.

Definicja satysfakcji: uczucie zadowolenia ze spełnienia pewnych oczekiwań. Do badania satysfakcji i potrzeb wykorzystuje się narzędzia pozwalające na ocenę poziomu zadowolenia oraz poznania opinii użytkowników w zakresie wybranych obszarów. Za pomocą odpowiednich skal pomiarowych badanie daje możliwość sparametryzowania wybranych obszarów i wykrycia mocnych i słabych stron naszej działalności.

Etapy projektowania badania satysfakcji: ustalenie celów badawczych; opracowanie kwestionariusza (ankiety) badawczej; rozprowadzenie jej wśród respondentów (akcja marketingowa); przeprowadzenie badania (badanie ankietowe, wywiady bezpośrednie); przygotowanie bazy danych z wyników badań; opracowanie wniosków końcowych. Wartość diagnostyczna prowadzonych badań jest bardzo zróżnicowana. Użytkownicy biblioteki naukowej, mimo korzystania z informacji w ramach określonych standardów akademickich, mają często zróżnicowane potrzeby, preferencje, opinie czy zachowania¹.

* Biblioteka Główna Politechniki Poznańskiej.

¹ J. Sobielga: *Czynniki kształtujące opinie studentów w bibliotece*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy”, 2000, nr 4. [dostęp: 05.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ebib.oss.wroc.pl/2000/4/sobielga.php>>.

Odpowiednia współpraca ma głównie na celu zaangażowanie czytelników w proces tworzenia jakości usług. Jest więc korzystna dla obu stron². Poznaniu oceny pracy biblioteki służą m.in. wywiady bezpośrednie, wywiady fokus oraz badania ankietowe przeprowadzane wśród użytkowników.

Fokus group (zogniskowany wywiad grupowy) określa ten sam sposób zdobywania danych. Fokus to nieformalna dyskusja wśród wybranych osób na określony temat odnosząca się do konkretnych sytuacji znanych tym osobom. Fokus jest rodzajem dyskusji, gdy rozumiemy przez nią wspólne rozpatrywanie zagadnienia. Grupy fokusowe są doskonałym narzędziem do tworzenia pytań kwestionariuszowych dla późniejszych badań sondażowych.

Sondaż diagnostyczny (sposób gromadzenia wiedzy o atrybutach funkcjonalnych). Celem sondażu diagnostycznego jest poznanie opinii na temat dotychczasowej działalności biblioteki oraz potrzeb i oczekiwań użytkowników, aby wykorzystać je do efektywniejszego funkcjonowania bibliotek. Wybór ankiety jako techniki badawczej podyktowany jest możliwością szybkiego przebadania dość licznej zbiorowości ludzkiej w celu uzyskania aktualnych danych o stanie zbiorów oraz stopniu zadowolenia użytkowników ze świadczonych usług. Ankieta w tym przypadku jest podstawowym narzędziem kontaktu badanego z badającym. Dobrze opracowany zestaw pytań pomoże przy planowaniu strategii działania biblioteki w określonym przedziale czasu. Umożliwia też uzyskanie w miarę dokładnych poglądów na temat pracy biblioteki³. Ankiety wśród użytkowników czyteln Biblioteki Głównej Politechniki Poznańskiej badające poziom satysfakcji przeprowadzono w latach 1996, 1998, 2004. Ostatnia, dotycząca oceny zadowolenia z usług oraz funkcjonowania czyteln i Pracowni Biblioteki Elektronicznej przeprowadzona została w kwietniu 2008 r. Ankiety przeprowadzono anonimowo na reprezentatywnej grupie 200 studentów studiów stacjonarnych i niestacjonarnych wszystkich wydziałów naszej uczelni I-V roku. Ankieta składała się z piętnastu pytań zamkniętych i dwóch otwartych. Częściowo były to pytania dysjunktywne (wykluczające): respondent mógł wybrać tylko jedną z podanych ewentualności. Układając pytania starano się by były jasne, konkretne i zrozumiałe. W tym celu podzielono je na cztery grupy: pytania 1-7 dotyczące częstotliwości korzystania z czyteln, księgozbioru norm i prasy, pytania 8-10 dotyczące zadowolenia z szybkości i łatwości dostępu do katalogów komputerowych oraz wykorzystania źródeł elektronicznych, pytania 11-12 dotyczące zadowolenia z obsługi czytelników (tu oceniano: uprzejmość, życzliwość, fachowość, chęć udzielenia pomocy oraz zadowolenie z informacji otrzymywanych w punktach informacyjnych naszej biblioteki). Ostatnia grupa to pytania 13-17 badające jakie

² A. Machalska-Garbacz: *Użytkownik a podnoszenie jakości usług biblioteczno-informacyjnych*. „Bibliotekarz” 2001, nr 6, s. 6.

³ E. Lepkowska, G. Kostecki: *Usługi biblioteczne w czytelniach na przykładzie BGPP*. W: *Biblioteki Naukowe w kulturze i cywilizacji. Działania i codzienność*. Materiały konferencyjne Poznań 2005, s. 30.

dziedziny działalności BGPP należy rozwijać, jakie zasoby należy zwiększać, jakie mankamenty usunąć, inne propozycje i uwagi. Głównym celem badań było uzyskanie informacji, w jaki sposób ankietowani postrzegali czytelnice jej zbiory, oraz jakie są ich potrzeby i oczekiwania. Istotne było też porównanie tej ankiety z ankietami z lat poprzednich, w celu ustalenia co się zmieniło w odbiorze usług naszej czytelnicy w oczach użytkowników na przestrzeni ostatnich lat. Poniżej przedstawiono wnioski wynikające z przeprowadzonych badań. W porównaniu z ankietami z lat 1996, 1998, 2004, zbiór norm uzyskał ocenę wyższą o 10%, a zbiór książek o 16%. Pozytywnie oceniono współpracę i pomoc świadczoną przez bibliotekarzy. Negatywną ocenę uzyskały zbyt wolno działające katalogi komputerowe. Wyższe są oczekiwania użytkowników dotyczące ilości kserografów i skanerów. Wyniki ankiety wskazują na wysoki poziom zadowolenia użytkowników z usług biblioteki. Zarówno godziny otwarcia, jak i możliwości dostępu do informacji zaspokajają potrzeby większości badanych (93%). Dużą popularnością cieszą się źródła elektroniczne, którymi sprawnie posługuje się większość respondentów. Cieszy również pozytywna ocena pracy bibliotekarzy – ich uprzejmość, życzliwość i fachowość. Choć wszelkie dane statystyczne należy traktować z pewnym marginesem błędu, to dobra ocena jakości usług bibliotecznych i pracy bibliotekarzy sugeruje, że biblioteka trafia w potrzeby swoich użytkowników. Większość respondentów (86%) nie miała wątpliwości, że personel biblioteczny jest zaangażowany zawodowo w realizację potrzeb czytelnicy swojego środowiska. Oznacza to również prawidłowo określony zakres usług. Wnioskować więc można, że marketingowe traktowanie użytkownika i nastawienie na jego satysfakcję potwierdza się. Ankieta okazała się ciekawym źródłem informacji o naszych użytkownikach i pozwoliła na wnikliwą analizę ich potrzeb i oczekiwań (jedynie zbyt mało wskazano w niej sugestii odnośnie dalszych innowacji). Wiadomo, że miernikiem jakości funkcjonalnej biblioteki jest stopień satysfakcji użytkowników ze świadczonych usług, zgromadzonych zasobów oraz sposobów i form obsługi⁴. Dlatego też dopiero na podstawie kilkuletnich badań ankietowych widać, jakie usługi będą priorytetem dla użytkowników w latach następnych; dotyczą one komputeryzacji, Internetu oraz możliwości skanowania i przesyłania pocztą elektroniczną. Regularny pomiar poziomu usług to konieczny warunek pakietu przedsięwzięć usprawniających funkcjonowanie systemu komunikacji i informacji w bibliotece szkoły wyższej.

Badania ankietowe czy to tradycyjne papierowe, czy w postaci formularzy umieszczanych na stronie internetowej, przeprowadzane z wykorzystaniem programu komputerowego Libra, choć bardzo popularne, nie wyczerpują możliwości badania satysfakcji i potrzeb użytkowników. Konieczne jest szukanie i zastosowanie jak najlepszej metody badania jakości usług.

⁴ M. Sidor: *Jakość usług bibliotecznych: badanie metodą SERVQUAL*. Warszawa 2005, s. 10.

Metody badania jakości usług

Model badania jakości usług Ch. Gronroosa

Według tego modelu klienci doświadczają dwóch wymiarów jakości. Pierwszym z nich jest jakość techniczna, która stanowi wynik procesów operacyjnych (w przypadku uczelni wyższej i świadczonych przez nią usług edukacyjnych jest nim stan wiedzy i zasób umiejętności absolwentów). Jakość techniczna może być oceniana poprzez materialne elementy świadczenia usług np: zasoby biblioteki. Na jakość techniczną składa się wszystko, co użytkownik otrzyma w trakcie świadczenia usługi. Drugi aspekt postrzegania usługi otrzymanej stanowi jakość funkcjonalna rozumiana jako wynik kontaktów między świadczącym usługi a użytkownikiem. O jej ocenie decyduje podejście pracowników do korzystających z biblioteki ich kompetencje, życzliwość, gotowość pomocy itp. W stosunku do usług edukacyjnych ten wymiar jakości wpływa na wiele elementów kwalifikacyjnych umiejętności podejścia do użytkownika. W swoim modelu Ch. Gronroos wskazuje na zasadnicze znaczenie wizerunku instytucji w ocenie obu aspektów jakości oferowanych przez nią usług. Inny model to:

Model Servqual

Kładzie nacisk na konieczność stosowania ciągłego procesu doskonalenia, włączenia w ten proces całej instytucji, wszystkich jej pracowników oraz budowania otwartego i sprawnego systemu komunikacji. Jest to metoda działająca na zasadzie dyskonfirmacji czyli sprawdzanie negatywnego przyjęcia twierdzenia. W przypadku tej metody sprawdzeniu podlega poziom oczekiwań klientów wobec jakości usługi. Metoda pozwala zmierzyć lukę pomiędzy oczekiwaniami klientów, a percepcją rzeczywiście uzyskanej usługi. Bada się tu pięć najważniejszych wymiarów usług, które są porównywane i wzajemnie oceniane. Do stosowanych w Servqual pięciu wymiarów jakości usług zalicza się: namacalność – wygląd fizycznych udogodnień sprzętu, personelu; niezawodność – zdolność dostarczenia obiecannej usługi w sposób rzetelny; reagowanie – chęć pomocy użytkownikowi i dostarczenie szybkiej usługi; pewność – wiedza i dobre wychowanie pracowników oraz umiejętność wzbudzenia zaufania i pewności u użytkownika; empatia – zindywidualizowana i dbała uwaga, którą instytucja zapewnia użytkownikowi.

W celu oszacowania poziomu jakości usług skonstruowano kwestionariusz z 22 pytaniami dotyczącymi oczekiwań użytkowników i postrzegania przez nich usług. W metodzie Servqual używana jest 7-punktowa skala Likerta, która pozwala przypisać poszczególnym twierdzeniom wagę od „całkowicie się zgadzam” do „zupełnie się nie zgadzam” (im większa jest różnica między postrzeganiem a oczekiwaniem usługi, tym większe niezadowolenie użytkownika). Metoda ta jest prostą wielostopniową skalą, za pomocą której można dokonać pomiaru jakości usług i uzyskać wiele cennych wskazówek odnośnie poprawy jakości. Pozostaje pytanie jak metoda ta sprawdza się w badaniach jakości usług bibliotecznych?

Jak pokazują badania porównujące metodę Servqual z innymi metodami, lepiej oddaje znaczenie jakości pomiar jedynie percepcji klientów, niż mierzenia luki⁵. Uważa się też, że metoda ta niesie z sobą zdecydowanie za dużo problemów o różnym charakterze.

Model Servperf

Servperf – jako modyfikacja Servqual (bez poziomu oczekiwań) – ogólna koncepcja pomiaru jakości usług oparta na bezpośrednim pomiarze rzeczywistej jakości danej oferty usługowej postrzeganej przez użytkowników. Szczególnie nadaje się do stosowania w nowo powstających szkołach wyższych.

Model Sq-need

Uniwersalną metodą jest metoda **Sq-need**, w której proponuje się nie tyle pomiar nowego zestawu atrybutów jakości usług, ile ocenę czy usługa spełnia poszczególne potrzeby klientów. Metoda bazuje na teorii potrzeb Masłowa. Zawiera ona 33 kryteria opisujące 7 charakterystycznych potrzeb. Zdaniem autorów metody z potrzeb ludzkich można wywieść następujące atrybuty jakości usług: komfort, dopasowanie, reaktywność, innowacyjność oraz możliwość uczenia się⁶. Niestety metoda ta choć atrakcyjna z punktu widzenia badawczego jest praktycznie mało znana.

Kolejną metodą zainspirowaną metodą Servqual jest LibQUAL+™ (opracowany przez Amerykańskie Stowarzyszenie Bibliotekarstwa Naukowego ARL wraz Texas A&M University).

Model LibQUAL+™

Zespół narzędzi i usług ułatwiających poznanie, pomiar i analizę satysfakcji użytkowników wynikających z jakości oferowanych usług bibliotecznych. Ocena satysfakcji dokonywana jest poprzez mierzenie luk pomiędzy minimalną, aktualnie dostarczoną, a oczekiwaną jakością usług bibliotecznych. Kategorie ocen (łącznie 22 pytania): efekt usługi – ocena pracowników bezpośrednio obsługujących czytelników (gotowość, chęć pomocy użytkownikom, kwalifikacje pracowników w dostarczaniu informacji i szkoleniu bibliotecznym); kontrola informacji – ocenia możliwość samodzielnego znalezienia poszukiwanej informacji przez użytkownika (dostęp do witryny biblioteki, łatwość korzystania z katalogu, jakość i ilość oferowanych przez bibliotekę drukowanych i elektronicznych kolekcji, godziny otwarcia biblioteki, czas oczekiwania na zamówione materiały w bibliotece i poza nią); biblioteka jako miejsce – ocenia środowisko i lokalizację biblioteki (przestrzeń, oświetlenie i wyposażenie).

Interpretacja wyników otrzymanych z kwestionariusza LibQUAL+™ wykazała, że największą wartością biblioteki są jej pracownicy; biblioteka jako miejsce jest wysoko ceniona za tworzenie dogodnych warunków dla studiowania grupowego oraz do pracy indywidualnej; największe słabo-

⁵ W. Urban: *Ocena metod pomiaru jakości usług*. „Problemy Jakości” 2008, nr 4, s. 23.

⁶ Tamże, s. 25.

ści biblioteki to: niedostateczna ilość drukowanych i elektronicznych czasopism wspierających prace naukowo-badawcze i dydaktyczne z poszczególnych dyscyplin wiedzy; trudność w samodzielnym znalezieniu poszukiwanych źródeł informacji; usprawnienie i uproszczenie nawigacyjne witryny biblioteki oraz zwiększenie ilości drukowanych i elektronicznych wydawnictw ciągłych powinny być priorytetowym zadaniem przewidzianym do natychmiastowej realizacji przez kierownictwo biblioteki; użytkownicy biblioteki oczekują pomocy w odnalezieniu i ocenie potrzebnej wiedzy informującej o osiągnięciach naukowych z zakresu dziedzin interesujących czytelników. Ponadto użytkownicy oczekują od biblioteki tworzenia efektywnych przewodników online pomagających w samodzielnym korzystaniu z naukowych baz danych⁷.

Literatura dotycząca przedmiotu badań jakości usług bibliotecznych jest dość liczna, mamy duży wybór metod badawczych. Badania wykazały, że metody opisywane w literaturze nie są jednakowo przydatne w praktyce. Niektóre metody pomiaru jakości usług mają charakter bardziej akademicki i nie są praktycznie stosowane w bibliotekach. Każda metoda ma własną specyfikę oraz mocne strony i szereg ograniczeń. Przy czym najczęściej stosowany jest LibQUAL+TM, rzadziej Servperf i Servqual.

Etyka bibliotekarska

Nazwa etyka oznacza: teorię powinności moralnej, teorię faktycznie uznawanych w określonym środowisku społecznym (etos), a często także praktykowanych w nim norm moralnych postępowania (moralność). Etyka zawodowa natomiast określa zespół norm wyznaczających określone obowiązki moralne związane z wykonywanym zawodem i społecznymi stosunkami zawodowymi⁸. Mówiąc o etyce zawodu nie sposób nie wspomnieć o *Kodeksie etyki bibliotekarza i pracownika informacji*. Tekst *Kodeksu* został przyjęty przez zespół autorski i przedstawicieli Zarządu SBP po uwzględnieniu opinii wyrażonych w dyskusji publicznej 22.02.2005 r. (Zespół autorski: S. Cisek, Z. Gębołyś, H. Hollender, A. Jazdon, B. Sosińska-Kalata). W *Kodeksie etyki* znajdujemy zasady, które obowiązują bibliotekarzy i pracowników informacji. Dotyczą one odpowiedzialności etycznej środowiska. *Kodeks* składa się z trzech części: I – zasady ogólne, II – normy etyczne określające odpowiedzialność zawodu wobec użytkowników bibliotek i informacji, zasobów bibliotecznych, środowiska zawodowego oraz pracodawców, III – dotyczy popularyzacji etyki zawodowej i jej postrzegania. Szczególnie interesująca jest część II *Kodeksu*, w której znajdujemy postanowienia dotyczące postawy bibliotekarza i pracownika informacji wobec użytkownika. Cechą dystynktywną ukształtowanego

⁷ M. A. Jankowska: *Wymagania informacyjne użytkowników bibliotek akademickich XXI w. LibQUAL+TM jako narzędzie pomiaru jakości*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy”, 2006, nr 16. [dostęp: 07.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ebib.info/publikacje/matkonf/biblio21>>.

⁸ *Powszechna Encyklopedia Filozofii*, t. 3, Lublin 2002, s. 269.

zawodu jest posiadanie własnego stowarzyszenia zawodowego oraz kodeksu etyki. Te dwa elementy stanowią o wyróżnieniu danej grupy spośród innych, o możliwości obrony swoich praw oraz o zasadach normujących sposób postępowania członków zawodu. Funkcjonowanie bibliotek polega właściwie na różnych formach komunikacji a przyjęta etyka zawodowa decyduje o jakości tej komunikacji.

Bibliotekarz – użytkownik

W świadomości bibliotekarza występują różne koncepcje modelu postaw wobec zawodu, wobec wzorca osobowego. Świadomość etyczna polskich bibliotekarzy jest bardzo rozproszona i uzależniona od zaakceptowania naszego zawodu jako służebnego. W pracy z użytkownikiem musimy pamiętać o roli elementów komunikacji pozawerbalnej, np.: uśmiech, życzliwość, bowiem celem każdej biblioteki jest podnoszenie jakości usług, zapewnienie czytelnikowi komfortu podczas wizyt i pracy w bibliotece oraz kształtowanie pozytywnych, nacechowanych etyką relacji bibliotekarz – użytkownik.

Wpływ etyki bibliotekarskiej na działalność usługową bibliotek

Etyka bibliotekarska wywiera wpływ na całą sferę naszej działalności usługowej. Jest kilka płaszczyzn, w których ten wpływ można rozpatrywać: 1. zatrudnienie pracowników (zarządzanie personelem); 2. relacja bibliotekarz – użytkownik; 3. relacja bibliotekarz – bibliotekarz; 4. relacja bibliotekarz – przełożony; 5. realizacja usług.

Ad. 1. Istotny wpływ wywiera tutaj osoba dyrektora – menedżera, bowiem od niego zależą metody rekrutacji i selekcji członków zespołu. Powinien dawać przykład działań zgodnych z wartościami etycznymi i prawnymi. Osoby przyjmowane do biblioteki są wykształcone, znają języki obce, najczęściej są kreatywne i twórczo myślące. Tutaj powrócił zwyczaj przygotowania praktycznego i osobowego bibliotekarza w miejscu pracy (praktyki we wszystkich działach biblioteki). Ten wymóg musi zresztą stać się warunkiem pracy w sektorze lawinowo narastających informacji.

Ad. 2. Bibliotekarze postępujący w myśl etyki doceniają wartość znajomości podstaw psychologii, czy komunikacji społecznej. Niewątpliwie umiejętności te pozwalają bibliotekarzom na zwiększenie aktywności. Etyka potrzebna jest także przy niwelowaniu wszelkich napięć, które występują w pracy z ludźmi i których nie zawsze da się uniknąć. Ważne są też pozawerbalne elementy komunikacji takie jak: uśmiech, wyraz twarzy, gestykulacja i postawa ciała. Bibliotekarze coraz częściej doceniają fakt, iż wyrozumiałość, życzliwość i cierpliwość w stosunku do czytelnika są podstawowym kryterium naszego zawodu. Pamiętają, że charakter naszej pracy stawia pracownika w służbie użytkownika.

Ad. 3. Dobra współpraca koleżeńska powoduje wzrost zadowolenia bibliotekarzy. Brak sztucznych hierarchii, autorytetów sprzyja pracy zespołowej. Często w relacjach tych walczymy z koniecznością tolerowania nawyków, przyzwyczajai i słabości współpracowników.

Ad. 4. W relacjach bibliotekarz – przełożony pracownik świadomy wartości wynikającej z etyki zawodu nie nadużywa powierzonego mu zaufania, dba o wspólne dobro. W zamian, oprócz ściśle określonego zakresu zadań, oczekuje poszanowania swojej prywatności.

Ad. 5. Realizacja usług – na przykładzie Biblioteki Głównej Politechniki Poznańskiej możemy ocenić wpływ etyki na działalność usługową. Podstawowymi usługami typowymi dla bibliotek naukowych realizowanymi w naszej bibliotece są:

- grupa I – zapisy i aktywacja konta, wypożyczenia, wypożyczenia międzybiblioteczne, udostępnianie w czytelniach, zawiadomienia przez e-mail,
- grupa II – kopiowanie materiałów, dostarczanie skanów, kopii artykułów (usługa zamów kopię),
- grupa III – wyszukiwanie literatury, informacja patentowa, szkolenia biblioteczne online.

Grupa I obejmuje czynności stałego bezpośredniego kontaktu z użytkownikiem. Dbając o jakość świadczonych usług bibliotekarze starają się stosować techniki komunikacyjne, koncentrować się na osobie użytkownika. Aby zasady korzystania z biblioteki były jasne opracowano nowe regulaminy, których staramy się przestrzegać bez szkody dla innych użytkowników. Ważne też jest zachowanie osób udzielających informacji (jakość prowadzenia rozmowy dotyczy wszystkich pracowników nie tylko oddziału udostępniania). Oczywiście pewnym problemem jest codzienna bezpośredniość kontaktów z użytkownikami, którzy są wymagający, zdarzają się po prostu „nie grzeszący kulturą osobistą”. Wynika z tego że sytuacji konfliktowych na linii bibliotekarz – użytkownik nie da się całkowicie wyeliminować, ale umiejętność panowania nad stresem i asertywność pomogą je złagodzić. Aby pogłębiać te umiejętności pracownicy muszą aktywnie uczestniczyć w kursach, szkoleniach i seminariach naukowych. Wymiana doświadczeń służy użytkownikom.

Grupa II wymaga od pracowników znajomości nowych technologii: kserowania, skanowania i przesyłania plików. Zamawiane informacje otrzymywane są bardzo szybko.

Grupa III bibliotekarze starają się zapewnić użytkownikom szeroki dostęp do Internetu w celach naukowych, dydaktycznych i edukacyjnych. Kompletna jest pomoc przy poszukiwaniach literatury na bazie źródeł elektronicznych i niepublikowanych przez wykorzystanie specjalistycznych baz danych. Specjaliści informacji naukowej pomagają w sporządzaniu zestawu literatury potrzebnej do prac dyplomowych i innych. Użytkownicy mogą korzystać również z pomocy w wyszukiwaniach informacji bieżących i retrospektywnych z zasobów sieci Internet, z baz danych oraz wyszukiwania danych z czasopism pełnotekstowych (SDI, Alerting), czy też wskazania adresu i sposobu skorzystania ze źródła (tekst drukowany, plik elektroniczny, informacja skierowująca). Wreszcie pragnąc jak najbardziej ułatwić poszukiwania w bibliotece organizowane są III info-programy z zakresu edukacji komunikacyjno-informacyjnej, w tym jeden realizowany online. Na pewno wszystkie te grupy realizują oczekiwania użytkowników bibliotek akademickich: otrzymują oni

sprawdzoną, wiarygodną informację przesyłaną szybko i sprawnie, atrakcyjną ofertę edukacyjną, kompetentną fachową obsługę. Pozostaje zadać pytanie czy i na ile możemy mówić o wpływie etyki bibliotekarskiej na profilowanie serwisów usług bibliotecznych? Etyka musi mieć ścisły związek z praktycznymi działaniami i codzienną pracą zawodową.

Wyniki badań ankietowych prowadzonych w Bibliotece Głównej Politechniki Poznańskiej pozwalają stwierdzić, że spełniamy rzeczywiste oczekiwania i bierzemy pod uwagę preferencje czytelników profilując określone serwisy usług. Na pewno wpływ etyki zaznacza się też w organizacji dostępu do usług (np. zwiększenie dostępu dla studentów studiów niestacjonarnych).

Etyka zawodowa wywiera wpływ na każdą z ww. płaszczyzn relacji: obserwujemy go od momentu rekrutacji pracownika do biblioteki poprzez jego przygotowanie do zawodu. Najistotniejszy wpływ występuje w relacji bibliotekarz – użytkownik i decyduje o tym, czy biblioteka przyciągnie czy straci użytkowników. Harmonijna współpraca ułatwia przekazywanie wypracowanych przez zespół informacji, a świadomość etyczna pracowników przyczynia się do dbałości o kształtowanie księgozbioru.

Etyka a źródła elektroniczne

W obrębie oferowanych usług, musimy pamiętać, że napływ informacji i przekonanie, że wszystko dostępne jest w Internecie stworzyły nowe wyzwania dla etyki zawodowej. Uzyskiwanie i dostarczanie dostępu do elektronicznych zasobów wymaga od bibliotekarzy szeregu nowych umiejętności takich jak np.: negocjowanie usług licencyjnych oraz opanowanie nowych technologii. Bibliotekarz musi umożliwić dostęp do odpowiednio zorganizowanych zasobów, walczyć o zniesienie ograniczeń w dostępie do informacji i zapewnić ochronę danych osobowych. W bibliotekach wirtualnych (składających się z biblioteki elektronicznej, sieci telekomunikacyjnej i interfejsu użytkownika) etyka będzie nie tylko warunkiem, ale i podstawą jej istnienia. Opierać się będzie na zaufaniu do pracownika wzajemnej kontroli i inspiracji.

Biblioteka powinna prowadzić analizy rozpoznawcze oraz cykliczne badania satysfakcji i potrzeb użytkowników oraz efektywności. Ważne jest szukanie i wdrażanie nowych metod badania jakości usług. Należy zwrócić uwagę na pogłębianie komunikacji między biblioteką a jej użytkownikiem. Niemniej istotna wydaje się rola etyki zawodowej i jej rozpowszechniania wśród bibliotekarzy. Istniejący bowiem wpływ etyki na naszą działalność usługową jest ciągle zbyt mały. Zaznacza się on: w większym przestrzeganiu praw autorskich i własności intelektualnej, stałym podnoszeniu kwalifikacji i kompetencji zawodowych, położeniu nacisku na rozwój usług elektronicznych (pomaga to osobom sprawnym inaczej pokonywać bariery i przyswajać wiedzę), zwiększeniu szybkości dostarczania informacji (e-mail, gadu-gadu, skany), położeniu większego nacisku na kontrolę i kształtowanie relacji z użytkownikiem. Przyszłość naszych bibliotek to rozwój źródeł elektronicznych, komunikacji i coraz szerszego wdrażania etyki niezbędnej dla efektywnego funkcjonowania bibliotek.

BADANIE JAKOŚCI I PROFILOWANIE USŁUG BIBLIOTECZNO-INFORMACYJNYCH W INFORMACYJNYM MODELU NAUKOWEJ BIBLIOTEKI TECHNICZNEJ

W pracy podjęto próbę zdiagnozowania stanu jakości usług biblioteczno-informacyjnych dostępnych w BGPP w oparciu o zasady podejścia jakościowego. Określono metodykę podnoszenia umiejętności informacyjnych wśród użytkowników. Podjęto ocenę stanu współpracy ośrodków informacji BGPP z pracownikami naukowymi oraz wskazano kierunki współpracy kadry naukowej ze specjalistami ds. informacji. Zwrócono uwagę na nowe oczekiwania, potrzeby i żądania użytkowników w informacyjnym modelu naukowej biblioteki o profilu technicznym.

Jakość usług informacyjnych a społeczeństwo informacyjne w nowym modelu funkcjonowania biblioteki

W literaturze światowej coraz częściej bardzo dużo uwagi poświęca się zagadnieniom jakości (produktów, usług), a działalność marketingową opartą na podnoszeniu jakości oferty usługowej uważa się za kluczowy element sukcesu firmy (organizacji). Jakość jest jednym z pojęć, które trudno w sposób ścisły jednoznacznie zdefiniować. Jedna z wielu definicji określa jakość, jako zgodność z określonymi standardami (specyfikacją). Osiągnięcie określonej jakości polega na sformułowaniu szczegółowych norm, standardów, procedur a następnie na dokładnym ich przestrzeganiu. Cechą kolejnej definicji jest opisywanie jakości w kategoriach użyteczności dla nabywcy. Zgodnie z drugą definicją nabywcy (dla biblioteki użytkownicy) określają wymagania i standardy, które organizacja uwzględni w swojej działalności¹. Indywidualna ocena jakości usług użytkownika dokonywana w oparciu o czynniki subiektywne i obiektywne pozwala określić kategorie użyteczności potencjalnej usługi i jest szczególnie istotna w efektywnym i strategicznym zarządzaniu informacją w działalności biblioteki oraz w systemach biblioteczno-informacyjnych.

Ciągle rosnące wymagania informacyjne współczesnego społeczeństwa informacyjnego i dynamika rozwoju technologii informacyjno-komunikacyjnych powoduje, że działalność bibliotek naukowych (w tym

* Biblioteka Główna Politechniki Poznańskiej.

¹ M. Sidor: *Jakość usług bibliotecznych*. Warszawa 2005, s. 18.

również BGPP) musi być skoncentrowana na ciągłym i systematycznym podnoszeniu poziomu jakości oferowanych usług informacyjnych oraz na ich celowym przekształcaniu zgodnie z potrzebami określonych dyscyplin naukowych i grup użytkowników (pracowników naukowych, doktorantów, studentów). Jest to szczególnie istotne w tak wysoko rozwiniętych sektorach usług nowoczesnych, do których należą m.in. badania naukowe i rozwój. Profilowanie usług informacyjnych na potrzeby badawcze i edukacyjne w sektorze szkół wyższych nabiera szczególnego znaczenia w trosce o stan, jakość i transfer aktualnych badań naukowych. Zgodnie z wymogiem czasu, nowoczesna biblioteka koncentruje się najpełniej na działalności i usługach informacyjnych, czyli modelu informacyjnym funkcjonowania biblioteki, odbiegając od dotychczasowego modelu tradycyjnego obsługi użytkownika². Podstawową cechą modelu informacyjnego jest strategiczne zarządzanie informacją (MSI). Przyjęcie przez bibliotekę informacyjnego modelu funkcjonowania wymaga podjęcia wielu innowacyjnych działań. Konieczne jest nie tylko zastosowanie metod zarządzania przez jakość (m.in. TQM, benchmarking, reengineering, itp.³) warunkujących uzyskanie zamierzonej jakości usług informacyjnych, ale również wprowadzenie zmian dotyczących organizacji zarządzania personelem biblioteki poprzez wprowadzanie struktury macierzowej i różnych struktur zadaniowych. W strukturze macierzowej powoływane są specjalne zespoły zadaniowe, tzw. specjaliści ds. informacji (infobrokerzy), których głównym zadaniem jest (przy współpracy z kierownictwem) strategiczne zarządzanie informacją (MSI). MSI pozwala w ujęciu dynamicznym dostosowywać działalność i funkcjonowanie biblioteki do oczekiwań, potrzeb i wymagań zmieniającego się otoczenia oraz wyznaczać cele i kierunki doskonalenia jakości. Interdyscyplinarna wiedza, kwalifikacje i doświadczenie specjalistów ds. informacji, ma zasadnicze znaczenie w efektywnej realizacji zamierzonych celów projakościowych, marketingowych i ekonomicznych biblioteki.

Płaszczyzny badania efektywności i jakości usług informacyjnych

W koncepcjach dotyczących zarządzania jakością istnieje wiele płaszczyzn definiowania pojęcia „jakość” i w związku z tym wiele podejść do powyższej koncepcji. W artykule opisano 4 podejścia, które zaczerpnięto z literatury⁴:

² H. Ganińska: *Informacyjny model naukowej biblioteki technicznej*. „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Jagiellońskiego”. Kraków 2004, z. 10, s. 34-39.

³ D. Szewczyk-Kłos: *Współczesne metody zarządzania a struktury organizacji pracy w bibliotekach akademickich*. [online] E-LIS E-print in Library and Information Science. [dostęp 12.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://eprints.rclis.org/8674/>>.

⁴ E. Głowacka: *Studium zastosowania kompleksowego zarządzania jakością (TQM) w bibliotekoznawstwie i informacji naukowej*. Toruń 2000, s. 51-67.

1. Podejście oparte na ocenie produktów i zasobów biblioteczno-informacyjnych.

2. Koncepcja oparta na badaniu potrzeb, oczekiwań i wymagań klientów.

3. Koncentrowanie się na procesach pracy w systemach biblioteczno-informacyjnych i wykrywanie ewentualnych błędów lub pomyłek.

4. Podejście oparte na rachunku kosztów funkcjonowania i kosztów jakości.

Podejście pierwsze dotyczące oceny produktów (informacja) i zasobów biblioteczno-informacyjnych (źródła informacji) wymaga znajomości metod i sposobów ich oceny. Głównymi miarami jakości opublikowanymi w literaturze są wskaźniki efektywności. Wskaźniki te mogą oceniać metodykę wyszukiwania informacji w zautomatyzowanych dostępnych systemach, obrazować kompletność, wieloaspektowość, dokładność i wiarygodność produktu jakim jest wynik wyszukiwania. Mogą być one również związane z: liczbą, natężeniem, strukturą, złożonością lub charakterem (specjalistyczny, popularno-naukowy) składanych zapytań wyszukiwawczych; liczbą zrealizowanych kwerend; częstotliwością korzystania użytkowników z dostępnych źródeł informacji. Wspomniane wskaźniki służą nie tylko do oceny źródeł informacji, ale opisują również jakość funkcjonowania systemu biblioteczno-informacyjnego. Pełna ocena jakości obejmuje również: wnikliwą analizę i dobór źródeł informacji, umiejętną ich archiwizację, zapis, wyszukiwanie (tworzenie zaawansowanych strategii wyszukiwawczych), a także przetwarzanie uzyskanej informacji (np. interaktywne narzędzia w postaci arkuszy kalkulacyjnych lub tabel), co stanowi często ostateczną formę odpowiedzi wyszukiwawczej. Powyższe wskaźniki mogą się również odnosić do oceny dostępności wewnętrznych i zewnętrznych źródeł informacji (terminale biblioteki, system HAN – system pozwalający na autoryzowany dostęp do informacji dla użytkowników spoza sieci uczelnianej). Nie bez znaczenia na ocenę źródeł informacji przez użytkowników jest wpływ odpowiedniego zaplecza technicznego i technologicznego, zapewniającego odpowiednie warunki pracy dla użytkownika (sprzęt i oprogramowanie).

Podejście drugie oparte na badaniu potrzeb, oczekiwań i wymagań użytkowników wymaga doboru odpowiednich narzędzi i metod do analizy danych dotyczących preferencji użytkowników. Koncepcja ta wymaga szerokiego wachlarza szkoleń i kształcenia umiejętności informacyjnych użytkowników (wykłady, seminaria – grupowe lub indywidualne; kształcenie na odległość (e-learning) – synchroniczne lub asynchroniczne, itp.). Ważnym aspektem jest pełna dostępność do zasobów oraz zaangażowanie personelu w promocję biblioteki jako centrum informacji, a także różnych nowych form działalności biblioteki.

Podejście trzecie koncentruje się na procesach pracy w systemach biblioteczno-informacyjnych i wykrywaniu ewentualnych błędów i pomyłek. Podejście to powinno obejmować nie tylko ocenę zgodności i niezgodności wykonywania określonych działań z normami, specyfikacjami czy zapisanymi procedurami, ale również uwzględniać potrzeby i oczeki-

wania użytkowników. Koncepcja ta obejmuje zatem ocenę i zdolność systemu MSI oraz dotyczy rozwiązywania potencjalnych i rzeczywistych problemów związanych z zarządzaniem informacją. Przykładowo koncentrując się na procesie formułowania zapytań informacyjnych, strategii wyszukiwawczej i całej problematyki związanej z realizacją tej usługi, należy trafnie zdiagnozować potrzeby użytkowników uwzględniając ich kompetencje (patrz: metodyka badania potrzeb informacyjnych – metody ilościowe i jakościowe zbierania informacji), aby uzyskać pełną ocenę jakości. Do kompleksowej obsługi użytkownika ważnym elementem dla personelu biblioteki jest wiedza na temat nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych⁵ zintegrowanych ze strukturami dydaktyki i nauki oraz komunikacji interpersonalnej i interaktywnej. Jednak kluczowym elementem w tym procesie jest wieloaspektowa metodyka wyszukiwawcza i wiedza o narzędziach wyszukiwawczych⁶ z uwzględnieniem:

a) planowania zaawansowanych strategii i formułowania instrukcji wyszukiwawczych (proste lub złożone zapytania) w dostępnych formułach,

b) różnych typów źródeł informacji, szczególnie tych o wysokiej randze naukowej (ze względu na potrzeby informacyjne użytkowników uczelni technicznej),

c) możliwości identyfikacji informacji w źródłach (bazach i serwisach naukowych) zależnej od interfejsu wyszukiwawczego i sposobu organizacji bazy,

d) zakresu merytorycznego i dziedzinowego źródła informacji,

e) stopnia zaawansowania użytkownika⁷.

Podejście czwarte oparte na rachunku kosztów funkcjonowania biblioteki w informacyjnym modelu i minimalizacji kosztów usług informacyjnych, ze względu na dalece niewystarczające fundusze bibliotek naukowych (akademickich), zmierza do podejmowania działań kooperacyjnych w zakresie oferowanych usług (m.in. udział w konsorcjach) i dąży do stosowania tzw. strategii poszukującej: partnerskiej i twórczej⁸.

⁵ M. A. Jankowska: *Powszechna edukacja informacyjno-komunikacyjna jako atrybut bibliotekarstwa akademickiego*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy”, 2005, nr 1 (62); [dostęp: 11.03.2003]. Dostępny w World Wide Web: <<http://ebib.oss.wroc.pl/2005/62/jankowska.php>>.

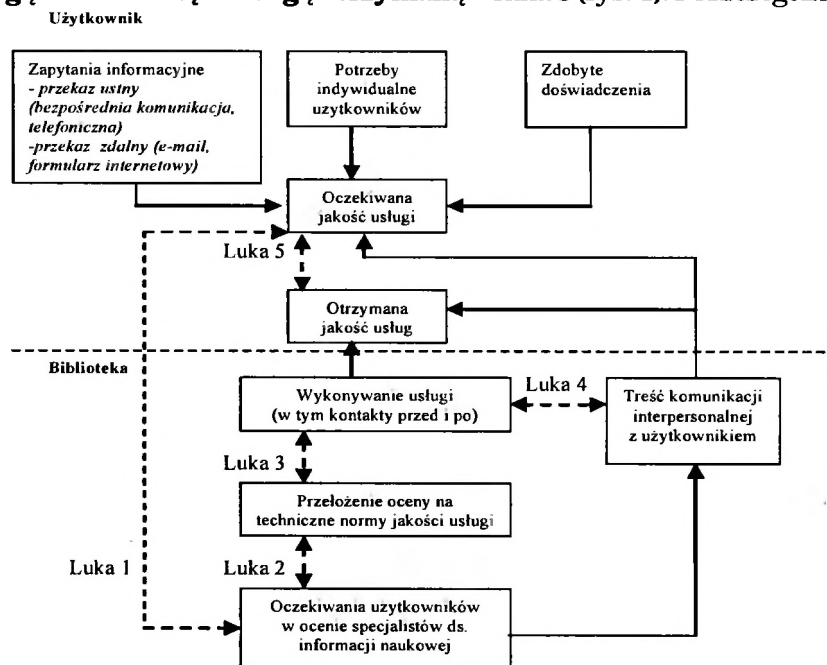
⁶ I. Pujanek, B. Korzystka: *Wybrane narzędzia wspomagające dostęp i wyszukiwanie informacji w zasobach drukowanych i elektronicznych Politechniki Poznańskiej*, [online] E-LIS E-print in Library and Information Science. [dostęp: 12.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://eprints.rclis.org/archive/00013227/>>.

⁷ B. Korzystka, I. Pujanek: *Planowanie strategii wyszukiwania informacji w zasobach drukowanych i elektronicznych dostępnych dla użytkowników Politechniki Poznańskiej*, W: *Informacja dla nauki a świat zasobów cyfrowych*. Materiały konferencyjne pod red. H. Ganińskiej. Poznań 2008, s. 96-103.

⁸ H. Ganińska: *Jakość, koszty jakości i efektywność usług informacyjnych, elementy strategii ekonomicznej w bibliotece politechnicznej (głos w dyskusji)*. [online]. W: *Zarządzanie przez jakość w bibliotece akademickiej*. Materiały konferencyjne pod red. L. Derfert-Wolf, B. Bednarek-Michalska. Bydgoszcz 2000; [dostęp: 12.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.wbc.poznan.pl/dlibra/doccontent?id=272&dirids=1>>.

Zgodnie z tym założeniem, dążenie do pełnego zaspokojenia potrzeb użytkowników przy uwzględnieniu minimalnych kosztów, powinno być realizowane w ramach dostępnych zasobów. Do kosztów związanych z poprawą jakości usług informacyjnych należy zaliczyć: koszty zapobiegania (szkolenia specjalistów ds. informacji naukowej, organizację zespołów zadaniowych), koszty oceny jakości (prowadzenie prac rozpoznawczych, studyjnych, badawczych i projektowych – własnych oraz we współpracy z innymi bibliotekami i instytucjami – w zakresie informacji naukowej i bibliotekoznawstwa – dla potrzeb kształcenia i badań), koszty błędów wewnętrznych (w obrębie organizacji) i zewnętrznych (zgłoszonych przez użytkowników informacji), koszty przekroczenia wymagań użytkowników (np. zbędne kopie dokumentów – analizy cytowań w wersji drukowanej) oraz koszty straconych korzyści (straty w wizerunku instytucji związane z niemożliwością zaspokojenia potrzeb użytkowników)⁹. Uzyskanie kompleksowej i wszechstronnej oceny badanego systemu w powiązaniu z MSI, wymaga podejścia zintegrowanego do wszystkich rodzajów oceny jakości. Znajduje to potwierdzenie nie tylko w nowym nurcie zarządzania jakością, jak i w metodzie kompleksowego zarządzania jakością (TQM). Poszukiwanie nowych form zaspokajania potrzeb informacyjnych użytkowników, aktualizacja już istniejących bazujących na aktualnym stanie wiedzy poświęconych tematyce jakości usług w bibliotekach naukowych i opartych na zasadach podejścia jakościowego jest nowym trendem w informacyjnym modelu bibliotek.

Do oceny jakości usług, na uwagę zasługuje również podejście SERQUAL, w którym **jakość usług definiowana jest jako zmniejszenie luki pomiędzy usługą oczekiwaną a usługą otrzymaną** – luka 5 (rys. 1). Poszczególne luki



Rys. 1. Model jakości usług informacyjnych opracowany na podstawie metody SERQUAL.

Źródło: M. Sidor: *Jakość...*, s. 61.

⁹ E. Głowacka: *Studium zastosowania kompleksowego zarządzania...*, s. 56-57.

na diagramie opisują kolejne różnice pomiędzy: oczekiwaniami użytkownika a postrzeganiem tych oczekiwań przez personel – luka 1, postrzeganiem oczekiwań przez zarządzających informacją a oceną usług w przełożeniu na techniczne normy jakości (standaryzacja – luka 2, specyfikacją jakości usług a usługą aktualnie dostarczaną luka 3, usługą dostarczoną a informacją przekazaną klientowi na temat tej usługi – luka 4. Najbardziej istotna w tym podejściu jest luka 5. SERQUAL jest jednym z bardziej miarodajnych narzędzi pomiaru jakości usług w bibliotekach, które obejmuje 4 podstawowe czynniki kształtujące oczekiwania użytkowników: komunikację (składanie zapytań informacyjnych), potrzeby indywidualne użytkowników, zdobyte doświadczenia i umiejętność komunikowania się personelu z użytkownikiem (szerszy opis można odnaleźć w publikacji M. Sidor).

Metodyka badania potrzeb informacyjnych

Badanie potrzeb informacyjnych użytkowników jest jednym z wielu etapów metodyki badania i diagnozy systemu zarządzania strategicznego informacją. Metodykę badawczą można podzielić na trzy podstawowe etapy: ustalenie celu, zebranie informacji, analiza wyników i sformułowanie wniosków diagnostycznych. Celem badania potrzeb informacyjnych jest dostarczenie danych niezbędnych do przeprowadzenia analizy i usprawnienia procesów informacyjnych w MSI. Zakres badań obejmuje wszystkie usługi i procesy, które dotyczą wyszukiwania, udostępniania, przekazywania, zapisu i przetwarzania informacji (odpowiedzi wyszukiwawczej). Przedmiotem badań są realizowane funkcje i zadania oraz powiązania informacyjne. Niezbędne jest również stworzenie szczegółowego programu badań, który pozwoli na planowe i skoordynowane wykonanie prac analityczno-diagnostycznych niezbędnych do zidentyfikowania i zbadania potrzeb informacyjnych użytkowników informacji.

Kolejny etap metodyki dotyczy procesu zbierania informacji i jest szczególnie istotny z punktu widzenia efektywnego przeprowadzenia badań. Powinien on zawierać ocenę zaproponowanych i dostępnych źródeł informacji (biorąc pod uwagę wiarygodność informacji, rangę naukową czasopisma lub bazy naukowej, poziom szczegółowości, czas i koszt uzyskania informacji, itp.) oraz propozycję i wybór metod zbierania informacji jakościowych (wywiad standaryzowany, ankieta, obserwacja uczestnicząca, metoda SERQUAL, Critical Incident Technique – CIT, Mystery Shopping, narzędzia badawcze – uniwersalny wzorzec jakości usług¹⁰, LibQUAL¹¹, itp.) oraz ilościowych (metody pomiaru – np. statystyczne;

¹⁰ J. Dziadkowiec: *Wybrane metody badania i oceny jakości usług*. „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej” 2006, z. 77, s. 23-35.

¹¹ M. A. Jankowska: *Wymagania informacyjne użytkowników bibliotek akademickich XXI wieku: LibQUAL+™ jako narzędzie pomiaru jakości usług bibliotecznych*. [online] E-LIS E-print in Library and Information Science. [dostęp: 12.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://eprints.rclis.org/8696/>>.

wskaźniki: efektywności, statystyczne; narzędzia pomiarowe). Ostatnim elementem etapu zbierania informacji jest ocena stanu faktycznego, polegająca na ostatecznym dokonaniu pomiaru i obserwacji oraz zgromadzeniu, opracowaniu i uporządkowaniu zebranych wyników badań. Ostatni etap zaproponowanej diagnostyki polega na sformułowaniu wniosków diagnostycznych uwzględniających założone cele. Cele diagnostyczne metodyki i diagnozy MSI obejmujące proces całościowo powinny zawierać:

1. Krytyczną ocenę i analizę własnych i zewnętrznych zasobów informacyjnych (źródeł informacji).
2. Wskazanie potencjalnych źródeł informacji zaspokajających potrzeby informacyjne.
3. Zestawienie decyzji występujących w procesie obsługi użytkownika wraz z odpowiadającymi im potrzebami informacyjnymi.
4. Ocenę stopnia zaspokojenia potencjalnych potrzeb informacyjnych.
5. Analizę przyczynową braku zaspokojenia występujących potrzeb informacyjnych.
6. Krytykę realizowanych zadań i spełnianych funkcji w zakresie wspomagania informacyjnego procesem zarządzania informacją.

Pomiar jakości usług – ankieta

Punktem wyjściowym do analizy jakości usług biblioteczno-informacyjnych było zebranie informacji o potrzebach i satysfakcji pracowników naukowych Politechniki Poznańskiej (PP) w ankiecie elektronicznej. Celem przeprowadzonej ankiety było zdiagnozowanie: frekwencji korzystania z oferowanych usług, umiejętności informacyjnych pracowników naukowo-dydaktycznych, częstotliwości wykorzystania poszczególnych źródeł informacji udostępnianych z portalu BGPP oraz stanu współpracy biblioteki z kadrą naukową istotnego dla procesu kształcenia i badań naukowych. Formularz WWW ankiety został przygotowany przez pracowników OTIC BGPP. Informacje o formularzu dostępnym na stronie WWW rozesłano do 1083 osób pracujących na 9 wydziałach Politechniki Poznańskiej (PP). Otrzymano 170 odpowiedzi w postaci wypełnionych ankiet, co stanowi 16% kadry naukowej zatrudnionej w PP.

W ankiecie zaproponowano pracownikom dydaktyczno-naukowym możliwe kierunki współpracy z biblioteką, dotyczące udostępniania i propagowania informacji w ramach działań BGPP. Za kontynuacją i rozbudową systematycznych szkoleń biblioteczno-informacyjnych zarówno w postaci tradycyjnych spotkań w formie wykładów, czy też asynchronicznych szkoleń na odległość – e-learning, skierowanych do wszystkich grup użytkowników opowiedziało się 53% ankietowanych (tych, którzy wzięli udział w ankiecie). Podobnie, bo 52% kadry naukowej, wypowiedziało się o konieczności promocji współczesnego dorobku piśmienniczego i wydawniczego (pracowników, doktorantów oraz prac dyplomowych studentów), co zostało zawarte w zadaniach ogólnych Biblioteki Głównej

w „Systemie biblioteczno-informacyjnym Politechniki Poznańskiej”. Pracownicy wyrazili również chęć współpracy z biblioteką w zadaniach dotyczących bieżącego dokumentowania i archiwizowania, celem stworzenia naukowego repozytorium uczelni¹². Wyniki te pokazują, że istnieje duża świadomość w środowisku naukowym o konieczności dzielenia się wynikami badań i wiedzą naukową. Taka wymiana myśli (informacji naukowej) niezbędna jest do dynamicznego rozwoju sektora naukowego, a oprócz tego stwarza szersze możliwości współpracy badaczom z różnych środowisk naukowych. Za kolejną trzecią formą współpracy realizowaną jako udostępnianie materiałów dydaktycznych z terminali BGPP opowiedziało się pozytywnie 57% procent ankietowanych. W dalszym etapie ankiety określono, jakie źródła informacji są najczęściej wykorzystywane przez kadre naukową biorąc pod uwagę proces naukowo-dydaktyczny. Do określenia rankingu źródeł podsumowano wyniki ankiety z dwóch pól formularza, gdzie częstotliwość korzystania określano jako: bardzo często/zawsze kiedy jest to konieczne i często. Otrzymane wyniki pokazały, że taki sam procent (86%) kadry naukowej, korzysta w największym stopniu zarówno ze źródeł informacji w postaci naukowych czasopism elektronicznych, jak i innych zamieszczonych w Internecie. Nieznacznie mniejszym zainteresowaniem wśród pracowników (73%) cieszą się światowe naukowe bazy danych (SCOPUS, EBSCO, itp.). W dużym stopniu (66%) pracownicy wykorzystują narzędzie wyszukiwawcze – listę A-Z, zintegrowane z bazami danych i katalogiem online BGPP, które pozwala na dotarcie do wszystkich pełnotekstowych czasopism (elektronicznych i drukowanych), subskrybowanych przez BGPP. Kolejnym narzędziem wyszukiwawczym w postaci katalogu online BGPP posługuje się 48% ankietowanych. Inne źródła, jak książki elektroniczne, są przeszukiwane przez 41% ankietowanych. 31% kadry naukowej korzysta ze źródeł w otwartym dostępie (Open Access). W polskich naukowych bazach danych (BazTech, SYMPOnet, TOL, itp.) poszukuje informacji 21% pracowników. Na potrzeby procesu kształcenia studentów 19% kadry naukowej korzysta z materiałów dydaktycznych zamieszczonych na stronie BGPP, a 15% z bazy „Podręcznik”, tworzonej samodzielnie przez pracowników biblioteki. 16% ankietowanych przeszukuje inne katalogi (KaRo, NUKAT, WorldCat) dostępne z portalu BGPP. Z pozostałych źródeł informacji, których nie wymieniono w formularzu ankiety, korzysta 14% ankietowanych. Mając na uwadze miejsce korzystania w wyżej wymienionych zasobów informacji, 84% kadry naukowej korzysta z komputerów instytutowych uczelnianych), 49% poprzez system HAN, 5% z komputerów Laboratorium Komputerowego Pracowni Biblioteki Elektronicznej, a 6% z komputerów Czytelni Czasopism. Uzyskano również informację, czy i w jakim stopniu pracownicy chcą decydować o zakupie nowych źródeł informacji (baz danych, książek, czasopism, narzędzi, oprogramowań, itp.). Pozytywnie opowiedziało się 94% pracowników naukowo-dydaktycznych, a powiadomienia z tym związane 69% kadry

¹² *System biblioteczno-informacyjny Politechniki Poznańskiej*. Poznań 2007, s. 4.

naukowej chce otrzymywać pocztą elektroniczną, 6% poprzez subskrypcję kanału RSS BGPP, natomiast 18% uważa, że wystarczające informacje są dostępne na portalu BGPP. Otrzymano również informację, jakie znaczenie mają zbiory biblioteki (źródeł informacji) i jej funkcjonowanie dla statusu uczelni w modelu zintegrowanym z procesem kształcenia i badań naukowych. 75% kadry naukowej uważa, że biblioteka stanowi o prestiżu uczelni, 5% jest przeciwnego zdania, a 21% nie wypowiedziało się w tej kwestii. W ankiecie zebrano wyniki pokazujące częstotliwość korzystania użytkowników z 4 wybranych usług oferowanych w bibliotece (tab. 1). Wyniki pokazują, że duży procent (28-45) pracowników nie posiada informacji o wybranych usługach. Ponadto widać, że wielu z nich (37-51%) nie korzysta z poniższych usług – dlaczego? Odpowiedzi na te i inne nasuwające się pytania są istotnymi kwestiami do rozważenia przez bibliotekę.

Tabela 1

Rodzaje wybranych usług w BGPP

Rodzaj usługi	Bardzo często/zawsze kiedy jest to konieczne	Często	Rzadko	Nie korzystam	Nie wiedziałem, że taka usługa jest dostępna
Usługa „Article Select” (baza Wiley)	1%	5%	5%	44%	45%
Usługa „Zamów kopię”	4%	1%	19%	41%	36%
Usługa „Wyszukiwanie literatury”	6%	9%	18%	37%	29%
Szkolenia informacyjne	2%	3%	16%	51%	28%

Źródło: Oprac. własne.

Ponadto kadra naukowa wysoko oceniła gotowość pracowników biblioteki do indywidualnej pomocy użytkownikom (71%), ich uprzejmość i życzliwość (73%) oraz kompetencje personelu (68%) – fachowość i wiedzę. Około 30 % pracowników nie miało zdania w wyżej wymienionej kwestii w każdym z przypadków, a 1-2% wyraziło swoje niezadowolenie.

Zakończenie

Funkcjonowanie nowoczesnej biblioteki skoncentrowanej najpełniej na działalności i usługach informacyjnych (modelu informacyjnym) wymaga, oprócz MSI podjęcia wielu innowacyjnych działań. Zastosowanie MSI pozwala w ujęciu dynamicznym dostosowywać działalność i funkcjonowanie biblioteki do wymagań zmieniającego się otoczenia oraz wyznaczać cele i kierunki doskonalenia jakości. Uzyskanie kompleksowej i wszechstronnej oceny systemu biblioteczno-informacyjnego i usług informacyjnych, w powiązaniu z MSI, wymaga podejścia zintegrowanego opartego na ocenie produktów i zasobów biblioteczno-informacyjnych, badaniu potrzeb, oczekiwań i wymagań użytkowników, koncentracji na procesach pracy w wymienionych systemach i wykrywaniu ewentualnych błędów lub pomyłek, a także na podejściu opartym na rachunku kosztów funkcjonowania i kosztów jakości.

**MECHANICZNE BARIERY INFORMACYJNE
I MOŻLIWOŚCI ICH NIWELOWANIA
W BIBLIOTECIE AKADEMICKIEJ
NA PRZYKŁADZIE BIBLIOTEKI UNIWERSYTETU
ŁÓDZKIEGO –
OMÓWIENIE BADANIA CZYTELNICZEGO**

W oparciu o przeprowadzone w styczniu 2008 i 2009 r. badania czytelnicze, zanalizowane zostało nastawienie użytkowników BUŁ do wprowadzonych po rozbudowie budynku nowych, oraz automatyzacji dotychczasowych, usług. Istotą ankiety było ustalenie, jaką ścieżkę najczęściej wybierają w Bibliotece czytelnicy, z jakich agend Biblioteki korzystają i w jaki sposób można dostarczyć użytkownikom informacji tak, aby trudności spowodowane wprowadzeniem nowych rozwiązań zostały ograniczone do minimum. Dokładna analiza statystyczna ankiety oraz wypowiedzi użytkowników pozwalają na określenie najważniejszych mechanicznych barier informacyjnych w BUŁ.

Wprowadzenie

Dwudziesty pierwszy wiek przyniósł błyskawiczny rozwój nowych technologii. Niewątpliwie są one bardzo pomocne, zmuszają nas jednocześnie do codziennej nauki obsługi nowych urządzeń. Kiedy kupujemy nową pralkę, kuchenkę mikrofalową, telefon komórkowy, drukarkę i każdy inny sprzęt wyposażenia domu czy biura, zapoznajemy się z jego oprogramowaniem, ustawieniami i funkcjami. Nagromadzenie elektroniki sprawia trudności szczególnie niektórym osobom starszym, ale jednocześnie może prowadzić do wykluczenia społecznego całych grup ludności, w tym także młodzieży, z różnych przyczyn nie nadążających za tymi zmianami. Problemy z obsługą nowoczesnych urządzeń przenoszą się także na obszar bibliotek, w których coraz częściej wprowadzane są wysoko rozwinięte technologie, pomagające znacząco przyspieszać wypełnianie podstawowych funkcji bibliotecznych, szczególnie w zakresie udostępniania zbiorów.

Zakończenie budowy nowego gmachu Biblioteki Uniwersytetu Łódzkiego w 2006 r., komputeryzacja oraz automatyzacja znacznej części usług stanowiło właśnie takie wyzwanie dla czytelników i bibliotekarzy. Dlatego postanowiono ustalić, poprzez badanie ankietowe, jakie są główne zalety i wady wprowadzonych zmian, jak do użytkowników dociera in-

* Biblioteka Uniwersytetu Łódzkiego, Oddział Informacji Naukowej.

formacja o zmianach oraz co sądzą na temat obsługi bibliotecznej w naszej instytucji. W pytaniach ankietowych nacisk został położony na tzw. bariery mechaniczne (*mechanical barriers*), zwane też technicznymi¹, które według definicji S. Bostwicka „wynikają z nieznamomości obsługi urządzeń znajdujących się w bibliotekach, takich jak: komputery, drukarki komputerowe, czytniki mikrofilmów, kserokopiarki, automaty do rozmienniania pieniędzy”².

Budowa i cel ankiety

Pierwsze badanie ankietowe zostało przeprowadzone w gmachu głównym BUŁ 3-22 stycznia 2008 r., wzięło w nim udział 322 naszych czytelników. Ponieważ we wrześniu 2008 r., nastąpiła wymiana i rozbudowa interfejsu katalogu komputerowego BUŁ w terminie 5-30 stycznia 2009 r. została powtórzona część ankiety (pyt. 1-3, 13-16) dotycząca obsługi katalogu komputerowego i zamówień elektronicznych.

Pytania ułożone są w kilka modułów tematycznych. Pierwsze osiem pytań pozwoliło określić, którzy czytelnicy wzięli udział w badaniu i po jakie zbiory sięgają najczęściej, a także ich „ścieżkę” w Bibliotece – czyli najchętniej odwiedzane miejsca i wykorzystywane usługi. Następne pytania dotyczyły zmian, jakie zostały wprowadzone w BUŁ – oceny ich przydatności dla użytkowników (pyt. 9-12). Trzy kolejne pytania związane są z katalogiem komputerowym. Ich celem było uzyskanie od respondentów odpowiedzi, które pozwolą doskonalić obsługę informacyjną czytelników (pyt. 13-16). Pytania 17-18 miały na celu pomóc Oddziałowi Informacji Naukowej w promocji informacji o BUŁ. Pytanie 19 ocenia pracę bibliotekarzy, pokazuje stosunek użytkowników do pracowników biblioteki. W pytaniach 5-8, 10-15, 17-18 badani mogli zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź.

PYTANIA 1-8

Pytanie 1 i 2 w obu ankietach dotyczyły płci i wieku użytkowników. Wyniki podaje zamieszczona poniżej tabela 1.

Tabela 1

Płeć i wiek uczestników ankiety

	Ogółem	Kobiet	Mężczyzn	Do 25 lat	26-40 lat	41-65 lat	Powyżej 65
I sondaż	321	203	117	243	49	21	4
II sondaż	331	228	102	281	39	6	2

Źródło własne.

¹ Por. *Słownik terminologiczny informacji naukowej*. Red. M. Dembowska i in. Wrocław-Warszawa 1979, s. 28.

² M. Świgoń: *Bariery informacyjne*. Warszawa 2006, s. 40.

Pytanie 3 ukazuje podział ze względu na aktywność zawodową i edukacyjną czytelników (tab. 2).

Tabela 2

Aktywność zawodowa uczestników ankiety

	Prac. naukowy	Emeryt. prac. nauk.	Student	Student piszący pracę dyplom.	Śluchacz studiów podyplom.	Doktorant	Osoby wykonujące wolny zawód	Inne
I sondaż	16	2	261	30	4	13	13	13
II sondaż	8	4	227	63	2	17	7	4

Źródło własne.

Pytanie 4. „Jak często korzysta Pan/Pani z naszych usług”. Spośród ankietowanych 12 osób korzysta z Biblioteki codziennie, 111 kilka razy w tygodniu (34,5%), 127 kilka razy w miesiącu (39%), 26 raz w miesiącu (8%), 43 kilka razy w roku, a zaledwie 3 osoby raz w roku lub rzadziej. Ponad trzy czwarte badanych to osoby mające kontakt z naszą instytucją częściej niż raz w miesiącu (łącznie 250 osób).

Pytanie 5. Kolejne pytanie wykazało, jakie usługi oferowane przez Bibliotekę są najczęściej wybierane przez naszych użytkowników – wyniki przedstawiają się następująco:

- wypożyczenia do domu – 262 osób (81%),
- wypożyczenia na miejscu – 229 osób (71%),
- dostęp do Internetu – 116 osób (36%),
- dostęp do czasopism elektronicznych i baz danych – 60 osób (19%),
- korzystanie z księgozbioru podręcznego – 179 osób (56%),
- przeglądanie prasy – 69 osób (21%).

Pytanie 6. „Jakiego rodzaju publikacje najczęściej wypożycza Pan/Pani w BUL?” Ze zgromadzonych w Bibliotece typów dokumentów największą popularnością wśród czytelników cieszą się tradycyjne książki – najczęściej korzystało z nich 300 osób (93%), na drugiej pozycji znalazły się czasopisma – 161 osób (50%), dalsze pozycje zajęły kolejno: zbiory specjalne – 39 osób, mikrofilmy i mikrofisz – 12 osób, płyty CD – 7 osób oraz 4 osoby wybrały opcję „inne”. Jak widać, tradycyjnie wydane książki i czasopisma nadal mają się w naszej instytucji znakomicie i doskonale sobie radzą z elektroniczną konkurencją, co pokazują wyniki bieżącego i poprzedniego pytania: po książki drukowane sięga 93% procent użytkowników, podczas gdy dostęp do Internetu wskazało 36%, a płyty CD zaledwie 2%. Podobnie jest w przypadku wydawnictw ciągłych: z czasopism elektronicznych korzysta 19% badanych, a z czasopism w ogóle – połowa.

Pytanie 7. Odpowiedzi na pytanie o rodzaje najczęściej wypożyczanych publikacji kształtują się w następujący sposób:

- opracowania naukowe, monografie wybrało 205 osób (64%),
- teksty źródłowe – 82 osoby (25,5%),
- podręczniki i skrypty dla studentów – 209 osób (65%),
- literatura popularnonaukowa – 84 osoby (26%),
- literatura piękna – 66 osób (20,5%),
- literatura popularna (kryminały, romanse, etc.) – 31 osób (10%),
- słowniki, encyklopedie, informatory – 66 osób (20,5%),
- 6 osób wybrało opcję „inne” – 2%.

Wyniki te podkreślają naukową funkcję naszej Biblioteki, jednocześnie pokrywają się z ogólnokrajowymi badaniami, które wykazały postępujący spadek zainteresowania literaturą piękną na rzecz szeroko pojętej literatury naukowej od ostatniej dekady XX w.³.

Pytanie 8 dotyczyło zainteresowania poszczególnymi agendami BUŁ. Wg badania czytelnicy najczęściej wybierają Wypożyczalnię – 258 osób oraz wolny dostęp – 243 osoby. Nieco mniej osób odwiedziło Czytelnię Główną – 237, a Czytelnię Czasopism wybrało 149 osób. Pozostałe agendy zdobyły mniejszą ilość głosów: 37 – Czytelnia Informacji Naukowej, 21 – Pracownie Zbiorów Specjalnych, 16 – Pracownia Informacji Naukowej, 15 – Wypożyczalnia Międzybiblioteczna.

PYTANIA 9-16

W pytaniu 9 użytkownicy wypowiedzieli się na temat wprowadzonych w Bibliotece zmian. Badani mieli ocenić w skali od 5 (najlepiej) do 1 (najgorzej) wolny dostęp, ustawienie zbiorów według Klasyfikacji Biblioteki Kongresu, elektroniczne zamawianie książek, samoobsługowe kserokopiarki oraz czas pracy Wypożyczalni (znacznie wydłużony od października 2006).

Wolny dostęp oceniło 314 osób, 206 przyznało 5 punktów, 70 – 4 punkty, 23 – 3 punkty, 12 – 2 punkty i 3 osoby – 1 punkt. Średnia ocena wyniosła prawie 4,5.

Najgorzej wypadło ustawienie zbiorów w wolnym dostępie według Klasyfikacji Biblioteki Kongresu – oceniło je tylko 271 badanych, co może wynikać z faktu, że klasyfikacja ta nie jest wystarczająco znana naszym użytkownikom. Oceny nie są wysokie – tylko 91 ocen pięciopunktowych, 105 – 4 punkty, 57 – 3 punkty, 8 – 2 punkty i 10 – 1 punkt. Dało to średnią w wysokości 3,95. Pojawiło się też sporo pisemnych wypowiedzi krytycznych dotyczących Klasyfikacji.

Dużo lepiej zostało ocenione elektroniczne zamawianie książek. Ocenili je 302 osoby, w tym 176 dało 5 punktów, 89 – 4 punkty, 25 – 3 punkty, 7 – 2 punkty i 5 – 1 punkt. Łączna ocena wyniosła 4,4.

Sporym powodzeniem cieszyły się automaty do wypożyczeń (selfcheck). Nie sprawiały one większych trudności i dostały dużo bardzo dobrych ocen, choć nie wszyscy z nich korzystali – na 290 użytkowników 195 dało najwyższą notę, 61 osób – 4 punkty, 24 – 3 punkty, 4 – 2 punkty, 6 – 1 punkt. Średnia ocena to 4,5.

Stosunkowo kontrowersyjne okazały się samoobsługowe kserokopiarki na monety znajdujące się w wolnym dostępie. Czytelnicy skarżą się na problemy z użytkowaniem automatów ksero, przede wszystkim związane z obsługą techniczną i narzekają na konieczność posiadania odpowiedniej ilości monet. Ocenili je 302 osoby, 129 dało 5 punktów, 97 – 4 punkty, 46 – 3 punkty, 21 – 2 punkty, 9 – 1 punkt. Średnia ocena – 4.

Ostatnie zapytanie dotyczyło wydłużonego czasu pracy w Wypożyczalni. Spośród 304 osób 177 przyznało 5 punktów, 95 – 4 punkty, 22 – 3 punkty, 5 – 2 punkty i także 5 – 1 punkt. Średnia ocena wyniosła nieco ponad 4,4.

W pytaniu 10 czytelnicy mieli określić, co sprawia im największe trudności. Oceniali:

- sposób ustawienia zbiorów w wolnym dostępie – 52 zaznaczenia,
- system obsługi konta – 20,
- obsługa sprzętu technicznego – 50 odpowiedzi,
- system informacji o bibliotece i zbiorach – 64.

³ G. Strauss, K. Wolff: *Sienkiewicz, Mickiewicz, Biblia, harlequiny...: społeczny zasięg książki w Polsce w 2000 r.* Warszawa 2002, s. 34.

115 badanych „nie miało zdania”, a 61 osób wybrało opcję „inne – jakie”, gdzie mogli wypowiedzieć się na temat napotykanych w Bibliotece problemów. 19 użytkowników stwierdziło, że nie ma żadnych trudności. Pozostałe osoby miały pewne uwagi – głosy krytyczne można podzielić na kilka grup: problemy związane z pierwszymi krokami użytkownika w Bibliotece oraz dotyczące ustawienia zbiorów w wolnym dostępie i działania znajdujących się tam urządzeń, niedogodności, jakie spotykają czytelników w Wypożyczalni, w Czytelniach Głównej i Czasopism, a także trudności związane z katalogiem komputerowym i terminalami w wolnym dostępie.

Pytanie 10 wykazało najbardziej uciążliwe bariery informacyjne, z jakimi borykają się użytkownicy BUŁ. Problemy te można sklasyfikować jako niewystarczająca wiedza o Bibliotece oraz bariery mechaniczne. Wynika to z rozbudowy budynku i wymuszonych przez nią zmian oraz procesów związanych z automatyzacją usług. Powiększenie BUŁ o nowy gmach spowodowało mimowolny podział na starą i nową część budynku, a także pojawienie się systemu przejść między nimi. Ponowne „scalenie” Biblioteki w świadomości użytkowników zajmie z pewnością trochę czasu.

W pytaniu 11 użytkownicy wskazywali największe ułatwienia, jakie pojawiły się po rozbudowie Biblioteki i automatyzacji usług. Wybierali spośród pięciu opcji:

- wolny dostęp do zbiorów, jako największe ułatwienie – wybrało 231 osób,
- możliwość samodzielnej obsługi konta – 139 osób,
- nowe możliwości techniczne – 85 osób,
- 24 osoby nie miały zdania.

14 badanych wybrało ostatnią możliwość – „inne – jakie”, aby wyrazić swoją własną opinię: wymieniali możliwość wypożyczeń na odległość przez Internet, zwroty i wypożyczenia w automatach oraz większą ilość bibliotekarzy.

W pytaniu 12 ankietowani wypowiadali się na temat plusów i minusów wprowadzenia wolnego dostępu:

- dla 267 osób udostępnianie zbiorów w wolnym dostępie znacząco ułatwiło dostęp do zbiorów,
- dla 16 osób spowodowało trudności ze znalezieniem wybranej pozycji,
- 28 osób nie miało zdania.

Opcję „inne – jakie” wybrało 11 badanych: skarżą się na automaty do wypożyczeń, rozmieszczenie zbiorów w wolnym dostępie, chwalą możliwość przejrzenia książek na miejscu.

Kolejne pytanie 13 (w pierwszym i 4 w drugim sondażu) dotyczyło plusów i minusów elektronicznego zamawiania książek, usługi, która pojawiła się w Bibliotece Uniwersytetu Łódzkiego od 1.03.2007 r. (tab. 3):

Tabela 3

Plusy i minusy elektronicznego zamawiania książek – oceny czytelników w obu badaniach

	Jest dużym ułatwieniem	Pozwala na zamówienie książek z dowolnego miejsca	Skraca czas oczekiwania na zamówienia	Utrudnia dostęp do zbiorów, których nie ma w katalogu komp.	Jest zbyt trudne	Nie mam zdania
I sondaż	236	179	139	50	7	17
II sondaż	253	206	123	55	18	15

Źródło własne.

W pierwszym badaniu 15 osób wybrało otwartą formę odpowiedzi „inne – jakie” i wymieniło trudności, na jakie natrafili, zamawiając elektronicznie książki: zawieszanie się systemu, niedoskonałości interfejsu oraz utrudnione zamawianie pozycji wielotomowych i kolejnych woluminów czasopism. W drugim sondażu odpowiedzi „inne” było 25: czytelnicy mają uwagi głównie związane z powolnym przenoszeniem do Webpaca zbiorów zarejestrowanych w katalogu kartkowym oraz zgłaszają problemy z obsługą nowego interfejsu.

Pytanie 14 w pierwszym i 5 w drugim sondażu brzmiało: korzystanie z katalogu komputerowego jest dla Pana/Pani (tab. 4):

Tabela 4

Oceny korzystania z katalogu komputerowego w obu badaniach

	Łatwe i szybkie	Zbyt skomplikowane	Wolę katalog kartkowy	Nie mam zdania
I sondaż	258	10	28	28
II sondaż	276	19	20	11

Źródło własne.

W pierwszej ankiecie 18 osób wybrało opcję „inne – jakie”. Czytelnicy wpisali opinie, które można podzielić na dwie grupy:

1. Problemy związane z istnieniem dwóch katalogów – kartkowego i komputerowego.

2. Druga grupa to problemy „techniczne” związane z obsługą terminali bibliotecznych – poza licznymi, wspomnianymi już skargami na zawieszanie się systemu, pojawiają się skargi na sam system obsługi.

W sondażu drugim takich osób było 25: czytelnicy najczęściej mają problemy z obsługą nowego interfejsu, który nie zawsze jest dla nich jednoznaczny i czytelny oraz z funkcją Fast Add, czyli zamawianiem przez Internet pozycji z katalogu kartkowego.

Kolejne pytanie 15 w pierwszym i 6 w drugim sondażu, poświęcone zostało kolekcjom bibliotek zakładowych, jakie można znaleźć w uniwersyteckim Webpacu – użytkownicy mieli za zadanie wypowiedzieć się na temat plusów i minusów powiększającego się wspólnego katalogu komputerowego (tab. 5):

Tabela 5

Obecność kolekcji bibliotek zakładowych w katalogu komputerowym – oceny z obu badań

	Ułatwia lokalizację danej pozycji	Wprowadza dodatkowe utrudnienia	Pozycje z bibl. zakł. są trudne do rozpoznania	Nie mam zdania	Inne
I sondaż	186	15	24	97	15
II sondaż	225	15	32	64	14

Źródło własne.

Ostatnią możliwość stanowiła odpowiedź otwarta „inne – jakie” (15 osób w pierwszym sondażu): czytelnikom brak informacji, czy książka z biblioteki zakładowej została wypożyczona czy też znajduje się na półce, oraz skarżą się, że osoby spoza wydziału nie mogą wypożyczać zbiorów na zewnątrz. W drugim badaniu odpowiedź tę wybrało 14 osób, mówią one o podobnych problemach, dodatkowo narze-

kają na fakt, że zbiory niektórych bibliotek zakładowych w ogóle nie są wprowadzane do katalogu.

W pytaniu 16 (7 w drugiej ankiecie) zapytano czytelników, czy wprowadzone zmiany są korzystne dla czytelników. Należy tu nadmienić, że w drugiej ankiecie pytanie to dotyczyło tylko zmian w katalogu komputerowym (tab. 6).

Tabela 6

Czy wprowadzone w BUŁ zmiany są korzystne dla czytelników? Oceny podsumowujące w obu badaniach

	Tak	Nie	Nie mam zdania	Brak odpowiedzi
I sondaż	286	10	24	2
II sondaż	275	28	28	0

Źródło własne.

PYTANIE 17-18

Istotą przeprowadzonego badania czytelniczego było ustalenie, jaką ścieżkę najczęściej wybierają w Bibliotece czytelnicy, z jakich korzystają usług i w jaki sposób można dostarczyć użytkownikom informacji, tak, aby trudności spowodowane wprowadzeniem nowych rozwiązań zostały ograniczone do minimum. W większości pozytywne wypowiedzi badanych na temat usług w BUŁ nie zwalniają nas, pracowników informacji naukowej i pozostałych bibliotekarzy obsługujących czytelników, z nieustannego monitorowania jakości i dostępności informacji.

Pytania 17 i 18 miały na celu ukazać potrzeby naszych użytkowników w zakresie dostępu do informacji. W BUŁ można korzystać z szeregu ulotek informacyjnych przygotowywanych i na bieżąco aktualizowanych przez zespół Oddziału Informacji Naukowej. W pytaniu 17. zapytałam czytelników, czy aby dostęp do informacji o Bibliotece był lepszy, powinno być:

a) więcej ulotek informacyjnych – odpowiedź tę wybrało 57 osób. Część wypowiedzi niestety świadczy o tym, że nasi użytkownicy nie znają dostępnych informatorów i nie przeglądają informacji na stronie internetowej, czyli chcieliby, aby pojawiły się ulotki bądź informacje, które już są dostępne. Zwracają uwagę wypowiedzi czytelników o niewystarczającej informacji na temat rozmieszczenia zbiorów w wolnym dostępie. Wraz z niską oceną Klasyfikacji Biblioteki Kongresu z pytania 9 pokazują nam, że ta innowacja sprawia naszym użytkownikom najwięcej trudności. Drugą grupę wypowiedzi stanowią opinie, że wszystko jest tak, jak powinno i że informacji jest dużo oraz jest ona łatwo dostępna. Ostatnia grupa, trzecia – to uwagi dotyczące informacji, jakich czytelnikom brakuje na ulotkach Biblioteki: o usługach i innowacjach, obsłudze sprzętu, lokalizacji pomieszczeń w starej i nowej części gmachu i dostępie do zbiorów specjalnych,

b) więcej informacji na stronie internetowej – tak uważało 46 ankietowanych,

c) większe zaangażowanie bibliotekarzy w obsługę informacyjną – tę odpowiedź wybrały 53 osoby,

d) i ostatnie – „inne – jakie” – tu pojawiły się różne postulaty czytelników dotyczące codziennych trudności, jak na przykład konieczność pozostawienia kurtki w szatni, zanim odda się książki do wrzutni bądź wypożyczalni; w sumie 27 wypowiedzi. W części z nich, podobnie jak w poprzednich podpunktach pytania 17, czytelnicy twierdzą, że dostęp do informacji jest wystarczający – 6 osób, 3 osoby nie miały zdania.

W pytaniu 18 czytelnicy mieli za zadanie wskazać, w jakich miejscach chcieliby znaleźć ulotki informacyjne o BUŁ. I tak: 26 osób wskazało odpowiedź „tylko w informatorium”, 116 – „na całym terenie BUŁ”, 173 – „na wydziałach UŁ”, 42 – w bibliotekach zakładowych, 47 – w innych bibliotekach, 16 – w innych miejscach. tu najczęściej padającą odpowiedzią były akademiki i domy studenckie.

PYTANIE 19

W pytaniu 19 użytkownicy ocenili pracę bibliotekarzy:

- a) bardzo dobra i fachowa – jako taką określiło naszą pomoc 148 osób,
- b) dobra – 132 osób,
- c) niewystarczająca – 20 osób,
- d) zła – 1 osoba,
- e) nie mam zdania – 8 osób,
- f) inne – jakie – 15 osób.

Jak widać przytłaczająca większość oceniła naszą pracę pozytywnie – ocen dobrych i bardzo dobrych razem jest 280 (87%). Najbardziej jednak cieszą pochwalne wypowiedzi zamieszczone w podpunkcie f „inne – jakie”, ale oczywiście nie zabrakło też głosów krytycznych, których jednak było zaledwie kilka.

Zakończenie

Powyższe wyniki pozwalają określić, że „przeciętny czytelnik” w BUŁ to studentka, przychodząca do Biblioteki kilka razy w miesiącu lub raz w tygodniu, korzystająca ze zbiorów na miejscu, ale często wypożyczająca także na zewnątrz, czytająca głównie tradycyjnie wydane książki i prasę o charakterze naukowym. A teraz zastanówmy się, jakie problemy techniczne musi pokonać.

Przeprowadzone sondaże wykazują, że dla większości użytkowników BUŁ wprowadzone nowoczesne technologie są przyjaznym i nowoczesnym środkiem korzystania ze zbiorów. Problemy techniczne w większości powinny stopniowo zanikać – z jednej strony prowadzona przez Bibliotekę intensywna edukacja czytelnicza, z drugiej poprawiająca się jakość sprzętu będą eliminować trudności. Nieustannie wprowadzane są do katalogu starsze pozycje książkowe, trwa digitalizacja katalogu kartkowego, co ułatwi poszukiwania naszym czytelnikom.

Pozostaje jednak ciągle około 5-15% użytkowników BUŁ, którzy mają problemy z obsługą nowoczesnego systemu zamawiania i wypożyczeń zbiorów, a także nie potrafią skutecznie wyszukiwać potrzebnych dokumentów w wolnym dostępie. Do nich właśnie należy dotrzeć z jasną i klarowną informacją – zarówno ustną, jak i pisemną oraz internetową, a także aktywnie pomagać przy wszelkich problemach ze sprzętem technicznym: automatami do wypożyczeń i zwrotów książek, kserokopiarkami i terminalami z katalogiem komputerowym. Wysokie oceny personelu wskazują na to, że staramy się to robić jak najlepiej i że jest to przez użytkowników doceniane.

Jako pracownicy obsługi musimy pamiętać o ustawicznym kształceniu użytkowników, o tym, że nasza postawa kształtuje w dużym stopniu

wizerunek Biblioteki. W sytuacji obecnej student czy doktorant, który kilka, a czasem kilkanaście lat temu przechodził szkolenie biblioteczne może sobie nie poradzić z nowoczesnymi urządzeniami. W tym celu, obok czynnej pomocy, dostarczamy naszym czytelnikom szeregu informacji – w postaci ulotek informacyjnych i strony internetowej. Warto w tym miejscu podkreślić, jak ważna jest rola ich odpowiedniego zredagowania i wyeksponowania. Zbigniew Martyniak tak określa problemy z dostępnością informacji: „informacja jako produkt może doznawać następujących schorzeń: nadmiaru, dwuznaczności, „anemii”, niespójności i nieodpowiedniej prezentacji”⁴. Przenosząc te słowa na grunt Biblioteki, należy zadbać o to, aby:

- informacji nie było zbyt wiele, bo staje się wtedy nieczytelna;
- była maksymalnie konkretna i jednoznaczna;
- jej ilość była wystarczająca dla sprawnego poruszania się po bibliotece;
- przekaz informacji był jasny i klarowny z punktu widzenia użytkownika, bez przekłamań informacyjnych oraz „skrótów myślowych”;
- prezentacja informacji sprawiała, że jej przystępność dla czytelnika wzrasta.

Oddzielnym problemem jest zastosowana w wolnym dostępie Klasyfikacja Biblioteki Kongresu. Z sondażu wyraźnie wynika, że jest ona dla naszych czytelników dość trudna do przyswojenia, pojawia się wiele negatywnych wypowiedzi na jej temat (jeden z użytkowników napisał wręcz: „Wolny dostęp tak, KBK – nie!”). Zadaniem personelu jest więc otoczenie szczególną troską osób, które nie potrafią się KBK sprawnie posługiwać. Tym bardziej, że dalszy rozwój zbiorów udostępnianych w wolnym dostępie jest nieunikniony.

Badanie czytelnicze wykazało, że wprowadzane od 2006 r. zmiany w BUŁ nie stały się dla czytelników dotkliwą barierą. Wręcz przeciwnie, ułatwiły one w większości przypadków dostęp do zbiorów, proces korzystania z usług bibliotecznych i są oceniane przez większość badanych jednoznacznie pozytywnie. Co ciekawe, zmiany w technologii cieszą zarówno osoby młode, jak również, a może nawet bardziej, nieco starsze i w wieku średnim. Pokonanie barier mechanicznych oznacza nauczenie się obsługi nowego sprzętu. Wdrażanie nowych rozwiązań powoduje także powstanie problemów, których niekiedy nie sposób przewidzieć. Pomimo ewidentnych ułatwień, pojawiają się utrudnienia – jak w przypadku zamawiania wielu roczników czasopism czy poszczególnych tomów wydawnictw zwartych, na które trzeba składać kolejne zamówienia elektroniczne (dawniej określoną ilość woluminów można było zamówić na jednym rewersie), co wynika ze specyficznej budowy rekordu elektronicznego. Czytelnicy również często nie kończą wyszukiwania w katalogu komputerowym – nie wychodzą z opisu książki, bądź nie wylogowują się ze swojego konta; powoduje to po kilku minutach „wyrzucenie” z Webpaca, co jest interpretowane przez użytkowników jako „zawieszenie”. Takie problemy, można rozwiązać cierpliwą edukacją nowych czytelników oraz stopniową zmianą przyzwyczajeń stałych bywalców Biblioteki.

⁴ Z. Martyniak: *Podstawy diagnozowania informacji jako produktu i procesu. W: Zarządzanie informacją i komunikacją: zagadnienia wybrane w świetle studiów i badań empirycznych*. Red. Z. Martyniak. Kraków 2000, s. 11 i dalsze.

„KSIĘGA ŻYCZEŃ” W BIBLIOTECIE UCZELNIANEJ PWSZ W TARNOWIE – CZYLI JAK PODNOSIMY JAKOŚĆ USŁUG POPRZECZ STOSOWANIE BADAŃ ANKIETOWYCH

Artykuł jest próbą analizy wyników ankiety, która zweryfikowała odczucia bibliotekarzy i użytkowników, co do jakości usług oferowanych przez naszą bibliotekę. Opinie czytelników są często wykorzystywane podczas rozmów z władzami uczelni i stanowią argument za wprowadzaniem zmian i udogodnień w zakresie nowych technologii, czy samego procesu obsługi czytelnika.

Wprowadzenie

Potrzeba dysponowania skutecznymi narzędziami zarządzania jest dostrzegana przez każde przedsiębiorstwo funkcjonujące na obecnym rynku produktów i usług. Zainteresowanie problematyką właściwego zarządzania – szczególnie w sferze jakości usług daje się zauważyć także w sektorze funkcjonowania bibliotek. Coraz więcej uwagi poświęca się sposobom zarządzania, metodom badania jakości usług oraz mierzenia potrzeb i oczekiwań swoich użytkowników. Inaczej mówiąc – biblioteki, podobnie jak inne instytucje usługowe muszą wykazywać, że środki im przekazane wykorzystują we właściwy sposób, tj. dostarczają usługi wysokiej jakości¹.

Definicja jakości usług

Literatura na temat marketingu usług, jakości usług i sposobów jej mierzenia jest niezmiernie bogata. Norma ISO 8402 przedstawia pojęcie jakości poprzez całokształt cech i charakterystyk produktu lub usługi, posiadający zdolność do zaspokajania potrzeb wyrażonych lub ukrytych. W każdej z definicji uwzględnione są potrzeby i oczekiwania klienta, dodatkowo kładziony jest nacisk na wysoką jakość.

Jakość usług to miara wskazująca, w jakiej mierze realizacja konkretnego świadczenia odpowiada oczekiwaniom klienta. Świadczenie usług wysokiej jakości oznacza stałe spełnianie przez dostawcę oczekiwań swoich klientów². Przytoczona definicja oddaje całe spektrum omawianego

* Biblioteka Uczelniana Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Tarnowie.

¹ R. Poll, P.te Boekhorst: *Mierzenie jakości: Międzynarodowe zalecenia do pomiaru wykonania zadań w bibliotekach akademickich*. Wrocław 2004, s. 11.

² J. Mazur: *Zarządzanie marketingiem usług*. Warszawa 2002, s. 78.

pojęcia. Przede wszystkim należy sobie uświadomić, że jakość usług to nie tylko świadczenie usług, które zaspokajają potrzeby klienta, ale również otwartość na ciągle zmiany i potrzeba mierzenia poziomu ich spełnienia.

Duży poziom świadomości środowiska bibliotekarskiego w tym zakresie potwierdza fakt, że bardzo dużo bibliotek – i to każdego profilu – prowadzi u siebie politykę kontroli jakości usług. Świadczy o tym choćby zastawienie bibliograficzne Biblioteki Śląskiej za lata 1995-2007 – dotyczące tego tematu – zawierające ponad 140 opracowań na temat jakości i badania oczekiwań czytelników.

Etapy przeprowadzenia badań jakości usług w bibliotece PWSZ w Tarnowie w roku akademickim 2008/2009

Satysfakcja czytelników jest jednym z kluczowych zadań biblioteki PWSZ w Tarnowie. Zgodnie z jej misją odpowiedzialna jest ona za współudział w organizowaniu pracy naukowej i dydaktycznej nauczycieli akademickich i studentów. W działaniach mających wpływ na podnoszenie jakości usług przez nią oferowanych są wykorzystywane anonimowe badania ankietowe organizowane przez naszą bibliotekę. Ostatnie tego typu prace zostały przeprowadzone w roku akademickim 2006/2007. Były to pierwsze badania z tego zakresu prowadzone w bibliotece³. W roku akademickim 2008/2009 – zgodnie z założeniem, iż badanie jakości jest procesem cyklicznym – przeprowadzono kolejne badania.

Poziom zadowolenia czytelników wymaga monitorowania, systematycznej oceny i zaplanowanej metodologii badań. Drugie badania jakości zostały przygotowane znacznie dokładniej i na szerszą skalę. W tym też celu wyselekcjonowano obszary pomiarów i uwzględniono poszczególne aspekty ankietowych badań satysfakcji czytelników, które przedstawiono w tabeli 1.

Podstawowym punktem oparcia dla całości badań stanowił kwestionariusz ankiety, dlatego też został przygotowany ze szczególną starannością. Zawarte zostały w nim te elementy – obszary działań – które są istotne w odczuciu bibliotekarzy, a poprzez badanie zostały skonfrontowane ze zdaniem czytelników.

Kwestionariusz ankiety

Etap przygotowania instrumentu, jakim była ankieta, poprzedziła analiza badań przeprowadzonych przez Marię Sidor i opublikowanych w książce – *Jakość usług bibliotecznych. Badanie metodą SERVQUAL*, co przyczyniło się do wyodrębnienia tych sektorów analizy, które są istotne dla biblioteki PWSZ. Pytania zawarte w ankiecie dotyczyły siedmiu wymiarów funkcjonowania biblioteki, a w ich obrębie postawiono stwier-

³ W. Jachym, J. Pojedyniec: *Ocena jakości usług oferowanych przez Bibliotekę Uczelnianą Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Tarnowie na podstawie wyników ankiety – próba analizy*. „Bibliotekarz” 2007, nr 11, s. 17-20.

Tabela 1

Metodologiczne aspekty ankietowych badań satysfakcji czytelników

Przedmiot badania	– oczekiwania czytelników w zakresie usług oferowanych przez bibliotekę; – zestawienie odczuć użytkowników, co do wysokiej jakości usług w konfrontacji z wyobrażeniem bibliotekarzy;
Badana populacja	– użytkownicy biblioteki PWSZ;
Sposób doboru próby	– celowy – studenci PWSZ (rok studiów III lub wyżej) ze względu na możliwość dokonania oceny pracy biblioteki i zmian, jakie zostały wprowadzone od ostatnich badań;
Wielkość badanej próby	– 300 użytkowników;
Moment pomiaru usługi	– „na gorąco” – w trakcie realizacji usługi;
Sposób kontaktu	– bezpośredni – ankiety rozdawane z pouczeniem co do sposobu wypełnienia;
Format instrumentu	– ankieta dwuczęściowa: pierwsza część ze wskazaniem poziomu utożsamiania się użytkownika z postawionymi stwierdzeniami, druga część pozwalająca na samodzielną wypowiedź czytelnika i wskazanie istotnych dla niego obszarów działalności biblioteki;
Mierniki pomiaru	– skala Likerta: 1-5;
Analiza danych	– zestawienie tabelaryczne z uwzględnieniem istotności poszczególnych sektorów usług dla użytkowników;
Prezentacja wyników	– profil satysfakcji; – wyznaczenie kierunków zmian w obszarach, które zostały najslabiej ocenione.

Źródło: Zmodyfikowano na podstawie: K. Mazurek-Lopacińska: *Badania marketingowe: teoria i praktyka*. Warszawa 2005, s. 471.

dzenia obrazujące charakter pracy jednostki. Postawione stwierdzenia zostały zaszeregowane do następujących obszarów:

- personel biblioteki,
- materiały posiadane przez bibliotekę,
- katalog komputerowy,
- pomieszczenia biblioteki,
- wykorzystanie dokumentów nieksiążkowych – potrzeby czytelnika,
- godziny otwarcia,
- informacje o bibliotece, zasobach, usługach.

Łącznie czytelnicy wyrazili swoje zdanie w odniesieniu do 31 postawionych stwierdzeń. Dodatkowo, w drugiej części ankiety mieli możliwość

osobistej wypowiedzi i dodania swoich komentarzy dotyczących funkcjonowania biblioteki. Czytelnicy mieli za zadanie dokonanie oceny poszczególnych stwierdzeń posługując się zastosowaną skalą Likerta, która jest najczęściej używaną skalą w badaniach jakościowych⁴. Jest to skala porządkowa – zazwyczaj pięciostopniowa lub siedmiostopniowa, dzięki której można uzyskać odpowiedź respondenta dotyczącą stopnia akceptacji zjawiska, poglądu, czy, jak w tym przypadku, poszczególnych stwierdzeń.

Użyta skala składała się z nieparzystej liczby pięciu odpowiedzi ułożonych w porządku od stopnia całkowitego odrzucenia, do całkowitej akceptacji. Badany miał za zadanie określić w jakim stopniu zgadza się z danym twierdzeniem. Odpowiednim liczbom zostały przyporządkowane warianty odpowiedzi:

1. Zdecydowanie nie zgadzam się.
2. Raczej nie zgadzam się.
3. Nie mam zdania.
4. Raczej zgadzam się.
5. Zdecydowanie zgadzam się.

Przebieg badań i analiza wyników

Badania zostały przeprowadzone w styczniu i lutym 2009 r. Kwestionariusze ankiet były rozdawane czytelnikom w każdej z agend na terenie biblioteki, co przyczyniło się do tego, że w badaniu wzięły udział osoby korzystające ze wszystkich usług oferowanych przez bibliotekę. Badania przebiegły sprawnie i bez zakłóceń.

Wyniki badań zostały przedstawione w formie tabelarycznej z uwzględnieniem wartości procentowych w stosunku do udzielanych odpowiedzi.

Tabela 2

Personel biblioteki (w %)

Zdecydowanie nie zgadzam się	Raczej nie zgadzam się	Nie mam zdania	Raczej zgadzam się	Zdecydowanie zgadzam się
Jest kulturalny i chętny do pomocy				
1	3	8	35	53
Zachowuje się profesjonalnie i rzeczowo udziela informacji				
1	3	12	32	52
Dostarcza materiały w obiecany czas				
0	1	9	28	62
Sugeruje, gdzie można szukać informacji w innych częściach biblioteki				
2	4	13	33	48
Informuje, jak korzystać z katalogu komputerowego				
1	6	17	30	46

Źródło: Opracowanie własne.

⁴ S. Kaczmarczyk: *Badania marketingowe. Metody i techniki*. Warszawa 2002, s. 127.

Niezmiernie cieszy nas fakt, że personel biblioteki w oczach studentów cieszy się uznaniem i dobrą opinią. Dla naszych studentów najistotniejsze było to, że bibliotekarze dostarczają materiały w obiecany czasie – 90% (62% „zdecydowanie zgadzam się” + 28% „raczej zgadzam się”), personel jest kulturalny i pomocny – łącznie 88% odpowiedzi pozytywnych oraz zachowuje się profesjonalnie i rzeczowo udziela informacji – 84% odpowiedzi pozytywnych.

Tabela 3

Materiały posiadane przez bibliotekę (w %)

Zdecydowanie nie zgadzam się	Raczej nie zgadzam się	Nie mam zdania	Raczej zgadzam się	Zdecydowanie zgadzam się
Odpowiadają potrzebom wynikającym z profilu studiów				
6	12	26	35	21
Są aktualne				
2	12	26	41	19
Książki i czasopisma są w odpowiednich miejscach na półkach				
0	3	16	39	42
Regały w czytelnich są dobrze oznakowane				
1	3	10	30	56
Materiały, których potrzebuję są w odpowiedniej ilości				
10	29	22	27	12
Odpowiada mi czas realizacji zamówień w wypożyczalni				
3	7	24	39	27

Źródło: Opracowanie własne.

Studenci wyrazili swoją opinię w stosunku do księgozbioru posiadanego przez bibliotekę. Najwyżej ocenili fakt, iż materiały przechowywane w bibliotece z możliwością wolnego dostępu do półek, czyli na terenie czytelnicy są dobrze oznakowane i nie mają problemów z ich odnalezieniem (razem 86% odpowiedzi pozytywnych). Respondenci podkreślili także, że materiały które są im potrzebne nie są w wystarczającej ilości egzemplarzy (39% odpowiedzi negatywnych – 10% „zdecydowanie nie zgadzam się” + 29% „raczej nie zgadzam się”). Informacja taka jest dla nas również cenną wskazówką.

W 2007 r. został wdrożony nowy program obsługi bibliotecznej PATRON. Fakt ten bardzo przyczynił się do poniesienia jakości usług naszej biblioteki i został doceniony przez czytelników. Użytkownicy wskazali, że program jest dokładnym źródłem informacji o gromadzonych zbiorach (83% odpowiedzi pozytywnych) i stosowane oznaczenia dokładnie opisują materiał oraz jego tryb udostępniania (83% odpowiedzi pozytywnych).

Ocena pomieszczeń biblioteki wypadła bardzo pozytywnie, prawie wszyscy czytelnicy stwierdzili, że stanowiska pracy są wygodne i przestronne (92% odpowiedzi pozytywnych). Porównywalny poziom był

Tabela 4

Katalog komputerowy (w %)

Zdecydowanie nie zgadzam się	Raczej nie zgadzam się	Nie mam zdania	Raczej zgadzam się	Zdecydowanie zgadzam się
Katalogi są dogodnie usytuowane w poszczególnych częściach biblioteki				
1	2	15	35	47
Jest wystarczająca ilość stanowisk katalogowych				
3	11	15	37	34
Są dokładnym źródłem informacji o gromadzonych zbiorach				
1	2	14	47	36
Stosowane oznaczenia dokładnie opisują miejsce książki i jej dostępność				
1	2	14	38	45

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 5

Pomieszczenia biblioteki (w %)

Zdecydowanie nie zgadzam się	Raczej nie zgadzam się	Nie mam zdania	Raczej zgadzam się	Zdecydowanie zgadzam się
Są wizualnie atrakcyjne				
0	3	13	39	45
Są widocznie, dobrze oznakowane				
0	1	9	32	58
W czytelni książek i czasopism jest wystarczająca ilość miejsc				
1	2	9	30	58
Stanowiska pracy są wygodne i przestronne				
0	2	6	33	59
Sprzęt komputerowy jest nowoczesny/sprawny				
1	9	22	42	26
Stanowiska z dostępem do Internetu są w wystarczającej ilości				
9	18	24	33	16

Źródło: Opracowanie własne.

w stosunku do oznaczenia pomieszczeń biblioteki. Słabo natomiast wypadła kwestia ilości stanowisk z dostępem do Internetu. Mimo iż w ciągu 2 lat liczba komputerów podwoiła się i obecnie jest 18 stanowisk, spora liczba studentów nadal utrzymuje, że ich ilość jest niewystarczająca (27% – 9% „zdecydowanie nie zgadzam się” + 18% „raczej nie zgadzam się”).

Jednym z założeń ankiety była potrzeba sprawdzenia poziomu zainteresowania studentów elektronicznymi zbiorami i usługami. Dzięki wynikom z badań wiemy, iż czerpanie informacji z tego rodzaju źródeł może się cieszyć dużym zainteresowaniem wśród użytkowników – 81% odpowiedzi pozytywnych, które dotyczyły potrzeby skorzystania z elektronicz-

Tabela 6

Wykorzystanie dokumentów nieksiążkowych – potrzeby czytelnika (w %)

Zdecydowanie nie zgadzam się	Raczej nie zgadzam się	Nie mam zdania	Raczej zgadzam się	Zdecydowanie zgadzam się
Jestem zainteresowany możliwością skorzystania z dokumentów w formie płyt CD, CD-ROM, DVD				
5	9	23	27	36
Jestem zainteresowany możliwością skorzystania z elektronicznych baz czasopism zagranicznych				
3	5	20	28	44
Jestem zainteresowany możliwością skorzystania z baz danych z dostępem online				
2	3	14	25	56

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 7

Godziny otwarcia (w %)

Zdecydowanie nie zgadzam się	Raczej nie zgadzam się	Nie mam zdania	Raczej zgadzam się	Zdecydowanie zgadzam się
Odpowiadają Twoim potrzebom				
2	6	10	44	38
Istnieje potrzeba otwarcia biblioteki w weekendy				
4	9	22	25	40

Źródło: Opracowanie własne.

nych baz danych z dostępem online. Dodatkowo możemy zauważyć, że istnieje także większa potrzeba informowania czytelników o możliwości korzystania z posiadanych przez bibliotekę materiałów multimedialnych, tj. płyt CD, CD-ROM, czy DVD, gdyż odnotowujemy małe wykorzystanie tych zbiorów.

Poprzez badania uzyskaliśmy odpowiedź na to, czy godziny otwarcia biblioteki satysfakcjonują naszych czytelników. Wyniki były zadowalające, gdyż 82% respondentów udzieliło odpowiedzi pozytywnych. Studenci wskazali także potrzebę otwarcia całej biblioteki w weekendy (65% odpowiedzi pozytywnych). Obecnie bowiem czynna jest w soboty tylko czytelnia książek, poprzez którą odbywa się również wypożyczanie książek z wypożyczalni. Musimy jednak zauważyć, iż nie otrzymujemy częstych i zdecydowanych sprzeciwów z tego powodu ze strony czytelników. Dla większości użytkowników godziny otwarcia spełniają ich oczekiwania.

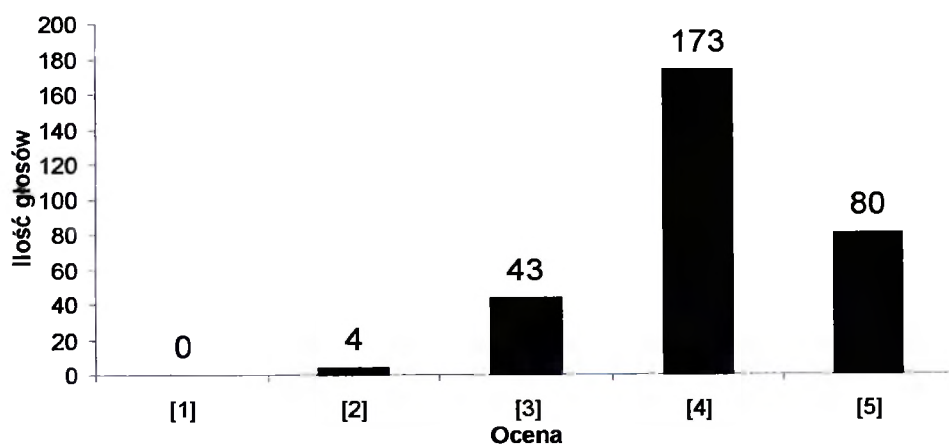
Wyniki badań wskazały nam również z jakich źródeł nasi użytkownicy czerpią informacje na temat biblioteki. Cieszy nas fakt, iż najwięcej informacji otrzymują i zapamiętują dzięki szkoleniom bibliotecznym organizowanym dla studentów pierwszego roku (84% – 43% „raczej się zgadzam” + 41% „zdecydowanie się zgadzam”). Uzyskaliśmy także dane, które wskazują na stosunkowo niski poziom pozyskiwania informacji na temat usług biblioteki ze strony internetowej (tylko 56% odpowiedzi pozytywnych). Zakładamy jednak, iż wynika to z faktu, że strona WWW biblioteki istnieje od dwóch lat i w trakcie szkolenia bibliotecznego, gdzie studenci

Tabela 8

Informacje o bibliotece, zasobach, usługach (w %)

Zdecydowanie nie zgadzam się	Raczej nie zgadzam się	Nie mam zdania	Raczej zgadzam się	Zdecydowanie zgadzam się
Uzyskuję informacje w trakcie szkolenia bibliotecznego				
1	2	13	43	41
Czerpię informacje z tablic informacyjnych na terenie biblioteki				
5	5	23	38	29
Czerpię informacje zamieszczone na stronie WWW biblioteki				
12	9	23	29	27

Źródło: Opracowanie własne.



Wykres 1. Ogólna ocena poziomu usług oferowanych przez bibliotekę PWSZ w Tarnowie (skala ocen szkolnych od 1 do 5)

Źródło: Opracowanie własne.

dowiedzieli się najwięcej o bibliotece, nie została im przekazana informacja o możliwości korzystania z tego źródła.

Użytkownicy poddali ogólnej ocenie usługi naszej biblioteki posługując się skalą ocen szkolnych w zakresie od 1 do 5. Najwięcej osób oceniło bibliotekę na [4] – 58%, w drugiej kolejności padała ocena [5] – 27%, następnie [3] – 14%.

Musimy przyznać, że studenci do badania podeszli bardzo odpowiedzialnie i w kwestionariuszu wyrazili swoje opinie, na których szczególnie nam zależało.

Łącznie na pytanie: *Czego Państwu brakuje w naszej bibliotece?* – odnotowano 192 komentarze, które dotyczyły głównie braków literatury w zakresie potrzeb poszczególnych czytelników i wskazania zbyt małej liczby zakupionych egzemplarzy jednego tytułu. Wyrażone opinie w tej części będą dla nas dodatkową wytyczną polityki gromadzenia zbiorów.

Wielokrotnie pojawiały się również prośby o przywrócenie bezprzewodowego Internetu na terenie budynku bibliotecznego. Studenci biorący udział w badaniu mogli także wyrazić swoją opinię odpowiadając na pytanie: *Czy mają Państwo jakieś zastrzeżenia, co chcieliby Państwo zmienić?* W odpowiedzi padały głównie wskazania studentów na potrzebę zwiększenia liczby egzemplarzy przeznaczonych do wypożyczenia, zwiększenia limitów wypożyczeń i zwiększenia liczby stanowisk z dostępem do Internetu. Łącznie było 100 komentarzy dotyczących zastrzeżeń i propozycji zmian w pracy biblioteki. Można zauważyć, że potrzeby jakie wyrażali nasi studenci niejednokrotnie pokrywają się z ogólnymi potrzebami czytelników, którzy korzystają z innych bibliotek. Wskazują na to choćby wyniki badań przeprowadzonych w Bibliotece Uniwersyteckiej w Poznaniu⁵.

Dzięki temu, że w naszym badaniu wzięli udział studenci ostatnich lat studiów, mogli oni zauważyć i ocenić zmiany, jakie w trakcie ich studiów zostały przeprowadzone w bibliotece. Przede wszystkim zauważone zostały prace związane z rozdzieleniem czytelni książek i czytelni komputerowej oraz czasopism. Najbardziej zauważalną zmianą było wprowadzenie nowego programu obsługi bibliotecznej PATRON, wraz z jego wersją do przeglądania baz w wersji online. Istotnym elementem, zauważonym przez studentów było także zaistnienie strony internetowej biblioteki oraz unowocześnienie czytelni komputerowej. W tej części wypowiedziały się 104 osoby.

Nie można pominąć faktu, iż w osobistych komentarzach studentów padały także negatywne uwagi, niejednokrotnie też i krytyka pracy biblioteki. Wychodzimy jednak z założenia, że i takie stwierdzenia są istotne. Skargi studentów nie traktujemy jako porażki w zarządzaniu biblioteką, ale stanowią one dla nas identyfikację słabych stron i wytyczne do poprawy.

Zakończenie

Najistotniejszym wnioskiem po przeprowadzeniu badań jest przekonanie się o konieczności i niezmierniej przydatności tego rodzaju instrumentu badawczego. Jest to doskonały element komunikacji z czytelnikiem, gdzie sam zainteresowany bezpośrednio może wyrazić swoją opinię dotyczącą pracy biblioteki. Dodatkowo ankieta zapewnia pewną strefę anonimowości, dzięki której czytelnik swobodnie przedstawia swoje zdanie.

Analiza wyników wskazuje, że ogólna ocena biblioteki uczelnianej PWSZ w Tarnowie wypadła pomyślnie i wielokrotnie stwierdzenia jakie zostały ustalone przez bibliotekarzy pokrywały się z pozytywną oceną czytelników. Dokładnie takie było założenie stworzenia tego rodzaju an-

⁵ A. Spaleniak, Ż. Szerksznis: *Badania potrzeb użytkowników Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy”, 2008, nr 2 (93); [dostęp: 10.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: < <http://www.ebib.info/2008/93/a.php?spaleniak> >.

kiety, ażeby zweryfikować zdanie bibliotekarzy ze zdaniem studentów na temat funkcjonowania naszej biblioteki. Można także zaznaczyć, że porównując pewne elementy oceny, które zostały wyszczególnione w pierwszej ankiecie 2006/2007 z wynikami obecnej ankiety 2008/2009, napotykałyśmy na tendencję wzrostową choćby na przykładzie dwóch części składowych badania. W obu badaniach studenci ocenili sposób oznaczenia czytelni książek z „wolnym dostępem do półek”, gdzie wskaźnik wzrósł z 67 do 86% pozytywnych ocen. Drugi przykład to ocena programu obsługi bibliotecznej, poprzednio użytkownicy ocenili program MAK – 77% pozytywnych ocen, natomiast obecny system PATRON – został oceniony na poziomie 83% pozytywnych opinii. Możemy dzięki temu przekonać się, że poziom naszych usług wzrasta, a dzięki tego rodzaju badaniom możemy się o tym naocznie przekonać.

Wyniki badań stanowią kierunek działania dla kierownictwa biblioteki, będą pomocne w sposobie zarządzania biblioteką i prowadzeniu polityki gromadzenia księgozbioru. Dla pracowników natomiast uwagi czytelników przyczyniają się do identyfikacji tych elementów, które zdaniem użytkowników wymagają poprawy.

Niejednokrotnie informacje, które zostały w ten sposób zarejestrowane będą wykorzystane podczas podejmowania decyzji strategicznych w stosunku do całości funkcjonowania biblioteki uczelnianej i przedstawiane władzom uczelni, jako ważny argument w kierunku ich realizacji.

Część 3

STANDARDY PRACY I WSKAŹNIKI EFEKTYWNOŚCI BIBLIOTEK

ANALIZA FUNKCJONOWANIA BIBLIOTEK NAUKOWYCH W POLSCE (AFBN) JAKO NARZĘDZIE WSPOMAGAJĄCE ZARZĄDZANIE BIBLIOTEKĄ

W artykule omówiono najważniejsze cele i działania związane z realizacją projektu „Analiza funkcjonowania bibliotek naukowych w Polsce”. Przedstawiono procedury rejestracji, wprowadzania danych do bazy oraz potencjalne możliwości i korzyści, jakie biblioteki naukowe mogą osiągać współuczestnicząc w projekcie. Przedstawiono również przykłady analiz możliwych do przeprowadzenia na podstawie zebranych w bazie AFBN danych.

Zamiast wprowadzenia... o badaniach funkcjonalności bibliotek

Zagadnienia związane z badaniami funkcjonalności bibliotek naukowych są przedmiotem wielu opublikowanych w kraju i za granicą opracowań¹. Biorąc to pod uwagę, w niniejszym artykule pokrótce omówiono założenia projektu „Analiza funkcjonowania bibliotek naukowych w Polsce” (AFBN), zasadniczo koncentrując się na funkcjach programu, a także podkreślając potencjalne korzyści dla bibliotek uczestniczących w badaniach.

Podstawowymi dokumentami, które były brane pod uwagę w trakcie tworzenia i następnie rozbudowywania obszarów badań AFBN (pytania w ankiecie wypełnianej przez biblioteki, wskaźniki) są normy i zalecenia międzynarodowe. Najważniejsze z nich to:

- PN-EN ISO 2789:2005 *Informacja i dokumentacja. Międzynarodowa statystyka biblioteczna*,
- PN-ISO 11620:2006 *Informacja i dokumentacja. Wskaźniki funkcjonalności bibliotek*.

Uwzględnione zostały też zalecenia przygotowane przez zespół roboczy powołany w ramach Sekcji Bibliotek Uniwersyteckich i Innych Ogólnych Bibliotek Naukowych IFLA, zebrane w opracowaniu R. Poll i P. te Boekhorst: *Mierzenie jakości. Międzynarodowe zalecenia do pomiaru wykonania zadań w bibliotekach akademickich*, a także norma ISO/TR 20983:2003 *Information and documentation. Performance indicators for electronic library services*. Powyższe publikacje stanowią punkt wyjścia we wszelkich działaniach związanych z analizą funkcjonowania bibliotek w Polsce.

* Biblioteka Politechniki Krakowskiej.

¹ Wiele z nich zamieszczono na stronie <http://ssk2.bu.amu.edu.pl/standaryzacja/>.

Badania funkcjonalności bibliotek – co jest przedmiotem badań?

Badania funkcjonalności bibliotek skoncentrowane są na analizowaniu efektywności procesów i usług realizowanych w bibliotekach. Obejmują one również takie zagadnienia, jak: satysfakcja użytkowników, ich opinie o ważności poszczególnych usług, wskaźniki ilościowe i jakościowe oraz statystykę biblioteczną. Ogólnie można powiedzieć, że swoim zasięgiem obejmują wszystkie procesy realizowane w bibliotekach, niezależnie od ich charakteru.

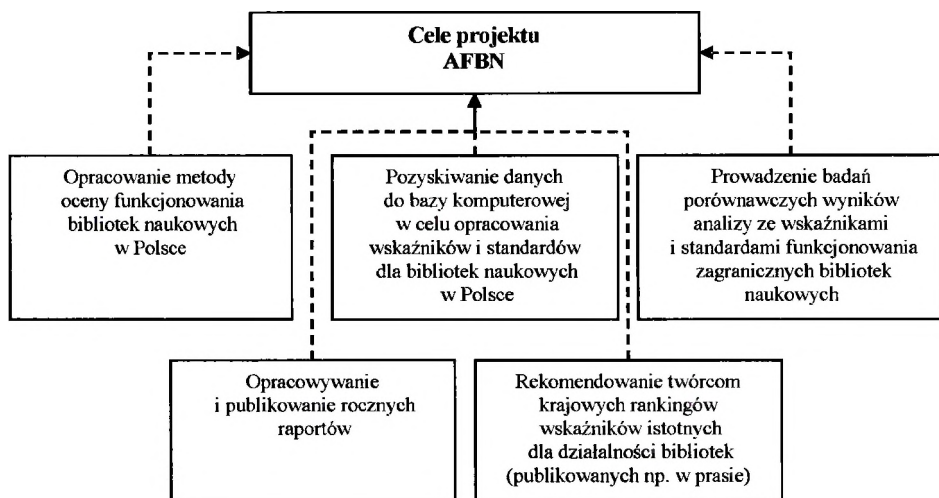
Podstawowym rezultatem takich badań powinna być poprawa efektywności i jakości zarządzania, poprawa oferowanych usług, osiąganie wyższej kultury organizacji. Nie mniej ważne jest umożliwienie prowadzenia badań porównawczych, zarówno w odniesieniu do konkretnej biblioteki, jak i w szerszym zakresie, obejmującym poszczególne grupy bibliotek. Jedną z przesłanek uzasadniających prowadzenie takich badań (choć nie najważniejszą) jest również sugerowanie twórcom rozmaitych rankingów dotyczących funkcjonowania uczelni, a obejmujących biblioteki, stosowanie jednolitych kryteriów w ocenie działania bibliotek uczelnianych.

Rezultatem badań, dostrzeganym w pewnej perspektywie czasowej, po zebraniu odpowiedniej liczby danych, jest uporządkowanie i ujednolicenie gromadzonych danych statystycznych, określenie zestawu wskaźników i podanie metod ich obliczania, prowadzenie systematycznych, wieloletnich badań porównawczych i w końcu określenie krajowych standardów funkcjonowania bibliotek naukowych.

Mając na uwadze powyższe przesłanki, zespół² pracujący w ramach projektu AFBN i tworzący merytoryczne założenia programu do analizy, skoncentrowany był na osiągnięciu następujących celów (rys. 1).

Przygotowano również określone założenia funkcjonalne programu. Miały one gwarantować jego bieżącą użyteczność, zapewniając jednocześnie możliwość zbierania i przetwarzania danych. Program ma zatem zapewnić możliwość wypełniania, modyfikacji i przesyłania online kwestionariuszy ankiet dotyczących działalności biblioteki naukowej w danym roku, a także analizę tych danych oraz wskaźników efektywności własnej biblioteki w danym roku lub w kilku latach. Kolejnymi funkcjami programu są: automatyczne obliczanie wybranych wskaźników na podstawie danych z ankiet, możliwość wykonywania zestawień i opracowanie danych zbiorczych z bibliotek naukowych dla danego roku lub na przestrzeni kilku lat oraz wieloaspektowa analiza wybranych danych i wskaźników efektywności, a tym samym umożliwienie prowadzenia badań porównawczych. Dostęp do bazy jest podzielony na cztery kategorie użytkowników:

² Koordynatorem prac jest Biblioteka Uniwersytetu Adama Mickiewicza w Poznaniu. Aktualny skład Zespołu ds. Standardów dla Bibliotek Naukowych jest opublikowany na stronie AFBN <http://ssk2.bu.amu.edu.pl/standaryzacja/>.

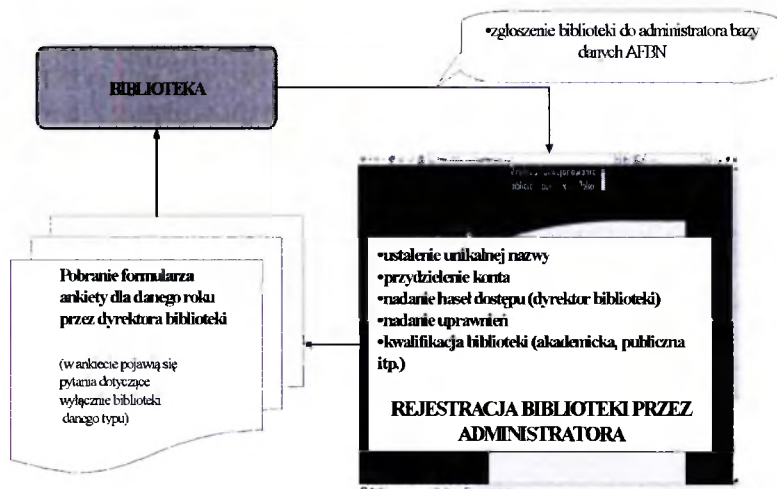


Rys. 1. Cele projektu AFBN

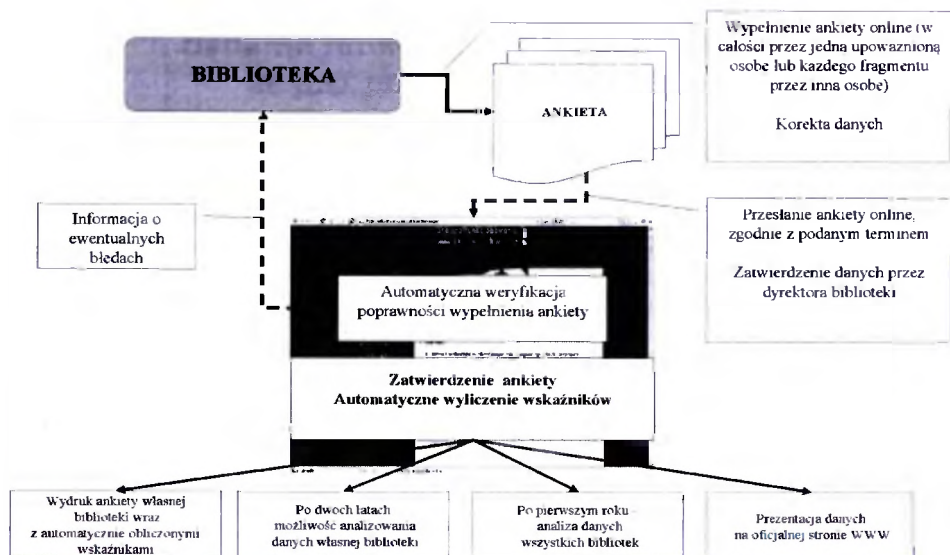
- dyrektor zarejestrowanej biblioteki, który ma jednocześnie uprawnienia administratora ograniczone do własnej biblioteki (może np. upoważniać inne osoby do wprowadzania, edytowania danych),
- upoważnione przez dyrektora inne osoby w zakresie wynikającym z upoważnienia,
- Zespół ds. Standaryzacji Bibliotek Naukowych (ZSBN),
- administrator bazy.

Dostęp do programu i zakres AFBN

Współpraca biblioteki w ramach AFBN odbywa się w dwóch etapach, których przebieg jest zilustrowany na rysunkach 2 i 3.



Rys. 2. Procedura postępowania. I etap – rejestracja biblioteki



Rys. 3. Procedura postępowania. II etap – wprowadzanie danych, weryfikacja, zatwierdzanie

Podstawowym elementem programu jest ankieta³, dzięki której biblioteki wprowadzają swoje dane do bazy. Biorąc pod uwagę fakt, że za jej pomocą trzeba opisać różne aspekty funkcjonowania biblioteki, jest ona dosyć obszerna i w niektórych działach szczegółowa. Z drugiej jednak strony trzeba pamiętać, że tylko wieloaspektowy opis biblioteki pozwoli na generowanie możliwie szerokiej gamy wyników oraz tworzenie różnorodnych analiz. Ankieta uwzględnia zatem wszystkie elementy systemu bibliotecznego, jego otoczenia oraz procesy i usługi realizowane w bibliotece. Dane obejmują następujące grupy zagadnień:

- PRACOWNICY (w tym: liczba pracowników, podział pracowników ze względu na wiek, grupy zawodowe, stanowiska i wykonywane zadania),
- ZBIORY BIBLIOTECZNE (w tym: stan zbiorów, nabytki i ubytki),
- BUDŻET – wyrażony procentowo (w tym: wpływy z podziałem na grupy, wydatki z podziałem na grupy, takie jak: zbiory z podziałem na grupy, sprzęt komputerowy, oprogramowanie, wyposażenie, wynagrodzenia, fundusz bezosobowy, usługi i koszty administrowania, szkolenia personelu, promocja, utrzymanie pomieszczeń, remonty, amortyzacja),
- INFRASTRUKTURA (w tym: powierzchnia biblioteki, liczba miejsc w czytelnich, liczba stanowisk dla osób niepełnosprawnych, liczba komputerów (wg różnych kryteriów podziału),
- UDOSTĘPNIANIE ZBIORÓW (w tym: liczba potencjalnych i zarejestrowanych użytkowników, wolny dostęp do zbiorów, usługi elektroniczne, takie jak rejestracja wypożyczeń, prolongaty i rezerwacja, liczba wy-

³ Wzór ankiety dla bibliotek akademickich <http://ssk2.bu.amu.edu.pl/standaryzacja/BA.pdf>. Wzór ankiety dla bibliotek publicznych i branżowych <http://ssk2.bu.amu.edu.pl/standaryzacja/BBP.pdf>.

pożyczeń na zewnątrz, liczba wypożyczeń na miejscu, liczba odwiedzin w czytelniach, liczba godzin, w których dostępne są usługi, liczba zamówień na wypożyczenia międzybiblioteczne, liczba realizacji ww. zamówień),

- USŁUGI INFORMACYJNE (w tym: wykorzystanie źródeł elektronicznych, liczba logowań do baz danych, liczba sesji, liczba logowań na wewnętrzną biblioteczną, liczba logowań do własnej biblioteki cyfrowej),

- DYDAKTYKA BIBLIOTECZNA (w tym: liczba godzin przeznaczonych na szkolenia studentów I roku, liczba godzin przeznaczonych na specjalistyczne szkolenia, inne zajęcia dydaktyczne, liczba przeszkolonych użytkowników),

- WŁASNE WYDAWNICTWA, WŁASNE BAZY DANYCH (w tym: liczba wydawnictw własnych, liczba baz danych tworzonych lub współtworzonych przez bibliotekę),

- WSPÓŁPRACA BIBLIOTEK, ORGANIZACJA IMPREZ, AKTYWNOŚĆ ZAWODOWA PRACOWNIKÓW (w tym: liczba kontrahentów wymiany, liczba realizowanych projektów lokalnych, krajowych i międzynarodowych, liczba organizowanych konferencji, seminariów itp., liczba publikacji pracowników: dokumenty samoistne wydawniczo, artykuły, referaty, recenzje, tłumaczenia, udział w konferencjach i wyjazdach),

- WYBRANE WSKAŚNIKI EFEKTYWNOŚCI obliczane przez osoby wypełniające ankietę (w tym m.in.: wydatki biblioteki ogółem i z podziałem na wydatki na zakup materiałów bibliotecznych, wydatki na zakup źródeł elektronicznych, wydatki na zakup książek, wydatki na sprzęt komputerowy i oprogramowanie)⁴ oraz budżet biblioteki jako procent budżetu uczelni, czas przysposobienia książki, zbiory opracowane komputerowo jako procent ogólnej liczby zbiorów).

Rezultatem wypełnionej i zatwierdzonej ankiety jest, obok bezpośrednich danych będących podstawą do porównań, 86 wskaźników, w tym 67 wyliczonych automatycznie na podstawie wprowadzonych danych.

Z wyników badań mogą korzystać przede wszystkim zarejestrowane biblioteki, ZSBN, praktycy i teoretycy zajmujący się badaniami nad bibliotekami, a także instytucje oceniające biblioteki.

Projekt AFBN dla zarządzających bibliotekami – możliwości korzystania z rezultatów

Warto przyjrzeć się bliżej korzyściom, jakie daje wypełnienie ankiety dyrektorem i innym osobom zarządzającym lub nadzorującym biblioteki.

Jedną z najważniejszych jest możliwość uzyskania, wspomnianych wcześniej, automatycznie wyliczonych wskaźników funkcjonowania. Stanowią one doskonałe źródło informacji o pracy biblioteki na przestrzeni lat, w których były wprowadzane dane. Dlatego tak istotny wpływ na ostateczny rezultat ma regularne wprowadzanie danych – kompletnych i rzetelnie wyliczonych. Biblioteki, które wprowadzają dane od początku istnienia bazy (czyli od 2002 r.), mają możliwość śledzenia zachodzących

⁴ Liczone na 1 użytkownika, studenta i studenta dziennego.

zmian na przestrzeni kilku już lat. Im dłuższy okres obserwacji, tym jej wynik jest bardziej miarodajny i adekwatny do zachodzących zmian. Dane i wskaźniki z własnej biblioteki możemy konfrontować z odpowiednimi danymi i wskaźnikami innych bibliotek wyliczonymi dla określonej grupy. To kolejna duża zaleta AFBN.

- Biblioteka Główna

analiza za lata 2002-2007
(liczba analizowanych obiektów: 6)

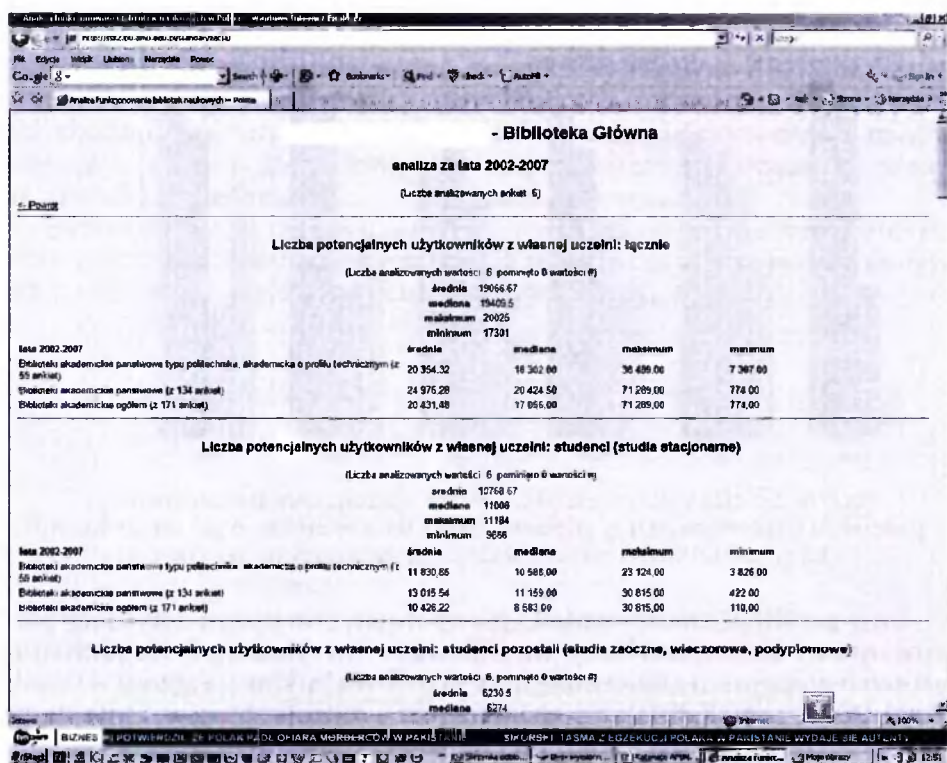
Liczba potencjalnych użytkowników z własnej uczelni: łącznie

(Liczba analizowanych wartości 6: paragona Otwarcia #)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
rok 2002						
Biblioteka akademicka państwowa typu politechnika akademicka o profilu technicznym (z 9 obiektów)	średnia	średnia	średnia	średnia	średnia	średnia
	21 965,88	10 648,50	37 952,00	7 387,00	7 387,00	7 387,00
Biblioteka akademicka państwowa (z 16 obiektów)	28 233,00	21 427,00	65 154,00	7 387,00	7 387,00	7 387,00
Biblioteka akademicka ogółem (z 16 obiektów)	28 233,00	21 427,00	65 154,00	7 387,00	7 387,00	7 387,00
rok 2003						
Biblioteka akademicka państwowa typu politechnika akademicka o profilu technicznym (z 10 obiektów)	średnia	średnia	średnia	średnia	średnia	średnia
	20 306,40	17 945,50	37 920,00	8 436,00	8 436,00	8 436,00
Biblioteka akademicka państwowa (z 23 obiektów)	23 636,78	19 634,00	65 000,00	903,00	903,00	903,00
Biblioteka akademicka ogółem (z 25 obiektów)	22 107,68	19 435,00	55 000,00	903,00	903,00	903,00
rok 2004						
Biblioteka akademicka państwowa typu politechnika akademicka o profilu technicznym (z 10 obiektów)	średnia	średnia	średnia	średnia	średnia	średnia
	20 310,40	18 504,50	38 482,00	8 688,00	8 688,00	8 688,00
Biblioteka akademicka państwowa (z 25 obiektów)	23 751,20	19 353,00	68 864,00	774,00	774,00	774,00
Biblioteka akademicka ogółem (z 27 obiektów)	22 377,33	18 584,00	58 864,00	774,00	774,00	774,00
rok 2005						
Biblioteka akademicka państwowa typu politechnika akademicka o profilu technicznym (z 10 obiektów)	średnia	średnia	średnia	średnia	średnia	średnia
	21 045,10	20 409,00	38 489,00	8 741,00	8 741,00	8 741,00
Biblioteka akademicka państwowa (z 24 obiektów)	25 891,67	21 558,00	64 537,00	7 983,00	7 983,00	7 983,00
Biblioteka akademicka ogółem (z 38 obiektów)	17 653,68	12 447,50	64 537,00	1 517,00	1 517,00	1 517,00
rok 2006						
Biblioteka akademicka państwowa typu politechnika akademicka o profilu technicznym (z 12 obiektów)	średnia	średnia	średnia	średnia	średnia	średnia
	19 289,92	16 149,50	37 201,00	9 020,00	9 020,00	9 020,00
Biblioteka akademicka państwowa (z 24 obiektów)	25 207,25	20 434,50	71 289,00	6 531,00	6 531,00	6 531,00
Biblioteka akademicka ogółem (z 39 obiektów)	16 408,62	10 628,00	71 289,00	1 374,00	1 374,00	1 374,00
rok 2007						
Biblioteka akademicka państwowa typu politechnika akademicka o profilu technicznym (z 8 obiektów)	średnia	średnia	średnia	średnia	średnia	średnia
	20 453,67	17 301,00	37 406,00	10 578,00	10 578,00	10 578,00

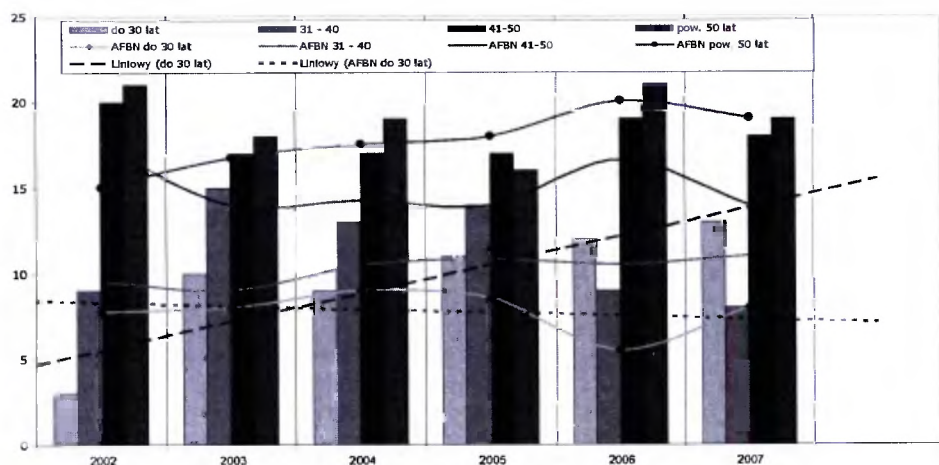
Rys. 4. AFBN – wygląd ekranu dla danych biblioteki technicznej „x” i wskaźników dla odpowiadającej jej grupy bibliotek w wybranych latach

Istotne w tych porównaniach jest, że wartości własnej biblioteki konfrontujemy z wartościami wyliczonymi dla odpowiadającej nam grupie. Możliwość porównywania wskaźników pozwala na zniwelowanie różnic wynikających z odmiennej sytuacji, w jakiej funkcjonują konkretne biblioteki, a na którą nie mają wpływu. W innym środowisku (otoczeniu) zewnętrznym funkcjonuje biblioteka działająca w dużym ośrodku akademickim z licznymi bibliotekami, zaś inne jest otoczenie (środowisko) zewnętrzne biblioteki pracującej w niewielkim ośrodku akademickim. Dzięki zastosowanym wskaźnikom wyliczonym dla grupy bibliotek, dane stają się porównywalne i mogą stanowić punkt odniesienia do dalszych analiz, porównań, mogą być podstawą do precyzowania wniosków i budowania strategii działania.



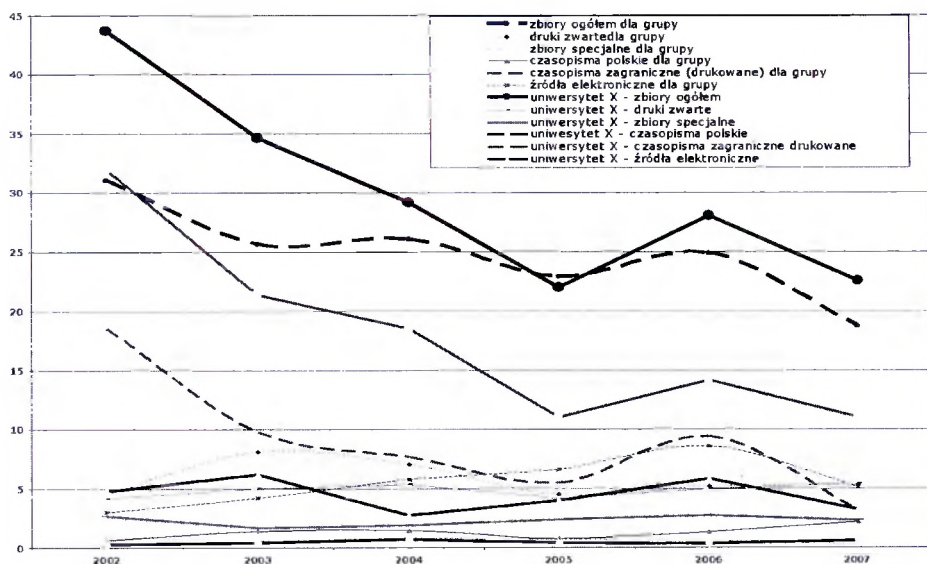
Rys. 5. AFBN – wygląd ekranu dla średniej arytmetycznej dla biblioteki technicznej „x” oraz danych i wskaźników dla odpowiadającej jej grupy bibliotek z wybranych lat

Przykład możliwości analizowania sytuacji własnej biblioteki w odniesieniu do wskaźników charakterystycznych dla grupy bibliotek, zilustrowano na rysunku 6. Analizowany problem dotyczy podziału pracowników biblioteki technicznej (wykres kolumnowy) na grupy wiekowe, na tle wskaźników obliczonych dla akademickich bibliotek technicznych (wykres liniowy). Analiza dotyczy lat 2002-2007. Jak widać na wykresie, np. liczba pracowników w wieku do 30 lat w badanej bibliotece wykazuje zdecydowaną tendencję zwyżkową, co znajduje odzwierciedlenie w wyznaczonej linii trendu dla tej grupy pracowników. Wykres liniowy dla takiej samej grupy pracowników w grupie bibliotek technicznych wykazuje odmienne tendencje – notowany jest nieznaczny spadek (linia trendu dla grupy bibliotek technicznych). Podobne analizy można przeprowadzać dla pozostałych grup wiekowych, a także dla innych zagadnień obejmujących sprawy personalne. Dopiero przeprowadzenie wielu analiz może być podstawą na przykład do planowania zmian. Warto podkreślić, że realizowanie zmian, oparte na analizie obiektywnych danych, ma większe szanse na sukces, ich umotywowanie może być bardziej rzetelne.



Rys. 6. Analiza zmian oraz planowanie dla zagadnienia pracownicy – podział ze względu na grupy wiekowe. Biblioteka techniczna „x” na tle danych dla grupy bibliotek technicznych oraz wyznaczone linie trendu

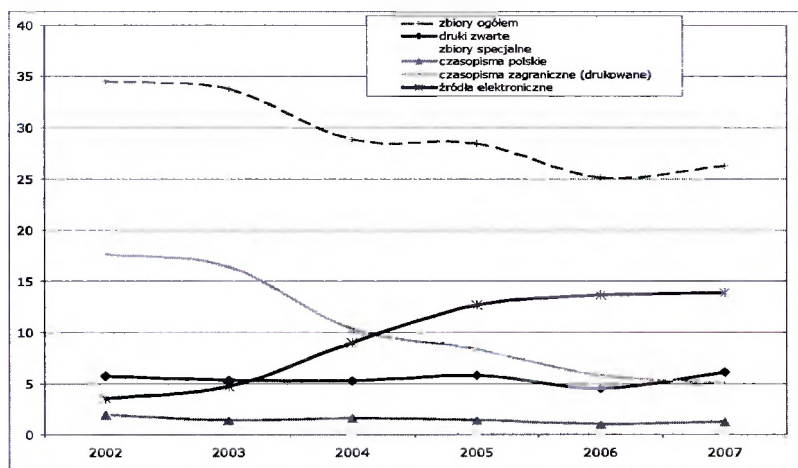
Inny przykład analizy zmian i planowania, tym razem dotyczący planowania wydatków na zbiory przedstawiono na rysunku 7. Na przedstawionych wykresach zilustrowano wysokość wydatków na zbiory w latach 2002-2007, uwzględniając podział na różne rodzaje zbiorów. Linie ciągłe przedstawiają dane dla konkretnej biblioteki uniwersyteckiej, zaś liniami przerywanymi zilustrowane są wydatki na zbiory (również z podziałem na rodzaje zbiorów), jakie były ponoszone przez grupę bibliotek, w tym



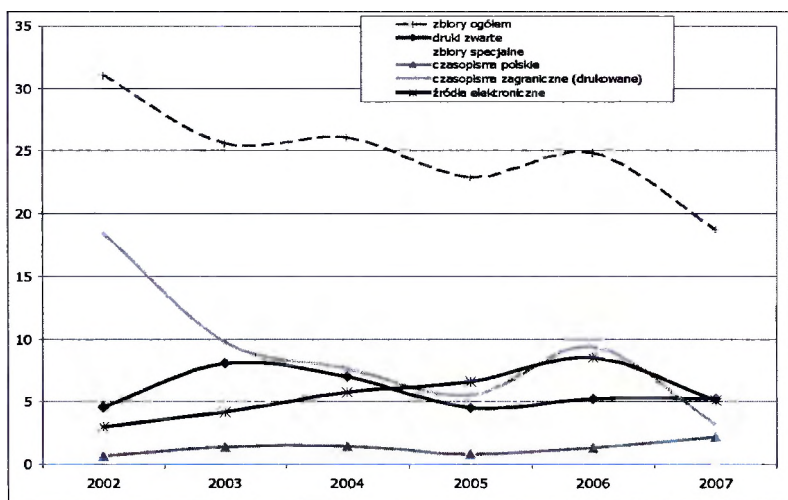
Rys. 7. Analiza zmian oraz planowanie dla zagadnienia procentowy udział wydatków na zbiory (z podziałem na ich rodzaje) w budżetach bibliotek

przypadku uniwersyteckich. Dodatkowo, liniami pogrubionymi, przedstawiony jest przebieg wydatków na zbiory, łącznie w badanych latach. Nawet bez głębszych analiz widać, że wykresy zarówno dla konkretnej biblioteki uniwersyteckiej, jak i grupy bibliotek uniwersyteckich są bardzo zbliżone i generalnie wykazują tendencję spadkową dla tej grupy wydatków, chociaż dla niektórych rodzajów zbiorów widoczne są wyraźne różnice i odchylenia.

Rysunki 8 i 9 są przykładami analiz wydatków na poszczególne rodzaje zbiorów, poniesionych w latach 2002-2007 przez biblioteki akademickie techniczne (rys. 8) i uniwersyteckie (rys. 9).



Rys. 8. Procentowy udział wydatków na zbiory w budżetach bibliotek w latach 2002-2007 (grupa: biblioteki akademickie typu politechniczne, akademickie o profilu technicznym)



Rys. 9. Procentowy udział wydatków na zbiory w budżetach bibliotek w latach 2002-2007 (grupa: biblioteki akademickie typu uniwersyteckie)

O ile ogólny udział wydatków (linia przerywana) w budżetach bibliotek wykazuje tendencję spadkową i jest podobny dla dwóch badanych grup bibliotek, o tyle dla poszczególnych rodzajów zbiorów dane różnią się niekiedy dosyć znacznie. Dotyczy to przede wszystkim przebiegu wykresu dla zbiorów elektronicznych.

Przedmiotem tego artykułu nie jest analizowanie zachodzących w bibliotekach zjawisk, a jedynie przybliżenie narzędzi do prowadzenia tego typu analiz (badań), zatem poprzestańmy na kilku opisanych wyżej przykładach. Warto jedynie podkreślić, że baza AFBN może i powinna stanowić bogate źródło dla prowadzenia badań porównawczych bibliotek naukowych.

AFBN: plusy, minusy, zagrożenia, szanse

Czy trud, jaki biblioteki muszą ponieść przy wypełnianiu niełatwej ankiety, konieczność wykonania niektórych obliczeń itd., jest rekompensowany efektami tej pracy? Do jakich działań związanych z zarządzaniem biblioteką mogą być one przydatne? Poniższa krótka analiza jest próbą odpowiedzi na tak postawione pytania. Wymienione zestawienie wyraża subiektywną ocenę korzyści AFBN, głównie z punktu widzenia użytkownika bazy i zapewne nie jest zamknięte.

Do najważniejszych **plusów** bazy AFBN zaliczyć można możliwość wykorzystywania zgromadzonych w niej danych do: planowania i zarządzania personelem, zbiorami i usługami bibliotecznymi, planowania i zarządzania budżetem, planowania inwestycji (dane do *Studium Wykonalności*), występowania o fundusze zewnętrzne, przygotowywania rocznych sprawozdań różnego rodzaju (np. GUS), w bieżących relacjach z uczelnią i przełożonymi (obiektywne dane „pod ręką”), przekazywania danych do rankingów. Przydatność poszczególnych rodzajów danych jest rozmaita, a ich stosowanie wymaga zazwyczaj odpowiedniej interpretacji. Jednak niezaprzeczalną wartością jest możliwość operowania danymi, które wyrażają, a przynajmniej w założeniu twórców bazy, mają wyrażać obiektywny stan dla danej dziedziny czy kategorii zagadnień. W analizowaniu zachodzących w bibliotece procesów, jak i (na przykład) w relacjach z bezpośrednimi przełożonymi, warto odnosić się do danych charakterystycznych dla grupy, której specyfika jest najbardziej zbliżona do własnej biblioteki. Takie odniesienia podnoszą wartość ocen własnej biblioteki, bowiem opierają się na obiektywnych i sprawdzalnych danych.

Do najważniejszych **minusów**, które nadal obniżają wartość wskaźników prezentowanych w bazie, trzeba zaliczyć przede wszystkim zbyt małą liczbę⁵ bibliotek aktywnie współpracujących i wypełniających ankietę, co w rezultacie powoduje dużą „chwiejność” danych. Konsekwencją takiego stanu może być utrata zaufania co do ich jakości. Innym problemem jest reprezentatywność danych, szczególnie dla niektórych grup bibliotek. O ile w przypadku bibliotek uniwersyteckich i bibliotek uczelni technicz-

⁵ <http://ssk2.bu.amu.edu.pl/standaryzacja/> zob. wyniki badań/statystyki bazy.

nych można uznać, że ich relatywnie liczna reprezentacja w bazie daje podstawy do stwierdzenia, że wyliczone dla nich wskaźniki odzwierciedlają stan faktyczny, o tyle w innych grupach uczelni, ich reprezentacja nie zawsze daje podstawy do takiej opinii. Odzwierciedleniem tego są mało „stabilne”, a więc budzące wątpliwości dane. Jedyńm sposobem, aby zniwelować ten negatywny obraz jest bardziej powszechne wprowadzanie danych do bazy.

Do ZSBN zgłaszane są problemy, przede wszystkim związane z napotykanymi trudnościami w zdobywaniu danych, szczególnie tych, które dotyczą finansów (brak informacji o finansowaniu bibliotek w kwesturach uczelni, zakaz ich ujawniania itp.). Odnotowywane są też czasami pomyłki lub próby wprowadzania danych „lekko naciąganych” (nie bardzo wiadomo dlaczego, bowiem nikt, poza biblioteką wprowadzającą i członkami ZSBN, którzy są zobowiązani do nieujawniania indywidualnych danych⁶, tych danych nie widzi). Większość takich przypadków udaje się wychwycić i – w porozumieniu z biblioteką wprowadzającą – poprawić. Jednak właśnie opisane wyżej zdarzenia stanowią największe **zagrożenie** dla jakości bazy, a tym samym dla jej rzetelności. Należy pamiętać, że każda baza danych jest tak dobra, jak dobre są zgromadzone w niej dane.

Nie bez znaczenia dla stanu obecnego i przyszłości bazy, jest ciągle relatywnie małe zainteresowanie instytucji nadzorujących biblioteki, ich rzeczywistą sytuacją. To problem o znaczeniu większym niż tylko analizowanie funkcjonalności bibliotek. **Szansą** dla rozwoju bazy jest coraz częściej obserwowane zjawisko konkurencyjności uczelni, a tym samym konkurencyjności bibliotek. Praktycznymi przejawami tego zjawiska są akredytacje kierunków na uczelniach, podczas których ocena biblioteki stanowi istotny element wartościujący. Do kolejnych czynników postrzeganych jako szansa dla AFBN, zaliczyć można coraz mocniejsze tendencje do uporządkowania i ujednolicenia gromadzonych danych statystycznych, zainteresowanie GUS wynikami AFBN, a także coraz bardziej powszechną akceptację nowoczesnych metod zarządzania w bibliotekach.

Liczne światowe przykłady prowadzenia przez biblioteki badań porównawczych potwierdzają przydatność takich działań. Stworzony w Polsce program AFBN daje możliwości realizacji podobnych badań. Im bardziej będzie on powszechny w użyciu, tym bardziej zgromadzone w nim dane będą oddawać rzeczywisty stan funkcjonowania bibliotek naukowych.

⁶ <http://ssk2.bu.amu.edu.pl/standaryzacja/>.

MODEL SYSTEMU ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ W SIECI BIBLIOTEK PUBLICZNYCH WOJEWÓDZTWA ZACHODNIOPOMORSKIEGO A PROPOZYCJE STANDARDÓW PRACY BIBLIOTEK PUBLICZNYCH

Brak ogólnopolskich standardów pracy bibliotek poszczególnych typów skłonił dyrekcję i instruktorów Książnicy Pomorskiej – biblioteki wojewódzkiej zachodniopomorskiego do rozpoczęcia prac nad własnymi rozwiązaniami. W wyniku dyskusji i prac redakcyjnych powstał projekt dokumentu, w którym zawarto propozycje standardów we wszystkich obszarach działalności zarówno dla bibliotek gminnych, jak i bibliotek o zadaniach powiatowych. Pracę nad końcowym kształtem dokumentu przeniesiono następnie na forum konferencji dyrektorów bibliotek powiatowych województwa zachodniopomorskiego, którego spotkania odbywają się dwa razy do roku, ponieważ za oczywistą zasadę uznano wspólne wypracowywanie rozwiązań, tak aby całe środowisko bibliotekarskie mogło uczestniczyć w procesie projektowania zmian, a następnie wprowadzania ich w życie. Punktem wyjścia do dyskusji na temat standardów pracy bibliotek były wyniki wstępnej diagnozy stanu bibliotek w województwie, a w szczególności ich słabych stron. Za najważniejsze problemy do rozwiązania w najbliższej przyszłości uznano: funkcjonowanie i kompletność sieci bibliotecznej, podnoszenie kwalifikacji kadry bibliotekarskiej, poprawę bazy materialnej i oferty zbiorów bibliotecznych, informatyzację bibliotek.

Ustawowe i statutowe obowiązki wojewódzkiej biblioteki publicznej polegają nie tylko na merytorycznym wsparciu, ale i na kontroli działalności podległych placówek. Nasuwa się więc pytanie: „Jak kontrolować działalność biblioteki, jeżeli nie zostały opracowane normy jak być powinno”. Zastosowanie przez Książnicę Pomorską procedur systemu zarządzania jakością (TQM) w badaniu pracy bibliotek szczebla gminnego i powiatowego pozwala na diagnozę stanu funkcjonowania jedynie wtedy, kiedy możliwe jest odniesienie się do przyjętego wzorca. Takie działanie ma sens wówczas, gdy służy rozwojowi biblioteki, a nie stanowi wyłącznie realizacji zasady „kontroli dla kontroli”. Wykazanie słabych i mocnych stron placówki powinno pracownikom i organizatorom określić potencjał biblioteki i kierunek jej dalszego rozwoju.

Ponieważ nie istnieją ogólnopolskie standardy pracy bibliotek podjęliśmy wyzwanie i opracowaliśmy standardy funkcjonowania bibliotek wszystkich szczebli województwa zachodniopomorskiego. Powołano zespół składający się z dyrekcji Książnicy Pomorskiej i pracowników działu instrukcyjno-metodycznego. Opracowano wstępny dokument określają-

* Książnica Pomorska im. Stanisława Staszica w Szczecinie.

cy standardy pracy bibliotek w poszczególnych obszarach ich działalności. Następnie dokument ten został poddany konsultacjom i dyskusjom na konferencjach dyrektorów bibliotek powiatowych województwa zachodniopomorskiego. Ostatecznie przyjęto przedstawione poniżej wskaźniki, zdajemy sobie jednak sprawę, że będą one ulegały dalszym modyfikacjom – w miarę zachodzących zmian i potrzeb. Corocznie nadsyłane do Książnicy Pomorskiej dane statystyczne, sprawozdania opisowe oraz wyjazdy do bibliotek dały nam możliwość przeprowadzenia analizy funkcjonowania bibliotek i były punktem wyjścia do określenia standardów. Większość zaproponowanych wskaźników, to wskaźniki jakościowe, nie ilościowe. Wyszliśmy bowiem z założenia, że dążenie tylko do wskaźników ilościowych nie zawsze będzie prowadzić do zasadniczych zmian jakościowych w pracy biblioteki. Poszczególne wskaźniki mają na celu ustalenie przez pracowników biblioteki, organizatorów, osoby kontrolujące, w jakim stopniu zostały spełnione. Można przyjąć tu ocenę procentową lub skalę od 1 do 10. Warto podkreślić: wskaźniki te nie polegają na metodzie zero-jedynkowej, tj.: „spełniam – nie spełniam”. Opracowane przez wspomniany zespół standardy pracy bibliotek zostały rozesłane do bibliotek publicznych województwa zachodniopomorskiego, aby bibliotekarze mogli określić na jakim etapie rozwoju znajduje się ich biblioteka, określić jej mocne i słabe strony oraz wspólnie z organizatorem zastanowić się nad przyszłością. Opracowując standardy opieraliśmy się wyłącznie na własnych długoletnich doświadczeniach. Polska Norma – ISO 11620: 2006 *Informacja i dokumentacja. Wskaźniki funkcjonalności bibliotek* stanowi pomocny, a wręcz niezbędny dokument przy określaniu jakości pracy biblioteki, np. do celów kontroli wewnętrznej. Wymienione w niej algorytmy pozwalają wyliczyć poszczególne wskaźniki w działalności biblioteki, nie pozwalają jednak na ocenę jej funkcjonowania, nie jest bowiem określony wzorzec, do którego można się odnieść. Dlatego rozpoczynając mierzenie jakości pracy biblioteki instruktorzy Książnicy zaopatrzeni są w obydwa dokumenty. Poniżej przedstawiam standardy dla bibliotek gminnych oraz standardy dla bibliotek o zadaniach powiatowych.

Standardy pracy biblioteki gminnej

1. Biblioteka jest samodzielną instytucją kultury:
 - biblioteka jest wpisana do RIK jako samodzielna instytucja kultury,
 - biblioteka posiada właściwą dokumentację organizacyjną (statut, regulamin organizacyjny, regulaminy wewnętrzne),
 - działalność merytoryczna biblioteki odbywa się w oparciu o rozporządzenie ministra kultury i inne akty prawne regulujące prowadzenie dokumentacji bibliotecznej,
 - biblioteką kieruje dyrektor z przygotowaniem bibliotekarskim, powołany po zasięgnięciu opinii biblioteki sprawującej nadzór merytoryczny,
 - biblioteka tworzy i realizuje wieloletni program rozwoju,
 - biblioteka tworzy i realizuje roczny plan pracy,

- inicjuje tworzenie nowych placówek bibliotecznych w miarę potrzeb oraz wspiera inicjatywy lokalne w tym zakresie. Koordynuje wielkość i zasięg sieci filii bibliotecznych w gminie,
- biblioteka opracowuje plan finansowy.

2. Biblioteka dysponuje odpowiednią bazą lokalową i środkami materialnymi do prowadzenia działalności:

- biblioteka zajmuje samodzielny lokal (o powierzchni ok. 200 m²) umożliwiający prawidłowe wypełnianie zadań, położony w dogodnej dla czytelników lokalizacji,
- biblioteka wyposażona jest w odpowiednią infrastrukturę techniczną, a w szczególności: telekomunikacyjną i informatyczną,
- lokal jest przystosowany dla osób niepełnosprawnych,
- organizator zapewnia środki budżetowe na prawidłowe funkcjonowanie biblioteki, w szczególności na:
 - a) opłatę kosztów stałych,
 - b) zakup zbiorów (książek w ilości minimum średniej województwa zachodniopomorskiego na 100 mieszkańców z tendencją wzrostową do wartości wskaźnika ministerialnego; prasy, multimediiów),
 - c) szkolenia pracowników,
 - d) utrzymanie odpowiedniego standardu środków technicznych obecnych w bibliotece,
- lokal biblioteki i jego zewnętrzne otoczenie są estetyczne i sprzyjają rozwojowi czytelnictwa.

3. Biblioteka zatrudnia pracowników odpowiednio przygotowanych do wykonywanych zadań:

- w bibliotece zatrudnieni są bibliotekarze z wykształceniem co najmniej na poziomie studiów zawodowych licencjackich, odpowiednim do wykonywanych zadań,
- kadra bibliotekarska ustawicznie doskonali się zawodowo, a w szczególności systematycznie uczestniczy w formach doskonalenia organizowanych przez bibliotekę wojewódzką i bibliotekę powiatową,
- bibliotekarze znają aktualne przepisy prawa dotyczące funkcjonowania bibliotek.

4. Biblioteka gromadzi materiały biblioteczne uwzględniając rozpoznane potrzeby środowiska:

- biblioteka rozpoznaje problemy środowiska lokalnego, analizuje jego potrzeby i dostosowuje ofertę biblioteczną do tych potrzeb z uwzględnieniem potrzeb osób dotychczas nie korzystających z biblioteki,
- kształtuje gusta czytelnicze przez odpowiednią strukturę zakupu,
- aktualizuje i unowocześnia zbiory biblioteczne,
- biblioteka promuje swój księgozbiór,
- biblioteka analizuje trafność przygotowanej przez siebie oferty.

5. Biblioteka pełni funkcję informacyjną:
- biblioteka zapewnia dostęp do nowoczesnego warsztatu informacyjnego, w tym:
 - a) katalogów bibliotecznych,
 - b) komputerowych baz danych,
 - c) odpowiednich zbiorów informacyjnych,
 - d) bezpłatnego dostępu do Internetu,
 - biblioteka jest włączona w biblioteczną sieć komputerową na poziomie powiatowym, wojewódzkim, ogólnopolskim,
 - biblioteka jest ośrodkiem informacji regionalnej, lokalnej,
 - biblioteka promuje swoją działalność informacyjną.
6. Zbiory biblioteczne dostępne są dla wszystkich czytelników:
- biblioteka zapewnia dostęp do zbiorów dla różnych kategorii czytelników w czasie otwarcia dostosowanym do ich potrzeb,
 - biblioteka na równych prawach udostępnia swoje zbiory wszystkim czytelnikom bez względu na miejsce zamieszkania,
 - biblioteka ułatwia dostęp czytelnikom do zbiorów innych bibliotek w kraju i za granicą, m.in. poprzez wypożyczenia międzybiblioteczne,
 - biblioteka tworzy w miarę potrzeb punkty biblioteczne na terenie gminy,
 - biblioteka likwiduje bariery w dostępie do księgozbioru, wypracowuje metody i sposoby dotarcia do czytelnika.
7. Biblioteka prowadzi działalność kulturalno-oświatową:
- biblioteka jest animatorem działań kulturalnych w gminie,
 - biblioteka prowadzi działania popularyzujące czytelnictwo,
 - biblioteka współpracuje z organizacjami środowiskowymi i instytucjami w przeprowadzaniu imprez kulturalno-oświatowych,
 - biblioteka bierze udział w działaniach kulturalno-oświatowych biblioteki powiatowej,
 - biblioteka promuje swoją działalność kulturalną i oświatową.
8. Biblioteka aktywnie funkcjonuje w powiatowej sieci bibliotecznej:
- biblioteka systematycznie kontaktuje się z biblioteką powiatową,
 - biblioteka zasięga opinii biblioteki powiatowej w sprawach merytorycznych organizacyjnych,
 - biblioteka przygotowuje na prośbę biblioteki powiatowej analizy potrzeb użytkowników na poziomie gminy,
 - kadra biblioteki uczestniczy w szkoleniach organizowanych przez bibliotekę powiatową,
 - biblioteka zgłasza bibliotece powiatowej zapotrzebowanie na szkolenia, określając ich tematykę,
 - biblioteka współdziała w przygotowaniu kalendarza imprez kulturalnych na terenie powiatu i je promuje,
 - biblioteka przygotowuje sprawozdania ze stanu czytelnictwa w gminie,
 - biblioteka wspólnie z innymi bibliotekami w powiecie opracowuje plan rozwoju bibliotekarstwa na swoim terenie działania,
 - aktywnie uczestniczy w powiatowej sieci informatycznej bibliotek.

Standardy pracy bibliotek powiatowych

OBSZAR I: Praca na rzecz bibliotek samorządowych w powiecie

1. Biblioteka powiatowa angażuje się w tworzenie i prawidłowe funkcjonowanie stabilnej sieci bibliotek samorządowych w powiecie:

- biblioteka powiatowa rozpoznaje stan i potrzeby bibliotek publicznych w powiecie m.in. poprzez wyjazdy do nich,
- ustala szczegółowy zakres współpracy z organizatorami bibliotek gmin w powiecie,
- dyrektor biblioteki powiatowej utrzymuje kontakt z organizatorami bibliotek w powiecie,
- systematycznie informuje organizatorów o osiągnięciach w pracy bibliotek,
- informuje organizatorów i bibliotekę wojewódzką o występujących nieprawidłowościach organizacyjno-prawnych w sieci bibliotek samorządowych powiatu,
- inicjuje tworzenie nowych placówek bibliotecznych w miarę potrzeb oraz wspiera inicjatywy lokalne w tym zakresie.

2. W bibliotece powiatowej zatrudniona jest odpowiednio wykształcona kadra mogąca sprawować nadzór i opiekę nad bibliotekami samorządowymi w powiecie:

- biblioteka powiatowa zatrudnia odpowiednią do zadań i wielkości powiatu liczbę instruktorów z przygotowaniem bibliotekarskim, realizujących zadania na rzecz bibliotek gminnych w powiecie,
- wiedza i umiejętności innych niż instruktor pracowników biblioteki powiatowej wykorzystywane są do wspierania działalności bibliotek samorządowych,
- kadra instrukcyjno-metodyczna biblioteki powiatowej uczestniczy w różnych formach doskonalenia zawodowego,
- dyrektor biblioteki powiatowej systematycznie uczestniczy w spotkaniach dyrektorów bibliotek powiatowych organizowanych przez dyrektora biblioteki wojewódzkiej.

3. Biblioteka powiatowa wspiera biblioteki samorządowe w zakresie merytorycznym, organizacyjnym i prawnym:

- dyrektor i instruktorzy biblioteki powiatowej znają warunki (lokalowe, placowe, kadrowe itp.) i potrzeby bibliotek gminnych i środowiska w jakim one działają,
- biblioteka powiatowa uzgodniła sposoby i terminy komunikowania (w tym e-mail) z bibliotekami w powiecie,
- biblioteka powiatowa udziela instruktażu merytorycznego, przede wszystkim bezpośrednio w bibliotekach,
- dyrektor i instruktor biblioteki powiatowej zapoznali się z planami pracy bibliotek samorządowych,

- biblioteka powiatowa propaguje sprawdzone działania w zakresie zarządzania i organizacji,
- uczestniczy w przyuczaniu do zawodu nowo przyjętych pracowników bibliotek z terenu powiatu,
- pomaga w tworzeniu i opiniuje dokumenty organizacyjne bibliotek gminnych,
- dyrektor biblioteki powiatowej podejmuje działania na rzecz nagradzania odznaczeniami państwowymi i resortowymi pracowników bibliotek w powiecie.

4. Biblioteka powiatowa systematycznie analizuje pracę bibliotek samorządowych:

- biblioteka powiatowa wypracowała wspólnie z bibliotekami powiatowe standardy pracy bibliotek,
- biblioteka powiatowa na bieżąco monitoruje wypełnianie standardów przez biblioteki,
- przynajmniej raz na 5 lat przeprowadza kompleksowe mierzenie jakości w każdej z bibliotek,
- prowadzi dokumentację z wypełniania powyższych zadań.

5. Biblioteka powiatowa stworzyła i realizuje program doskonalenia zawodowego bibliotekarzy bibliotek samorządowych w powiecie:

- biblioteka powiatowa zdiagnozowała potrzeby kadry bibliotekarskiej w zakresie podnoszenia kwalifikacji i doskonalenia zawodowego,
- biblioteka powiatowa prowadzi działalność informacyjną dotyczącą różnorodnych form podnoszenia kwalifikacji oraz doskonalenia zawodowego organizowanych na szczeblu krajowym i wojewódzkim,
- biblioteka powiatowa posiada wieloletni, uaktualniany plan doskonalenia zawodowego bibliotekarzy samorządowych w powiecie,
- biblioteka powiatowa organizuje u siebie i w terenie różnorodne formy szkoleń z wykorzystaniem kadry własnej i wsparciem specjalistów z zewnątrz,
- uczestniczy w przyuczaniu do zawodu nowo przyjętych pracowników bibliotek z terenu powiatu,
- biblioteka powiatowa dofinansowuje ze środków starostwa udział bibliotekarzy samorządowych w szkoleniach prowadzonych przez różne ośrodki,
- biblioteka powiatowa przekazuje informacje, materiały metodyczne i bibliotekarską prasę fachową bibliotekom na terenie powiatu.

6. Biblioteka powiatowa planuje i wspiera automatyzację bibliotek samorządowych w powiecie:

- biblioteka powiatowa zdiagnozowała i monitoruje stan informatyzacji bibliotek w powiecie,
- biblioteka powiatowa stworzyła wspólnie z bibliotekami gminnymi plan informatyzacji bibliotek w powiecie,
- biblioteka powiatowa pracuje na rzecz ujednolicenia komputerowego systemu bibliotecznego w powiecie,

– biblioteka powiatowa prowadzi działalność instruktażową i szkoleniową w zakresie wykorzystania komputera i Internetu w pracy biblioteki.

7. Biblioteka powiatowa inicjuje i wspiera działalność kulturalno-oświatową bibliotek samorządowych:

- udziela pomocy w tworzeniu planów działalności kulturalno-oświatowej bibliotek gminnych,
- udziela pomocy metodycznej przy realizacji imprez przez biblioteki gminne,
- koordynuje imprezy kulturalno-oświatowe o zasięgu powiatowym organizowane przez biblioteki,
- koordynuje wymianę gotowych form pracy między bibliotekami,
- biblioteka powiatowa prowadzi instruktaż w zakresie form pracy kulturalno-oświatowej,
- biblioteka powiatowa promuje działania kulturalno-oświatowe bibliotek samorządowych w powiecie,
- dyrektor i pracownicy biblioteki powiatowej uczestniczą osobiście w działaniach kulturalno-oświatowych bibliotek samorządowych.

OBSZAR II: Biblioteka jako powiatowa instytucja kultury

1. Biblioteka powiatowa jest samodzielną instytucją kultury realizującą zadania na terenie całego powiatu:

- biblioteka powiatowa jest wpisana jako samodzielna instytucja kultury do Rejestru Instytucji Kultury,
- zadania powiatowe są ujęte w statucie biblioteki,
- biblioteką powiatową kieruje dyrektor, podległy bezpośrednio organizatorowi, zatrudniony w bibliotece na pełnym etacie,
- zajmuje samodzielny lokal przystosowany do funkcji bibliotecznych,
- w budżecie biblioteki powiatowej zaplanowane są środki na realizację zadań powiatowych*.

* A – liczba placówek w powiecie – biblioteka powiatowa i jej filie

B – liczba bibliotek gminnych w powiecie

C – liczba instruktorów

D – roczny koszt etatu instruktora

E – liczba pracowników z terenu powiatu – pracownicy biblioteki powiatowej (liczba całkowita)

F – liczba pracowników biblioteki powiatowej (liczba całkowita)

G – liczba instruktorów (liczba całkowita)

H – orientacyjny całkowity koszt szkolenia w bibliotece powiatowej lub bibliotece wojewódzkiej

I – orientacyjny całkowity koszt konferencji wojewódzkiej lub krajowej

J – ilość księgozbioru (zasób) we wszystkich placówkach w powiecie

K – liczba pracowników technicznych z terenu powiatu – liczba pracowników technicznych w bibliotece powiatowej

L – liczba pracowników technicznych w bibliotece powiatowej gdy $A > 5$

$$(1 + A/10) \cdot D + [E + F - (K + L)] \cdot H + (B + G + 1) \cdot I + J/25 + 700 \cdot A + 4500 =$$

gdą $A > 5$

$$D + [E + F - (K + L)] \cdot H + (B + G + 1) \cdot I + J/25 + 700 \cdot A + 4500 =$$

2. Biblioteka powiatowa gromadzi i udostępnia materiały biblioteczne dla zaspokajania zidentyfikowanych potrzeb czytelników całego powiatu:

- biblioteka powiatowa koordynuje politykę gromadzenia w powiecie tak, by literatura rzadziej poszukiwana stała się dostępna w powiecie poprzez wypożyczenia międzybiblioteczne,

- biblioteka powiatowa gromadzi księgozbiór specjalistyczny właściwy lokalnym potrzebom czytelniczym (np. podręczniki akademickie),

- biblioteka powiatowa udostępnia zbiory bezpośrednio lub za pośrednictwem wypożyczeń międzybibliotecznych mieszkańcom całego powiatu,

3. Biblioteka powiatowa pełni funkcję powiatowego ośrodka informacji:

- posiada i aktualizuje warsztat informacyjny na rzecz czytelników całego powiatu,

- biblioteka powiatowa gromadzi, opracowuje, przechowuje i udostępnia materiały dotyczące powiatu oraz upowszechnia informacje o nich,

- biblioteka powiatowa prowadzi tradycyjnie lub komputerowo bibliografię dotyczącą powiatu,

- biblioteka powiatowa zapewnia i koordynuje przepływ informacji o zasobach bibliotek na terenie całego powiatu,

- posiada własną stronę WWW,

- tworzy sieć informacyjną online, w której aktywnie uczestniczą wszystkie biblioteki gminne powiatu,

- biblioteka powiatowa prowadzi działalność promocyjną na rzecz powiatu,

- informuje o życiu kulturalnym powiatu.

4. Biblioteka powiatowa organizuje przedsięwzięcia kulturalne i oświatowe o zasięgu powiatowym:

- w planie działalności kulturalno-oświatowej biblioteki powiatowej ujęte są imprezy o charakterze ponadgminnym,

- imprezy o charakterze ponadgminnym promowane są na terenie całego powiatu,

- biblioteka powiatowa inspiruje biblioteki samorządowe do współorganizowania działań o zasięgu powiatowym,

- biblioteka powiatowa utrzymuje kontakty m.in. poprzez współpracę z instytucjami oświatowymi, kulturalnymi i organizacjami pozarządowymi.

Obecnie dyrekcja i instruktorzy Książnicy Pomorskiej przygotowują się do opracowania standardów dla biblioteki wojewódzkiej.

Na 700 (zł)· A składają się: koszty delegacji na terenie powiatu, koszt zaprenumerowania czasopism bibliotekarskich dla bibliotek w powiecie, zakup nowości z literatury fachowej dla wszystkich placówek, pokrycie części kosztu udziału bibliotek gminnych w imprezach ogólnopowiatowych, koszty obsługi bibliotecznych systemów informatycznych.

Na 4500 (zł) składa się: fundusz na zakup księgozbioru fachowego z zakresu bibliotekarstwa, koszty prowadzenia powiatowej działalności kulturalno-oświatowej i środki na zakup materiałów biurowych niezbędnych do prowadzenia działalności powiatowej.

KRYTERIA ESTETYCZNE W OCENIE JAKOŚCI SYSTEMÓW INFORMACYJNYCH

W artykule omówiono kryteria estetyczne, które odnaleźć można w podstawowych dla informacji naukowej zestawach/testach oceny systemów informacyjnych w celu przedstawienia, na ile funkcjonują one w świadomości badaczy. Jednocześnie dokonano podsumowania i wyodrębniono grupy cech, związane z dopełnieniem pojęcia piękna, takie chociażby jak: porządek, czystość formy, uniwersalność, minimalizm środków, stosowane uogólnienia, zastosowane abstrakcje, jasność oraz jednoznaczność struktury, założeń, procedur; porządek semantyczny; czysta, formalna składnia; wykorzystanie zasady korespondencji; modularność, rozszerzalność i modyfikowalność.

Kryteria estetyczne, piękno

Na początek należy przedstawić podstawowe terminy, związane z kryteriami estetycznymi, o których mowa w referacie. Estetyka, mająca swe korzenie w starożytności „[gr. *aisthetikē* – od *aisthēsis* wrażenie zmysłowe (nauka o wrażeniach)] rozumiana jest jako dyscyplina filozoficzna – nauka o pięknie, jego kryteriach oraz o przeżyciach z nim związanych”¹. Wartości estetyczne są więc powszechnie akceptowanymi sądami egzystencjonalno-normatywnymi – orientacjami wartościującymi poszczególne obiekty poprzez piękno. Z terminem ‘piękno’ natomiast jest większy problem – a właściwie z jego jednoznacznością. Jest to na pewno jedna „z transcendentálnych własności bytu, często pojmowana jako pochodna względem prawdy i dobra lub jako synteza ich wszystkich (Jacques Maritain); utożsamiana bądź z elementami formalnymi (Platon, Arystoteles), bądź z istnieniem (św. Tomasz); także podstawowa wartość estetyczna określana jako to, co przyjemne (Arystoteles), co się podoba z subiektywną koniecznością, w sposób powszechny, bezpośredni i bezinteresowny (Immanuel Kant)”². Piękno może być ujmowane instynktem, własnym wnętrzem (np. przez odczucie fenomenologiczne, opis i ogląd tego, co bezpośrednio jest dane – „gdy spotka się piękno, to się to o tym wie, czuje się go”) lub rozumem; subiektywnie lub obiektywnie; szeroko (doskonałość, piękno i dobro połączone w jedności, idea itp.) lub w odniesieniu do konkretnych wartości mających dużo wspólnego z matematyką

* Dr, Uniwersytet Jagielloński w Krakowie, Instytut Informacji Naukowej i Bibliotekoznawstwa.

¹ *Estetyka* [online]. *Encyklopedia PWN*. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://encyklopedia.pwn.pl/haslo.php?id=3898755>.

² *Piękno* [online]. *Encyklopedia PWN*. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://encyklopedia.pwn.pl/haslo.php?id=3957085>.

(proporcje, symetria itp. – np. przy analizie budowy architektonicznych, kompozycji obrazu). Bardzo dokładną analizę tego terminu przedstawił Władysław Tatarkiewicz, także w odniesieniu do jego rozumienia poprzez wieki³. Maria Gołaszewska opisała 101 orzeczników wartościujących estetycznie – wszystkie będące opisem przeżycia estetycznego, z których część rozwija termin 'piękno' (harmonijny, cudowny, doskonały, elegancki, delikatny – subtelny w wyrazie artystycznym itp.), część jest ich zaprzeczeniem (groteskowy, koszmarny, kiczowaty itp.)⁴. Pomimo więc kontaktu z pojęciem pierwszym, jakim jest 'piękno', ludzkość ma już wielowiekową tradycję polegającą na próbie uchwycenia czegoś tak nieopisywalnego.

Drugi ważny termin, czyli system informacyjny (informacyjno-wyszukiwawczy) rozumiany jest w referacie bardzo ogólnie, zgodnie z definicją słownikową, jako że każdy system przetwarzający informacje, „który z informacji wejściowych, obecnie często w postaci dokumentów tworzących zbiór informacyjny, tworzy odpowiednio ustrukturalizowany zbiór wyszukiwawczy poprzez odpowiednie transformacje, a następnie dokonuje na nim dalszych transformacji, a więc wyszukiwania dalszych informacji na podstawie określonej dla danego systemu relacji relewancji technicznej (określającej podobieństwo elementów zbioru wyszukiwawczego do instrukcji wyszukiwawczej, będącej wynikiem zapytania informacyjnego skierowanego przez użytkownika systemu)”⁵.

Cechy estetyczne w kryteriach oceny jakości systemów informacyjnych

Po przeanalizowaniu różnych ocen jakości systemów informacyjnych, które dokładnie zostaną omówione w kolejnej części artykułu, można stwierdzić, iż dość rzadko pojawia się termin 'piękno'. Stąd przeniesienie, przed dokładną analizą różnych kryteriów ocen, fragmentu mówiącego o terminologii związanej z estetyką, a używaną w formularzach ocen przez ich autorów do opisanie i określenia szeroko rozumianego 'piękną'. To bowiem orzeczniki, synonimy, czy dopełnienia (o ile 'piękno' może mieć dopełnienie siebie) tego terminu znajdują się w zestawach ocen. 'Piękno' jako bezpośrednie kryterium w świadomości badaczy, niestety, nie jest naturalnie związane z systemem informacyjnym. Raczej mówią oni o 'estetycznym wyglądzie', 'ładnym układzie typograficznym', 'elegancji' systemu. Stąd starano się zidentyfikować podstawowe cechy estetyczne będące „rozszerzeniami” lub dopełnieniami pojęcia piękna. Najczęściej wymieniana jest: logiczność i porządek całego systemu, rozumiane jako

³ W. Tatarkiewicz: *Dzieje sześciu pojęć: sztuka, piękno, forma, twórczość, odtworczość, przeżycie estetyczne*. Warszawa 1988, s. 437.

⁴ M. Gołaszewska: *Portret piękna: studium o społecznym wymiarze wartości estetycznych*. Kraków 1990, s. 7-39.

⁵ *Słownik encyklopedyczny informacji, języków i systemów informacyjno-wyszukiwawczych*. Oprac. B. Bojar. Warszawa 2002, s. 261.

porządek semantyczny wraz z czystą, formalną składnią, czystość formy, jasność oraz jednoznaczność struktury, założeń i procedur. Do tego dochodzi minimalizm środków, czyli elegancja i dążenie do prostoty. Ważną cechą systemów jest także uniwersalność, czyli wykorzystanie zasady korespondencji – tu w rozumieniu: systemu informacyjnego działającego wszędzie, czyli przygotowanego od razu na różne systemy operacyjne (choćby przez stworzenie w tle tzw. maszyny wirtualnej). Przy budowie akcentowana jest także modularność systemu (zwłaszcza przy dużych systemach, które dobrze jest instalować fazami), jego rozszerzalność i modyfikowalność⁶. Inne oceniane elementy to zastosowane uogólnienia i abstrakcje.

Także atrybuty (cechy) informacji, przechowywane w różnorodnych systemach, odnoszą się do kryteriów estetycznych takich jak: spójność (elementy, struktura współgrają ze sobą), odpowiedniość formy (poprawna prezentacja danych), czy kompletność (odpowiednia liczba danych). Do tego dochodzą oczywiście kryteria, takie, jak: zastosowana grafika i multimedia, czy piękno typograficzne.

W skrócie można to przedstawić słowami Davida Gelerntera, profesora informatyki, krytyka sztuki i filozofa⁷: „piękno to połączenie mocy, prostoty i elegancji”⁸. Mocy – czyli, jak działa system i jaki fragment świata rzeczywistego jesteśmy w stanie w nim „zawrzeć”, prostoty – czyli, tego czy użytkownik potrafi z niego efektywnie skorzystać oraz elegancji – czyli, czy inny twórca systemów informacyjnych zachwyci się jego budową.

Kryteria oceny jakości systemów informacyjnych – sieciowych

Obecnie przedstawione zostaną przykładowe kryteria oceny jakości systemów informacyjnych, najpierw zagraniczne, potem polskie. Dotyczą one przede wszystkim systemów sieciowych. Rozwój Internetu spowodował, iż to właśnie te systemy doczekały się najliczniejszych i najgłębszych analiz. Wcześniejsze np. lokalne bazy danych, czy też np. leksykony i encyklopedie na CD-ROM-ach, dostępne są już w większości poprzez sieć (choćby czasem w serwisach płatnych). Ich ocena mieści się więc w szero-

⁶ W odniesieniu do systemów obiektowych zob. także K. Subieta: *Ideologia, nauka, wynalazczość i komercja w informatyce (na przykładach z obiektowości i baz danych)* [online]. Strona prof. dr hab. Kazimierza Subiety. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.ipipan.waw.pl/~subieta/prezentacje/Ideologia%20nauka%20wynalazczosc%20i%20komercja%20w%20informatyce%201998.ppt>.

⁷ D. Gelernter: *Mechaniczne piękno: kryterium estetyczne w informatyce*. Warszawa 1999, s. 206.

⁸ Recenzja: A. Balcerak-Wawrzaszek; David Gelernter: *Mechaniczne piękno. Kryterium estetyczne w informatyce* [online]. Biuletyn Informacyjny. Informatyka dla Szkoły, 2002, nr 1 (36). [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.vulcan.pl/biuletyn/bi36/11czytaniekrzepi.pdf>.

kich zestawach kryteriów przygotowanych do oceny systemów internetowych⁹. Dostępność jest wtedy oceniana lokalnie.

Co prawda Bożena Bednarek-Michalska napisała, że: „kryteria wybieramy zgodnie z formą dokumentu, inne będą potrzebne przy portalu informacyjnym: instytucja sprawcza, aktualizacja, struktura danych; inne przy artykule naukowym: autorstwo, cytowania, edycja i poprawność językowa, obiektywizm, wiarygodność treści; inne przy bazie danych: technika, instytucja sprawcza, aktualizacja, kompletność i wiarygodność danych”¹⁰. Ale spośród wielu kryteriów zostały wybrane te najbardziej ogólne, nadające się do oceny wszelkich systemów informacyjnych, bez względu na to, do jakich form się odnoszą. To, co należy jedynie podkreślić, to fakt, iż nie zaakcentowano w tej analizie specyficznych cech, koniecznych dla zaistnienia systemu informacyjnego o dziełach sztuki. Jest to bowiem temat na osobną pracę.

Pierwsze zestawy kryteriów oceny systemów internetowych pojawiły się w połowie lat dziewięćdziesiątych XX w. i do dziś są rozwijane i modyfikowane¹¹. Najbardziej znane to te przygotowane przez Carolyn Caywood¹² (1995), T. Matthew Ciołka (1994 – popr. 1997; 1996)¹³, Jane Alexan-

⁹ W klasycznych podręcznikach do baz danych, jak np. M. R. Muraszewicz, H. Rybiński: *Bazy danych*. Warszawa 1993, s. 163; M. J. Hernandez: *Bazy danych dla zwykłych śmiertelników*. Warszawa 1998, s. 329; J. D. Ullman, J. Widom: *Podstawowy wykład z systemów baz danych*. Warszawa 2000, s. 525; czy P. Beynon-Davies: *Systemy baz danych*. Warszawa 2003, s. 547 – brak jest rozdziałów o ocenie jakości baz. Natomiast można odnaleźć kryteria związane z 'pięknem' w dokumentach dostępnych online, jak np. w tych przygotowanych przez UNESCO: *ICT for Library and Information Professionals. A Training Package for Developing Countries*. Ed. A. Large [online]. Module 4: *Database design, and information storage and retrieval*. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://dlist.sir.arizona.edu/1537/01/127825e.pdf>; Module 5: *The Internet as the Information resource*. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://dlist.sir.arizona.edu/1538/01/127901e.pdf>.

¹⁰ B. Bednarek-Michalska: *Oceń jakość informacji elektronicznej!* [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.biblos.pk.edu.pl/files/File/BazTOL-Ocen%20jakosc%20informacji.ppt>.

¹¹ Zob. np.: N. Auer: *Bibliography on evaluating web information*. [online]. University Libraries Virginia Tech. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.lib.vt.edu/help/instruct/evaluate/evalbiblio.html>.

¹² C. Caywood: *Library Selection Criteria for WWW Resources*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.keele.ac.uk/depts/aa/landt/lt/Internet/criteria.htm>.

¹³ T. M. Ciołek: *Information Quality WWW Virtual Library. The Internet Guide to Construction of Quality Online Resources*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.ciolek.com/WWWVL-InfoQuality.html> [1996, popr. 2006]; tenże: *Information Quality – Catalogue of Potent Truisms* [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.ciolek.com/WWWVLPages/QtyPages/QtyTruisms.html> [1994, popr. 2005]; tenże: *Information Quality – Some Definitions*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.ciolek.com/WWWVLPages/QtyPages/QtyDefinitions.html>; tenże: *The Six Quests for The Electronic Grail: Current Approaches to Information Quality in WWW Resources*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.ciolek.com/PAPERS/QUEST/QuestMain.html>.

der i Marszę Tate (1996)¹⁴, Alistair Smith (1996)¹⁵, Hope N. Tillman (1996, popr. 2003)¹⁶ i Esther Grassian (1996)¹⁷.

Oceny te miały wyodrębnić z zasobów cyfrowych sieci te, które można by określić mianem: 'dobrych', 'użytecznych', o 'dobrej jakości'. Już w tych pierwszych zestawach kryteriów znalazły się elementy oceny estetycznej. Carolyn Caywood wymienia, wśród 27 kryteriów, które zgrupować można w 3 głównych zakresach, poza treścią i łatwością dostępu, także 'dobry wygląd' (*good design*). Esther Grassian wymienia tylko strukturę (poza zawartością, źródłami, aktualnością itp. – w sumie 44 elementy do oceny). Z cech określonych przez Hope N. Tillman (10, potem 6 głównych) wybrać zaś można 'stosowność formatu' oraz 'wymagania dla oglądu grafiki i multimediiów'. Nieodnosząca się bezpośrednio do kryteriów estetycznych, a wymieniona przez wszystkich badaczy łatwość używania systemu (np. łatwość rozpoznania źródła, łatwość identyfikacji informacji z metadanych, stabilność informacji) – w tle zakłada logiczność, wewnętrzną spójność systemu, a więc także rozszerzenia pojęcia piękna. Zaś uniwersalność dostępu odnosi się do wymienionej wcześniej, bardzo 'eleganckiej' zasady korespondencji. Z cech ogólnych ocenianych przez badaczy, wybrać można cechę, którą powinny posiadać dzieła sztuki, czyli oryginalność. Chociaż bardziej chodzi tutaj o intelektualny, nowy wkład wniesiony w treść konkretnego systemu informacyjnego.

T. Matthew Ciolek, jeden z badaczy, który poświęcił najwięcej miejsca kryteriom estetycznym, zamienił pojęcie 'design' na: 'logiczną strukturę i organizację' oraz 'dobre formatowanie i prezentację danych'. Ten kwestionariusz jest już znacznie obszerniejszy, gdyż grupuje 115 pytań z 7 działów¹⁸. 'Logiczna struktura i organizacja' odnosi się do łatwości nawigowania w niezbyt rozbudowanej hierarchii, dostosowania się do zasad ergonomiki, ładnego układu typograficznego (nagłówki, odstępy, meta-informacje, adekwatna grafika – nie przesadzona w tzw. 'ozdobnikach', adekwatna liczba plików multimedialnych), szybka ładowalność strony, stosowanie się do etykiety, aktualizowanie informacji o serwisie itp. 'Dobre formatowanie i prezentacja danych' to ponowne odniesienie się do układu typograficznego i przejrzystego interfejsu. To tu występuje termin 'estetyczny design'. Wygląd ma być 'jasny', 'lapidarny', 'profesjonalny'

¹⁴ M. Tate, J. Alexander: *Teaching Critical Evaluation Skills for World Wide Web Resources*. „Computers in Libraries” 1996, 16(10), s. 49-54.

¹⁵ A. Smith: *Evaluation of Information Resources*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.vuw.ac.nz/~agsmith/evaln/evaln.htm>>; tenże: *Criteria for Evaluation of Internet Information Resources*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.vuw.ac.nz/~agsmith/evaln/index.htm>>.

¹⁶ H. N. Tillman: *Evaluating Quality on the Net*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.hopetillman.com/findqual.html>>.

¹⁷ E. Grassian: *Thinking Critically about World Wide Web Resources*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.wartburg.edu/library/infolit/Handouts/ThinkingCritically.doc>> oraz <<http://www.uwm.edu/~maryb/evalnet.htm>>.

¹⁸ T. M. Ciolek: *Information Quality...*

oraz 'łatwy do zrozumienia'. Ponownie 'zgodny z ergonomią' i 'przyjazny dla użytkownika'. Oraz oczywiście bez błędów językowych, nadmiaru języków (a zwłaszcza problematycznych znaków diakrytycznych), bez używania żargonu, czy niezrozumiałych akronimów. Pozytywnie oceniana jest gotowa wersja do wydruku – oczywiście 'estetyczna'.

Podobne badane cechy, związane z kryteriami, można wybrać z tych zaproponowanych przez Helge Clausena. Zaproponował on 3 metody analizy systemów informacyjnych, ale o estetyce można mówić wyłącznie w odniesieniu do metody jakościowo-heurystycznej¹⁹. Kryteria te to: 'struktura i wygląd stron' (a zwłaszcza organizacja treści i racjonalne użycie grafiki), 'linki i nawigacja' (odpowiedniość, adnotacje, ilość odsyłaczy, łatwość wertowania – czyli prostota, elegancja, użyteczność), oraz 'wrażenia estetyczne' (kolory, czcionki, format).

W kryteriach oceny przygotowanych przez kolejnego badacza (54 badane elementy): Alistaira Smitha jest cały dział dotyczący zagadnień estetycznych, przez wszystkich identyfikowany, jako związany z działalnością artystyczną. Jest to 'wygląd grafiki i multimediiów' (efekty wizualne, audio, wideo, kolory, grafika), ich dobór i adekwatność, ale także ich wykorzystanie w trakcie nawigacji. Dodać do tego należy 'jakość tekstu' (pisarstwa – 'quality of writing') w zawartości serwisu informacyjnego. Ale zaznacza on także i inne cechy np.: wymienianą już wcześniej 'oryginalność' (w zawartości), czy 'logikę i organizację serwisu', 'jego niezależność od wymaganego sprzętu, czy środowiska komputerowego' oraz 'przeszukiwalność i organizację' (kryteria: celu oraz wykonania)²⁰.

Podobne elementy zostały zakwalifikowane przez Kathy Schrock do formularzy ocen systemu informacyjnego – kryteriów zarówno dla nauczycieli, jak i uczniów na różnym poziomie edukacji. Przygotowała ona różne zestawy ocen systemów edukacyjnych, ale także portali z wirtualnymi wędrówkami, dostępnymi w sieci oraz blogów. Nie zawierają one jednak, w stosunku do omówionych wcześniej, nowych zagadnień związanych z estetyką²¹.

W liście kryteriów przygotowanych przez serwis Sosig²² (dziś Intute), dla budowy subject gateways (w sumie 183 pytania szczegółowe w 5

¹⁹ Wg podziału dokonanego przez Helge Clausena: 1) metoda automatycznych procedur oceniających mechanicznie strony (takie jak Doctor HTML), 2) metoda statystyczna analizująca typ i ilość informacji (liczenie odnośników), 3) metoda jakościowo-heurystyczna, kiedy ocenia się wybraną grupę cech formalnych czy treściowych. Zob. np. B. Bednarek-Michalska: *Ocena jakości serwisu internetowego*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://moodle.wcinoc.us.edu.pl/file.php?file=%2F1%2FTechnologia_informacyjna_w_educacji_wczesnoszkolnej%2FKryteria_Oceny_Stron_internetowych-1.doc>.

²⁰ A. Smith: *Criteria for evaluation...*

²¹ Kathy Schrock. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <www.kathyschrock.net>.

²² *A list of quality selection criteria: a reference tool for Internet subject gateways*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ukoln.ac.uk/metadata/desire/quality/report-2.html>>. *Quality Selection Criteria for Subject Gateways*. [online]. Produced by the European Union-funded DESIRE Project. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://sosig.ac.uk/desire/qindex.html>>.

głównych działach), w dziale o 'kryteriach formy' znalazła się: 'estetyka'. Wśród pytań poruszono zagadnienia: 'rozwąznego doboru elementów', 'wyglądu zgodnego z zasadami dobrego designu', 'zbalansowania części tekstowych, graficznych, linków, rozmiarów czcionek oraz białego tła w przestrzeni', 'stosownego doboru koloru, rozmiaru i animacji w grafice' oraz 'przyjaznego interfejsu'. W innych działach jest wymieniona także 'integralność' systemu, jego 'kompozycja i organizacja' oraz 'logiczność', 'unikalność', 'łatwość nawigowania', czy 'współdziałanie z innymi systemami'. Natomiast Biblioteka Berkeley (Uniwersytetu Kalifornijskiego)²³, podniosła problem gatunku literackiego – zmiany formy literackiej, poprzez podniesienie problemu ironii, stawiając pytanie, czy można mówić o 'satyrze, żarcie itp.'. Podobne stwierdzenie można spotkać w New Mexico State University Library, gdzie jednym z pytań o 'relacje' jest chęć dowiedzenia się, jakie są powody umieszczenia serwisu w sieci – czy np. nie jest to ironia. Trzeba jeszcze dodać, że Susan E. Beck, która przygotowała ten właśnie kwestionariusz odniosła się do westernu Sergio Leone, nadając formularzowi tytuł *Dobry, zły i brzydki* (system informacyjny)²⁴.

Wymienione właśnie kryteria są właściwie jedynymi instytucjonalnymi kwestionariuszami ocen, omówionymi w referacie. Do opracowania tej analizy posłużyły także i inne formularze ocen jakości, przygotowane przez różne instytucje, takie jak: UNESCO²⁵, American Library Association²⁶, Cornell University Library²⁷, The Johns Hopkins University, The Sheridan Libraries²⁸ itp. Nie wnoszą one jednak żadnych nowych terminów dla określenia elementów estetycznych, stąd ich szersze omówienie zostanie pominięte.

Na koniec analizy zagranicznych formularzy ocen, dodać tylko należy, iż niektóre z nich same przybierają formy artystyczne, jak chociażby zabawowy quiz *Quality Information Checklist (QUICK)*²⁹.

²³ *Evaluating Web Pages: Techniques to Apply & Questions to Ask*. [online]. UC Berkeley – Teaching Library Internet Workshops. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.lib.berkeley.edu/TeachingLib/Guides/Internet/Evaluate.html>> oraz <http://www.lib.berkeley.edu/TeachingLib/Guides/Internet/evaluation_checklist_2008_spring.pdf>.

²⁴ S.E. Beck: *The Good, The Bad & The Ugly: or, Why It's a Good Idea to Evaluate Web Sources*. [online]. Collection Development, New Mexico State University Library [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://lib.nmsu.edu/instruction/evalcrit.html>>.

²⁵ *ICT for Library and Information Professionals: a Training Package for Developing Countries...*

²⁶ *Great Web Sites for Kids Selection Criteria*. [online] American Library Association. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ala.org/ala/mgrps/divs/alsc/greatwebsites/greatwebsitesforkids/greatwebsites.cfm>>.

²⁷ *Critically Analyzing Information Sources*. [online]. Cornell University Library. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.library.cornell.edu/olunuris/ref/research/skill26.htm>>.

²⁸ *Evaluating Information Found on the Internet*. [online]. The Johns Hopkins University, The Sheridan Libraries. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.library.jhu.edu/researchhelp/general/evaluating/index.html>>.

²⁹ *Quality Information Checklist (QUICK)*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.avon.k12.ct.us/enrichment/Enrich/quickgr4-0.htm>> [2000].

Polska autorka, która poświęciła ocenie jakości wiele prac, Bożena Bednarek-Michalska³⁰, przedstawiając bardziej szczegółowe pytania do analizy systemów informacyjnych dodała także kilka estetycznych. Jest ich dość dużo, analogicznych w wielu aspektach do tych wybranych przez T. Matthew Ciołka i Alistaira Smitha. Wymienić wśród nich należy: 1) zachowanie równowagi między formą a treścią: powaga treści a komizm grafiki, patetyzm a żart; 2) ilość tekstu i obrazków (nadmiar, niedomiar); 3) profesjonalizm i oryginalność grafiki (autoryzacja formy, copyright, referencje artystyczne, szablony czy oryginalna grafika); 4) układ treści (działy, poddziały, sekcje, mapy stron + układ chronologiczny, geograficzny, logiczny); 5) efekty multimedialne na stronie; 6) wielkość i krój czcionki (np. nadmiar krojów); 7) redakcja tekstu – struktura dokumentu (tytuły, śródtytuły, przypisy, bibliografia); 8) rozmieszczenie obrazków, wykresów, fotografii w dokumencie; 9) błędy: stylistyczne, gramatyczne, ortograficzne lub interpunkcyjne.

Ostatecznie Bożena Bednarek-Michalska, przygotowując kwestionariusz dla celów edukacyjnych – uczenia przyszłych informatologów³¹, rozszerzyła zakres elementów związanych z estetyką, przygotowując cały zestaw tzw. 'kryteriów graficznych': 1) struktura i wygląd stron, organizacja treści: a) działy, b) poddziały, c) sekcje, d) klarowna mapa stron, e) formułowanie nagłówków działów i adnotacje przy nich; 2) grafika i multimedia: a) audio, b) wideo, c) grafika (czy racjonalne użycie grafiki); 3) wrażenie estetyczne: a) kolory, b) czcionki, (jaka jest wielkość i krój czcionki, czy nie występuje nadmiar krojów?), c) format; 4) profesjonalizm i oryginalność grafiki: a) autoryzacja formy, b) copyright, referencje artystyczne, c) szablony, d) oryginalna grafika). Dodać należy jeszcze z 'zawartości treści', która należy do kryteriów merytorycznych, wymienianą już 'oryginalność' (tu w odniesieniu do informacji zawartych w systemie), która pojawia się także przy kryteriach ogólnych jako cecha 'oryginalność serwisu': a) oryginalny, b) przeciętny. W kryteriach technicznych, w poddziale: 'linki i nawigacja' wymieniona jest jeszcze 'łatwość wertowania', a w aspektach technicznych np. 'stosowanie rozwiązań standardowych' i 'organizacja serwisu'.

³⁰ B. Bednarek-Michalska: *Ocena jakości bibliotekarskich serwisów informacyjnych udostępnianych w Internecie*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy”, 2002, nr 31. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://ebib.oss.wroc.pl/2002/31/michalska.php>>; tenże: *Ocena jakości informacji elektronicznej: pułapki sieci* [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy 2007”, nr 5 (86) [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ebib.info/2007/86/a.php?bednarek>>; tenże: *Oceń jakość informacji elektronicznej!* [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.biblos.pk.edu.pl/files/File/BazTOL-Ocen%20jakosc%20informacji.ppt>> oraz <<http://www.bu.uni.torun.pl/BE/ocenjakosc.html>>; tenże: *Informacja w Internecie: podręcznik studenta*. Toruń 2007. [online]. Kujawsko-Pomorska Biblioteka Cyfrowa. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://kpbk.umk.pl/dlibra/docmetadata?id=32425&from=pubindex&dirids=79&lp=39>>.

³¹ B. Bednarek-Michalska: *Ocena jakości serwisu internetowego...*

Remigiusz Sapa³² analizując strony WWW bibliotek akademickich także przygotował własny kwestionariusz. Podzielił go na dwie główne części: treść i funkcjonalność. Elementy oceny związane z estetyką znaleźć można przede wszystkim w analizie funkcjonalności systemu. Jest tu: 'przejrzystość', 'spójność i konsekwencja', w 'komunikatywności' – 'poprawność', w 'prewencyjności' – analiza 'układu graficznego', 'sprawność' oraz 'elastyczność'. Natomiast w analizie treści jest pytanie o przedstawienie 'cennych zbiorów', a więc w odniesieniu do wartości kulturowych zgromadzonych przez bibliotekę zasobów.

Jak widać z przeprowadzonej analizy, termin 'piękno' nie jest zbyt popularny w formularzach ocen systemu informacyjnego. Zastępowany jest zawsze przez inne orzeczniki. Trzeba więc jeszcze raz powtórzyć wniosek, że w świadomości badaczy 'piękno' niestety nie jest naturalnie związane z systemem informacyjnym.

Zakończenie

Rozdzielenie nauki od sztuki, które nastąpiło w renesansie, spowodowało, że „piękno nie odgrywa takiej roli, na jaką zasługuje i jakiej domaga się w czasach powszechnej estetyzacji”³³. Także technologia informacyjna w odczuciu większości ludzi nie musi być piękna. Gdy „nasi najlepsi naukowcy i technicy w swym działaniu kierują się estetyką, rodzi to poczucie zażenowania”³⁴, gdyż w świadomości wielu osób zbyt elegancki mechanizm nie może być dobry, a system staje się zbyt banalny. Stąd w kryteriach ocen systemów informacyjnych idea piękna ukrywa się za: 1). 'estetycznym wyglądem', 'układem typograficznym', 2). 'logicznością działania', 'prostotą', 'elegancją', 'uniwersalnością', 'rozszerzalnością', 'spójnością' oraz 3). 'bogactwem systemu' w elementy graficzne i multimedialne. A przecież piękno jest czystą istotą zjawiska (wg Edmunda Husserla). Także zjawiska informacyjnego. Zdobyta informacja przynosi harmonię, niweluje szum i chaos. Można więc powtórzyć w tym miejscu tezę J. W. N. Sullivana, że „głównym celem badań naukowych jest wyrażenie harmonii istniejącej w naturze” – stąd, „teorie naukowe muszą mieć wartość estetyczną”³⁵. A elementy związane z pięknem powinny się znaleźć w systemie informacyjnym. Na zakończenie artykułu zacytować można jeszcze słowa laureata Nagrody Nobla z fizyki za prace nad ewolucją gwiazd Subrahmanyana Chandrasekhara³⁶: „dążmy do piękna w nauce”³⁷. W systemach informacyjnych też.

³² R. Sapa: *Benchmarking w doskonaleniu serwisów WWW bibliotek akademickich*. Kraków 2005, s. 181.

³³ P. Zawojski: *Ciało jako interfejs: o kilku (nie)przypadkowych sytuacjach, w których staję się (współ)twórcą*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.zawojski.com/2006/04/19/cialo-jako-interfejs-o-kilku-nieprzypadkowych-sytuacjach-w-ktorych-staje-sie-wspoltworca/>>.

³⁴ D. Gelernter: *Mechaniczne piękno...*, s. 23.

³⁵ Słowa J. W. N. Sullivana za: S. Chandrasekhar: *Prawda i piękno: estetyka i motywacja w nauce*. Warszawa 1999, s. 98.

³⁶ Udowodnił, że istnieje górna granica masy, jaką może mieć biały karzeł. Jego badania dotyczyły m.in. białych karłów, dynamiki gwiazd, transferu promieniowania, hydrodynamiki, astrofizyki relatywistycznej, matematycznych podstaw teorii czarnych dziur.

³⁷ S. Chandrasekhar: *Prawda i piękno...*, s. 97-115.

AKTUALNA OFERTA USŁUG BIBLIOTECZNYCH DLA ŚRODOWISK MEDYCZNYCH W POLSCE

W pracy przeprowadzona została analiza oferty usług bibliotecznych zamieszczonej na stronach internetowych polskich bibliotek medycznych, która wskazuje na to, że użytkownicy tych bibliotek mają możliwość korzystania online z usług rejestracyjnych, informacyjnych, międzybibliotecznych (system Doc@med), szkoleniowych. Rozszerzenie zakresu usług informacyjnych świadczonych przez te biblioteki, obok zamawiania zestawień bibliograficznych, obejmuje aktualnie także usługi bibliometryczne i rejestrację użytkowników wykorzystujących serwer proxy.

Zgodnie z misją bibliotek medycznych wzbogacenie oferty usług bibliotecznych w środowisku polskich uczelni medycznych, przy wzroście liczby użytkowników korzystających z tych bibliotek, ma wpływ na jakość obsługi tego środowiska i pośrednio na rozwój medycyny i nauk pokrewnych. Założenia te mogą stanowić punkt wyjścia dalszych badań.

Doskonalenie usług bibliotecznych a misja zawodu bibliotekarza medycznego

Współczesne biblioteki stworzyły użytkownikom szerokie możliwości dostępu do informacji (zdalne przeglądanie katalogów, zbiorów elektronicznych, zamawianie podręczników, analizy konta, zadawanie pytań, wysyłanie formularzy i zapytań).

Jakość dynamicznie rozwijających się usług bibliotecznych staje się priorytetem wynikającym z misji zawodu bibliotekarza. Inspirację dla misji biblioteki naukowej można znaleźć już u Joachima Lelewela, który uważał, że bibliotekarz dobrze pełniący obowiązki jest współtwórcą nauki¹.

Pięć praw Ranganathana² czy wzorce Donalda Urquharta³ wskazują na doskonalenie usług świadczonych na rzecz użytkownika i podkreślają rolę bibliotek w społeczeństwie.

* Biblioteka Uniwersytetu Medycznego w Lublinie.

¹ S. Kubów: *Sylwetki polskich bibliologów*. Wrocław 1983, s. 46.

² S. R. Ranganathan: *Pięć praw wiedzy o bibliotece*. 1931. 1. Książki są do użytku. 2. Każdemu czytelnikowi odpowiednia książka. 3. Każdej książce właściwy czytelnik. 4. Oszczędzaj czas czytelnika. 5. Biblioteka jest rosnącym organizmem.

³ D. Urquhart: *The principles of librarianship*. [Metuchen, N. J.]: Scarecrow Press, 1981. p. 98, „1) biblioteki są dla użytkowników, 2) to, co najlepsze, jest przeciwieństwem tego co dobre, 3) żadna biblioteka nie jest samotną wyspą, 4) w badaniu zastosowań nowych technik i systemów trzeba mieć na względzie przyszłość, nie przeszłość, 5) personel biblioteki powinien działać jako zespół, 6) stanowisko bibliotekarza nie jest synekurą dla uczonego, 7) zadaniem bibliotekarza bywa często ułatwienie pracy wielu uczonym, 8) biblioteki mogą stać się szczególnie cenne dla społeczeństwa”.

Współpracujące ze sobą polskie biblioteki medyczne wypełniają swoją misję służąc środowisku lekarskiemu, pacjentom oraz wszystkim zainteresowanym medycyną i zdrowym stylem życia. Dla użytkowników tych bibliotek informacja kompletna i szybko dostarczona ma szczególne znaczenie – może ratować życie ludzkie.

Pierwsze polskie biblioteki z kolekcjami zbiorów medycznych – Biblioteka Warszawskiego Towarzystwa Lekarskiego (1821), Biblioteka Poznańskiego Towarzystwa Przyjaciół Nauk (1857) powstawały z inicjatywy towarzystw naukowych. Powstające później biblioteki wydziałów lekarskich, czy po II wojnie światowej – akademii medycznych, pełniły rolę liczących się jednostek organizacyjnych z funkcjami edukacyjnymi, wspomagały w Polsce rozwój badań naukowych.

Doskonaleniu usług biblioteczno-informacyjnych sprzyja współpraca, którą realizują polskie biblioteki medyczne, świadome funkcji jaką winny spełniać w społeczeństwie informacyjnym.

Wybrane przedsięwzięcia współpracy bibliotek medycznych na rzecz doskonalenia jakości usług bibliotecznych

1. Konferencje problemowe bibliotek uczelni medycznych, Głównej Biblioteki Lekarskiej i instytutów resortu zdrowia

W celu wymiany doświadczeń w zakresie podnoszenia standardu usług bibliotecznych, w 1981 r., na Akademii Medycznej w Gdańsku, podjęto decyzję dorocznych spotkań dyrektorów Głównej Biblioteki Lekarskiej i bibliotek uczelni medycznych. Tradycja organizowania konferencji problemowych jest kontynuowana, a publikacje pokonferencyjne stanowią dokumentację wymiany doświadczeń i działań bibliotekarzy na rzecz użytkowników.

2. Centralny Katalog Czasopism Zagranicznych w polskich bibliotekach medycznych

Konieczność powstania centralnego katalogu czasopism jako elektronicznej platformy ułatwiającej realizację usług informacyjnych, była sygnalizowana niejednokrotnie na konferencjach bibliotekarzy medycznych. Dostępny na stronie internetowej Głównej Biblioteki Lekarskiej Centralny Katalog Czasopism Zagranicznych powstał jako efekt współpracy bibliotek medycznych.

3. System wypożyczeń międzybibliotecznych DOC@MED

W 2001 r. w Bibliotece AM w Poznaniu opracowano system doc@med. Jako pierwszy polski system elektronicznego dostarczania kopii dokumentów, umożliwia on automatyczną rejestrację i kierowanie zamówień do właściwych bibliotek, sprawdzanie danych katalogowych czasopism, wystawianie faktur, reklamacje i statystykę wykonanych usług. Kopie

zamówionych dokumentów w formacie PDF przesyłane są na konto poczty elektronicznej zamawiającego w czasie nie przekraczającym 48 godzin. Jakość usług w ramach Doc@med stawia go na równi z niemieckim systemem SUBITO, z którego korzystają biblioteki dla sprowadzania kopii dokumentów niedostępnych w Polsce.

4. Współpraca bibliotek nad automatyzacją opracowania przedmiotowego zbiorów polskiej medycyny

Jednym z ważniejszych zadań, prowadzących do podniesienia standardu usług informacyjnych, stanowi doskonalenie jakości charakterystyki przedmiotowej polskiej literatury medycznej. Stosowanie tutaj ujednoliconej terminologii tezaursu opracowanego w Narodowej Bibliotece Medycyny USA – Medical Subject Headings zapewnia dostęp do informacji o polskim piśmiennictwie medycznym użytkownikom na całym świecie. Porozumienie w zakresie współtworzenia polsko-angielskiej wersji MeSH zostało zawarte w 2001 r. Poprzedziło je wiele lat prac prowadzonych w Głównej Bibliotece Lekarskiej nad drukowaną, polską wersją tezaursu medycznego oraz prac bibliotek medycznych nad implementacją do różnych systemów bibliotecznych, elektronicznej wersji kartoteki MeSH.

Usługi biblioteczne w polskich bibliotekach uczelni medycznych po wprowadzeniu elektronicznych źródeł informacji

Wybrane zmiany funkcjonowania bibliotek medycznych na przełomie wieków XX-XXI, przedstawiono na podstawie badania ankietowego przeprowadzonego w 2003 r.⁴, natomiast aktualną ofertę usług – na podstawie przeglądu stron internetowych tych bibliotek z 2008 r.

Badanie z 2003 r. dotyczyło określenia stanu i struktury zatrudnienia w bibliotekach i uczelniach medycznych w Polsce, działalności tych bibliotek oraz problematyki dokształcania bibliotekarzy i organizacji szkoleń użytkowników. Zaobserwowano wzrost liczby odwiedzin w bibliotekach medycznych wynikający z przyrostu liczby studentów oraz rozszerzenie zakresu usług informacyjnych obejmujących komunikację z użytkownikami drogą elektroniczną, realizację zestawień tematycznych, analiz bibliometrycznych oraz udostępnianie źródeł elektronicznych.

Jakość obsługi użytkowników gwarantowana jest m.in. dzięki dokształcaniu się bibliotekarzy w celu podniesienia zawodowych kompetencji. W badanych bibliotekach w latach 1988-2002, pracownicy podwyższali swoje kwalifikacje na studiach podyplomowych, uzupełniali wykształcenie oraz uczestniczyli w kursach zawodowych.

⁴ E. Busse-Turczyńska: *Zmiany w polskich bibliotekach uczelni medycznych po wprowadzeniu elektronicznych źródeł informacji (analiza ankiety)*. „Przegląd Biblioteczny” 2006, R. 74, nr 2, s. 201-216.

Usługi szkoleniowe i promocja

W środowisku bibliotek medycznych prowadzono również szkolenia użytkowników, zwłaszcza w zakresie samodzielnego korzystania z elektronicznych źródeł informacji. Usługi szkoleniowe mają na celu nabycie umiejętności informacyjnych (dobór odpowiedniego źródła informacji, formułowanie strategii wyszukiwawczej), a także promocję nowych źródeł informacji.

W tabeli 1 wyszczególniono rodzaje szkoleń organizowanych dla użytkowników w poszczególnych bibliotekach.

Tabela 1

Rodzaje szkoleń prowadzonych dla użytkowników
w ankietowanych bibliotekach medycznych w latach 1988-2002

	Przysposobienie biblioteczne	Podstawy informacji naukowej	Szkolenie dla studiów doktorskich	Konsultacje dla użytkowników	Wykłady dla lekarzy	Wykłady dla innych grup zawod.	Inne
Bydgoszcz	■	■	■	■	■	■	■
Gdańsk	■	■	■	■	■	■	■
Lublin	■	■	■	■	■	■	■
Łódź	■	■	■	■	■	■	■
Poznań	■	■	■	■	■	■	■
Katowice	■	■	■	■	■	■	■
Szczecin	■	■	■	■	■	■	■
Wrocław	■	■	■	■	■	■	■

Źródło: E. Busse-Turczyńska: *Zmiany w polskich bibliotekach uczelni medycznych po wprowadzeniu elektronicznych źródeł informacji (analiza ankiety)*. „Przegląd Biblioteczny” 2006, R. 74, nr 2, s. 208.

Tabela 2

Formy promocji usług bibliotecznych

	Informatory drukowane	Artykuły o bibliotece	Wystawy	e-promocja	Inne
Bydgoszcz		■	■	■	
Gdańsk	■		■		
Lublin		■	■	■	
Łódź			■	■	
Katowice	■	■	■	■	
Poznań	■	■	■	■	■
Szczecin	■	■	■	■	
Wrocław	■	■	■	■	

Źródło: E. Busse-Turczyńska: *Zmiany w polskich bibliotekach uczelni medycznych po wprowadzeniu elektronicznych źródeł informacji (analiza ankiety)*. „Przegląd Biblioteczny” 2006, R. 74, nr 2, s. 207.

Szczególnie w czasie wprowadzania nowych typów źródeł informacji oraz dodatkowych usług bibliotecznych znacząca jest również aktualna

oferta promocji usług oferowanych przez biblioteki. Potwierdziły one: wydawanie informatorów, organizację wystaw, opracowywanie artykułów na temat aktualnej oferty usług bibliotecznych, udział w konferencjach, e-promocję. Tabela 2 zawiera odpowiedzi bibliotek w tym zakresie.

Usługi informacyjne

Przełom w realizacji usług informacyjnych zapoczątkowany został przez wprowadzenie na początku lat dziewięćdziesiątych XX w. bibliograficzno-abstraktowych baz danych do warsztatu pracy oddziałów informacji. Bazy wykorzystywane w tym środowisku obejmują piśmiennictwo z medycyny, farmacji i pielęgniarstwa (Polska Bibliografia Lekarska, Medline, Embase, International Pharmaceutical Abstracts). Biblioteki medyczne w latach 1994-1996 uzyskały dostęp do Internetu, do 1998 r. opracowano ich strony internetowe. Wymienione zmiany znacznie przyspieszyły przepływ informacji naukowej podnosząc standard usług.

Przedtem zestawienia tematyczne sporządzano metodą tradycyjną, na podstawie drukowanych bibliografii, m.in. Index Medicus. Czas oczekiwania ich realizacji wynosił średnio 10,63 dni dla ankietowanych bibliotek w 1988 r. W latach dziewięćdziesiątych, skrócił się on ok. dziesięciokrotnie i wynosił średnio 1,25 dnia. Czas oczekiwania na zestawienia tematyczne w bibliotekach medycznych przed i po wprowadzeniu wyszukiwania informacji w bazach danych prezentuje tabela 3.

Tabela 3

Średni czas oczekiwania na realizację zestawienia tematycznego przez bibliotekę przed i po uzyskaniu dostępu do baz danych

	1988	1993	1998	2001
Bydgoszcz	b.d.	b.d.	b.d.	1-2 dni
Gdańsk	10 dni	7 dni	2-3 dni	1-2 dni
Lublin	2 tyg.	7 dni	2 dni	1-2 dni
Łódź	2 tyg.	bez oczekiwania	bez oczekiwania	bez oczekiwania
Poznań	7 dni	1-2 dni	1 dzień	bez oczekiwania
Katowice	2 tyg.	1 dzień	bez oczekiwania	bez oczekiwania
Szczecin	2 tyg.	bez oczekiwania	bez oczekiwania	bez oczekiwania
Wrocław	7-12 dni	3-7 dni	3-7	1-4

Źródło: E. Busse-Turczyńska: *Zmiany w polskich bibliotekach uczelni medycznych po wprowadzeniu elektronicznych źródeł informacji (analiza ankiety)*. „Przegląd Biblioteczny” 2006, R. 74, nr 2, s. 209.

Na podstawie badania stwierdzono, że przed 1989 r., w sposób tradycyjny sporządzano od 40 do 180 zestawień rocznie, podczas gdy przy wykorzystaniu baz danych od 1113 do 4641 w 1998 r. tj. ok. 24 razy więcej niż przed 1989 r. Świadczy to o podwyższeniu standardu usług informacyjnych bibliotek oraz o zwiększeniu obiegu informacji naukowej w badanym środowisku.

Poniżej zamieszczona tabela przedstawia liczbę wykonanych przez biblioteki zestawień przed i po wprowadzeniu wykorzystania bibliograficznych baz danych.

Tabela 4

Liczba zestawień tematycznych realizowanych przez biblioteki medyczne

	1988	1993	1998	2001
Bydgoszcz	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.
Gdańsk	78	1259	1113	517
Lublin	60	1854	1161	896
Łódź	30	799	1180	1165
Poznań	95	1857	1530	271
SIAM	767	2447	4641	3351
Szczecin	230	822	1235	2847
Wrocław	180		835	1072

Źródło: E. Busse-Turczyńska: *Zmiany w polskich bibliotekach uczelni medycznych po wprowadzeniu elektronicznych źródeł informacji (analiza ankiety)*. „Przegląd Biblioteczny” 2006, R. 74, nr 2, s. 210.

Spadek liczby zamawianych zestawień po 2000 r. wynika z wprowadzenia dostępu do baz danych w sieciach akademickich i wiąże się z upowszechnieniem samodzielnego wyszukiwania informacji online przez użytkowników.

Rozwój komputerowych sieci akademickich na przełomie XX/XXI w. sprzyjał w Polsce rozwojowi usług biblioteczno-informacyjnych w środowisku bibliotek uczelnianych, w tym także medycznych. W latach 2000-2002 biblioteki te zaczęły pozyskiwać dla użytkowników kolejne źródła informacji nowego typu przystępując do konsorcjów obejmujących dostęp do baz danych pełnotekstowych i czasopism elektronicznych.

Aktualna oferta informacyjna obejmuje wymienione w tabeli 5 źródła elektroniczne dostępne w sieci akademickiej.

Tabela 6 prezentuje warsztat informacyjny polskich bibliotek medycznych: podstawowe bazy danych, udział w systemie elektronicznego dostarczania dokumentów, bibliografie uczelniane oraz udogodnienie dostępu do informacji poprzez serwer proxy dla pracowników również poza siecią akademicką.

Analizy bibliometryczne

W środowisku bibliotek uczelni medycznych rozwinęły się usługi informacyjne oparte na analizach bibliometrycznych. Biblioteki rejestrują publikacje pracowników uczelni, a od momentu wprowadzenia zasad finansowania uczelni w oparciu o ocenę parametryczną jednostek, w latach dziewięćdziesiątych, bazy bibliograficzne zaczęły być rozbudowywane

Tabela 5

Kolekcje źródeł elektronicznych w bibliotekach medycznych

	Inne bazy/kolekcje	Książki
Białystok	Nature (Ovid), Science, FEMS	books@Ovid
Bydgoszcz	MA Libert, Source OECD, Scientific & Med. Art Imagebase	books@Ovid Med. Complete
Gdańsk	Annual Rev. Nature (NPG)	books@Ovid Harrison, Eur. Pharmacopoeia
GBL – Warszawa	DynaMed, American College of Physicians (ACP Journal Club)	
Katowice		ebrary
Kraków	AC S, DynaMed, ChemAbstr., OECD	
Lublin	Mary &Libert, DynaMed	books@Ovid Martindale Elsevier
Poznań	Annual Reviews, Images.MD	Martindale
Szczecin	Nature	ebrary
Warszawa	Nature(Ovid) Visible human Project	books@Ovid

Źródło: Opracowanie własne.

o dane i funkcje bibliometryczne, pozwalające na automatyczne generowanie różnorodnych raportów (dla KBN, Ministerstw, OPI, władz uczelni). Ilościowe metody oceny dorobku naukowego znalazły zastosowanie na potrzeby konkursów, awansów oraz postępowań o nadanie stopni i tytułów, a także – lokalnie – do nagród rektorskich, starań o członkostwo w towarzystwach naukowych, obchodów jubileuszowych itp. Analizy bibliometryczne były w 2002 r. tematem XXI konferencji problemowej w Poznaniu, a także w 2008 r. na XXVI konferencji bibliotek medycznych w Bydgoszczy. Zorientowanie baz bibliograficznych na funkcje bibliometryczne i zaangażowanie bibliotekarzy w kwestie oceny publikacji wydaje się być właściwe dla środowisk medycznych i niespotykane na podobną skalę w innych bibliotekach.

Usługi wypożyczeń międzybibliotecznych

Dzięki wykorzystaniu systemu elektronicznej wymiany dokumentów doc@med nastąpił wzrost ilości sprowadzonych do bibliotek artykułów (rys. 1). podobnie jak w zakresie realizacji zamówień międzybibliotecznych na zewnątrz (rys. 2).

Tabela 6

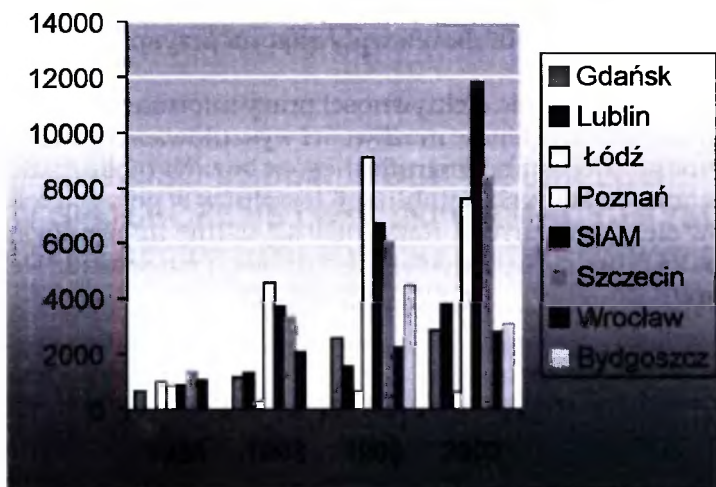
Warsztat pracy informacyjnej polskich bibliotek medycznych

	Bazy danych – dostęp ze strony internetowej	doc@med	Bibliografia publikacji prac/bibliometria	Dostęp do źródeł elektronicznych z domu
Białystok	Polska Bibliografia Lekarska, Medline Embase, Scopus, Current Contents	tak	Expertus	proxy
Bydgoszcz	Polska Bibliografia Lekarska, Medline Embase, Biological Abstracts, Current Contents, Eric, Agricola		Expertus	oprogramowanie własne
Gdańsk	Polska Bibliografia Lekarska, Medline Embase, Scopus, INIS, Beilstein, Ulrich's Periodicals Directory	tak	Expertus	proxy
Główna Biblioteka Lekarska	Polska Bibliografia Lekarska, Medline, Embase		Nie dotyczy	
Katowice	Polska Bibliografia Lekarska, Medline Embase, SCI, INIS		Expertus	oprogramowanie własne
Kraków	Polska Bibliografia Lekarska, Medline SCI, Scopus, Embase.com, CINAHL, Chemical Abstracts, Beilstein(CD), Gemlin (CD)		Expertus	proxy
Lublin	Polska Bibliografia Lekarska, Medline Embase, Scopus, IPA, CINAHL, Chemical Abstracts, INIS	tak	oprogramowanie własne	proxy
Łódź	Polska Bibliografia Lekarska, Medline Current Contents	tak	Expertus	tak
Poznań	Polska Bibliografia Lekarska, Medline SCI, Embase, CINAHL, INIS, IPA	tak	Expertus	proxy
Szczecin	Polska Bibliografia Lekarska, Medline	tak	Expertus	na hasło
Warszawa	Polska Bibliografia Lekarska, Medline Scopus		Expertus	SSL-VPN
Wrocław	Polska Bibliografia Lekarska, Medline Embase, Scopus, CINAHL	tak	Expertus	proxy

Źródło: Opracowanie własne.

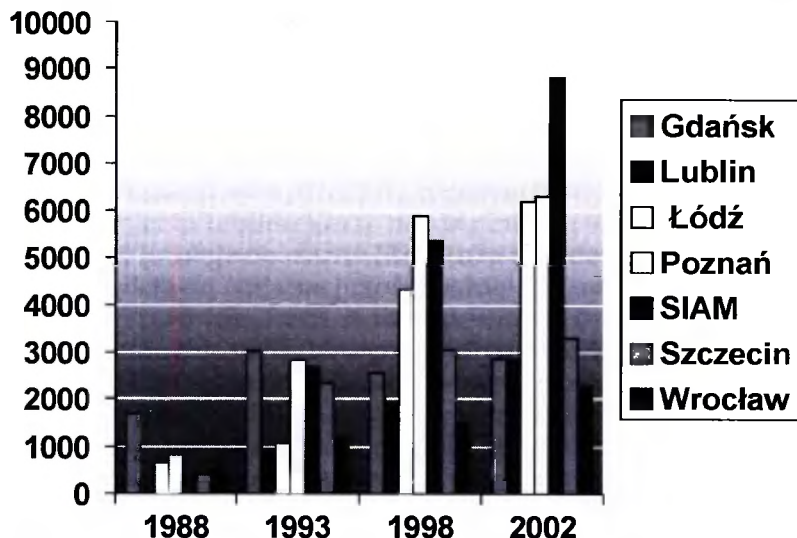
Na podstawie badania nowego stylu funkcjonowania bibliotek polskich uczelni medycznych na przełomie wieków, wyodrębniono podstawowe zmiany organizacyjne mające wpływ na rozwój procesów informacyjnych (m.in. skrócony czas wyszukiwania informacji). Możliwości technologiczne bibliotek gwarantują poszerzenie zakresu usług biblioteczno-informacyjnych (skanowanie dokumentów, przesyłanie plików, udostępnianie źródeł elektronicznych również poza biblioteką).

W latach 1988-2002 obserwowano wzrost udostępnień w czytelniach i wypożyczeń międzybibliotecznych (rys. 2, 3). Jednocześnie wprowadzono w tym czasie nowe typy źródeł informacji (źródła elektroniczne). Biblio-



Rys. 1. Wypożyczenia międzybiblioteczne dla bibliotek medycznych w latach 1988-2002

Źródło: E. Busse-Turczyńska: *Zmiany w polskich bibliotekach uczelni medycznych po wprowadzeniu elektronicznych źródeł informacji (analiza ankiety)*. „Przegląd Biblioteczny” 2006, R. 74, nr 2, s. 211.



Rys. 2. Wypożyczenia międzybiblioteczne realizowane na zewnątrz przez biblioteki medyczne w latach 1988-2002

Źródło: E. Busse-Turczyńska: *Zmiany w polskich bibliotekach uczelni medycznych po wprowadzeniu elektronicznych źródeł informacji (analiza ankiety)*. „Przegląd Biblioteczny” 2006, R. 74, nr 2, s. 212.

teki promowały usługi oparte na nowych technologiach (tab. 2). Wzbogacono ofertę szkoleń użytkowników w zakresie zdobywania umiejętności informacyjnych (tab. 1). Wskazano na skrócony czas oczekiwania użytkownika na zestawienia tematyczne, po wprowadzeniu baz danych do warsztatu pracy informacyjnej ankietowanych bibliotek (tab. 3). Usprawnienie obsługi użytkownika oraz stworzenie mu możliwości samodzielnego wyszukiwania informacji naukowej w bazach danych udostępnianych

ze stron internetowych bibliotek wpływają na przyspieszenie obiegu informacji.

Następuje zwiększenie efektywności pracy informacyjnej bibliotekarzy (tab. 4) oraz zwielokrotnienie możliwości wyszukiwawczych (od wyszukiwania elementów opisu bibliograficznego w bazach bibliograficznych, do wyszukiwania dowolnych kombinacji terminów w pełnych tekstach dokumentów elektronicznych). Rozwinęły się usługi informacyjne na podstawie analiz bibliometrycznych świadczone na rzecz władz Uczelni oraz Ministerstw.

JAKOŚĆ USŁUG BIBLIOTECZNYCH W SPOŁECZEŃSTWIE INFORMACYJNYM NA PRZYKŁADZIE BIBLIOTEKI UNIWERSYTECKIEJ W POZNANIU

Artykuł omawia wyzwania przed jakimi stają biblioteki naukowe w czasie budowy społeczeństwa informacyjnego, czyli nowe usługi biblioteczne i doskonalenie już istniejących oraz przypomina usługi sprzed kilku lat i w tym kontekście próbuje prognozować zupełnie nowe wyzwania, przed jakimi staną biblioteki na początku XXI w.

Jakość początkowo funkcjonowała jako pojęcie filozoficzne, zdefiniowane po raz pierwszy przez Platona jako pewien stopień doskonałości. Z czasem udało się ustalić, że jakość ma cechy obiektywne – mierzalne oraz subiektywne – odbierane przez każdego inaczej.

Biblioteki, jako instytucje non profit muszą, podobnie jak instytucje komercyjne, skupiać największą uwagę na usługach i podnoszeniu jakości usług. Poprzez świadczone usługi biblioteki są postrzegane i oceniane. Zakres wykonywanych usług określają zadania i misja biblioteki. Jakość usług w bibliotekach była przez lata niedoceniana. Na szczęście, w ostatnim dziesięcioleciu bibliotekarze bardzo intensywnie nadrabiają zaniebdany obszar. Istnieje obszerna literatura przedmiotu przedstawiająca normy i narzędzia do badania jakości usług¹. Jakość usług w odniesieniu do bibliotek to zarówno ocena realizacji samych usług, jak i ocena satysfakcji z tych usług dokonywana przez użytkownika.

Za granicą badania jakości usług prowadzone są od dawna w oparciu o metodologię SERVQUAL i LIBQUAL, jednakże „wskaźniki i standardy międzynarodowe mogą stanowić pomoc i określić kierunek prac poszczególnych bibliotek w wypracowaniu indywidualnych norm pozostających w ścisłym związku z misją danej instytucji”².

* Biblioteka Uniwersytetu im. A. Mickiewicza w Poznaniu.

¹ Zob.: M. Górny: *Ocena efektywności udostępniania informacji w bibliotekach naukowych*. Poznań 1999; Jankowska M. A.: *Wymagania informacyjne użytkowników bibliotek akademickich XXI w. LibQUAL+™ jako narzędzie pomiaru jakości usług bibliotecznych*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy”, 2006, nr 16; [dostęp: 07.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ebib.info/publikacje/matkonf/biblio21>>; *Biblioteki XXI w. Czy przetrwamy?* Łódź, 19-21 czerwca 2006 r.; M. W. Sidor: *Jakość usług w bibliotece: badanie metodą Servqual*. Warszawa 2005; E. B. Zybert: *Jakość w działalności bibliotek: oceny, pomiary, narzędzia*. Warszawa 2007.

² M. Sidor: *SERVQUAL w badaniach jakości usług bibliotecznych (Przegląd wybranej literatury)*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn dla Bibliotekarzy”, 2000, nr 16/2000; [dostęp: 20.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://ebib.oss.wroc.pl/arc/e016-04.html>>.

W polskich bibliotekach akademickich badania dotyczące jakości usług skupią się na TQM, planach strategicznych oraz standaryzacji. Przełom w tych badaniach to międzynarodowy projekt TEMPUS JEP 13242-98. W projekcie tym, oprócz bibliotek zagranicznych, uczestniczyły 4 polskie biblioteki akademickie [Politechnika Krakowska, Uniwersytet Szczeciński, Politechnika Świętokrzyska, ART. Bydgoszcz]. Zadaniem polskich uczestników tego projektu było „przystosowanie rozwiązań obcych do polskich realiów, wypracowanie metodologii i kryteriów pomocnych do oceny polskich bibliotek naukowych”³.

W 2003 r. powstał elektroniczny formularz ankiety pt. „Analiza funkcjonowania bibliotek z uwzględnieniem wybranych wskaźników efektywności”. Formularz ten był przez Zespół do Spraw Standaryzacji modyfikowany zgodnie z międzynarodowymi i polskimi normami (ISO 11620:1998, ISO 2789:2003, PN-ISO-11620:2006). Wspomniany formularz umożliwia przeprowadzanie kompleksowych badań porównawczych polskich bibliotek naukowych. Uzyskane tą drogą wskaźniki funkcjonalności pełnią rolę narzędzi oceny jakości i efektywności świadczonych usług. Jakość usług informacyjnych jest warunkiem niezbędnym, aby polskie społeczeństwo było można cenić jako dojrzałe Społeczeństwo Informacyjne⁴. Według Wikipedii społeczeństwo informacyjne to takie, w którym towarem staje się informacja traktowana jako szczególne dobro materialne, równoważne lub cenniejsze nawet od dóbr materialnych. Przewiduje się rozwój usług związanych z 3P (przechowywanie, przesyłanie, przetwarzanie informacji). Mimo wysokiego poziomu informatyzacji, Polska nadal nie spełnia kryterium definicji społeczeństwa informacyjnego. Niewątpliwą słabością planów budowania społeczeństwa informacyjnego jest pomijanie roli bibliotek. Nasuwa się pytanie, czy budowanie społeczeństwa informacyjnego bez bibliotekarzy i bibliotek jest w ogóle możliwe? Społeczeństwo informacyjne w Polsce to w dalszym ciągu bardziej postulat niż stan faktyczny. W jego budowie rola bibliotek i bibliotekarzy może być ogromna poprzez budowanie katalogów bibliotecznych dostępnych w sieci, budowę bibliotek cyfrowych czy organizowanie dostępu do baz danych. Biblioteka Uniwersytecka w Poznaniu uczestnicztwo w budowie społeczeństwa informacyjnego ma wpisane w swoją misję.

Jakość usług bibliotecznych w Bibliotece UAM – ankietowe badanie satysfakcji oraz jakości usług

Działania projakościowe w Bibliotece Uniwersyteckiej skupiają się na:
– aktywnym uczestnictwie w pracach ogólnopolskiego Zespołu ds. Standaryzacji,

³ E. B. Zybert: *Jakość w działalności...*, s. 92.

⁴ W. Pindłowa: *Jakość usług informacyjnych jako warunek tworzenia nowoczesnego społeczeństwa informacyjnego w Unii Europejskiej*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn dla Bibliotekarzy”, 2002, nr 2 (31). [dostęp: 30.04.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://ebib.oss.wroc.pl/2002/31/pindlowa.php>>.

- przeprowadzonej analizie SWOT⁵,
- precyzyjnie określonej misji biblioteki,
- wytyczonej strategii biblioteki,
- badaniu potrzeb użytkowników, przeprowadzonych programem Libra w latach 2002-2003⁶,
- ustawicznym dokształcaniu wszystkich pracowników, a szczególnie kadry kierowniczej.

Kwestionariusz wspomnianej ankiety elektronicznej nie uwzględnia jednak badania satysfakcji użytkowników pomimo, że w wytycznych IFLA są sugestie: „...wzbogacenia wskaźników wykonywanych działań o wskaźniki satysfakcji, co w pełniejszy sposób odzwierciedli rzeczywiste wykonanie zadań przez bibliotekę...”⁷. Podstawą takiego badania może być standardowy kwestionariusz oparty na 5-punktowej skali Lickerta. W oparciu o powyższe opracowano w styczniu 2009 r. kwestionariusz pt. „Badania satysfakcji oraz jakości usług Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu”.

Metodologia badań własnych

Badanie przeprowadzono metodą kwestionariuszową na przestrzeni stycznia 2009 r. W badaniu wzięło udział 130 respondentów. Zebrano 101 prawidłowo wypełnionych arkuszy.

Pozostałe arkusze nie zostały zwrócone przez respondentów lub zawierały braki w odpowiedziach. Badanie miało charakter eksploracyjny i dotyczyło poziomu satysfakcji z usług oferowanych przez Bibliotekę Uniwersytecką. Poziom satysfakcji mierzono za pomocą 5 stopniowej skali Lickerta, dedykowanej do badania postaw. Respondenci byli proszeni o ustosunkowanie się do twierdzeń na powyższej skali, gdzie 1 oznaczało – zdanie zdecydowanie nieprawdziwe, a 5 – zdanie zdecydowanie prawdziwe. Ankieta składała się z: I – części metryczkowej, II – oceny informacji ogólnych o bibliotece, III – oceny jakości usług w czytelnich, IV – oceny jakości usług w wypożyczalni, V – oceny dostępu do nowoczesnych technologii, VI – pytań otwartych dotyczących sugestii i propozycji zmian.

Uczestnicy zostali wprowadzeni w zagadnienie badawcze za pomocą krótkiej informacji następującej treści: *W trosce o najwyższą jakość usług i dalsze doskonalenie systemu obsługi zwracamy się z prośbą o przekazanie swoich opinii na temat jakości obsługi oraz satysfakcji w formie anonimowej ankiety. Poniższa ankieta jest dla naszego zespołu cenną informacją zwrotną, dzięki której możemy rozwijać nasze usługi.*

⁵ D. Wojciński: *Bilans SWOT jako ocena pozycji strategicznej organizacji, na przykładzie Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu*. „Biblioteka” 2006, nr 10, s. 175-183.

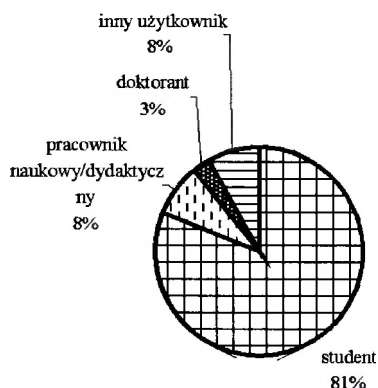
⁶ A. Spaleniak, Ż. Szerkshnis: *Badanie potrzeb użytkowników Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu*. „Biblioteka” 2003, nr 7, s. 79-94.

⁷ E. B. Zybert: *Jakość w działalności...*, s. 95.

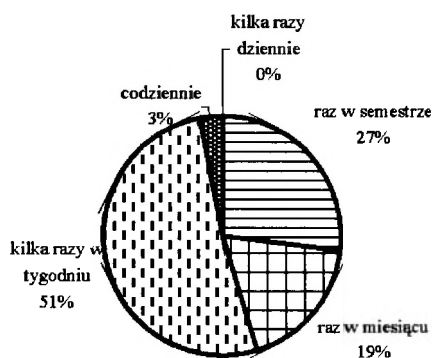
Dobór osób do badania miał charakter losowy. Badanie było prowadzone w gmachu Biblioteki Uniwersyteckiej wśród jej użytkowników. Udział w badaniu był dobrowolny, a ankieta stworzona na potrzeby badania była w pełni anonimowa.

I. Status osób ankietowanych i częstotliwość korzystania z biblioteki

Status osoby ankietowanej

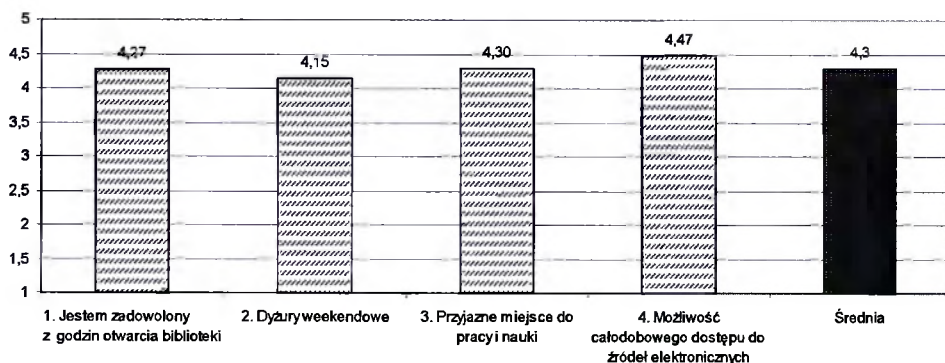


Jak często korzystasz z zasobów biblioteki?



W badaniu w przeważającej liczbie wzięli udział studenci, który stanowili 81% respondentów. Odzwierciedla to stan faktyczny oraz obserwacje czynione przez pracowników oddziału udostępniania. Tylko 8% badanych stanowili pracownicy naukowcy i dydaktyczni, a 3% doktoranci. Niewiele, bo 8% respondentów stanowili inni użytkownicy – licealiści, pracujący mieszkańcy miasta i emeryci. Ponieważ biblioteka znajduje się w centrum miasta naturalnie pełni rolę ogólnodostępnej biblioteki publicznej.

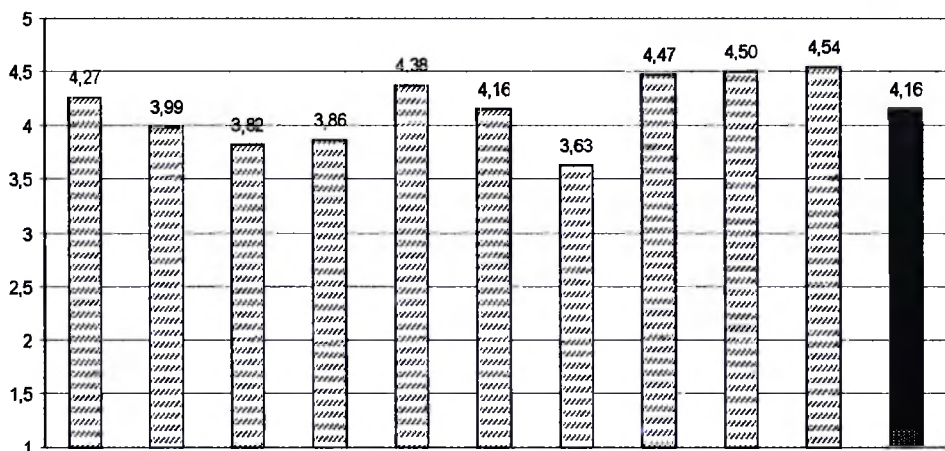
II. Ogólne informacje o bibliotece



Średnia arytmetyczna dla powyższej kategorii wynosi 4,3 w pięciostopniowej skali Lickerta

Użytkownicy w przeważającej większości, ponad 93% są zadowoleni z godzin otwarcia biblioteki. Biblioteka jest czynna (w poniedziałki od 12⁰⁰, od wtorku do piątku od 9⁰⁰) do godziny 20⁰⁰, co umożliwia skorzystanie z jej zbiorów zarówno przed, jak i po zajęciach na uczelni, pozwala także korzystać z jej dobrodziejstw pracującym mieszkańcom Poznania. Ponad połowa użytkowników korzysta z zasobów biblioteki kilka razy w tygodniu, codziennie kilka procent respondentów. Około jednej piątej raz w miesiącu, a około jednej czwartej raz w semestrze. Oznacza to, iż połowa użytkowników korzysta z przestrzeni bibliotecznej nie tylko w kontekście dostępu do zbiorów, ale aktywnie wykorzystuje ją jako miejsce do pracy koncepcyjnej. Aż 90% respondentów uznaje bibliotekę za przyjazne miejsce do pracy i nauki. Dane te są spójne z danymi na temat częstotliwości odwiedzin. W 2006 r. Biblioteka Uniwersytecka uruchomiła system HAN, który umożliwia korzystanie z większości źródeł elektronicznych w dowolnym czasie i dowolnym miejscu, a również w domu. Każdy użytkownik posiadający kartę biblioteczną ma dostęp do źródeł elektronicznych. Zdecydowana większość, bo aż 85% respondentów wysoko ocenia tę usługę, gdyż w znaczący sposób wpływa ona na dostęp do informacji w dowolnym czasie. Pozwala na dostęp 24 godziny na dobę 7 dni w tygodniu.

III. Ocena jakości usług w czytelnich

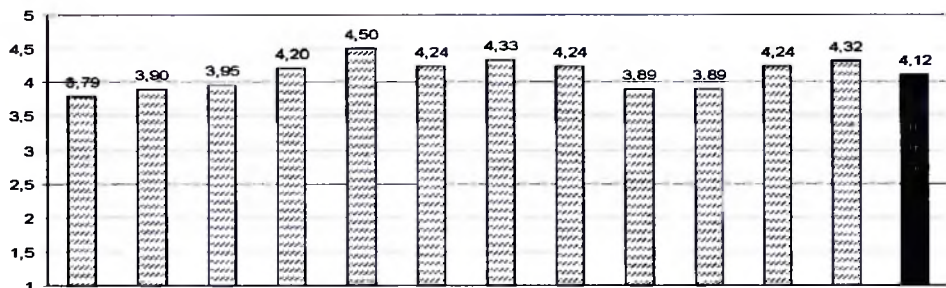


Wartość: 4,27 – księgozbiór czytelni spełnia moje oczekiwania, 3,99 – jestem zadowolony z terminu realizacji zamówień z magazynu do czytelni, 3,82 – w czytelniach i magazynie znajdują wyczerpującą literaturę z interesującej mnie dziedziny, 3,86 – rozmieszczenie księgozbioru na półkach jest dla mnie zrozumiałe, 4,38 – wolny dostęp do półek umożliwia kreatywne poszukiwania, 4,16 – dostęp do bieżących czasopism polskich i zagranicznych jest zadowalający, 3,63 – zasób czasopism retrospektywnych odpowiada moim wymaganiom, 4,47 – pracownicy czytelni służą pomocą merytoryczną w poszukiwaniu informacji, 4,50 – pracownicy czytelni w zrozumiały sposób przekazują informacje, 4,54 – pracownicy czytelni cechuje wysoka kultura osobista, 4,16 – średnia

Średnia ocena jakości usług w czytelnich w pięciostopniowej skali Lickerta wynosi 4,16

Ponad 85% respondentów uznało, iż księgozbiór czytelni spełnia ich oczekiwania. Natomiast tylko 4% ankietowanych nie było w pełni przekonanych co do jakości księgozbiorów podręcznych. Ankietowani w przeważającej większości są zadowoleni z czasu realizacji zamówień. Zamówienia z magazynu we wszystkich czytelnich są realizowane w ciągu 30 minut. 82% ankietowanych znajduje w czytelni i magazynie obszerną literaturę z wybranej przez siebie dziedziny. Jedynie 8% respondentów wskazało na trudności w tym zakresie. 73% badanych uznaje układ księgozbiorów za przyjazny. Materiały w księgozbiorze podręcznym są rozmieszczone nie alfabetycznie, a według dziedzin i poddziedzin. Jest to szczególnie istotne z perspektywy istniejącego od 2002 r. wolnego dostępu do półek. Wolny dostęp do półek jest formą zdecydowanie akceptowaną i preferowaną przez większość ankietowanych – ponad 80%. W czytelnich w ramach istniejących dziedzin znajduje się wyczerpujący zasób czasopism bieżących zarówno polskich, jak i zagranicznych. Doceniło to prawie 80% badanych. Prawie połowa ankietowanych nie ma zdania w badanym obszarze. Może to wynikać z faktu, iż nie poszukają dostępu do danych retrospektywnych, lub niewiedzy, że takie zbiory są w czytelnich. W tym obszarze szczególnie nacisk należy położyć na politykę informacyjno-edukacyjną. 93% ankietowanych, czyli zdecydowana większość, może liczyć na pomoc merytoryczną w poszukiwaniu informacji ze strony pracowników. Także sposób przekazywania informacji przez pracowników został oceniony bardzo wysoko przez 95% respondentów. 93% uznaje, iż pracowników czytelni cechuje wysoka kultura osobista. Wszystkie pytania dotyczące obsługi czytelnika potwierdzają założenie, że pracownicy są ważną siłą instytucji. W odpowiedziach na te pytania owocuje przekazywana przez pokolenia bibliotekarzy formuła, iż czytelnik dla nas gościem a nie intruzem.

IV. Ocena jakości usług w wypożyczalni

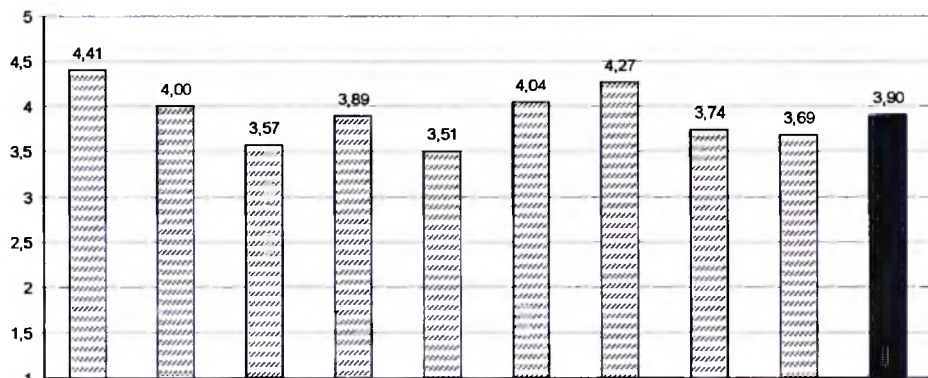


Wartość: 3,79 – w księgozbiorze wypożyczalni znajdują się niezbędne i potrzebne podręczniki, 3,90 – jestem zadowolony z terminu realizacji zamówień z magazynu do wypożyczalni, 3,95 – rozmieszczenie księgozbioru na półkach jest dla mnie zrozumiałe, 4,20 – wolny dostęp do półek umożliwia kreatywne poszukiwania, 4,50 – zamawianie elektroniczne jest dla mnie przydatnym udogodnieniem, 4,24 – rezerwacje elektroniczne pozwalają mi na planowe korzystanie ze zbiorów, 4,33 – prolongaty elektroniczne oszczędzają mój czas, 4,24 – przypomnienia mailowe o terminie zwrotu pozwalają uniknąć kar, 3,89 – usługi wypożyczalni międzybiblioteecznej umożliwiają dostęp do zasobów innych bibliotek, 3,89 – pracownicy wypożyczalni służą pomocą merytoryczną w poszukiwaniu informacji, 4,24 – pracownicy wypożyczalni w zrozumiały sposób przekazują informacje, 4,32 – pracowników cechuje wysoka kultura osobista, 4,12 – średnia

Średnia arytmetyczna oceniająca wypożyczalnię
w pięciostopniowej skali Lickerta wynosi 4,12

Aż 77% ankietowanych pozytywnie ocenia ponad 70 tys. wieloegzemplarzowy księgozbiór podręczników w wolnym dostępie. 73% jest zadowolonych z czasu realizacji zamówień z magazynu do wypożyczalni. Tylko 8% uczestników badania negatywnie ocenia czas około 1,5 godziny od wydruku zamówienia do jego realizacji. Bardzo dużo, bo 80% ankietowanych uważa za przyjazny i zrozumiały układ księgozbioru w wypożyczalni. Natomiast wolny dostęp do półek i związane z tym korzyści bezpośredniego kontaktu z książką chwali aż 84% respondentów. Od 2005 r. zamówienia elektroniczne umożliwiają zamawianie z dowolnego miejsca i są usługą bardzo pozytywnie odbieraną przez 86% ankietowanych. System elektronicznej rezerwacji zamówień istniejący od 2006 r. jest dobrze odbierany przez 77% respondentów. Prawie 80% ankietowanych jest zadowolonych z elektronicznych prolongat, których można dokonać samodzielnie przed terminem zwrotu książki, bez konieczności odwiedzania wypożyczalni. E-maile przypominające o terminie zwrotu książki są pozytywnie odbierane przez 76% respondentów. Ponad 60% respondentów jest zadowolonych z usług wypożyczalni międzybiblioteecznej. Niestety, 35% uczestników ankiety nie ma zdania na ten temat, czyli nie wie o tych usługach lub z nich nie korzysta. Trzy kolejne pytania ankiety dotyczyły pracowników wypożyczalni, ich wiedzy merytorycznej, sposobu przekazywania informacji i kultury osobistej. Wszystkie te cechy zostały ocenione bardzo wysoko, przez 80% ankietowanych.

V. Ocena dostępu do nowych technologii



Wartość: 4,41 – katalog komputerowy jest dla mnie łatwą formą wyszukiwania informacji. 4,00 – zakres oferowanych przez bibliotekę baz danych odpowiada wymaganiom wynikającym z zakresu studiów, 3,57 – e-czasopisma i e-książki są dla mnie źródłem aktualnych informacji, 3,89 – strona WWW biblioteki zawiera przydatne informacje, 3,51 – ilość stanowisk z dostępem do Internetu spełnia moje oczekiwania, 4,04 – bezprzewodowy Internet w holu głównym jest dla mnie udogodnieniem, 4,27 – bezpłatny skaner umożliwiający zapis tekstu na nośnikach cyfrowych jest dla mnie przydatnym narzędziem, 3,74 – Wielkopolska Biblioteka Cyfrowa umożliwia mi dostęp do zbiorów unikatowych, 3,69 – szkolenia biblioteczne przez Internet umożliwiają swobodne odnajdywanie się w przestrzeni bibliotecznej, 3,90 – średnia

Średnia arytmetyczna oceniająca nowe technologie w pięciostopniowej skali Lickerta wynosi 3,90

91% ankietowanych jest zadowolonych z poszukiwań prowadzonych poprzez katalog komputerowy. Natomiast bazy danych jako odpowiadające wymaganiom wynikającym z zakresu studiów pozytywnie ocenia 79% respondentów, natomiast niepokojący jest fakt, że prawie 1/4 nie miała zdania, czyli nie korzystała jak dotąd z tego źródła. Podobnie niepokojąca sytuacja powtarza się przy korzystaniu z e-czasopism i e-książek, bo tu aż 41% ankietowanych przyznało się do nieskorzystania z tych usług. Z informacji zawartych na stronie WWW biblioteki zadowolonych jest 75% uczestników ankiety. Ilość stanowisk z dostępem do Internetu dobrze oceniło 60% ankietowanych, choć bibliotekarze mają świadomość, że tych stanowisk jest ciągle za mało. Bezprzewodowy Internet w holu głównym pochwaliło 68% respondentów. 73% ankietowanych jest zadowolonych z dwóch skanerów, które umożliwiają przenoszenie tekstu na nośniki cyfrowe. Ocena dostępu do WBC jest rozłożona proporcjonalnie między ankietowanych: rozkłada się równomiernie wśród zadowolonych i niezadowolonych.

W ankiecie były również zawarte pytania otwarte. Wielu ankietowanych skorzystało z możliwości wniesienia uwag i własnych sugestii. Wyrażone opinie można zestawić w dwóch kategoriach: organizacja czasu pracy – godziny otwarcia (zarówno w okresie letnim, jak i weekendowym) oraz dostępu do zbiorów – spore niezadowolenie z udostępniania prezenyjnego.

Zakończenie i wnioski z badań

Przeprowadzone badanie wskazuje na dobrze zdiagnozowaną potrzebę wyrażenia subiektywnej opinii na temat funkcjonowania instytucji. Uzyskane dane wraz z poczynioną wcześniej analizą SWOT stanowią cenną wskazówkę w podnoszeniu jakości usług oraz standaryzacji działań. Wnioski z niego płynące pozwalają na umiarkowany optymizm. Wielu respondentów bardzo wysoko ocenia kapitał ludzki Biblioteki, a tym samą jakość obsługi użytkownika. Owocuje tu długoletni system mentoringu (czytelnik naszym królem) oraz coachingu koleżeńskiego prowadzony w instytucji, a także kompleksowy program szkoleń z zakresu obsługi użytkownika zrealizowany na przestrzeni ubiegłego roku. Wysoko oceniane są także innowacje poczynione przez Bibliotekę – skaner umożliwiający zapis w formie cyfrowej, elektroniczny system zamówień, prologat oraz powiadomień o zbliżającym się terminie zwrotu książki. Użytkownicy cenią sobie także wolny dostęp do półek i wszystkie formy, które zwiększają samodzielność poruszania się w przestrzeni bibliotecznej. Jednocześnie obszary, w których dominowała odpowiedź typu „nie mam zdania” powinny zostać objęte staranną polityką informacyjną, gdyż istnieje uzasadniona obawa, że użytkownicy nie korzystają z ich dobrodziejstw i z tego powodu nie mają jasno sprecyzowanej wobec nich postawy. Obszary, które nie zostały ocenione w sposób satysfakcjonujący – ilość stanowisk z dostępem do Internetu, stanowią uniedogodnienie

związane z lokalizacją w starym budynku. Budynek ten niewątpliwie dodaje instytucji uroku, estymy oraz prestiżowego klimatu dzielenia się wiedzą, natomiast uniemożliwia wiele technicznych innowacji. Ważne, by ten element był świadomie kompensowany takimi zabiegami jak np. bezprzewodowy Internet w holu głównym.

Problem prezencyjności zbiorów, który wyraźnie wyłonił się w pytaniach otwartych, pojawił się już w 2002 r. przy badaniach potrzeb użytkowników i już wtedy był nazwany „obszarem nierozwiązywalnego konfliktu między oczekiwaniami naszych użytkowników, a naszymi możliwościami ich zaspokojenia”⁸. Być może rozwiązaniem tego problemu jest umieszczenie części zbiorów w sieci intranetowej (po rozwiązaniu problemów prawa autorskiego) lub w bibliotece cyfrowej.

⁸ A. Spaleniak, Ż. Szerksznis: *Badanie potrzeb użytkowników...*, s. 94.

Część 4

ETYCZNE ASPEKTY ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ

WARTOŚCI ORGANIZACYJNE W KULTURZE JAKOŚCI

System wartości i zachowania organizacyjne są integralną częścią kultury każdej biblioteki. Kultura zawiera uniwersalne zasady, dzięki którym kierownictwo kontroluje, utrzymuje oraz rozwija proces komunikacji społecznej pomiędzy użytkownikami i pracownikami, podwładnymi i przełożonymi, a także wpływa na długookresową efektywność biblioteki. W artykule omówiono pojęcie kultury jakości kształtującej wartości i normy, które z kolei wyznaczają etykę zachowań, a w konsekwencji wizerunek biblioteki. Przedstawiono także rodzaje wartości organizacyjnych, ich wpływ na funkcjonowanie placówki, oraz podstawowe narzędzia służące komunikowaniu kluczowych wartości w bibliotece.

Współczesne biblioteki to organizacje, których zasadniczym źródłem sukcesu są zasoby niematerialne, w tym potencjał pracowników. Kwalifikacje, umiejętności, predyspozycje i postawy personelu wyznaczają zdolność biblioteki do spełnienia potrzeb i oczekiwań użytkowników. Ma to tym większe znaczenie, że charakter przeobrażeń zachodzących w otaczającej nas rzeczywistości społeczno-gospodarczej prowadzi do wyraźnego nasilenia w środowisku bibliotek dwóch tendencji. Po pierwsze, dokonujący się postęp technologiczny wymusza wzrost wymagań kwalifikacyjnych bibliotekarzy. Po drugie, stopień złożoności zadań oraz warunków ich realizacji narzuca potrzebę stosowania odpowiedniego stylu zarządzania, zespołowych form organizacji pracy, dzielenia się wiedzą i informacjami. Coraz ważniejsza staje się także kultura organizacyjna.

Ponieważ kultura organizacyjna jest zagadnieniem złożonym i niejednoznacznym, w literaturze przedmiotu występuje wiele definicji tego pojęcia. Według Elżbiety Barbary Zybert kultura organizacyjna biblioteki to „zespół cech decydujących o jej osobowości, a więc ujednolicone zasady postępowania i postrzegania, które wyrażają przyjęty przez nią system wartości, tworzą pewien klimat organizacyjny, pozwalają na jej identyfikację i wyróżniają ją z otoczenia. Znajdują odzwierciedlenie w organizacyjnej przejrzystości, w filozofii w zakresie zarządzania czy nastawieniu władz do pracowników i użytkowników biblioteki”¹. Z kolei Czesław Sikorski określa ten termin jako „system nieformalnie utrwalonych w środowisku społecznym organizacji wzorów myślenia i działania, mających znaczenie dla realizacji formalnych celów organizacyjnych”². Kulturę organizacyjną należy zatem rozpatrywać jako system wzajemnie na siebie

* Dr, Uniwersytet Śląski w Katowicach, Instytut Bibliotekoznawstwa i Informacji Naukowej.

¹ E. B. Zybert: *Kultura organizacyjna w bibliotekach. Nowe i stare idee w zarządzaniu biblioteką*. Warszawa 2004, s. 22.

² C. Sikorski: *Kultura organizacyjna*. Warszawa 2002, s. 4.

oddziałujących i zależnych od siebie elementów, takich jak wartości, idee, wyobrażenia, normy i wzorce zachowań, ludzie i ich postawy oraz doświadczenie, styl kierowania, współpraca działów, dbałość o jakość, o użytkownika itp.

Szczególnym ujęciem kultury w bibliotekach jest wdrażanie kultury powszechnej jakości. Do literatury krajowej z zakresu bibliotekoznawstwa pojęcie to wprowadziła E. B. Zybert podkreślając, iż „kultura jakości ma charakter kompleksowy, tworzy łańcuch wzajemnych zależności, obejmuje wszystkich i wszystko wiążące się z funkcjonowaniem danej biblioteki”³. Koncepcja kultury jakości opiera się więc na założeniu, że problematyka jakości dotyczy każdego człowieka. Jej kształtowanie stanowi okazję oraz wyzwanie do wspólnego uczenia się metod wykonywania zadań, sposobów podejścia do problemów, odpowiedzialności, wzajemnego poszanowania autonomii i uznania, że każdy z członków zespołu jest w stanie wnieść coś cennego do biblioteki.

Tworzeniu się kultury jakości służy właściwa atmosfera pracy, demokratyczny styl zarządzania, partycypacja pracowników. Według Elżbiety Gładosz⁴ potrzebny jest „odgórny przykład” dobrej jakości, koncentracja na czynniku ludzkim, przekonanie o niezbędności zmian w kulturze pracy, zmiana w sposobie myślenia i działania. Ważne jest więc tworzenie wśród pracowników klimatu sprzyjającego identyfikowaniu się z biblioteką, rozpoznawaniu problemów, inspirowaniu, jak te problemy rozwijać i jak wprowadzać zmiany, dzięki którym szybciej i sprawniej osiągnie się jakościowe cele. Wdrażanie kultury jakości wymaga sporo czasu, jak również pokonywania szeregu barier i uprzedzeń. Ten długotrwały proces narzuca potrzebę zmian w postawach, zachowaniu pracowników i kierownictwa, ciągłego dialogu, rozwijania umiejętności poprzez poprawnie zaplanowany i przeprowadzony program szkoleń, poprzez wyrabianie nawyków pracy zespołowej⁵. Odwołując się do literatury, aby kultura jakości mogła zaistnieć w bibliotece, konieczne jest przestrzeganie następujących zasad:

- wymagane jest zaangażowanie dyrekcji biblioteki,
- nadrzędnym celem działań jest zadowolenie klientów, wewnętrznych i zewnętrznych,
- konieczne jest stałe ulepszanie, doskonalenie,
- jakość jest sprawą każdego i wszystkich,
- liczy się odpowiedzialność za wyniki pracy, efektywna integracja ludzi wokół problemów jakościowych,
- ważne wydają się: dobra komunikacja, stosowna motywacja i stworzenie odpowiedniego klimatu dla poprawy jakości⁶.

Elementem powtarzającym się w definicjach kultury jest akcentowanie wspólnego systemu wartości, do którego stosują się pracownicy danej

³ E.B. Zybert: *Kultura jakości – przyszłością bibliotek*. W: *Przestrzeń informacji i komunikacji społecznej*. Red. M. Kocójowa. Kraków 2004, s. 258.

⁴ E. Gładosz: *Kultura jakości*. „Problemy Jakości” 2003, nr 2, s. 5.

⁵ Tamże.

⁶ Tamże.

biblioteki. Fakt ten wynika z tego, iż kształtowanie kultury jakości uzależnione jest silnie od postaw i wartości postrzeganych przez pracowników. Każdy pracownik jest jednocześnie twórcą kultury, jak również jej odbiorcą: niesie ją wszędzie ze sobą, czasem o tym nie wiedząc.

Pojęcie i rodzaje wartości

System wartości i zachowania organizacyjne są integralną częścią kultury każdej biblioteki. W kulturze zawarte są uniwersalne zasady, dzięki którym kierownictwo kontroluje, utrzymuje oraz rozwija proces komunikacji społecznej pomiędzy użytkownikami i pracownikami, podwładnymi i przełożonymi, a także wpływa na długookresową efektywność biblioteki. Kultura kształtuje więc wartości i normy, które z kolei wyznaczają etykę zachowań, a w konsekwencji wizerunek biblioteki. Wspólne wartości wynikające z obowiązującej kultury organizacyjnej mogą motywować członków biblioteki do realizacji przyjętej strategii, a wcześniej stanowić wskazówki przy formułowaniu celów i misji placówki.

Słowo „wartość” ma wiele znaczeń w zależności od kontekstu, w jakim jest użyte. To, co uznaje się za wartościowe, stanowi wartość i jest wielkością zmienną, której moc zależy od potrzeb ludzi i stawianych celów oraz zadań. W sensie psychologicznym wartości są wyobrażeniem o tym, co jest istotne, ważne w życiu. W sensie socjologicznym wartościami kulturowymi określa się takie reguły, których przedmiotem są cele działania. Mówią one, jakie cele są godne, słuszne, właściwe. A zatem wartości wskazują, do czego ludzie powinni dążyć⁷.

Wartości są szczególnie istotnym składnikiem ludzkiego świata, przenikają bowiem wszystkie sfery indywidualnego i społecznego życia. Wartością jest „to, co jest przedmiotem względnie trwałych pragnień, samo w sobie stanowiące dobro”⁸. Wartości w bibliotece to również to, co w przekonaniu pracowników jest „moralne lub właściwe, dobre lub złe, pożądane lub zasługujące na pogardę”⁹. W rzeczywistości o tym, co jest dobre lub złe, decyduje wiele czynników, nie zawsze tkwiących w samej bibliotece. Kiedy jednak mowa o wartościach organizacyjnych, to na uwagę są jedynie te wartości, które odzwierciedlają specyfikę biblioteki, jej strukturę, układ stosunków międzyludzkich i celowość działania. Według Marka Bugdola¹⁰ wartości organizacyjne tkwią w relacjach między ludźmi, kulturze organizacyjnej (w sposobach działania, stylach zarządzania, realizacji misji itp.) oraz w ogólnie akceptowanych systemach wartości i systemach etycznych.

⁷ A. Stachowska-Stanusch: *Zarządzanie przez wartości. Perspektywa rozwoju współczesnego przedsiębiorstwa*. Gliwice 2004, s. 30-31.

⁸ J. A. F. Stoner, R. E. Freeman, D. R. Gilbert Jr: *Kierowanie*. Warszawa 2001, s. 630.

⁹ *Słownik socjologii i nauk społecznych*. Red. G. Marshall. Warszawa 2004, s. 416.

¹⁰ M. Bugdol: *Wartości organizacyjne. Szkice z teorii organizacji i zarządzania*. Kraków 2006, s. 10.

Mówiąc o wartościach jako elemencie kultury jakości biblioteki, należy wyróżnić dwie podstawowe jej formy, a mianowicie wartości uznawane (lub deklarowane) oraz wartości realizowane. „Wartości obecne w pierwszej i podstawowej formie występują w podzielanych czy uznawanych przez zbiorowości i poszczególne jednostki przekonaniach (czy też w przekonaniach uznawanych przez różne instytucje) – określających to, co jest zatem winno być realizowane”¹¹. Wartości uznawane są często zapisane, mają bardziej charakter formalny, utrwalone i można je analizować. Z kolei wartości realizowane odnoszą się do rzeczywistych standardów postępowania. Podział ten wynika z tego, że ludzie nie zawsze postępują zgodnie z tym, co głoszą. Z punktu widzenia sprawnego funkcjonowania biblioteki bardzo niekorzystne jest deklarowanie działań i wartości oraz jednocześnie postępowanie w zupełnie inny sposób¹². Takie działanie stanowi najkrótszą drogę do porażki w otoczeniu zewnętrznym, w postaci złego wizerunku, oraz wśród pracowników przejawiając się brakiem motywacji, utratą autorytetu przez kierowników. Żeby zatem system wartości głoszony w bibliotece nie był jedynie pustą deklaracją, konieczne jest niwelowanie luki w wartościach deklarowanych i realizowanych, zarówno w kontekście przedmiotowym – biblioteki, jak i podmiotowym – pracowników. Oznacza to potrzebę łączenia dwóch grup wartości: osobistych celów z wartościami przestrzeganyymi w bibliotece. Marcin Żemigala wskazał na potrzebę rozumienia różnych rodzajów wartości i zaproponował ich podział na cztery grupy:

- wartości kluczowe – główne, głęboko zakorzenione w bibliotece zasady przestrzegane we wszystkich działach i filiach, filozofia zarządzania;
- wartości pożądane – takie, które są potrzebne, ale obecnie brakujące;
- wartości minimalne – podstawowe wymagania wobec członków biblioteki, np. dotyczące punktualności;
- wartości przypadkowe – powstałe spontanicznie, bez ingerencji dyirekcji, z czasem utrwalone¹³.

Wartości kluczowe powinny stanowić podstawę każdej decyzji w bibliotece i każdy pracownik powinien mieć tego świadomość. Fakt, że główne wartości są wspólnie uznawane przez uczestników biblioteki zapewnia, że działania przeprowadzane przez owe wartości będą wzajemnie zharmonizowane, koordynowane i przewidywane w procesie zarządzania. Istotne jest więc, żeby wartości te przenikały wszystkie procesy związane z personelem: metody rekrutacji, oceny osiągnięć pracowników, kryteria awansów i premii oraz pozostałe dziedziny funkcjonowania biblioteki, np. obsługę użytkowników. Wartości kluczowe komunikują zatem to, co najważniejsze dla biblioteki i wyjaśniają, co kieruje jej zachowaniami i decyzjami. Wartości mogą wspierać wiele celów biblioteki pod warunkiem jed-

¹¹ M. Łojewska-Krawczyk: *Wiedza o wartościach*. W: *Wiedza a wartości*. Red. A. Motyka. Warszawa 2001, s. 10.

¹² A. Pietruszka-Ortyl: *Kultura organizacyjna*. W: *Zachowania organizacyjne. Wybrane zagadnienia*. Red. A. Potocki. Warszawa 2005, s. 175.

¹³ M. Żemigala: *System wartości w procesie funkcjonowania przedsiębiorstwa*. „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2007, nr 5, s. 37-38.

nak, że pracownicy potrafią przełożyć je na coś ważnego dla nich jako jednostek. Przykładowo, biblioteka używa wartości do wspierania takich działań, jak tworzenie misji i strategii, umacnianie kultury organizacyjnej, motywowanie i integrowanie pracowników, a także do radzenia sobie z sytuacjami kryzysowymi i rozwoju biblioteki. Z perspektywy pracownika natomiast, wartości organizacyjne, zamienione w procesach pracy na trwałe zachowania, są potrzebne do samorealizacji, budowania przynależności, rozwoju zawodowego, podejmowania decyzji.

Te dwa zbiory korzyści wzajemnie się zazębiają. Oznacza to, że kierownictwo powinno zaspokajać nie tylko aspiracje organizacyjne, ale także te pracownicze. Dostosowanie bowiem celu pracy i sposobów jego osiągnięcia z celami biblioteki oraz jej głównymi wartościami powoduje, że pracownik realizując swój cel, realizuje cel biblioteki, a jego rozwój jest współzależny z rozwojem organizacji¹⁴.

Warto mieć świadomość tego, że wartości w odróżnieniu od celów ilościowych nigdy w pełni i do końca nie mogą być zrealizowane. Kluczowe wartości biblioteki, takie jak np. współdziałanie czy satysfakcja użytkownika są poziomami doskonałości, do których można dążyć przez całe życie, przez cały czas, w każdym momencie, na każdym stanowisku pracy. Z tego też względu, chociaż wydają się one mniej jasne i ogólnikowe niż klasyczne cele ilościowe, to właśnie dlatego są silniejsze.

Komunikacja wartości w bibliotece

Wdrożenie kluczowych wartości będzie możliwe wówczas, kiedy biblioteka podejmie proces komunikacji owych wartości tak, aby zaszczerpić je wśród pracowników oraz poinformować o nich użytkowników, dostawców i partnerów. Istnieje wiele narzędzi służących komunikowaniu kluczowych wartości, jednak najskuteczniejsze jest postępowanie samej dyrekcji. Zobowiązanie naczelnego kierownictwa do postępowania zgodnego z głównymi wartościami jest pierwszym krokiem do podjęcia takiego zobowiązania przez wszystkich pracowników. Kolejnym narzędziem jest spisanie ich w formie deklaracji, która umożliwia precyzyjne i jednoznaczne sformułowanie wartości, a jednocześnie ułatwia kontrolę ich realizacji. W polskich bibliotekach zapisane systemy wartości nie są popularną praktyką i nie stanowią one części strategii działania placówki. Coraz częściej jednak dyrekcje bibliotek widzą potrzebę opracowywania misji i wizji.

Wizja odpowiada na pytanie „co?”, dając obraz przyszłości, którą biblioteka chce stworzyć. Cel lub misja odpowiada na pytanie „dlaczego?”. Podstawowe wartości dają odpowiedź na pytanie „jak” chcemy działać, aby zgodnie z naszą misją zmierzać w kierunku realizacji naszej wizji? W misji zawarte są podstawowe wartości danej kultury, które mogą być określane jako równość szans, lojalność, etyczność, satysfakcja użytkow-

¹⁴ A. Stachowska-Stanusch: *Zarządzanie przez wartości...*, s. 126-127.

nika, jakość, praca zespołowa, zaangażowanie. Definiują one to, jak biblioteka chce działać. W wielu przypadkach właśnie te wartości są sformalizowane i wyrażone na piśmie dla wszystkich pracowników oraz otoczenia zewnętrznego biblioteki. Np. dla Wojewódzkiej i Miejskiej Biblioteki Publicznej w Gdańsku naczelną wartością zawartą w misji jest zasada: „Najlepszymi adwokatami biblioteki są jej zadowoleni użytkownicy”¹⁵. Z kolei misją Biblioteki Publicznej w Dzielnicy Śródmieście m.st. Warszawy jest „tworzenie przyjaznej biblioteki i spełnianie oczekiwań wszystkich jej użytkowników”¹⁶ oraz „życzliwe traktowanie wszystkich tych, którzy chcą korzystać z oferty biblioteki”¹⁷.

Współczesne biblioteki zorientowane na jakość ustalają odrębne deklaracje wartości organizacyjnych, które są niezbędne do realizacji misji i wizji. Oczywiście każda biblioteka może posiadać inny ich zestaw, jednak wszystkie powinny być związane z celową działalnością placówki bibliotecznej¹⁸. W tabeli nr 1 zaprezentowano przykłady kluczowych wartości kilku bibliotek na świecie. Analiza tych wartości pozwala stwierdzić, że najczęściej odnoszą się one do stosunków i sieci społecznych oraz pojedynczych osób, np. przełożonych. Analizując poniższe wartości organizacyjne, warto też zwrócić uwagę na to, iż dotyczą one zarówno klienta zewnętrznego jak i wewnętrznego. Zdefiniowane i dostępne dla otoczenia mogą stać się wskazówką w bieżącej działalności biblioteki.

Kolejnym dokumentem służącym komunikowaniu najważniejszych wartości jest Polityka Jakości, opracowywana przez biblioteki wdrażające system zarządzania jakością. Jest nią spisany na piśmie ogół zamierzeń jakościowych, do spełnienia których zobowiązuje się kierownictwo biblioteki. W Pedagogicznej Bibliotece Wojewódzkiej im. KEN w Lublinie dyrektor przedstawił następującą deklarację jakości: „Zapewniam, że we

¹⁵ Wojewódzka i Miejska Biblioteka Publiczna im. Josepha Conrada-Korzeniowskiego w Gdańsku. [online]. [Gdańsk]: Wojewódzka i Miejska Biblioteka Publiczna im. Josepha Conrada-Korzeniowskiego. 2008; [dostęp 5.10.2008]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.wbpg.org.pl>>.

¹⁶ Biblioteka Publiczna w Dzielnicy Śródmieście m.st. Warszawy. [online]. [Warszawa]: Biblioteka Publiczna w Dzielnicy Śródmieście m. st. Warszawy, 2009; [dostęp 2.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.biblioteka.waw.pl>>.

¹⁷ Tamże.

¹⁸ Według *American Library Association* (ALA) nowoczesne bibliotekarstwo powinno opierać się na zestawie jedenastu kluczowych wartości (Core Values of Librarianship), które definiują, informują i ukazują kierunek rozwoju zawodu. Do wartości tych należy: Dostęp, Poufność, Demokracja, Różnorodność, Edukacja i kształcenie ustawiczne, Wolność intelektualna, Przechowywanie, Dobro publiczne, Profesjonalizm, Usługi, Odpowiedzialność Społeczna. Podobny zestaw przedstawia *Kodeks etyki bibliotekarza i pracownika informacji*, zgodnie z którym „Podstawowymi wartościami moralnymi, określającymi misję zawodu są: ochrona wolności intelektualnej, prawa do swobodnego wyrażania myśli, prawa do swobodnego dostępu do wiedzy, informacji i kultury oraz przestrzeganie zasady neutralności w sprawach ideologii, życia politycznego i religii. Bibliotekarze i pracownicy informacji winni być osobami godnymi zaufania publicznego, ekspertami pośredniczącymi pomiędzy czytelnikami i użytkownikami informacji a zasobami piśmienniczymi i informacyjnymi, których użytkownicy ci potrzebują do realizacji swoich różnorodnych zadań i celów”.

Biblioteki i ich wartości organizacyjne

Tabela 1

Biblioteka	Kluczowe wartości
Library University of Chicago – http://www.lib.uchicago.edu/e/about/mvv.html	1. Wiedza (Knowledge) 2. Usługi (Service) 3. Jakość (Quality) 4. Uczciwość (Integrity) 5. Szacunek (Respect) 6. Komunikacja (Communication)
Library University of California, Berkeley – http://www.lib.berkeley.edu/AboutLibrary/values.html	1. Kolegialność i Współpraca (Collegiality and Cooperation) 2. Skuteczna Komunikacja (Effective Communication) 3. Doskonałość i Kreatywność (Excellence and Creativity) 4. Uczciwość (Fairness) 5. Uczestnictwo w Podejmowaniu decyzji (Participatory Decision-making) 6. Postęp i Rozwój Zawodowy (Professional Growth and Development) 7. Uznanie (Recognition) 8. Bezpieczne, wygodne i zdrowe środowisko pracy (Safe, Comfortable and Healthy Work Environment)
Library Indiana State University – http://library.indstate.edu/about/units/admin/values.html	1. Jakość usług (Quality service) 2. Centrum Nauki (Learning-centered) 3. Wolność Intelektualna (Intellectual Freedom) 4. Wolność Akademicka (Academic Freedom) 5. Powszechna dostępność (Universal accessibility) 6. Innowacje (Innovation) 7. Komunikacja (Communication) 8. Współpraca/Praca Zespołowa (Collaboration/Teamwork) 9. Pozytywne nastawienie (Positive attitude)
Library the George Washington University Gelman – http://www.gelman.gwu.edu/about/organization/mission-statement	1. Jakość i Doskonałość (Quality & Excellence): w obsłudze, w zbiorach, pracowników 2. Dydaktyka (Teaching), która: • zachęca do rozwijania umiejętności krytycznego myślenia • poprawia i poszerza umiejętności korzystania z narzędzi informatycznych • promuje niezależność intelektualną 3. Kreatywność i Innowacje (Creativity & Innovation): • w tworzeniu koncepcji • w świadczeniu usług • w rozwiązywaniu problemów • w podejmowaniu decyzji 4. Kierownictwo (Leadership), które: • inspirowanie do osiągnięć i zachęca do inicjatyw • promuje postęp i rozwój zawodowy • zachęca do podejmowania ryzyka 5. Poszanowanie (Respect) dla: • poszukiwań i wyrażania idei • wielokulturowego i różnorodnego środowiska • uczuć i wrażliwości innych 6. Uczciwość (Integrity): • w naszych działaniach • w naszym osobistym i zawodowym zachowaniu

Źródło: Opracowanie własne na podstawie deklaracji wartości, zamieszczonych na stronach internetowych wybranych bibliotek.

wszystkim, co robimy, dbamy o jakość, a stawiane cele pozwalają nam uzyskiwać szybką i ciągłą poprawę [...]. Dzięki przyjaznemu podejściu do klienta oraz przyjęciu odpowiedzialności za wszystko, co robimy, mamy zagwarantowaną przyszłość”¹⁹. A zatem kluczowymi wartościami dla kierownictwa tej biblioteki jest stałe podnoszenie jakości usług bibliotecznych oraz orientacja na klienta.

Komunikowaniu kluczowych wartości służyć mogą także sprawozdania z działalności biblioteki, gazetki, broszury, strona internetowa placówki. Narzędziem przekazu jest też odwoływanie się do konkretnych wzorów i modeli kulturowych oraz symboliki, jak dekoracje, wystrój wnętrz, rozmieszczenie przestrzenne zbiorów w bibliotece, ład i porządek na stanowisku pracy, standardy wyglądu. Wszystkie te elementy ukazują wartości, zgodnie z którymi biblioteka funkcjonuje.

Deklarowanie wartości nie wystarczy, by pracownicy je akceptowali i stosowali w pracy. Należy zadbać więc o to, by chcieli to robić. W tym celu potrzebni są pracownicy – mentorzy, którzy pomogą zwłaszcza młodym pracownikom zrozumieć główne wartości, uwierzyć, dlaczego są one ważne, stosować i prezentować wartości, a także wzmacniać je i utrzymywać. Pojawia się także konieczność sprecyzowania standardów działania odnoszących się do poszczególnych wartości. Za standardami zachowań powinny iść systemy wspierające osiąganie tych standardów. Jak wspomniano wcześniej, wiele zależy od postaw personelu. Należy więc zwracać szczególną uwagę w procesie rekrutacji i selekcji tak, aby zatrudniać ludzi o określonych cechach osobowościowych i podstawowych umiejętnościach koniecznych do wdrożenia wymaganych wartości. Równie ważny jest proces szkolenia, by nowi pracownicy zrozumieli wagę wartości, motywowanie oraz kontrola, której celem jest systematyczne monitorowanie, nadzór i ocena poziomu zgodności działań i zachowań podejmowanych przez pracowników z ustalonymi wartościami.

Reasumując, zmieniające się oblicze biblioteki stwarza okazję do dyskusji, jakie wartości i priorytety zawodu są i będą ważne w dzisiejszym świecie. Obecnie, kiedy biblioteki muszą stale przekonywać społeczeństwo o swojej niezbędności nie mogą zapominać, jakie są i jakie powinny być podstawowe wartości, oraz co jest istotą placówki i co czyni ją ważną dla otoczenia. Warto mieć świadomość, że poprawnie ukształtowany system wartości wyznacza wzorce zachowań właściwych dla biblioteki i określa sposoby reagowania na zmiany zachodzące w otoczeniu. Tworząc systemy wartości trzeba jednak pamiętać, że ważne jest to, na ile zawarte w nich sposoby działania i wartości mają odzwierciedlenie w codziennym funkcjonowaniu pracowników i ich przekonaniach. Sam fakt, że biblioteka sformułowała takie dokumenty nie musi jeszcze oznaczać, że jej członkowie znają treść tych dokumentów i zgodnie z nimi postępują.

¹⁹ G.Stoma: *System Zarządzania Jakością wg ISO 9001 w Pedagogicznej Bibliotece Wojewódzkiej im. KEN w Lublinie*. „Biblioteka w Szkole” 2003, nr 1, s. 1.

WARTOŚCI ETYCZNE W WYBRANYCH ASPEKTACH ZARZĄDZANIA I ORGANIZACJI BIBLIOTEK

W artykule zostały przedstawione aspekty etyczne, które powinny być uwzględniane podczas zarządzania biblioteką i planowania jej organizacji. Do szczególnie istotnych zagadnień zaliczyć można etyczne kierowanie personelem biblioteki, kwestie planowania, realizowania i kontrolowania wykonywanych przez niego zadań i sposobu pracy, czy też problematykę wypalenia zawodowego bibliotekarza oraz mobbing.

Pojęcie i rozwój etyki

Rozważania człowieka dotyczące działalności etycznej i moralnej w zakresie funkcjonowania organizacji obecne są już od czasów starożytnych. W pismach antycznych mowa jest o działalności społeczno-ekonomicznej człowieka powiązanej z kulturą, biznesem, czy religią. Pierwsze wzmianki, które przetrwały do naszych czasów, poruszające problem etyki w organizacjach znajdują się m.in. w *Pouczeniach dla Merikarego* z XXII w. p.n.e., zawierających zalecenia moralne dotyczące prowadzenia działalności gospodarczej, w *Epopei o Gilgameszu* z XX w. p.n.e., podkreślającej wartość etycznej pracy, służby i wierności w wykonywaniu powierzonych obowiązków, czy w mezopotamskim *Kodeksie Hammurabiego* z VII w. p.n.e., szczegółowo omawiającego kwestie etyki w prowadzeniu interesów.

Wraz z rozwojem myśli etycznej, na przestrzeni wieków kształtowały się również zasady etyki działalności instytucjonalnej, które od przełomu XVIII i XIX w. rozpatrywane były w ramach ekonomii, by w połowie XX w. przybrać postać odrębnej nauki – etyki biznesu, nazywanej również etyką zarządzania. Dziś etyka jest uznawana za dział filozofii i określana jako „filozoficzne badanie dziedziny moralności”¹ lub też „ogół norm moralnych uznawanych w pewnym czasie przez jakąś zbiorowość społeczną jako punkt odniesienia dla oceny i regulacji postępowania w celu integracji grupy wokół pewnych wartości”². Według Petera Vardy i Paula Groscha „moralność jest dziedziną decyzji i czynów, etyka zaś – teoretycznym nad nią namysłem”³, choć bardzo często terminów tych używa się zamiennie.

* Dr, Ateneum – Szkoła Wyższa w Gdańsku.

¹ F. Ricken: *Etyka ogólna*. Kęty 2001, s. 9.

² *Wielka encyklopedia PWN*. T. 8. Red. J. Wojnowski. Warszawa 2002, s. 393.

³ P. Vardy, P. Grosch: *Etyka: poglądy i problemy*. Poznań 1995, s. 12.

Poza etyką istnieje wiele nauk, które w pośredni sposób zajmują się rozważaniami na temat moralnych zachowań człowieka. Należą do nich m.in. socjologia, psychologia, ekonomia, antropologia, etnologia. Również w zakresie zachowań organizacyjnych w instytucjach bibliotecznych prowadzone są badania zmierzające do analizy zachowań pod kątem moralności i etyki. W konsekwencji tych badań w wielu krajach na świecie, w tym również i w Polsce, powstały kodeksy etyki dla grupy zawodowej bibliotekarzy⁴.

Pomimo, iż biblioteki rzadko kiedy mają charakter instytucji komercyjnych i w ograniczonym zakresie mają kontakt z pieniądzem i zarządzaniem finansami w celu maksymalizacji zysku ekonomicznego, który najczęściej powoduje dylematy moralne, są jednak instytucjami również narażonymi na różnego typu nieprawidłowości, jak na przykład:

- niekompetencja,
- niedbalstwo,
- kumoterstwo,
- nieprzestrzeganie zasad i higieny pracy,
- nieposzanowanie wartości,
- mobbing itp.

Ponadto należy uwzględnić również odpowiedzialność społeczną pracowników bibliotek i wymogi etyczne z tą odpowiedzialnością związane.

Działania etyczne w zarządzaniu i organizacji bibliotek

Wszyscy pracownicy bibliotek, niezależnie od pełnionych funkcji, stażu pracy, stanowiska czy rozmiarów placówki, w której pracują na co dzień muszą kierować własnym życiem, pracą oraz podejmować nieustanne wybory i rozwiązywać dylematy. Ich działania nabierają szczególnego znaczenia, kiedy zaczynają wpływać również na innych ludzi. Dlatego tak ważne jest etyczne postępowanie kadry kierowniczej w procesach zarządzania.

Zarządzanie biblioteką wymaga od kierowników szeregu działań, takich jak m.in. kierowanie pracą personelu bibliotecznego, a więc budowanie zespołów, szkolenie, ocenianie, rozwijanie kultury organizacyjnej, wpływanie na rozwój zawodowy, kształtowanie postaw, czy też rozwiązywanie sporów i konfliktów. Wszystkie te zadania wymagają odpowiedzialności, świadomości ich znaczenia oraz kompetencji kierowniczych aby były prawidłowo zrealizowane. Ponadto powinny być przeprowadzane z zachowaniem zasad etyki, która obowiązuje w danym środowisku kulturowym i zawodowym, a także w ramach unikalnej kultury organizacyjnej konkretnej biblioteki.

Szczególnie istotne, z punktu widzenia etyki zarządzania biblioteką, może okazać się realizowanie następujących zadań i aspektów organizacyjnych:

⁴ *Kodeksy etyki bibliotekarskiej na świecie. Antologia narodowych kodeksów etycznych.* Red. Z. Gębołyś i J. Tomaszczyk. Warszawa 2008.

- zapewnienie prawidłowego przebiegu funkcji organizacyjnych,
- dobór odpowiednich metod zarządzania,
- tworzenie pozytywnej i skutecznej kultury organizacyjnej,
- budowanie jasnych i przejrzystych zasad obowiązujących w bibliotece oraz konsekwentne ich przestrzeganie i egzekwowanie,
- racjonalne wynagradzanie pracowników, adekwatne do pełnionych obowiązków, kompetencji, realizowanych zadań itp.

Etyka w realizowaniu funkcji organizacyjnych w pracy bibliotek

W organizacji pracy bibliotek wyróżniane są 4 podstawowe funkcje zarządzania (kierowania), do których należą:

1. Planowanie.
2. Organizowanie.
3. Motywowanie.
4. Kontrola⁵.

Wszystkie z czterech wymienionych funkcji są niezwykle ważne dla prawidłowej organizacji pracy i rozwoju biblioteki. Mogą być jednak realizowane z poszanowaniem lub brakiem poszanowania wartości etycznych.

Już na etapie planowania, a więc określania celów funkcjonowania biblioteki, tworzenia jej misji i wizji, strategii, czy też planu strategicznego, przewidywania nakładów i wydatków można zauważyć różnice w tym zakresie. Różne są cele bibliotek i różne środki prowadzące do ich realizacji. Planowanie wymaga poszanowania zarówno potrzeb użytkowników, jak i dbania o pracowników biblioteki. Pominięcie w tej zasadzie którejś z grup lub wręcz poszczególnych osób łączy się ze złamaniem zasady etyki, która mówi o tym, iż „biblioteki funkcjonują dla dobra ogółu społeczeństwa i zatrudnionych w niej bibliotekarzy”.

Zła organizacja pracy wpływa na zmniejszenie skuteczności realizacji celów biblioteki, zwiększa chaos, powoduje marnotrawstwo czasu, środków finansowych i materialnych, które zwykle zapewniane są z publicznych źródeł finansowania. Jest często źródłem frustracji i niezadowolenia bibliotekarzy. Różne są modele organizowania pracy w bibliotekach. W jednych placówkach panuje zasada autokratycznych rządów dyrektora, w innych zaś dominuje praca zespołowa, wspólne działanie i podejmowanie inicjatyw. Niezależnie od przyjętej formy istotne jest, aby zapewniała ona komfort pracy osobom zatrudnionym, zaś bibliotece – jak najlepsze wykorzystanie potencjału koncepcyjnego pracowników. Wiele pisze się obecnie na temat konieczności aktywizowania bibliotekarzy i pracy zespołowej, jednak nie we wszystkich placówkach taki model pracy jest możliwy, gdyż nie każdy zespół pracowników potrafi wykazać się

⁵ M. Wojciechowska: *Zarządzanie zmianami w bibliotece*. Warszawa 2006, s. 121.

wystarczającą inicjatywą i przedsiębiorczością. Wówczas demokratyczny styl kierowania może przekształcić się w marazm biblioteki. W takich sytuacjach znacznie korzystniejsze jest stosowanie przez dyrektora elementów autokratycznego stylu kierowania, jednakże z poszanowaniem zasad etyki, co w literaturze określane jest mianem „życzliwego autokraty”⁶. Dobrze jest, kiedy pracownicy motywowani są do rozwoju, samodzielności, zaradności, gdy mogą wpływać na charakter swojej pracy, dostosowywać ją do własnych kompetencji, umiejętności, zainteresowań zawodowych, bez szkody dla biblioteki oczywiście. Zwykle takie podejście w organizowaniu pracy powoduje wzrost satysfakcji i zadowolenia z pracy. Niekiedy małe zmiany i udogodnienia niewspółmiernie podnoszą komfort wykonywanych zajęć.

Motywowanie oraz kontrola pracowników to szczególnie skomplikowane i trudne funkcje kierowania. Wymagają zarówno wiedzy i doświadczenia oraz wrodzonego wyczucia i umiejętności interpersonalnych. Na funkcję motywowania i kontroli składają się między innymi takie zadania jak:

- ocenianie pracowników;
- wynagradzanie;
- awansowanie pracowników;
- delegowanie uprawnień;
- kierowanie na różne formy kształcenia (szkolenia, konferencje, staże, studia itp.);
- tworzenie korzystnej kultury organizacyjnej;
- rozwiązywanie konfliktów;
- przeprowadzanie rotacji na stanowiskach pracy;
- tworzenie i realizowanie standardów pracy.

Wiele z tych zadań budzi wśród bibliotekarzy kontrowersje, zaś dla kierowników jest nieprzyjemną powinnością. I tak np. kontrolowanie pracowników może okazać się obowiązkiem nieprzyjemnym dla obu stron, ale też jego zaprzestanie nie jest możliwe, gdyż spowoduje brak podstawy do miarodajnej oceny pracowników, a więc ich awansowania i wynagradzania. Ponadto zdarza się, że te same działania oceniane są bardzo różnie w różnych placówkach. W niektórych bibliotekach okresowe oceny pracowników są postrzegane pozytywnie, jako możliwość zaprezentowania własnego rozwoju zawodowego i dokonań, w innych jako poniżająca próba pognębienia podwładnych. Często te same działania dyrektora w jednym zespole będą oceniane życzliwie i aprobowane, zaś w drugim traktowane jako mobbing. Tak więc wiele zależy od indywidualnego podejścia do sytuacji, zespołu pracowników, biblioteki i kultury organizacyjnej.

Dużo sporów budzi regulowanie wysokości zarobków oraz metody wynagradzania za pracę. W jednych bibliotekach preferowane są systemy zadaniowe, w innych wysokość pensji zależna jest od stażu pracy, wykształcenia lub zajmowanego stanowiska. Innym przykładem konfliktu

⁶ K. Kietliński, V. M. Reyes, T. Oleksyn: *Etyka w biznesie i zarządzaniu*. Kraków 2005, s. 178.

etycznego w kierowaniu personelem biblioteki jest dylemat, czy z korzyścią dla długoletnich pracowników powinno się ich nadal zatrudniać latami na stanowiskach, które wymagają wyższych kwalifikacji, czy też dla dobra samej biblioteki powinno się zwolnić te osoby i zatrudnić nowe, o większych możliwościach, stanowiących szansę rozwoju dla instytucji. Takich dylematów, w pozornie nieskomplikowanej pracy dyrektora biblioteki, jest wiele. Aby więc funkcje kierowania były w bibliotece realizowane przez kadrę kierowniczą prawidłowo, działania te muszą być nie tylko skuteczne, wydajne i profesjonalne, ale również realizowane w sposób etyczny.

Kluczowe cechy i umiejętności kadry kierowniczej biblioteki warunkujące zarządzanie zgodne z zasadami etyki

Działania zgodne z zasadami etyki wiążą się zwykle z kulturą osobistą i normami moralnymi wyniesionymi z domu rodzinnego i szkoły, nabytymi w procesie wychowania i kształcenia. Tymczasem etyczne zarządzanie biblioteką wymaga od kierownika nie tylko wewnętrznego systemu wartości, ale również wielu umiejętności i cech pozwalających na sprawiedliwe, racjonalne i mądre podejmowanie decyzji. I tak, do podstawowych wymogów stawianych przed kadrą kierowniczą bibliotek, warunkujących etyczne zarządzanie, można zaliczyć:

- wewnętrzną potrzebę sprawiedliwości i uczciwość;
- kompetencje w zakresie pracy bibliotekarskiej oraz umiejętności menedżerskie;
- umiejętność strategicznego myślenia i planowania, pozwalającą na realizowanie celów stawianych przed biblioteką;
- umiejętności interpersonalne ułatwiające pracę z personelem biblioteki oraz jej otoczeniem i użytkownikami;
- kreatywność, dynamizm, pomysłowość, pomagające rozwijać się bibliotece i spełniać oczekiwania jej klientów;
- kreowanie pozytywnej, etycznej kultury organizacyjnej biblioteki;
- respektowanie przyjętych zasad oraz egzekwowanie ich wśród podległego personelu;
- odpowiedzialność i sprawiedliwość zarówno względem pracowników jak i własnej osoby;
- empatię i życzliwość w stosunku do innych ludzi, będącą podstawą do budowania pozytywnej i twórczej atmosfery;
- konsekwencję w postępowaniu względem pracowników oraz w realizowaniu celów;
- kulturę osobistą, takt i wyczucie, będące warunkiem udanych kontaktów z przełożonymi, użytkownikami oraz podwładnymi;
- lojalność, zarówno względem podwładnych, jak i przełożonych oraz całej instytucji, wpływająca na zaufanie w zespole.

Jak widać cech pożądanых u dobrego i zarazem etycznego kierownika biblioteki jest bardzo wiele i z pewnością można by ich wymienić jeszcze więcej. Mało która osoba posiada je wszystkie i spełnia tak rozległe wymagania. Ważne jest jednak aby dążyć do optymalnego modelu, eliminować cechy negatywne, zaś rozwijać te pozytywne i najbardziej korzystne dla biblioteki i jej użytkowników.

Powyższe kompetencje można podzielić najogólniej na tzw. kompetencje miękkie, do których należą m.in. umiejętności interpersonalne czy cechy charakteru, oraz na tzw. kompetencje twarde związane z kwalifikacjami i umiejętnościami zawodowymi, jak umiejętność budowania planów czy stosowania odpowiednich metod zarządzania. Wszystkie z nich należą do jednej z trzech grup: kompetencji kierowniczych (menedżerskich), bibliotekarskich lub cech osobistych związanych z charakterem i powierzchownością. Umożliwiają skuteczniejsze zarządzanie biblioteką oraz lepsze realizowanie jej celów i działań na rzecz społeczeństwa, a więc działanie etyczne, będące przeciwieństwem marnotrawstwa, niegospodarności i nieudolności.

Stres, wypalenie zawodowe i mobbing w pracy bibliotekarza

Zarówno stres, mobbing, jak i wypalenie zawodowe są zjawiskami wysoce niekorzystnymi w każdym zawodzie. Praca bibliotekarza, postrzegana na ogół jako spokojna i mało wyczerpująca, również nie jest wolna od różnego rodzaju zjawisk patologicznych.

Stres określany jest najczęściej jako: „aktywna reakcja organizmu na stawiane mu wymagania i pojawiające się zagrożenia, czyli na stresory”⁷. O ile termin „wymagania” nie ma jeszcze wydźwięku pejoratywnego, to „zagrożenia”, zwłaszcza w pracy zawodowej są elementem zdecydowanie negatywnym i z punktu widzenia etyki – nieakceptowalnym. Dlatego też podczas rozpatrywania zjawiska stresu istotne jest natężenie czynników stresogennych. Według fizjologów i psychologów stres w ograniczonym zakresie jest korzystny dla organizmu, mobilizuje siły i pozwala sprostać owym „wymaganiom”, długotrwały i silny – powoduje wiele niekorzystnych dla organizmu zmian fizykochemicznych, fizjologicznych, a nawet patologicznych, prowadzących do wypalenia zawodowego.

Syndromem wypalenia zawodowego określany jest „stan, który kryształizuje się powoli, przez dłuższy okres przeżywania ciągłego stresu i angażowania całej energii życiowej i który w końcowym efekcie wywiera negatywny wpływ na motywację, przekonania i zachowanie”⁸. Wypalenie zawodowe często łączy się z obniżeniem samooceny, złym samopoczuciem fizycznym i psychicznym, lecz „nie jest konsekwencją sporadycz-

⁷ S. M. Litzke, H. Schuh: *Stres, mobbing i wypalenie zawodowe*. Gdańsk 2007, s. 11.

⁸ Tamże, s. 167.

nych traumatycznych zdarzeń, lecz następującym powoli wyniszczaniem psychicznym”⁹. Bardzo często dotyka osoby pracujące w zawodach wymagających kontaktu z innymi ludźmi, jak lekarze, pielęgniarki, ale również nauczyciele, sprzedawcy i coraz częściej bibliotekarze.

Absolutnie niedopuszczalnym i wysoce nagannym z punktu widzenia etyki jest mobbing, czyli „sytuacja, w której ktoś w miejscu pracy jest często i przez dłuższy czas szykanowany, dręczony lub traktowany gorzej niż pozostali pracownicy oraz czuje się izolowany”¹⁰. Szczególnie destrukcyjne jest zjawisko izolacji, której towarzyszy bezradność i przekonanie o braku możliwości uzyskania pomocy.

Niestety, pomimo częstego nadużywania wszystkich trzech terminów zjawiska, które określają, występują w polskich bibliotekach i dotyczą grupy zawodowej bibliotekarzy.

Badania sondażowe

W celu zbadania przekonań, opinii i doświadczeń środowiska bibliotekarskiego, związanych z kwestiami etyki w organizacji bibliotek, przeprowadzono badania ankietowe. Wzięło w nich udział ponad 370 osób z wszystkich typów bibliotek, tj. publicznych 35,6%, uczelni wyższych 35,6%, pedagogicznych 19,3%, naukowych 7% oraz szkolnych 0,7%. Rozkład wiekowy uczestników badania był proporcjonalny – nie dominowała żadna grupa wiekowa, co jest korzystne dla reprezentatywności badań. Przeważały osoby o wykształceniu wyższym – 90,8%, bibliotekarskim – 79,2%, a więc w miarę trwale związane z zawodem, świadome jego roli i celów. Zaledwie 6% stanowiły osoby o wykształceniu średnim, zaś 3,2% legitymowały się dyplomem doktora. Niestety, w badaniu nie uczestniczyły osoby z tytułami doktora habilitowanego i profesora, które mogłyby naświetlić podejście do kwestii etycznych najwyżej i najlepiej wykształconej kadry bibliotekarskiej. 16,2% stanowiła kadra kierownicza.

W ramach badań bibliotekarze pytani byli zarówno o ich przekonania związane z zasadami moralnymi w pracy zawodowej, jak również osobiste doświadczenia w tym zakresie. Na zapytanie, czy w bibliotekach może dochodzić do łamania zasad etyki 72,5% osób odpowiedziało twierdząco. Pozostałe 27,5% nie uwzględniło takiej możliwości, co być może było spowodowane sposobem postrzegania instytucji bibliotecznych jako organizacji, które w bardzo ograniczonym zakresie mają dostęp do środków finansowych oraz nie skupiają się na pomnażaniu zysków pieniężnych. Zaledwie 4,2% uznało, iż w bibliotekach dochodzi do niezdrowej konkurencji między pracownikami, potocznie nazywanej „wyścigiem szczurów”. Również pozytywnie oceniano przełożonych – 71,8% pracowników określiło ich jako osoby etyczne. Większość środowiska (71,5%) zna, sto-

⁹ Tamże.

¹⁰ Tamże, s. 129.

suje (96%)¹¹ i uważa za potrzebny (93,1%)¹² kodeks etyki bibliotekarza, za najważniejsze kwestie etyczne w pracy zawodowej uznając:

- szacunek dla użytkowników oraz świadczenie usług na wysokim poziomie,
- równe traktowanie użytkowników, bez względu na sympatię, narodowość, wyznawaną religię, status społeczny itp.,
- respektowanie prawa do prywatności i dyskrecji, przestrzeganie przepisów o ochronie danych osobowych,
- rzetelne, uczciwe i sumienne traktowanie swoich obowiązków, pracę z pasją i zaangażowaniem,
- uczciwość i zachowanie kultury osobistej,
- dążenie do tworzenia pozytywnej atmosfery w pracy, okazywanie empatii i życzliwości,
- posiadanie odpowiednich kompetencji, predyspozycji i wykształcenia do wykonywania zawodu,
- zaspokajanie potrzeb informacyjnych, edukacyjnych, kulturalnych i rozrywkowych czytelników,
- dbałość o osobisty rozwój zawodowy i stałe podnoszenie kompetencji,
- przestrzeganie prawa autorskiego i egzekwowanie tego samego od czytelników,
- chęć niesienia pomocy zarówno czytelnikom, jak i współpracownikom,
- dbałość o kształtowanie pozytywnego wizerunku bibliotekarza,
- przeciwdziałanie cenzurze,
- oddzielanie spraw prywatnych od służbowych, nie wykorzystywanie pełnionych funkcji i stanowisk dla własnych korzyści osobistych.

Druga część badania dotyczyła osobistych doświadczeń i oceny postępowania w codziennej pracy zawodowej. Analizie poddano takie zjawiska jak stres, wypalenie zawodowe, mobbing oraz inne działania sprzeczne z zasadami etyki. 29,2% bibliotekarzy uznało, iż ich obecna praca wymaga zbyt wielkiego zaangażowania, jest obciążająca i wpływa na pogorszenie stanu zdrowia, życia rodzinnego i samopoczucia. Dla 47,9% osób jest stresująca, zaś aż 34,5% dotknął syndrom wypalenia zawodowego. W przypadku 65,3% osób jedną z przyczyn wypalenia zawodowego był stres, zaś co ciekawe, 34,7% bibliotekarzy pomimo niestresującej ich zdaniem pracy, również ulegli temu negatywnemu zjawisku. Niestety, wielu bibliotekarzy w swojej ocenie, spotkało się podczas pracy zawodowej z nieetycznym postępowaniem współpracowników lub przełożonego (65,8%). Być może ma to związek z tym, iż zbyt rzadko jasno określa się oczekiwania i normy etyczne wymagane w danej placówce. Załedwie połowa bibliotek (55,3%) definiuje zasady postępowania, określa normy i wzorce, np. dotyczące zakupu literatury i problemu jej poziomu merytorycznego, poszanowania podczas zakupów mniejszości narodowych lub grup etnicznych, zasad współpracy z bibliotekarzami, obsługi czytelników.

¹¹ Procent osób spośród grupy, która zadeklarowała znajomość *Kodeksu etyki bibliotekarza i pracownika informacji*.

¹² Jw.

ków, zasad awansowania podwładnych, zasad przyznawania premii, delegowania na szkolenia i konferencje itp. W jeszcze mniejszej liczbie instytucji (28,5%) znajdują się zapisy dotyczące przeciwdziałania mobbingowi.

Wśród najczęściej wymienianych nagannych lub niewłaściwych zachowań, z którymi spotykają się w swojej pracy bibliotekarze, znalazły się: protegowanie znajomych lub rodziny, brak w codziennych kontaktach szacunku i życzliwości, niemiarodajne wynagrodzenie za pracę, niejasne lub nieuzasadnione awansowanie pracowników, brak możliwości wypowiadania własnych opinii lub sądów, lekceważenie przez pracowników obowiązków zawodowych, nieuzasadnione i krzywdzące pomijanie podczas przyznawania premii, podważanie przez przełożonych autorytetu, kwestionowanie decyzji i wydawanych poleceń, poniżanie, ośmieszanie, szydzenie i znęcanie emocjonalne, mobbing, celowe blokowanie możliwości rozwoju, nadmierne obciążanie obowiązkami, szkoleniami, kursami itp., a nawet grożenie. Nieco rzadziej wymieniano: nieuzasadnione (niesprawiedliwe) odmowy wyjazdu na szkolenia, konferencje, doksztalcanie itp., nieuzasadnione odmowy prośbie o objęcie nowych obowiązków lub celowe przyznawanie prac poniżej kwalifikacji i umiejętności, kradzieże, przywłaszczanie, defraudacje, nieuczciwy przydział dyżurów – np. sobotnio-niedzielnych lub zmian popołudniowych, nieuzasadnione odmawianie wykorzystania urlopu w dogodnym dla pracownika terminie i formie. Najrzadziej (13,7%) dochodziło do molestowania seksualnego, choć i tak należy ubolewać, iż takie postępowanie w ogóle ma miejsce w bibliotekach. Bibliotekarze, którzy brali udział w badaniu nie spotkali się z kolei z brakiem poszanowania użytkowników biblioteki, lekceważeniem tajemnicy ochrony danych osobowych, dyskryminowaniem mniejszości narodowych, etnicznych, językowych, grup społecznych oraz namawianiem do postępowania wbrew etyce. Analizując powyższe punkty należy oczywiście uwzględnić, iż wiele z nich ma charakter czysto subiektywny i nie poddaje się obiektywnej ocenie.

Podsumowując, należy stwierdzić, iż wiele negatywnych zachowań ma swoje źródło w nieprofesjonalnym podejściu do zawodu i pracy w ogóle. Prawie 30% ankietowanych uznało, że słowo „mobbing” jest nadużywane aby zatuszować własne lenistwo i niechęć do pracy, 35,2% iż wielu spośród pracowników bibliotek lekceważy swoje obowiązki, zaś 33,5% że praca w bibliotece podejmowana jest często przez osoby leniwe, mało aktywne, dążące do konformizmu, szukające tzw. ciepłej posady, nierzadko zrzucające na innych odpowiedzialność za własne błędy i nieudolność.

Zakończenie

Refleksje etyczne są obecne w życiu człowieka zarówno w sferze prywatnej, jak i w pracy zawodowej. Większość ludzi nie ma wątpliwości, iż postępowanie zgodnie z zasadami moralnymi jest jedynym właściwym postępowaniem. Problem polega jednak na określeniu kiedy działania

zgodne są z zasadami etyki, a kiedy nie. Praca w rozmaitych bibliotekach coraz bardziej się różni, różne są również oczekiwania pracujących w nich bibliotekarzy oraz ich klientów. Takie samo postępowanie może być rozmaicie rozpatrywane w zależności od pełnionej w bibliotece funkcji, stażu pracy, sytuacji materialnej, czy przyjętej kultury organizacyjnej. W różnych kulturach organizacyjnych preferowane są bowiem odmienne systemy wartości i sposoby postępowania. Dlatego tak ważna jest dyskusja nad standardami etycznymi w pracy bibliotekarzy i wypracowanie, w oparciu o istniejące już regulacje prawne i istniejący kodeks etyki, dalszych zaleceń, dla poszczególnych sieci i typów bibliotek, a nawet pojedynczych instytucji.

ETYCZNE ROZTERKI, ETYCZNE DYLEMATY, ETYCZNE ZASADY POLSKICH BIBLIOTEKARZY (W ŚWIEŹLE ANKIETY)

Celem pracy jest przedstawienie stanu świadomości etyki bibliotecznej i informacyjnej wśród polskich bibliotekarzy po wejściu w życie kodeksu etyki bibliotekarza i pracownika informacji SBP. W tym celu opracowany został specjalny kwestionariusz, za pomocą którego bibliotekarze mogli się wypowiedzieć, jak zachowaliby się w konkretnej sytuacji, w której zmuszeni byłiby do dokonania wyboru wiążącego się z zajęciem stanowiska moralnego wobec czytelnika, wobec przełożonego, wobec państwa, czy wobec kolegów. Zawartość i konstrukcja kwestionariusza, przeprowadzonego wśród bibliotekarzy dwóch dużych polskich bibliotek publicznych miała też służyć wykryciu stopnia akceptacji do zachowań nieetycznych w środowisku bibliotekarskim.

Wprowadzenie

Praca bibliotekarza z pewnością nie należy do najbardziej stresujących, czy wyczerpujących zawodów. Tak w odczuciu społecznym, jak też w obiektywnych porównaniach przegrywa pod tym względem z pracą policjanta, wojskowego, górnika. Zapewne też zawód bibliotekarza przegrywa z wieloma zawodami w rankingu najbardziej odpowiedzialnych zawodów, i to nie tylko z zawodem sędziego, lekarza, czy pilota Boeinga. Czy to jednak znaczyłoby, że jest to zawód lekki, łatwy i przyjemny, mało stresujący, niewyczerpujący, o niskim stopniu społecznej odpowiedzialności? Jak się wydaje jest to zawód ani lepszy, ani gorszy od innych, zawodów, w którego wykonywaniu towarzyszą od czasu do czasu stany wewnętrznego rozdarcia, wahania z powodu konieczności dokonania wyboru. Podczas wykonywania obowiązków zawodowych zdarzają się nierzadko kłopotliwe sytuacje wymagające trudnego wyboru między dwiema przykrymi możliwościami. Tłem rozdarć wewnętrznych bibliotekarza jest najczęściej kolizja między wyznawanymi zasadami, ideami osobistymi i/lub zawodowymi, a koniecznością dokonywania różnych wyborów. Dotrzymanie reguł obowiązujących w bibliotece w każdej sytuacji, czy odstąpienie od nich w niektórych sytuacjach, oto jest pytanie. Nie sposób przewidzieć oczywiście całego konglomeratu zdarzeń zachodzących w bibliotece, nieprawdopodobne jest też przewidzenie naszego zachowania w danej sytuacji. Warto jednak postawić sobie zawczasu konkretne pytania, w rodzaju, co bym zrobił w danej sytuacji, albo, co myślę o moim

* Dr, Uniwersytet Śląski w Katowicach, Instytut Bibliotekoznawstwa i Informacji Naukowej.

koledze lub koleżance, który się zachował tak a nie inaczej wobec czytelnika.

Jest tajemnicą poliszynela, a na pewno doświadczonego psychologa, że 9 na 10 zapytanych, na przykład, czy ustępuje starszym osobom miejsca w środkach komunikacji publicznej odpowie, że tak. Podobnie będzie, gdy padnie pytanie o nasze zachowanie na jezdni jako kierowcy, w szczególności, czy zatrzymujemy się przed pieszymi znajdującymi się na pasach. Mamy prawo sądzić, że podobną, choć może niestuprocentową zgodność uzyskalibyśmy zadając wybranej grupie bibliotekarzy pytania dotyczące zachowań etycznych, bazujące na kodeksie bibliotekarza i pracownika informacji SBP.

1. Czy zachowujesz wszelkie wiadomości o użytkownikach, ich zainteresowaniach oraz ich dane osobowe dla siebie i wykorzystujesz wyłącznie do celów określonych prawem?

2. Czy zapewniasz użytkownikom swobodę i prywatność korzystania z udostępnianych zasobów?

3. Czy gromadząc zbiory biblioteczne i informacyjne, opisując je, organizując i selekcionując oraz oceniając i udostępniając, przeciwstawiasz się wszelkim przejawom dyskryminacji i zachowując bezstronność; starając się stosować takie narzędzia charakterystyki dokumentów i organizacji ich zbiorów, które wykluczają uprzedzanie użytkownika do konkretnych tekstów lub źródeł?

4. Czy jesteś lojalnym pracownikiem? Czy dbasz o dobre imię swojej instytucji, zmierzając do wykreowania i utrwalenia w społeczeństwie jej pozytywnego wizerunku?¹.

Nawet, jeżeli ankieta miałaby charakter anonimowy, to możemy przypuszczać, iż uzyskamy w każdym rozpatrywanym przypadku odpowiedź twierdzącą. Stanie się tak i to nie tylko dlatego, iż człowiek ma w sobie naturalną skłonność przedstawiania się w lepszych barwach, aniżeli to ma miejsce. Niemniej ważny jest przyrodzony konformizm, który każe postępować zgodnie z przyjętymi i uznanymi standardami obowiązującymi w danej grupie społecznej. Odrębną kwestią jest to, że trudno oczekiwać innej niż pozytywne odpowiedzi na tak ogólnie sformułowane pytania, zwłaszcza, jeżeli dotyczą one tak czulej tkanki, jaką jest moralność. Dlatego lepszym rozwiązaniem wydaje się przeprowadzenie bardziej szczegółowej ankiety, zawierającej konkretne pytania, zmuszające respondenta do zajęcia wyraźnego stanowiska.

Środowisko badawcze

Okazja do przeprowadzenia badań nadarzyła się sama z siebie. W listopadzie 2007 r., w krótkich odstępach czasowych zostałem zaproszony, najpierw do Bydgoszczy, a następnie do Będzina (woj. śląskie) na powia-

¹ Zob. *Kodeksy etyki bibliotekarskiej na świecie. Antologia narodowych kodeksów etycznych*. Pod red. Z. Gębołysia i J. Tomaszczyka. Warszawa 2008, s. 226-230.

towe seminaria bibliotekarzy bibliotek publicznych, gdzie wygłosiłem odczyty na temat etyki zawodu bibliotekarskiego. Na ich zakończenie poprosiłem słuchaczy o wypełnienie kilkunastopunktowego, uprzednio przygotowanego (31 pytań) kwestionariusza, poprzez który poprosiłem ich o wypowiedzenie swojego stanowiska, swoich poglądów wobec różnych sytuacji, częściowo wyimaginowanych, aczkolwiek bardzo prawdopodobnych, częściowo pochodzących z praktyki zawodowej. Punktem ciężkości przytoczonych w kwestionariuszu przykładów były relacje, w jakie wchodzi bibliotekarz w bibliotece, w szczególności jego relacje z przełożonym, relacje ze współpracownikami, relacje z czytelnikami oraz relacje z zasobami bibliotecznymi. Nie interesowały mnie wszystkie relacje, ale te, gdy drogą interpersonalnej komunikacji werbalnej i niewerbalnej dochodziło lub dochodzić mogło do swego rodzaju konfliktu etycznego, którego osią była konieczność opowiedzenia się po jednej lub po drugiej stronie, ewentualnie wstrzymania się od głosu, dokonanie wyboru, na szali, której po jednej stronie leżały poszanowanie ogólnie uznanych wartości i standardów etycznych, a po drugiej stronie zgoda na ich łamanie, przekroczenie itd. Forma pytająca kwestionariusza zmuszała ankietowanych do wyraźnej odpowiedzi. W rezultacie przeprowadzonych badań został zebrany bogaty i różnorodny materiał badawczy, pochodzący od 48 respondentów, tym cenniejszy, iż ankietowani należą do kadry kierowniczej bibliotek, a zatem są osobami z doświadczeniem życiowym i zawodowym, którzy „niejedno widzieli i słyszeli”, przez to niebojący się przedstawić swojej opinii. Celem ogólnym naszego rekonesansu badawczego było:

- rozpoznanie poglądów etycznych bibliotekarzy, a następnie;
- próba przełożenia uznawanych w środowisku standardów i wartości etycznych na wskaźniki jakościowe usług bibliotecznych.

Wyniki badań i ich ocena

Ze statystycznego punktu widzenia wyniki badania nie przynoszą zaskakujących rezultatów, nie szokują i nie odbiegają od opinii innych przedstawicieli społeczeństwa. W dychotomicznym ujęciu można sklasyfikować poglądy etyczne bibliotekarzy na dwie grupy: zachowania akceptowane i nieakceptowane. Nie akceptujemy zachowań postępowania łamiącego dobre obyczaje, wykorzystywania pozycji służbowych (krzyki na czytelnika), nie godzimy się na jawne niesprawiedliwości (stronniczy przydział premii) – zob. tab. 1.

Powszechną akceptację moralną zyskało tylko zastępowanie kolegi na stanowisku pracy. Kwalifikowana większość respondentów zaakceptowała również wynoszenie przez kolegę do domu nowości wydawniczych. Jedynie w przypadku kserowania książek bibliotecznych dla swoich dzieci zauważamy rozróżnienie moralne między stanowiskiem Będzina (zgoda) i Bydgoszczy (niezgoda).

Tabela 1

Bibliotekarz a bibliotekarze

Zastępowanie kolegi na stanowisku pracy			Wynoszenie przez kolegę do domu nowości wydawniczych		
Tak	Nie	Brak opinii	Tak	Nie	Brak opinii
Bydgoszcz 44	Bydgoszcz 4	—	Bydgoszcz 25	Bydgoszcz 18	Bydgoszcz 5
Będzin 46	Będzin 1	Będzin 1	Będzin 34	Będzin 12	Będzin 2
Kserowanie książek bibliotecznych dla swoich dzieci			Nagminne spóźnianie się kolegi do pracy		
Tak	Nie	Brak opinii	Tak	Nie	Brak opinii
Bydgoszcz 19	Bydgoszcz 29	Bydgoszcz 18	Bydgoszcz 18	27	3
Będzin 29	Będzin 15	Będzin 4	Będzin 9	Będzin 37	Będzin 2
Niesprawiedliwy podział premii			Kolega krzyczy na czytelnika		
Tak	Nie	Brak opinii	Tak	Nie	Brak opinii
Bydgoszcz 15	Bydgoszcz 33		Bydgoszcz 47	Bydgoszcz 1	
Będzin 16	Będzin 27	Będzin 5	Będzin 43	Będzin 1	4

Bibliotekarz – przełożony

W relacjach z przełożonym nie akceptujemy zakazów niezgodnych z naszym sumieniem, a nawet z przepisami Konstytucji (zakaz wypowiadania się o bibliotece). Nasz moralny sprzeciw budzi postępowanie przełożonego sprzeczne z prawem (niszczenie książki skarg i zażaleń), czy też przekazywanie przez niego danych osobowych osobom trzecim. Już nie tak kategorycznie, choć przez większość respondentów potępiane jest zaniedbywanie obowiązków przez kierownika biblioteki – zob. tab. 2.

Tabela 2

Bibliotekarz a kierownik biblioteki

Wypożyczenie znajomemu kierownika jednego egzemplarza książki znajdującej się w bibliotece			Wycofanie z księgozbioru książek „kontrowersyjnych”		
Tak	Nie	Brak opinii	Tak	Nie	Brak opinii
Bydgoszcz 30	Bydgoszcz 16	Bydgoszcz 2	Bydgoszcz 35	Bydgoszcz 13	—
Będzin 36	Będzin 9	Będzin 3	Będzin 27	Będzin 18	3
Wycofanie z księgozbioru książek nielegalnych w świetle obowiązującego prawa			Niszczenie przez przełożonego krytycznych uwag czytelników zawartych w księdze skarg i zażaleń		
Tak	Nie	Brak opinii	Tak	Nie	Brak opinii
Bydgoszcz 43	Bydgoszcz 5	—	Bydgoszcz 8	Bydgoszcz 40	
Będzin 32	Będzin 12	Będzin 4	Będzin 9	Będzin 37	Będzin 2
Zaniedbywanie obowiązków przez pracownika			Udostępnianie danych o czytelnikach osobom trzecim		
Tak	Nie	Brak opinii	Tak	Nie	Brak opinii
Bydgoszcz 14	Bydgoszcz 33	Bydgoszcz 1	Bydgoszcz	Bydgoszcz 46	Bydgoszcz 2
Będzin 6	Będzin 39	Będzin 3	Będzin 3	Będzin 43	Będzin 2
Zakaz dyrekcji wypowiadania się o działalności biblioteki					
Tak	Nie	Brak opinii			
Bydgoszcz 24	Bydgoszcz 24	Bydgoszcz			
Będzin 20	Będzin 26	Będzin 2			

Rozkład statystyczny odpowiedzi w odniesieniu do relacji etycznych między podwładnym a przełożonym jest daleki od jednorodności. Przykładem jest stanowisko w sprawie wycofania z księgozbioru książek nielegalnych z punktu widzenia prawa i książek „kontrowersyjnych”. Większość akceptująca te „praktyki” spotyka się ze sprzeciwem liczącej mniejszości. Podobnie ma się rzecz z przyzwoleniem na drobną prywatę ze strony kierownika biblioteki w postaci wypożyczenia znajomemu kierownika jedyne go egzemplarza książki znajdującej się w bibliotece.

Bibliotekarz – czytelnik

Niemal powszechny sprzeciw moralny bibliotekarzy budzi nieobyczajne zachowanie czytelnika, niedozwolone wynoszenie książek przez czytelnika z biblioteki oraz udostępnienie osobie trzeciej telefonu czytelnika przetrzymującego interesującą go książkę. Większość respondentów, aczkolwiek niezdecydowana wyraża swój sprzeciw moralny wobec wprowadzenia opłat w bibliotekach – zob. tab. 3.

Tabela 3

Bibliotekarz a czytelnik

Opłaty w bibliotece			Pobyt w bibliotece osoby zaniedbanej		
Tak	Nie	Brak opinii	Tak	Nie	Brak opinii
Bydgoszcz 17	Bydgoszcz 31	Bydgoszcz	Bydgoszcz 37	Bydgoszcz 8	Bydgoszcz 3
Będzin 13	Będzin 32	Będzin 3	Będzin 43	Będzin 5	–
Wypożyczenie książki „na noc”			Udostępnienie osobie trzeciej telefonu czytelnika przetrzymującego interesującą go książkę		
Tak	Nie	Brak opinii	Tak	Nie	Brak opinii
Bydgoszcz 37	Bydgoszcz 11	–	Bydgoszcz 4	Bydgoszcz 44	–
Będzin 33	Będzin 12	Będzin 3	Będzin 4	Będzin 42	Będzin 2
Nieobyczajne zachowanie czytelnika			Niedozwolone wynoszenie książek z biblioteki przez czytelnika		
Tak	Nie	Brak opinii	Tak	Nie	Brak opinii
Bydgoszcz 4	Bydgoszcz 44	–	Bydgoszcz 1	Bydgoszcz 47	–
Będzin 4	Będzin 41	Będzin 3	Będzin 13	Będzin 34	Będzin 1
Jedzenie cukierków w bibliotece			Pomoc w odszukaniu książki nt. fałszowania podatków		
Tak	Nie	Brak opinii	Tak	Nie	Brak opinii
Bydgoszcz 0	Bydgoszcz 48	–	Bydgoszcz 29	Bydgoszcz 18	Bydgoszcz 1
Będzin 34	Będzin 13	Będzin 1	Będzin 39	Będzin 7	Będzin 2

Respondenci akceptują wypożyczanie książki „na noc”, pobyt w bibliotece osoby zaniedbanej. Nie widzą też nic złego w pomocy w odszukaniu książki nt. fałszowania podatków.

Bibliotekarz – zasoby biblioteczne

Spośród sytuacji przedstawionych w pytaniach pod zdecydowany osąd moralny dostała się tylko jedna, mianowicie, korzystanie przez czy-

telnika z internetowych stron pornograficznych. Większość bibliotekarzy, przynajmniej deklaratywnie potępia kserowanie książek bibliotecznych przez osobę o niskim statusie społecznym, nie znajdując zapewne usprawiedliwienia w tym fakcie – zob. tabela 4.

Tabela 4

Bibliotekarz a zasoby biblioteczne

Przekroczenie limitu wypożyczeń przez studenta przygotowującego pracę magisterską			Kserowanie całych książek bibliotecznych przez osobę o niskim statusie społecznym		
Tak	Nie	Brak opinii	Tak	Nie	Brak opinii
Bydgoszcz 46	Bydgoszcz 2	–	Bydgoszcz 25	Bydgoszcz 22	1
Będzin 42	Będzin 3	Będzin 3	Będzin 16	Będzin 27	5
Wsparcie finansowe ze strony producenta alkoholu			Wypożyczenie książki zaufanemu czytelnikowi na kilka dni		
Tak	Nie	Brak opinii	Tak	Nie	Brak opinii
Bydgoszcz 29	Bydgoszcz 19	–	Bydgoszcz 29	Bydgoszcz 19	–
Będzin 32	Będzin 13	Będzin 3	Będzin 30	Będzin 15	Będzin 3
Odmowa wypożyczenia czytelnikowi <i>Mein Kampf</i>			Korzystanie przez czytelnika ze stron pornograficznych		
Tak	Nie	Brak opinii	Tak	Nie	Brak opinii
Bydgoszcz 18	Bydgoszcz 30	–	Bydgoszcz 0	Bydgoszcz 48	–
Będzin 7	Będzin 40	Będzin 1	Będzin 6	Będzin 40	Będzin 2

Akceptowane od strony moralnej są generalnie drobne przewinienia czytelnika w rodzaju przekroczenia limitu wypożyczeń, kserowanie całej książki, czy wypożyczenia książki zaufanemu czytelnikowi.

„Fasety” – Ocena etyczna poglądów etycznych

Poglądy etyczne bibliotekarzy, wyrażone w odpowiedziach, ujawniają pewne stereotypy myślowe, utrwalone w obyczajowości społecznej. Na ich podstawie można wysnuć, albo przynajmniej próbować wysnuć wnioski, co do preferencji moralnych, co do uznawanych standardów i wartości etycznych, a pośrednio, co do ewentualnych zachowań i postaw bibliotekarzy w identycznych bądź podobnych sytuacjach. Postanowiliśmy sprowadzić opinie bibliotekarzy do swojego rodzaju faset myślowych, nadając dylematom, rozterkom i zasadom etycznym wymiar przekonań bardziej lub mniej typowych. Chcemy w ten sposób sprowokować zainteresowanych do wypowiedzi, ale również przygotować „grunt” pod dyskusję na temat możliwości posłużenia się w ocenie jakościowej biblioteki wartościami i standardami etycznymi w roli wskaźników jakościowych. Co zatem wynika z naszych badań, jakie standardy etyczne są tolerowane, a jakie odrzucane i dlaczego?

„Zero tolerancji”

Wyraźny sprzeciw wobec przewinień/zachowań zapisanych w świadomości społecznej jako odbiegające od normy, czy też budzące zgorszenie/surfowanie po stronach pornograficznych/.

„ Między młotem a kowadłem”

Przyzwolenie na czyny / zachowania oceniane niejednoznacznie pod względem etycznym, stawiające bariery w dostępie do zasobów bibliotecznych i informacyjnych, np. eliminowanie książek „kontrowersyjnych”, nielegalnych.

„ Polak na zagrodzie równy wojewodzie”

Sprzeciw moralny wobec zachowań kolegów, przełożonych, czytelników, skutki, które ponoszą inni, np. zaniedbywanie swoich obowiązków, spóźnianie się do pracy lub, które stanowią wyraźne naruszenie norm obyczajowych, np. krzyk wobec czytelnika.

„ to be or not to be... conformist”

Wątpliwości moralne w ocenie czynów nagannych pod względem etycznym z przychylną koniunkturalnych, ze strachu, z powodów ideowych, np. stosunek do zakazu krytyki biblioteki.

„ Nic się nie stało”

Akceptacja naruszeń regulaminu, uwzględnianie partykularnych racji czytelnicy, często kosztem ogółu, w przekonaniu, że waga gatunkowa tychże nie jest na tyle duża, by odbiło się to na wizerunku biblioteki, np. wypożyczanie książek na noc, jedzenie cukierków itp.

„ Umywam ręce”

Akceptacja pomocy czytelnikowi w dotarciu do książek nawet, jeżeli bibliotekarz ma wątpliwości etyczne, co do celów (inspiracji) czytelnika.

„ Nie mój cyrk, nie moje małpy”

Przyzwolenie bibliotekarzy na naruszenie własności intelektualnej i praw autor-skich.

„ Pecunia non olet”

Zgoda na przyjęcie pieniędzy od instytucji/osób o budzącym wątpliwości wizerunku moralnym.

„ Biblioteka dla bibliotekarzy”

Wykorzystywanie biblioteki dla swoich partykularnych celów.

„ Globalna wioska”

Geografia badań nie ma większego wpływu na wyniki badań.

Standardy i wartości etyczne jako wskaźniki jakości usług bibliotecznych

Pytanie kogokolwiek o opinię w sprawach etyki zawodowej, także bibliotekarzy, dostarcza bardzo zróżnicowanych odpowiedzi, którym daleko do jednomyślności. Jednocześnie nawet ten ograniczony w czasie, w przestrzeni i w odniesieniu do środowiska badawczego rekonesans badawczy potwierdzi, że mimo wielu różnic dzielących bibliotekarzy, wyznajemy podobne, a nawet identyczne przekonania, że bliskie nam są

standardy i wartości etyczne, które są wpisane nie tylko w uniwersalny katalog przykazań moralnych, ale również są obecne w bibliotekarskich kodeksach etycznych. Problemem, zatem nie jest stwierdzenie, czy w ogóle uznajemy daną wartość, czy też nie. To łatwo osiągnąć poprzez ogólne pytanie, na przykład, czy jesteś za konfidencjonalnością danych w bibliotece? Jednak tak postawione pytanie razi zbyt daleko idącą ogólnością i nie gwarantuje nie tyle sukcesu, co otrzymania wiarygodnej odpowiedzi. Dlatego lepszym wyjściem, wydaje się postawienie podobnych do przedstawionych szczegółowych pytań, a następnie przełożenie wyników na uznawane przez środowisko wartości etyczne. Poniżej podajemy zbiór / zestaw standardów i wartości etycznych, będących wyciągiem z narodowych kodeksów etyki bibliotekarskiej:

Standardy i wartości etyczne:

- wolność intelektualna,
- prywatność,
- własność intelektualna,
- konfidencjonalność danych,
- sprzeciw wobec cenzury w bibliotece,
- dostępność usług (informacji),
- zakaz stronnictwa i prywaty,
- zakaz dyskryminacji użytkownika,
- etyka w kierowaniu biblioteką,
- etyka w komunikowaniu się w bibliotece,
- podwyższanie własnych kwalifikacji,
- poszanowanie współpracowników,
- profesjonalizm².

Niewątpliwie jest to jedna z metod na poszerzenie naszej wiedzy o świadomości etycznej bibliotekarzy. Badania takie utwierdzają nas w przekonaniu, że wartości i standardy etyczne są ważną cechą jakości pracy bibliotekarskiej, na którą zwracają uwagę tak bibliotekarze, jak i użytkownicy biblioteki³. Nie będzie błędem również stwierdzenie, że standardy i wartości etyczne składają się na jakość usług bibliotecznych? Wystarczy przytoczyć jedną definicję jakości, proceduralną: „Całokształt cech i charakterystyk produktu lub usług i posiadających zdolność do zaspokojenia wyrażonych lub ukrytych potrzeb, oczekiwań i wymagań klientów”, aby dostrzec, że są to ewidentnie składniki jakości usług bibliotecznych. Jeżeli to prawda, to nie ma przeszkód, by stwierdzić empirycznie, jakie standardy i wartości etyczne składają się na jakość usług bibliotecznych? Potrzebne jest do tego odpowiednie instrumentarium –

² Zob. *Kodeksy etyki bibliotekarskiej na świecie...*

³ Jak się wydaje badania nad świadomością etyczną polskich bibliotekarzy ulegają w ostatnich latach intensyfikacji – zob. E. Czyżewska: *Rozumienie etyki zawodowej w środowisku bibliotekarskim*. „Bibliotekarz” 2001, nr 5, s. 2-8; M. Wojciechowska: *Wartości etyczne w wybranych aspektach zarządzania i organizacji bibliotek* (w niniejszej publikacji); E. Lepkowska: *Badanie potrzeb i satysfakcji użytkowników oraz wpływ etyki bibliotekarskiej na działalność usługową bibliotek* (w niniejszej publikacji).

najpewniej będzie to ankieta, kwestionariusz. Inną metodą, może być obserwacja. Niezbędna jest też odpowiednia aparatura pojęciowa. Tu właśnie z pomocą nam idą wartości i standardy wyodrębnione z kodeksów etyki bibliotekarskiej, ewentualnie poszerzone o inne. Kolejnym problemem będzie wyrażenie tych, niewątpliwie jakościowych wskaźników w postaci ilościowej. Pamiętajmy jednak jeszcze o jednej sprawie, mianowicie, czy możliwe jest powiązanie badań jakościowych w odniesieniu do przekonań etycznych bibliotekarzy z którąś z metod badań jakościowych. Którą metodę zastosować do zbadania standardów i wartości etycznych w roli wskaźników: Servqual, LibQual, inne? Moim zdaniem najbardziej odpowiednie wydają się ku temu Servqual i LibQual⁴, aczkolwiek właściwie żadna z dotychczas opracowanych metod nie podejmuje wyrażnie tego problemu⁵. Przed nami zatem szereg rozstrzygnięć. Oprócz wymienionych, także odpowiedź na pytanie, jaką formę nadać wskaźnikom określającym standardy i wartości etyczne: ogólną, czy szczegółową (hierarchiczną). Szczegółowe wskaźniki mogłyby być sformułowane następująco:

1. Zakaz dyskryminacji użytkownika;

- 1.1 Zakaz dyskryminacji użytkownika w dostępie do literatury;

- 1.2 Zakaz dyskryminacji użytkownika w dostępie do informacji itd.

czy może ogólną, np. Zakaz dyskryminacji użytkownika.

Należy też sobie odpowiedzieć na pytanie, czy wobec różnorodnych doktryn etycznych jest możliwe niesubiektywne rozpatrywanie danego czynu/zachowania?

⁴ *About LibQual*. [online]. [dostęp: 19.03.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.libqual.org/about/index.cfm>>.

⁵ Zob. E. B. Zybert: *Jakość w działalności bibliotek. Oceny – pomiary – narzędzia*. Warszawa 2007; M. W. Sidor: *Jakość usług bibliotecznych: badanie metodą Servqual*. Warszawa 2005; E. Głowacka: *Studium zastosowania kompleksowego zarządzania jakością (TQM) w bibliotekoznawstwie i informacji naukowej*. Toruń 2000.

Część 5

PROBLEMY JAKOŚCI – PRZEGLĄD PIŚMIENNICTWA

KILKA UWAG O USŁUGACH BIBLIOTECZNYCH

W artykule podjęto zagadnienie z zakresu jakości usług bibliograficznych wykonywanych przez biblioteki. W tym celu poddano analizie wybrane realizacje usług bibliograficznych (zestawienia bibliograficzne) dawniejsze i współczesne. Na tej podstawie szukano odpowiedzi na pytanie o faktyczne i nieodczuwane cechy charakterystyczne dla tego rodzaju oferty informacyjnej.

Działalność usługowa biblioteki oznacza „świadczenia biblioteki na rzecz jej użytkowników indywidualnych i zbiorowych”¹. Już w latach siedemdziesiątych XX w. do działalności usługowej zaliczone zostały następujące czynności biblioteczne:

- udostępnianie zbiorów różnego typu na miejscu w czytelniach i wypożyczenia,
- biblioteczna działalność informacyjna, tj. informacja biblioteczna, bibliograficzna, rzeczowa, zbiorowa (wykazy nabytków bibliotecznych, wystawy, zwiedzanie bibliotek),
- działalność dokumentacyjna (dla instytucji macierzystej, miasta, regionu),
- usługi reprograficzne,
- prace wykonywane dla innych bibliotek (np. scentralizowane gromadzenie, opracowanie i oprawa, instruktaż i konsultacja, w tamtym czasie również centralny druk kart katalogowych).

O usługach bibliotecznych mówi się w aktualnym akcie prawnym i w innych, niedawno powstałych dokumentach. Np. w artykule 14 obowiązującej u nas *Ustawy o bibliotekach* m.in. wymienione zostały „usługi bibliotek”, za które mogą być pobierane opłaty, należą tu „usługi informacyjne, bibliograficzne, reprograficzne oraz wypożyczenia międzybiblioteczne”. „Działalność usługową”, a także inne rodzaje działalności, zaliczono do zadań Biblioteki Narodowej². W dokumentach *The International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA)* usługi biblioteczne zostały uznane za szczególnie ważne. Np. w *Manifestie bibliotek publicznych IFLA/ UNESCO* (1994 r.) powiedziano o usługach

* Prof. UL dr hab., Uniwersytet Łódzki, Katedra Bibliotekoznawstwa i Informacji Naukowej.

¹ Z. Daszkowski: *Działalność usługowa biblioteki*. W: *Encyklopedia współczesnego bibliotekarstwa polskiego*. Wrocław 1976, s. 116.

² „Do zadań Biblioteki Narodowej należy prowadzenie działalności bibliotecznej, bibliograficznej, naukowej, informacyjnej, konserwatorskiej, poradniczej, wydawniczej, wystawienniczej i usługowej [...]”. Art. 17, *Ustawa o bibliotekach z dnia 27 czerwca 1997 r.* DzU 1997, Nr 85, poz. 539.

równoprawnych, zróżnicowanych, licznych, uwolnionych od jakichkolwiek form nacisków³. W publikacji pt. *Wytyczne IFLA/UNESCO* (2000 r.) udostępnianie zbiorów oraz świadczenie usług zostały zapisane jako dwa podstawowe cele biblioteki publicznej: „Głównymi celami biblioteki publicznej są: udostępnianie zasobów i świadczenie usług (różnorodnymi metodami i środkami) [...]”⁴.

Usługowe podejście do działalności bibliotekarskiej skierowało uwagę środowiska na problem rozpoznawania potrzeb informacyjnych użytkowników oraz jakości wykonywanej pracy. Pewne zapisy znalazły się w przywołanej *Ustawie o bibliotekach*: „Do zadań wojewódzkiej biblioteki publicznej należy [...] badanie stanu i stopnia zaspokajania potrzeb użytkowników” (art. 20.1).

Oznaczało to powierzenie bibliotekom (także bibliotekom powiatowym i gminnym, o czym mowa w artykule 20a) nowych zadań, czy też zakreszenie nowego obszaru ich funkcjonowania⁵.

W cytowanych *Wytycznych* obecne jest wymowne następujące stwierdzenie: „Usługi świadczone przez bibliotekę będą miały właściwą jakość tylko wtedy, gdy biblioteka będzie wrażliwa na potrzeby jej użytkowników i tak będzie kształtowała swoją ofertę, by owe potrzeby były zaspokajane”⁶.

Również w innym dokumencie międzynarodowego gremium pt. *Obsługa młodzieży w bibliotekach. Wytyczne IFLA* (2001 r.)⁷ zaakcentowano konieczność poddania działań biblioteki swoistej krytyce oraz zaproponowano sposoby zbierania materiału do oceny: „Ocena usług bibliotecznych dla młodzieży powinna zawierać wskaźniki jakościowe i ilościowe”⁸. „Jednym ze sposobów poznania opinii młodzieży o bibliotece i poznania ich oczekiwań jest przeprowadzenie ankiety ilościowej i wywiadów jakościowych”⁹.

Do pracy bibliotek szkolnych odnoszą się odpowiednie inne *Wytyczne Międzynarodowej Federacji Stowarzyszeń i Instytucji Bibliotekarskich*¹⁰

³ „Usługi biblioteki publicznej są oferowane w oparciu o zasadę równego dostępu dla wszystkich [...]. Wszystkie grupy wiekowe muszą znaleźć w bibliotece materiały odpowiadające ich potrzebom. Zbiory i usługi powinny obejmować wszystkie typy mediów [...] Zbiory i usługi nie mogą być przedmiotem jakichkolwiek form nacisków cenzury [...]. Por. *Manifest bibliotek publicznych IFLA/UNESCO*. W: *Działalność bibliotek publicznych. Wytyczne IFLA/UNESCO*. Oprac. zespół pod przew. Ph. Gilla, w imieniu Sekcji Bibliotek Publicznych. Tłum. M. Kisilowska, J. Woźniak, E. Zybert. Warszawa 2002, s. 99.

⁴ *Działalność bibliotek publicznych. Wytyczne IFLA/UNESCO...*, s. 19.

⁵ Por. D. Wojakowski: *Metodologia badań dotyczących jakości usług bibliotek publicznych*. W: *Dobra biblioteka publiczna czyli jaka? Studia i materiały*. Kraków 2006, s. 73-87.

⁶ *Działalność bibliotek publicznych. Wytyczne IFLA/UNESCO...*, s. 50.

⁷ *Obsługa młodzieży w bibliotekach. Wytyczne IFLA*. Tłum. G. Lewandowicz. W: *Standardy biblioteczne. Wzorce i doświadczenia Unii Europejskiej. Materiały z ogólnopolskiej konferencji*. Red. J. Wołosz. Warszawa 2003, s. 110-116.

⁸ Tamże, s. 115.

⁹ Tamże, s. 116.

¹⁰ *Biblioteki szkolne. Wytyczne IFLA / UNESCO*. Oprac. przez T. P. Saetre i G. Wilars pod auspicjami Sekcji Bibliotek Szkolnych i Centrów Zasobów Informacji. Tłum. E. Zybert, M. Kisilowska. Warszawa 2003.

(2002 r.). Również tu, w rozdziale początkowym pt. „Misja i polityka”, napisano o potrzebie kontroli, oceny oraz o wskaźnikach użytecznych w tego typu procedurze: „Dla kontrolowania i oceny osiągniętych celów bibliotecznych mogą być użyteczne [...] wskaźniki [...]”¹¹.

Określony sposób postępowania oraz narzędzia pomiarów jakości pracy formułują stowarzyszenia bibliotekarskie¹², organizacje normalizacyjne¹³, są też inicjatywy polskie¹⁴.

Pewne światło na rozmiar i charakter aktualnego piśmiennictwa o bibliotekarskiej jakości rzuca publikacja z 2007 r. ogłoszona drukiem przez Bibliotekę Śląską pt. *Jakość w bibliotekarstwie. Zarządzanie jakością, badania efektywności oraz narzędzia oceny usług bibliotek publicznych, szkolnych, pedagogicznych i naukowych (materiały bibliograficzne za lata 1995-2005)*¹⁵ oraz opracowanie pt. *Zarządzanie jakością w bibliotekach, zestawienie bibliograficzne w wyborze z 2006 r.* dostępne w serwisie internetowym Biblioteki Pedagogicznej w Garwolinie¹⁶. Te dwa opracowania¹⁷, które cechują przecież określone właściwości gatunkowe, nasunęły kwestie warte pewnego zainteresowania.

W pierwszej kolejności zwróciłam uwagę na obecny w serwisach WWW bibliotek zestaw wiadomości dotyczących zestawień bibliograficznych, w tym dostępność informacji o istniejących zestawieniach, dostępność pełnych tekstów takich zestawień, właściwości zestawień. W sposób natu-

¹¹ Wymienione zostały: „wskaźniki wykorzystania”, „wskaźniki zasobów”, „wskaźniki kadrowe”, „wskaźniki jakościowe”, „wskaźniki kosztów” oraz „wskaźniki porównawcze”. Por. Tamże, s. 15-16.

¹² Np. R. Poll, P. te Boekhorst: *Mierzenie jakości. Międzynarodowe zalecenia do pomiaru wykonania zadań w bibliotekach akademickich*. Tłum. B. Rek. Wrocław 2004. Opracowanie powstało w ramach Sekcji Bibliotek Uniwersyteckich i Innych Ogólnych Bibliotek Naukowych IFLA, opublikowane w 1996 r. Stares pomiaru, podano, składa się z etapów: przygotowania, realizacji, interpretacji. Po fazie wstępnej (cele, plan, określenie próby) kolejna część procesu pomiarowego polega na zgromadzeniu danych. Są tu takie sposoby, jak: symulacja, wywiad, obserwacja, ankieta/kwestionariusz. Do wykazania, czy biblioteka wypełnia swe plany, funkcje i zadania potrzebny jest instrument pomiarowy. W publikacji zamieszczono listę i charakterystykę wskaźników wykonania zadań.

¹³ Por. PN-ISO 11620: 2006 – *Informacja i dokumentacja – Wskaźniki funkcjonalności bibliotek*. Warszawa 2006.

¹⁴ Np. K. Jazdon i A. Jazdon piszą *O próbie wyznaczenia standardów dla polskich bibliotek naukowych i pracy Zespołu ds. Standaryzacji powołanego przez Radę Wykonawczą Konferencji Dyrektorów Bibliotek Szkół Wyższych*. Starania skupiły się początkowo na opracowaniu formularza ankiety, jako podstawy do gromadzenia materiału. Por. *O próbie wyznaczenia standardów dla polskich bibliotek naukowych*. W: *Standardy biblioteczne. Wzorce i doświadczenia...*, s. 48.

¹⁵ *Jakość w bibliotekarstwie. Zarządzanie jakością, badania efektywności oraz narzędzia oceny usług bibliotek publicznych, szkolnych, pedagogicznych i naukowych (materiały bibliograficzne za lata 1995-2005)*. Oprac. A. Koszowska, L. Przybylska. Katowice 2007.

¹⁶ *Zarządzanie jakością w bibliotekach: zestawienie bibliograficzne w wyborze*. Oprac. J. Rosek. [online] Garwolin 2006. [dostęp: 02.02.2009]. Dostępny w Word Wide Web: <<http://www.garwolin.bib.edu.pl/zestawienia/ZESTM.doc>>.

¹⁷ W materiałach bibliograficznych znajdują się 143 pozycje; w zestawieniu bibliograficznym 29 pozycji.

ralny trzeba było powiększyć szerokość obserwacji i prześledzić to, w jaki sposób biblioteki opisują w swoich serwisach wykonywane usługi.

Zarysowany temat potrzebuje przykładów celem zobrazowania pewnych tendencji. Wzięłam pod uwagę serwisy bibliotek nagrodzone w konkursach oraz inne, tj.: serwis Biblioteki Gimnazjum w Radziłowie i Pedagogicznej Biblioteki Wojewódzkiej w Katowicach Filia w Pszczynie¹⁸, serwis Biblioteki Uniwersyteckiej we Wrocławiu, Miejskiej Biblioteki Publicznej im. J. Słowackiego w Tarnowie i Biblioteki Zespołu Szkół Zawodowych w Starym Sączu¹⁹, serwisy bibliotek Szkoły Podstawowej w Michałowie²⁰, II Liceum Ogólnokształcącego w Białymstoku²¹, a także serwisy trzech łódzkich placówek, tj. Wojewódzkiej i Miejskiej Biblioteki Publicznej, Pedagogicznej Biblioteki Wojewódzkiej i Biblioteki Instytutu Medycyny Pracy oraz serwisy kilku innych placówek z grupy bibliotek akademickich (Biblioteka Uniwersytecka w Poznaniu, Biblioteka Uniwersytecka w Warszawie), publicznych (Wojewódzka i Miejska Biblioteka Publiczna w Zielonej Górze, Wojewódzka Biblioteka Publiczna w Krakowie), pedagogicznych (Książnica Pedagogiczna w Kaliszu, Biblioteka Pedagogiczna w Piotrkowie Tryb.), centralnych (Główna Biblioteka Lekarska, Centralna Biblioteka Rolnicza) oraz placówek naukowo-badawczych (Instytut Metali Nieżelaznych w Gliwicach). Przeanalizowany materiał dotyczy stanu w pierwszej połowie lutego 2009 r. W pierwszej części wypowiedzi wynikowej przedstawię sprawy ogólniejsze.

Proponowana metoda pozwoli wstępnie ukazać obraz usług bibliotecznych opisanych przez bibliotekarzy, co chyba wprowadzi też nowy temat, wart dalszych badań. Oparcie się na określonej ilości serwisów WWW każe przyjąć wyniki analizy jako przyczynkowe.

I. Wyniki przeprowadzonej analizy:

1. W serwisach niektóre biblioteki opisują swoją działalność jako usługową i podają do wiadomości użytkowników wykaz prowadzonych usług.

2. Jednocześnie część bibliotek nie nazywa wykonywanych czynności usługami. Znacznie częściej nie mówi się w ten sposób na stronach bibliotek szkolnych.

3. W serwisach bibliotek występują wyrażenia: „usługi”; „usługi informacyjne”; „usługi bibliograficzne”, „usługi biblioteczne”; „usługi online”.

4. Tylko wyrażenia „usługi” oraz „usługi online” znajdują się w „Menu głównym”.

¹⁸ Chodzi o konkurs „Pokaż swoją dobrą stronę” organizowany przez czasopismo „Biblioteka w szkole”. Por. <http://www.bibliotekawszkole.pl/konkurs_www/archiwum.php> [odczyt 17.02.2009].

¹⁹ Chodzi o konkurs „Najlepsze witryny internetowe bibliotek polskich, II edycja 2004”. Por. <http://ebib.oss.wroc.pl/sbp/konkurs_www_2004_wyniki.html> [odczyt 17.02.2009].

²⁰ Biblioteka Szkoły Podstawowej w Michałowie [online] <<http://bibliotekasp-mich.kylos.pl/index.php>> [odczyt 17.02.2009].

²¹ Konkurs „Witryna internetowa biblioteki szkolnej” [online] <<http://biblioteka.bialystok.edu.pl/cms/?q=node/164>> [odczyt 17.02.2009].

5. Pozostałe wyrażenia: „usługi bibliograficzne”, „usługi biblioteczne”, „usługi informacyjne” występują w serwisach pojedynczo, podporządkowane punktom ogólniejszym, w kolejności:

- wyrażenie „usługi bibliograficzne” wymienione zostało w grupie *Informacje*; pozostałe podpunkty *Informacji* to: „godziny otwarcia”; „wypożyczalnia”; „czytelnia”; „wypożyczalnia międzybiblioteczna”; „katalogi biblioteczne”; „wykaz prenumerowanych czasopism”; „usługi ksero”; „usługi internetowe”;

- wyrażenie „usługi biblioteczne” wymienione zostało w grupie *Działy [Bibliotek]*, jak np. „Czytelnia Naukowa – usługi biblioteczne: informacja rzeczowa, bibliograficzna...”;

- wyrażenie „usługi informacyjne” wymieniono w grupie *O bibliotece* [po kliknięciu zmiana na „Biblioteka naukowa”], gdzie umieszczone zostały następujące dane: „adres”, „godziny otwarcia”, nazwy zakresów czynności i osób odpowiedzialnych, tj. „udostępnianie zbiorów”, „wypożyczalnia międzybiblioteczna”, „usługi informacyjne”²².

6. Wyrażenie „usługi”, występujące w serwisach niektórych bibliotek w „Menu głównym”, dotyczy czynności fachowych, a równocześnie rozmaitych innych czynności. Wyrażenie „usługi” stosuje się w takich przypadkach do następujących form aktywności bibliotek [podają alfabetycznie]: „Dostęp do Internetu” / „Internet i komputery” / „Noclegi” / „Oferta edukacyjna dla...” / „Opracowanie zestawień” / „Punkt informacji Europejskiej” / „Skanowanie, kserowanie” / „Usługi reprograficzne” / „Wynajem sal” / „Wypożyczalnia Międzybiblioteczna” / „Wypożyczanie międzybiblioteczne” (dalej pn. „Wypożyczalnia Międzybiblioteczna”: „sprowadzanie i udostępnianie materiałów z innych bibliotek”, „wypożyczanie zbiorów własnych innym bibliotekom”) / „Wyprzedaż mebli” / „Zwiedzanie”.

8. Możliwość reprodukcji dokumentów bywa też określana jako odrębna ważna usługa, tj. opisana w „Menu głównym”.

9. Wyrażenie „usługi” obecne w serwisach niektórych bibliotek, odnosi się całkowicie do czynności zawodowych *sensu stricto* wykonywanych przez fachowy zespół. Te czynności zostały wymienione w serwisach, mniej lub bardziej szczegółowo, opisowo lub bezpośrednio. Zachowując istniejące nazewnictwo, przytaczam w grupach:

- „informacja katalogowa” / „telefoniczna informacja o zbiorach” / „telefoniczna prolongata książek” / „rezerwacja książek na zamówienie”;

²² Wyrażenie „usługi informacyjne” występuje też w serwisie Instytutu Metali Nieżelaznych. Wspecjalizowane dziedzinowo czynności, wykonywane przez Dział Informacji i Promocji, są słabo eksponowane (w „Menu głównym” punkt „Inne Działy”). Dopiero po ogólniejszym opisie tej komórki pn. „Prezentacja”, jako proponowana przez nią „Oferta”, wymienione są wykonywane zlecenia oraz podane dalsze informacje: „Przyjmuje: wykonawstwo innych usług informacyjnych, których tematyka i częstotliwość są do uzgodnienia”. W zasadniczej ofercie tej placówki znajdują się, rozumiane jako usługi informacyjne, następujące czynności: zestawienia tematyczne; profile tematyczne w systemie informacji bieżącej; serwisy informacyjne; opracowania analityczno-syntetyczne; odbitki kserograficzne z posiadanych materiałów.

– „prezencyjne udostępnianie zbiorów (informacja o czytelnich)” / „wypożyczanie” / „zbiory wypożyczać mogą” / „wypożyczenia międzybiblioteczne” / „działalność statutowa”;

– „usługi reprograficzne” / „poligrafia”;

– „opracowywanie adnotowanych wykazów nowości” / „zestawienia bibliograficzne” / „opracowywanie zestawień bibliograficznych” / „uzupełnienia bibliograficzne”;

– „warsztat informacyjny biblioteki tworzą...” / „bazy danych” / „udostępnianie bazy...”;

– „instruktaż dla bibliotek szkolnych” / „pracownia multimedialna” / „lekcje biblioteczne” / „Biblioteka składowa” / „sprzedaż wydawnictw”.

10. Charakterystykę „usług” biblioteki, przeprowadzoną w podziale na „usługi biblioteczne” i „usługi informacyjne”, należy ocenić jako zrozumiałą i jednoznaczną. W każdej z grup wymienione zostały właściwe czynności. Do „usług” biblioteki, zaliczone zostały też: zabezpieczanie zbiorów (mikrofilmowanie, digitalizowanie), konserwacja, działalność szkoleniowo-dydaktyczna, działalność popularyzatorska i upowszechnianie kultury, udział w konferencjach i wystawach, organizowanie wystaw tematycznych.

11. Wyrażeniem „usługi online” objęte zostały następujące czynności [kolejno]: „Zapytaj bibliotekarza/ Szkolenia z zakresu elektronicznych źródeł informacji.../ Elektroniczne zamawianie książek w Bibliotece.../ Realizacja zamówień na kserokopie.../ Lokalizacja materiałów w katalogach bibliotek krajowych oraz zagranicznych/ Poszukiwania bibliograficzne, rzeczowe, faktograficzne w oparciu o zasoby informacyjne i katalog.../ Weryfikacja danych bibliograficznych do publikacji fachowych i prac naukowych / Sporządzanie kwerend bibliograficznych/ Współpraca w zakresie kształtowania księgozbioru Biblioteki...”.

Można zauważyć, iż wśród spraw wymienionych do załatwienia na odległość, znajdują się czynności specjalistyczne, które mogą być zrealizowane z wykorzystaniem e-źródeł.

II. Spostrzeżenia ogólne:

1. Użytkownicy korzystający z serwisów WWW bibliotek otrzymują nie dość wyraźny przekaz na temat usług bibliotecznych.

2. Nazwą „usługi” biblioteki określają zestawy czynności:

– związane z ich zasadniczą działalnością,

– niezwiązane z ich zasadniczą działalnością.

3. Jednocześnie czynności związane z zasadniczą działalnością biblioteki nie są nazywane usługami.

4. Czynności niezwiązane z podstawową działalnością biblioteki, a przedstawione jako jej oferta, to:

– usługi hotelowe/noclegowe,

– usługi handlowe (np. prowadząc sprzedaż określonych dóbr: wydawnictw własnych, opracowań bibliograficznych),

– usługi „drukarskie” i reprograficzne,

– usługi introligatorskie,

– usługi internetowe.

6. Trudno powiedzieć, jak do takich komunikatów odnoszą się użytkownicy, a zwłaszcza, czy wymienione czynności/usługi pojmują oni zgodnie z intencją autorów serwisów.

7. Z analitycznego punktu widzenia można uzasadnić ten stan rzeczy następująco:

- nawiązuje do treści *Ustawy o bibliotekach*,
- pozostaje w relacji do treści zamieszczanych w piśmiennictwie bibliotekoznawczym,
- bierze się z podejścia pragmatycznego lub płynie z pewnej rutyny zawodowej bibliotekarzy.

III. Wyniki dalszej analizy:

1. Z dotychczasowej analizy serwisów WWW bibliotek wynika, że „zestawienia bibliograficzne”, „zestawienia tematyczne”, „tematyczne zestawienia bibliograficzne” dokumentów różnych typów oraz „realizowanie kwerend” to klasyczna, typowa usługa specjalistów bibliotekarstwa i informacji naukowej.

2. W wielu placówkach „zestawienia” są wykonywane na zlecenie i sprzedawane po cenach zgodnych z wyliczeniem na podstawie lokalnych cenników.

3. Biblioteki często wysuwają tę ofertę na pierwszy plan, tzn. umieszczają hasło „zestawienia bibliograficzne” w „Menu głównym” albo podają jako zasadniczy komunikat po „otwarciu” zakładki „Usługi” lub też umieszczają w innym widocznym miejscu.

4. Biblioteki wymieniają też opracowywanie zestawień jako czynność, jedną spośród kilku innych, wykonywanych w swoim zawodzie.

5. Są biblioteki, które wykonując kwerendy, ustaliły cenę za specjalistyczne czynności, jednak poza „Cennikiem” nie odkrywają poniekąd tej oferty. Są też biblioteki specjalistyczne, które nie umieściły ani cennika usług, ani wiadomości o przyjmowaniu do realizacji zleceń bibliograficznych. Nie wykonują tego rodzaju usługi biblioteki szkolne.

6. Biblioteki – zwłaszcza wyższych uczelni – informują, że zestawień bibliograficznych nie wykonują na zlecenie młodzieży akademickiej. Na ile takie zastrzeżenia, uzasadnione z pewnych pobudek, przyczynią się do właściwej samodzielnej pracy studenta ze źródłami informacji, jednak nie wiadomo.

7. O zestawieniach wykonywanych w ramach zleceń od osób zainteresowanych biblioteki nie informują na swoich stronach. Zapewne ten ciekawy materiał jest gromadzony i posłuży podczas planowania ewentualnych zmian w działalności placówek.

8. Serwisy WWW bibliotek – zwłaszcza pedagogicznych (co nie jest praktyką ogólną), ale i szkolnych – zawierają informacje o sporządzonych zestawieniach, ich tytuły, a często i właściwą treść.

9. Biblioteki pedagogiczne, jako placówki wspierające działalność oświatową, zostały odpowiednim rozporządzeniem ministra edukacji

z 2003 r.²³ zobligowane, m.in. do wspierania i promowania edukacji czytelniczej i medialnej, działalności bibliotek szkolnych oraz nauczycieli w realizacji zajęć dydaktycznych. W związku z tym biblioteki wykonują różne prace, np. zestawienia bibliograficzne i publikują je w swoich serwisach internetowych.

10. Szczególnie dużo wykazów zamieszcza Biblioteka Pedagogiczna w Piotrkowie Trybunalskim. Internauci mogą przeczytać na stronie następującą informację: „W dziale «Zestawienia bibliograficzne» mieści się już 500 wykazów dla nauczycieli, studentów i uczniów szkół ponadgimnazjalnych. Najnowsze pięćsetne zestawienie – to «Edukacja ekologiczna w bibliotece szkolnej (za lata 2002-2008)». Zapraszamy do korzystania z opracowań znajdujących się w naszym serwisie”²⁴.

Taka mnogość zestawień wyodrębnia pewne kwestie, np. problem starzenia się spisanych publikacji. Znajdujemy jednak wypowiedź następującą: „Pomocą w doborze oraz aktualizacji literatury służą wykwalifikowani nauczyciele bibliotekarze”.

IV. Spostrzeżenia ogólne:

1. Zestawienia bibliograficzne obecne na stronach WWW bibliotek stanowią – bez wątpienia – świadectwo bibliotekarskiej fachowości.

2. Warto przypomnieć, że metodyka sporządzania zestawień tematycznych została określona przed laty. Zasady sporządzania zestawień tematycznych regulowały odpowiednie przepisy, kolejno: z 1968 r. zawarte w PN-N-01179 pt. *Tematyczne zestawienia dokumentacyjne*, następnie przepisy z 1975 jako PN-N-01180.02 pt. *Opracowania dokumentacyjne. Zestawienie tematyczne* oraz przepisy z 1988 r. ogłoszone w normie PN-N-09131 pt. *Wydawnictwa ośrodków informacji – zestawienia tematyczne*. W maju 1999 r. norma ta została wycofana. Ogólną charakterystykę zestawień bibliograficznych zamieszcza aktualny podręcznik *Informacji naukowej*²⁵.

3. Zawartość serwisów WWW bibliotek uwydatnia, że istnieją dwa zasadnicze rodzaje zestawień bibliograficznych: odpłatne i darmowe lub wykonywane na zlecenie i gotowe, które z kolei różnią się znacznie między sobą.

Obecność biblioteki w środowisku internetowym stwarza warunki do oceny tego cyfrowego materiału pod różnym kątem. Analiza, do której przyczyniły się dwa wymienione spisy bibliograficzne, pozwoliła pokazać stan informowania szerokich grup społecznych o wykonywanych usługach bibliotecznych.

²³ Rozporządzenie ministra edukacji narodowej i szkolnictwa z dnia 29 kwietnia 2003 r. w sprawie szczegółowych zasad działania publicznych bibliotek pedagogicznych. DzU 2003, Nr 89, poz. 824.

²⁴ Biblioteka Pedagogiczna w Piotrkowie Trybunalskim. W: <<http://www.pedagogiczna.edu.pl/aktual.htm>> [odczyt: 18.02.2009].

²⁵ Por. J. Reizes-Dzieduszycki: *Metody dokumentacji i informacji naukowej*. W: *Informacja naukowa, rozwój – metody – organizacja*. Red. Z. Żmigrodzki, W. Babik i D. Pietruch-Reizes. Warszawa 2006, s. 119-120.

KONCEPCJE ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ W BIBLIOTEKACH POLSKICH. STAN OBECNY I KIERUNKI BADAŃ (PRZEGLĄD PIŚMIENNICTWA)

Na podstawie analizy literatury przedmiotu rejestrowanej w polskich bibliografiach bibliologicznych dostępnych online: „Polskiej Bibliografii Bibliologicznej” (1995-) „Bibliografii Bibliografii Polskich” (1995-) i „Bibliografii Analitycznej Bibliotekoznawstwa i Informacji Naukowej (1990-) oraz tekstów wymienionych w zestawieniu bibliograficznym pt.: „Jakość w bibliotekarstwie – zarządzanie jakością, badania efektywności oraz narzędzia oceny usług bibliotek publicznych, szkolnych, pedagogicznych i naukowych (materiały bibliograficzne za lata 1995-2007) (Katowice, 2007) omówiono koncepcje zarządzania jakością w bibliotekach polskich. Badania literaturowe wykazały, że są to: TQM, benchmarking, Just in Time, Lean Management, outsourcing, reengineering, Six Sigma. Analiza materiałów bibliograficznych wyodrębniła grupy tematów związanych z problematyką jakości: zarządzanie jakością (zarządzanie przez jakość), ocena jakości, benchmarking, efektywność kosztowa. Stwierdzono, że w bibliotekach polskich stosowane są różne koncepcje zarządzania jakością. Niestety, analiza ilościowa literatury nie pozwala jednoznacznie stwierdzić jaka jest liczba zastosowań powyższych koncepcji. Można jedynie zauważyć, że w latach 2004-2006 znacznie wzrosło zainteresowanie problematyką jakości w piśmiennictwie bibliologicznym.

Rozważania na temat jakości pojawiły się już w dziełach starożytnych filozofów¹. Współcześnie powszechnie obowiązuje definicja zawarta w normie ISO 9000:2000: „Jakość jest to stopień, w jakim zbiór inherentnych właściwości spełnia wymagania”².

W literaturze można spotkać wiele koncepcji zarządzania jakością. Wśród klasyków, „ojców” współczesnego zarządzania jakością wymienia się zwykle trzy nazwiska: E. W. Deminga, J. M. Jurana i P. B. Crosbygo. W niektórych opracowaniach podkreśla się także znaczący wkład A. V. Feigenbauma, K. Isikawy, J. Akao i innych³.

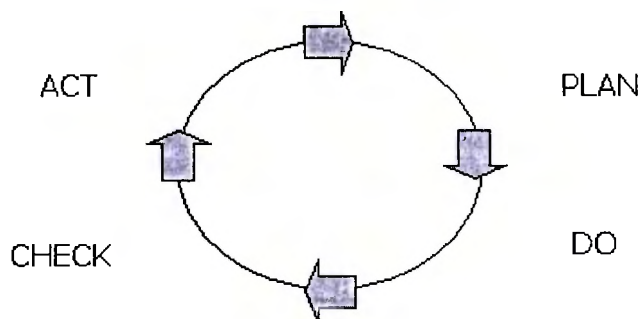
* Dr, Uniwersytet Śląski w Katowicach, Instytut Bibliotekoznawstwa i Informacji Naukowej.

¹ Platon pojmował *jakość* jako pewien stopień doskonałości, Arystoteles określał *jakość* jako zespół swoistych cech odróżniających dany przedmiot od innych przedmiotów tego samego rodzaju, a według Cyserona *qualitas* oznacza cechę, właściwość, przymiot. Por. Z. Zymonik: *Wkład starożytności do problematyki jakości i jej kosztów*. „Problemy Jakości” 2004, nr 8, s. 36-38.

² „Inherentny” oznacza istniejący sam w sobie, szczególnie jako stała właściwość. Por. ISO 9000:2000 *System zarządzania jakością. Podstawy i terminologia*, s. 25.

³ Por. R. Wolniak, B. Skotnicka: *Metody i narzędzia zarządzania jakością. Teoria i praktyka*. Gliwice 2007, s. 10.

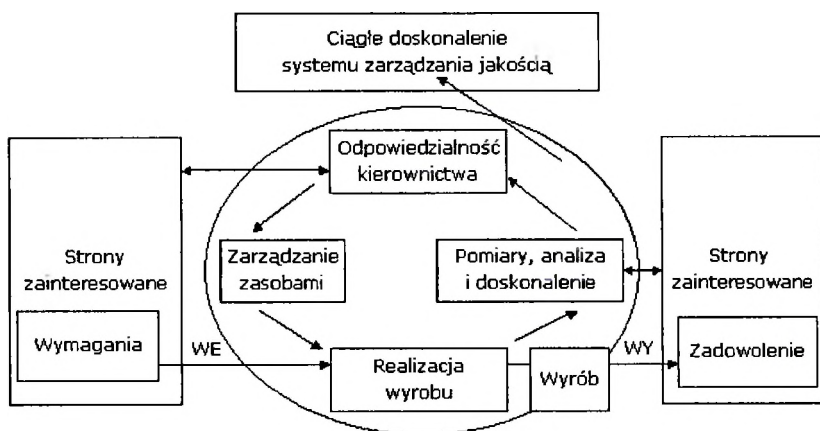
Twórcą współczesnej filozofii jakości jest William Edwards Deming, który uważa, że priorytetem każdego działania powinno być dążenie do ciągłego podnoszenia poziomu jakości usług i dóbr. Koncepcja z zakresu zarządzania jakością, zwana inaczej cyklem poprawy, cyklem Deminga, cyklem PDCA (*plan, do, check, act*) zawiera chronologicznie uporządkowane działania, które są typowe dla układu sterowania ze sprzężeniem zwrotnym (por. rys. 1).



Rys. 1. Koło Deminga

Źródło: A. Hamrol, W. Mantura: *Zarządzanie jakością – teoria i praktyka*. Warszawa 2002.

Identyfikacja procesów zachodzących w organizacji (także w bibliotece) wraz z ich wzajemnymi oddziaływaniami i zarządzanie nimi składają się na tzw. podejście procesowe. Model systemu zarządzania jakością, którego podstawą jest proces przedstawiono na rys. 2.



Rys. 2. Model systemu zarządzania jakością, którego podstawą jest proces

Źródło: PN-EN ISO 9004 *Systemy zarządzania jakością. Wytyczne doskonalenia funkcjonowania*.

Do najbardziej znanych współczesnych systemów jakości należą: QA (*Quality Assurance*), ISO 9000 (*International Organization for Standardization*), TQM (*Total Quality Management*).

TQM (Total Quality Management)

Kompleksowe zarządzanie jakością (kompleksowe zarządzanie przez jakość) jest jednym z kilku podejść jakościowych w zarządzaniu. TQM to „metoda zarządzania organizacją oparta na współdziałaniu wszystkich jej członków”, „wzajemne, wspólne działania każdego pracownika przedsiębiorstwa w ramach procesów biznesowych w celu wyprodukowania wyrobów, świadczenia usług, które spełniają oczekiwania klientów, a nawet je przekraczają”⁴. TQM to także „filozofia ciągłego doskonalenia osiąganego przez stałe skupienie uwagi na klientach, procesach i zaangażowaniu przy zastosowaniu zasady najlepiej realizowanego przywództwa przez edukację oraz trening i pomiary przepływu informacji”⁵.

Podstawowe cechy TQM to orientacja na klienta i na jakość kierowania przedsiębiorstwem, opracowanie i wdrożenie strategii jakości z określeniem wymiernych celów, zaangażowanie kierownictwa i pracowników przez komunikację, kształcenie, uznanie i przekazywanie kompetencji oraz udostępnienie zasobów niezbędnych do osiągnięcia wyznaczonych celów, ulepszenie i skracanie administracyjnych i produkcyjnych procesów w przedsiębiorstwie, określenie i podnoszenie poziomu zadowolenia klientów i pracowników firmy (jak również wizerunku firmy w opinii publicznej), analizowanie wyników przedsiębiorstwa i osiąganych wskaźników i porównywanie ich z założonymi celami (kierowanie przedsiębiorstwem)⁶.

W Polsce wydano szereg publikacji z zakresu TQM, a większość z nich to prace autorstwa Ewy Głowackiej⁷. Prace te dotyczą praktycznej implementacji zasad TQM w systemach biblioteczno-informacyjnych, modelu implementacji TQM oraz zastosowaniu zasad TQM na przykładzie wybranych bibliotek.

Praktyka stosowania metody TQM w bibliotekach polskich nie jest jeszcze powszechna. Zdaniem Mai Wojciechowskiej liczba bibliotek wdrażających TQM nie jest wysoka, stosuje ją obecnie siedem bibliotek, zaś pięć prowadzi przygotowania do pełnej implementacji metody⁸. Metodę TQM wprowadziła m.in. Biblioteka Główna Akademii Techniczno-Rolniczej w Bydgoszczy⁹ oraz Biblioteka Główna Politechniki Krakowskiej¹⁰.

⁴ A. Hernas, L. Gajda: *Systemy zarządzania jakością*. Gliwice 2005, s. 15.

⁵ Tamże.

⁶ Tamże.

⁷ Por. E. Głowacka: *Studium zastosowania kompleksowego zarządzania jakością (TQM) w bibliotekoznawstwie i informacji naukowej*. Toruń 2000; artykuły zamieszczone w czasopismach: „Acta Universitatis Nicolai Copernici. Bibliologia”, „Archiwa. Kancelarie Zbiory”, „Bibliotekarz”, „Bibliotekarz Podlaski”, EBIB, „Przegląd Biblioteczny”, „Zagadnienia Informacji Naukowej”, „Zagadnienia Naukoznawstwa”.

⁸ Por. M. Wojciechowska: *Zarządzanie zmianami w bibliotece*. Warszawa 2006, s. 146.

⁹ Por. L. Derfert-Wolf, T. Skibicka: *Praktyczne zastosowanie TQM w zarządzaniu biblioteką*. W: *Wdrażanie nowoczesnych technik zarządzania w instytucjach non-profit na przykładzie naukowej biblioteki akademickiej*. Materiały z konferencji (Kraków, 28-30 września 1998). Kraków 1998, s. 37-54.

¹⁰ W 1999 r. Biblioteka Politechniki Krakowskiej przystąpiła do realizacji projektu TEMPUS UM JEP 13242-98 nt.: „Development of Library Management as a Part of

Inne zagadnienia omawiane w literaturze to aplikacja norm ISO 9000 jako podstawa do wprowadzania TQM oraz synergia utworzona przez równoczesne wprowadzanie obu tych podejść:

ISO 9000 = sprawność = właściwe wykonywanie zadań.

TQM = skuteczność = wykonywanie właściwych zadań¹¹.

Wprowadzanie norm ISO 9000 posiada wady i zalety. Wadami są: ograniczenia w perspektywie czasowej, inżynierski i mocno biurokratyzowany charakter norm. Do zalet należą: kształtowanie efektywnej działalności bibliotek i uporządkowanie relacji z otoczeniem. Najkorzystniej można modelować sposób implementacji systemów zapewniania jakości, jeśli od początku zakłada się, że jest to tylko przejściowy etap w dążeniu do kompleksowego zarządzania jakością¹².

Autorzy publikacji zwracają uwagę na rozwój TQM w kierunku zarządzania strategicznego, podkreślają związki TQM z koncepcją „uczącej się” organizacji oraz wykorzystanie zasad TQM w tworzeniu kultury organizacyjnej biblioteki.

Osobnym zagadnieniem omawianym w literaturze przedmiotu są metody i techniki oceny i pomiaru jakości: SERVQUAL, benchmarking, PEST, metody diagramowe (*systems map*, *influence diagram*, *affinity diagram*), SWOT, DELPHI¹³.

Benchmarking

Polega na porównaniu cech organizacji z konkurentami lub firmami wiodącymi w danej branży, oraz kopiowanie sprawdzonych wzorów¹⁴. Przedmiotem działań mogą być procesy, produkty, sposoby rozwiązań problemów itp. Celem benchmarkingu jest porównanie się z najlepszymi, dorównanie im, orientacja na najlepszą klasę wyrobów lub usług oraz uczenie się od konkurentów. Benchmarking może być wewnętrzny, zorientowany na konkurencję lub funkcjonalny¹⁵.

the University Total Quality Management”, w którym uczestniczyły także: Biblioteka Główna Akademii Techniczno-Rolniczej w Bydgoszczy, Biblioteka Główna Politechniki Świętokrzyskiej w Kielcach, Biblioteka Główna Uniwersytetu Szczecińskiego. Por. Biblioteka Politechniki Krakowskiej. Katalog: Wokół biblioteki – projekty BPK [dostęp: 15.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.biblos.pk.edu.pl/projekty_i_granty>.

¹¹ R. Kraszewski: *TQM. Teoria i praktyka*. Toruń 2001, s. 233. Cyt. za: E. Głowacka: *Wprowadzenie do QA i TQM w odniesieniu do instytucji biblioteczno-informacyjnych*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy”, 2002, nr 30. [dostęp: 15.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://ebib.oss.wroc.pl/2002/30/glowacka.php>>.

¹² E. Głowacka: *Wprowadzenie do QA i TQM...*, [online].

¹³ Por. B. Feret, E. Dobrzyńska-Lankosz: *Nowoczesne techniki zarządzania – teoria i praktyka*. W: *Wdrażanie nowoczesnych technik zarządzania w instytucjach non-profit na przykładzie naukowej biblioteki akademickiej*. Materiały z konferencji (Kraków, 28-30 września 1998). Kraków 1998, s. 55-66; E. B. Zybort: *Jakość w działalności bibliotek. Oceny – pomiary – narzędzia*. Warszawa 2007.

¹⁴ Encyklopedia zarządzania. [online]. [dostęp: 15.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://mfiles.pl/pl/index.php/Strona_g%C5%82%C3%B3wna>.

¹⁵ A. Hamrol: *Zarządzanie jakością z przykładami*. Warszawa 2005, s. 85.

W literaturze przedmiotu przedstawione są ujęcia benchmarkingu jako ważnej działalności pomagającej organizacji we wprowadzaniu TQM¹⁶ oraz miernika efektywności zarządzania biblioteką¹⁷. Celem benchmarkingu w bibliotece są: analiza silnych i słabych stron biblioteki, rozwój umiejętności pracowników i zmiana ich dotychczasowych zainteresowań, zmiana praktyki działania biblioteki¹⁸.

Adaptacji metody benchmarkingu do badań serwisów WWW bibliotek akademickich poświęcone są prace autorstwa Remigiusza Sapy¹⁹. Autorska wersja metody benchmarkingu zakłada realizację następujących etapów: określenie obszarów i cech odnoszących się do treści i funkcjonalności serwisów WWW bibliotek akademickich, konstruowanie kwestionariusza oceny, ocena serwisów WWW za pomocą kwestionariusza, porównawcza analiza zebranych danych, identyfikowanie najlepszych praktyk i liderów, formułowanie wniosków²⁰.

Just in time

Istotą JIT jest takie planowanie i sterowanie ruchem materiałów oraz części, aby zminimalizować czas oczekiwania i dostarczyć je w odpowiednim momencie. Celem JIT jest całkowite wyeliminowanie marnotrawstwa, poprzez dostarczanie każdemu procesowi produkcyjnemu wszystkich potrzebnych elementów w wymaganym momencie i w wymaganej ilości²¹:

czas wytwarzania produktu = czas przemieszczeń + czas pracy.

Zagadnienie zarządzania „ściśle na czas”, „w ostatniej chwili” przedstawiono na przykładzie pracy Oddziału Informacji Biznesowej w Wojewódzkiej Bibliotece Publicznej w Krakowie²². Zasada JIT usprawnia procesy decyzyjne w małej bibliotece, gdzie gromadzi się literaturę aktualną, np. biznesową, prawniczą, a wszelkie rozwiązania organizacyjne powinny

¹⁶ Por. E. Głowacka: *Benchmarking jako narzędzie totalnego zarządzania jakością w bibliotekach*. „Bibliotekarz” 1995, nr 10, s. 15-18.

¹⁷ Por. M. Huczek: *Benchmarking jako metoda poprawy efektywności zarządzania biblioteką*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy”, 2002, nr 3 (32); [dostęp: 15.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://ebib.oss.wroc.pl/2002/32/huczek2.php>>.

¹⁸ Tamże.

¹⁹ Por. R. Sapa: *W poszukiwaniu kryteriów oceny serwisów WWW bibliotek akademickich*. „Praktyka i Teoria Informacji Naukowej i Technicznej” 2004, nr 3-4, s. 28-39; idem: *Zastosowanie benchmarkingu do kształtowania polityki marketingowej serwisu WWW biblioteki akademickiej*. W: *Elektroniczne publikacje w bibliotekach*. Red. M. Kocójowa. Kraków 2002, s. 52-59.

²⁰ R. Sapa: *Benchmarking w doskonaleniu serwisów www bibliotek akademickich*. Kraków 2005, s. 48.

²¹ *Encyklopedia zarządzania*. [online]. [dostęp: 15.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://mfiles.pl/pl/index.php/Strona_g%C5%82%C3%B3wna>.

²² Por. S. B. Cisek, M. Żmudzka-Kosała: *Zasada just-in-time w pracy Oddziału Informacji Biznesowej w Wojewódzkiej Bibliotece Publicznej w Krakowie*. W: *Wdrażanie nowoczesnych technik zarządzania w instytucjach non profit na przykładzie naukowej biblioteki akademickiej*. Materiały z konferencji (Kraków, 28-30 września 1998). Kraków 1998, s. 25-35.

być generowane przez cele, a nie chwilowe mody, konserwatyzm czy nowinkarstwo²³.

Kaizen²⁴

Koncepcja Kaizen zakłada angażowanie się pracowników w ciągłe ulepszanie i sterowanie procesami. Przejawy stosowania podejścia Kaizen w organizacji: wykazywanie przez wszystkich pracowników dążenia do poprawy jakości produktów i pracy, rozwinięty system szkoleń, praca zespołowa, system motywacyjny (szczególnie w zakresie wprowadzania ciągłych udoskonaleń) oraz delegowanie uprawnień i odpowiedzialności²⁵.

Lean Management

Koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem, która zakłada dostosowanie go do warunków gospodarowania panujących na rynku na drodze przekształceń organizacyjnych i funkcjonalnych (wyszczuplanie, odchudzanie, wysmuklanie przedsiębiorstwa)²⁶. Oznacza: standaryzację pracy, stosowanie kontroli wizualnej w postaci etykiet, oznakowań, sygnałów alarmowych, tablic produkcyjnych, kart kontrolnych, a także redukcję czasu ustawiania maszyn i urządzeń, zapewnienie ciągłości przepływów produkcji w toku przez minimalizację opóźnień, ograniczanie kolejek, racjonalizację transportu, wariantowanie liczebności partii oraz przestrzeganie praktyk 5S (selekcja, systematyczność, sprzątanie, standaryzacja, samodyscyplina)²⁷.

Elementy Lean Management w strategii zarządzania biblioteką obejmują: decentralizację procesów decyzyjnych, delegowanie uprawnień, ciągłe szkolenia (*employee empowerment*), standaryzację i uproszczenie procesów (*standardized work*), gromadzenie książek, na które jest zapotrzebowanie i w formie odpowiadającej użytkownikowi (*just-in-time*), kontrolę jakości na stanowisku pracy (*quality at the source*) oraz ciągły proces udoskonalania czterech powyższych elementów (*continuous improvement*)²⁸.

Szczupłe zarządzanie bibliotekami traktowane jest przez niektórych autorów jako koncepcja wspomagająca marketing w bibliotece. Tzw. zasada PULL – ssania zakłada uruchamianie oferty bibliotecznej tylko na

²³ Tamże.

²⁴ „Polska Bibliografia Bibliologiczna” nie rejestruje dokumentów nt. zastosowania koncepcji Kaizen w bibliotekach polskich. Jednym z pierwszych opracowań jest referat wygłoszony na Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej „Jakość usług bibliotecznych w społeczeństwie informacyjnym”, Katowice 26-27 lutego 2009 r. Por.: B. Konieczna-Rozenfeld: *Narzędzia kontroli jakości w działalności biblioteki akademickiej. Czy filozofia KAIZEN ma zastosowanie w bibliotece akademickiej uczelni pedagogicznej?*

²⁵ A. Hamrol: *Zarządzanie jakością...*, s. 69 i n.

²⁶ J. Lichtarski: *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*. Wrocław 1997, s. 224.

²⁷ A. Hamrol: *Zarządzanie jakością...*, s. 84.

²⁸ M. Nowak: *Lean management – nowoczesna strategia zarządzania. Propozycja dla bibliotek*. „Biblioteka” 2005, nr 9, s. 85 i n.

wyraźne zapotrzebowanie, w czasie, który odpowiada użytkownikowi i w formach, które on akceptuje²⁹.

Outsourcing

Jest to „przedsięwzięcie polegające na wydzieleniu ze struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa macierzystego realizowanych przez nie funkcji i przekazanie ich do realizacji innym podmiotom gospodarczym”³⁰. Celem outsourcingu jest skoncentrowanie się przedsiębiorstwa na procesach kluczowych, decydujących o jego pozycji i perspektywach rozwoju³¹. Wyróżnia się rodzaje outsourcingu: kontraktowy i kapitałowy, informatyczny, strategiczny, outsourcing wywiadu gospodarczego³².

Outsourcing może znaleźć zastosowanie jako metoda działania w budowaniu długofalowej strategii działalności biblioteki. Obszary zastosowań outsourcingu w praktyce bibliotecznej to m.in. kontrola prenumeraty czasopism, współpraca z NUKAT-em, konserwacja zbiorów. Odmianą outsourcingu jest cosourcing, czyli autentyczna i dobrowolnie podjęta współpraca równorzędnych partnerów³³.

Badania ankietowe nt. zastosowania outsourcingu w bibliotekach polskich szkół wyższych wykazały, że zlecenia zewnętrzne stosowane są doraźnie, w sprawach wycinkowych, a bibliotekarze nie łączą efektów wprowadzenia outsourcingu z restrukturyzacją bibliotek, zmianą struktury ponoszonych kosztów lub zmianami w zakresie świadczonych usług³⁴.

Reengineering

Polega na całkowitym przeprojektowaniu procesów z nastawieniem na osiągnięcie maksymalnej efektywności. Przedmiotem reengineeringu jest zmiana usprawniająca procesy wewnętrzne organizacji. Wychodząc od potrzeb klienta i uwzględniając istniejące ograniczenia, należy analizować procesy w przedsiębiorstwie (myśleć inaczej). Etapy postępowania w metodzie reengineeringu to: wybór procesu do rekonstrukcji, utworzenie zespołu badawczego, zrozumienie procesu, rekonstrukcja procesu i wdrożenie rekonstrukcji w życie³⁵.

Reengineering jako metoda restrukturyzacyjna pomaga w projektowaniu skutecznej organizacji biblioteki przez wprowadzenie zmian, do któ-

²⁹ J. Sójka: *Szczupłe zarządzanie (Lean Management – LM) dla bibliotek*. „Acta Universitatis Nicolai Copernici. Bibliologia” 1998, [z.] 2/3, s. 555.

³⁰ M. Trocki: *Outsourcing: metoda restrukturyzacji działalności gospodarczej*. Warszawa 2001, s. 13.

³¹ A. Hamrol: *Zarządzanie jakością...*, s. 85.

³² Por. A. Ignys: *Outsourcing informatyczny a rozwój pracowników*. „Studia i Prace Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie” 2008, t. 1, nr 1, s. 456-465; A. Jazdon: *Outsourcing strategiczny*. „Bibliotekarz” 2006, nr 9, s. 5-10.

³³ A. Jazdon: *Outsourcing w bibliotece*. „Biblioteka” 2006, nr 10, s. 110 i n.

³⁴ A. Jazdon: *Zastosowanie outsourcingu w bibliotekach polskich szkół wyższych w świetle badań ankietowych*. „Przegląd Biblioteczny” 2008, z. 2, s. 257.

³⁵ *Encyklopedia zarządzania*. [online]. [dostęp: 15.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://mfiles.pl/pl/index.php/Strona_g%C5%82%C3%B3wna>.

rych należą: zmiana strategii i celów, zmiana struktury organizacyjnej, zmiana systemu komunikowania i informowania, zmiana systemu podejmowania decyzji, zmiana obsługi użytkowników biblioteki oraz zmiana kultury organizacyjnej.

Przeprowadzenie reengineeringu w bibliotece składa się z następujących etapów: określenia potrzeb i wymagań otoczenia biblioteki, analizy i oceny obecnego systemu bibliotecznego, zaprojektowania nowego systemu bibliotecznego, porównania systemu dotychczasowego i nowo zaprojektowanego, implementacji nowego systemu³⁶.

Six Sigma

Oznacza „prawo do wartości dla nabywcy i dostawcy w każdym aspekcie wymiany gospodarczej”³⁷. Metoda powstała w latach osiemdziesiątych XX w. i wywodzi się z przyjętej w *Motoroli* filozofii, która głosiła: „jakość nie może kosztować”. Koncepcję Six Sigma charakteryzują stwierdzenia:

- nie wiemy, czego nie wiemy,
- nie możemy poprawiać czegoś, o czym nie wiemy,
- nie dowiemy się, dopóki nie zmierzymy,
- nie mierzymy tego, czego nie uznajemy za ważne,
- nie uznajemy za ważne tego, czego nie mierzymy,
- nie da się zmienić czegoś, co nie zostało zmierzone.

W podejściu Six Sigma wyznaczone są stopnie zaawansowania: *green belts* (osoby wspomagające *black belts*), *black belts* (osoby prowadzące własne projekty), *master belts* (nauczyciele, trenerzy)³⁸. Zastosowanie metodologii Six Sigma w poprawie jakości i efektywności omówiono na przykładzie procesu udostępniania zbiorów w Bibliotece Głównej Politechniki Świętokrzyskiej. W 2002 r. w Bibliotece Głównej Politechniki Świętokrzyskiej zainstalowano dwie maszyny SelfCheki, co umożliwiło samoobsługę przy wypożyczeniach i zwrotach. W wyniku tej instalacji nastąpiła zmiana wskaźnika udostępnień w samoobsłudze z 40% na 70% (cel doskonały – 90%) oraz „pozyskanie” dodatkowego czasu pracy w dziale udostępniania 12 godzin/tydzień (cel doskonały – 20). Otrzymano 5 krytycznych zgłoszeń/miesiąc – uwag użytkowników dotyczących procesu udostępniania (cel doskonały – 0) przy zachowaniu poziomu obsługi udostępniania i całkowitej ilości udostępnień na użytkownika³⁹.

³⁶ M. Wojciechowska: *Zarządzanie zmianami...*, s. 210 i n.; por. idem: *Reengineering w projektowaniu pracy bibliotek*, „Bibliotekarz Zachodniopomorski” 2007, nr 1, s. 5-12.

³⁷ M. Harry, R. Shroeder: *Sześć sigma, wykorzystanie programu jakości do poprawy wyników finansowych*. Kraków 2001, s. 10.

³⁸ A. Hamrol: *Zarządzanie jakością...*, s. 80.

³⁹ D. Kapinos, S. Staniszewski: *Metodologia Six Sigma gwarantem jakości i efektywności procesu udostępniania zbiorów w Bibliotece Głównej Politechniki Świętokrzyskiej*. W: *Biblioteki XXI w. – czy przetrwamy?* Łódź 2006, s. 352.

Zakończenie i wnioski

Współcześnie w zakresie bibliotekoznawstwa wyróżnia się 9 grup obszarów badawczych, do których należą badania i ocena jakości bibliotek. Szczegółowe kategorie w tym obszarze tworzą: teoria i metodologia oceny (analiza doboru wskaźników oceny funkcjonalności, metodologia i modele badań, ocena funkcjonalności usług elektronicznych), analiza funkcjonalności, badania satysfakcji użytkowników i badania wpływu usług bibliotecznych⁴⁰.

Wyniki badań przeprowadzonych w latach 2004-2005 przez M. Wojciechowską wskazują, że biblioteki polskie wykorzystują różne metody zarządzania jakością: TQM (9 bibliotek), wewnętrzne systemy podnoszenia i mierzenia jakości pracy biblioteki (7 bibliotek), normy ISO (5 bibliotek), Servqual (1 biblioteka), zarządzanie strategiczne (21 bibliotek), samoocena pracowników (14 bibliotek), zespołowa organizacja pracy (8 bibliotek). Liczba bibliotek stosujących różne koncepcje zarządzania jakością przedstawia się następująco: benchmarking – 7 bibliotek, reengineering – 5 bibliotek, Just in Time – 3 biblioteki⁴¹.

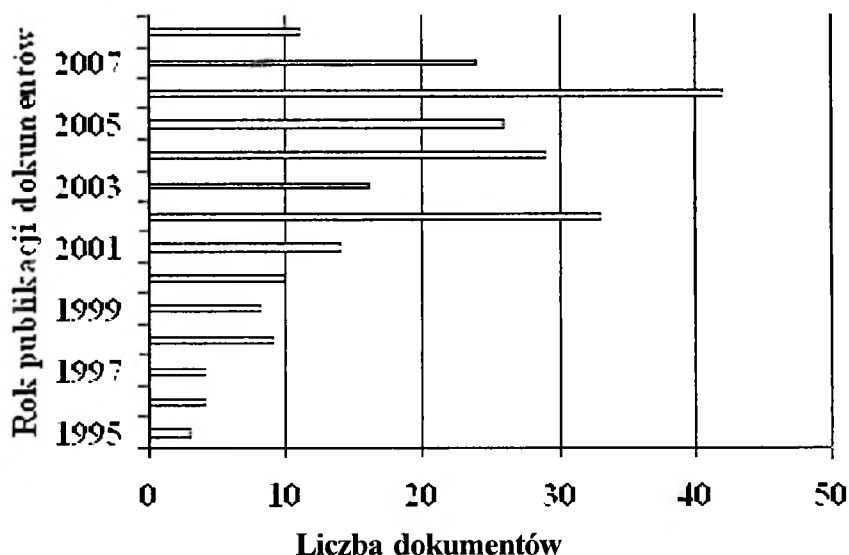
Na podstawie analizy literatury przedmiotu należy stwierdzić, że obecnie w bibliotekach polskich stosowane są następujące koncepcje zarządzania jakością: TQM, benchmarking, Just in Time, Lean Management, outsourcing, reengineering, Six Sigma. Liczba publikacji poświęconych poszczególnym koncepcjom jest następująca: outsourcing – 19 tyt., benchmarking – 9 tyt., TQM – 9 tyt., Lean Management – 4 tyt., Just in Time – 1 tyt., reengineering – 1 tyt., Six Sigma – 1 tyt. Opracowania o charakterze syntetycznym dotyczą takich koncepcji jak: benchmarking, Lean Management, outsourcing, reengineering, TQM, a omówienia zastosowań – koncepcji: Just in Time, outsourcingu, Six Sigma. Analizę ilościową piśmiennictwa nt. jakości w „Polskiej Bibliografii Bibliologicznej” przedstawia wykres.

Badanie materiałów bibliograficznych zawartych w publikacji „Jakość w bibliotekarstwie – zarządzanie jakością, badania efektywności oraz narzędzia oceny usług bibliotek publicznych, szkolnych, pedagogicznych i naukowych” pozwala wyodrębnić pewne grupy tematów, którym poświęcona jest określona liczba dokumentów. Należą do nich:

- zarządzanie jakością (zarządzanie przez jakość) – 22 dok. (co stanowi 15,4% wszystkich materiałów bibliograficznych);
- TQM – 8 dok. (co stanowi 5,3% wszystkich materiałów bibliograficznych);
- ocena jakości – 8 dok. (co stanowi 5,3% wszystkich materiałów bibliograficznych);

⁴⁰ Na podstawie analizy artykułów z czasopism: „College and Research Libraries”, „Library Quarterly”, „Journal of Academic Librarianship” za lata 2003-2007. Por. E. Głowacka: *Główne współczesne kierunki badań z zakresu bibliotekoznawstwa na świecie*. „Przegląd Biblioteczny” 2008, z. 1, s. 22-27.

⁴¹ Badania objęły 1022 placówki ze wszystkich województw oraz wszystkich typów. Por. M. Wojciechowska: *Zarządzanie zmianami...*, s. 270 i n.



Analiza ilościowa piśmiennictwa nt. jakości
w „Polskiej Bibliografii Bibliologicznej” (1995-)

Źródło: Polska Bibliografia Bibliologiczna [dostęp: 15.02.2009]. Dostępny w World Wide Web:
<<http://ebib.oss.wroc.pl/2002/30/glowacka.php>>.

- benchmarking – 5 dok. (co stanowi 3,5% wszystkich materiałów bibliograficznych);
- efektywność kosztowa – 5 dok. (co stanowi 3,5% wszystkich materiałów bibliograficznych).

Analiza literatury przedmiotu wykazała, że w bibliotekach polskich stosowane są różne koncepcje zarządzania jakością. Niestety, analiza ilościowa literatury nie pozwala jednoznacznie stwierdzić jaka jest liczba zastosowań powyższych koncepcji. Można jedynie zauważyć, że w latach 2004-2006 znacznie wzrosło zainteresowanie problematyką jakości w piśmiennictwie bibliologicznym. Tematyka badań wskazuje także na coraz większą potrzebę oceny i skuteczności w dostarczaniu usług użytkownikowi, efektywności kosztowej oraz wydajności wykorzystania istniejących zasobów.

Agnieszka Bajor, Hanna Langer*
Agnieszka Łakomy**

**ROZWÓJ USŁUG BIBLIOTECZNYCH
I INFORMACYJNYCH W NIEMCZECH (1990-2008).
ANALIZA PROBLEMOWA NA PODSTAWIE
„ BIBLIOGRAFII ANALITYCZNEJ
BIBLIOTEKOSZNAWSTWA I INFORMACJI NAUKOWEJ.
PIŚMIENNICTWO ZAGRANICZNE”**

Zaprezentowano usługi biblioteczne i informacyjne uznane przez autorów abstraktów zamieszczonych w „Bibliografii Analitycznej Bibliotekoznawstwa i Informacji Naukowej. Piśmiennictwo zagraniczne” za najbardziej reprezentatywne dla rozwoju współczesnego bibliotekarstwa niemieckiego. Omówiono piśmiennictwo, które ukazało się w okresie od zjednoczenia Niemiec w 1990 r. do końca 2008 r. Zanalizowano elektroniczną wersję bazy danych, dostępną pod adresem: <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15>, w której znaleziono – dzięki indeksowi hasel przedmiotowych – 131 analiz dokumentacyjnych dotyczących niemieckiego bibliotekarstwa. Zbadano usługi biblioteczne i informacyjne we wszystkich typach bibliotek, ze szczególnym uwzględnieniem bibliotekarstwa akademickiego, publicznego i szkolnego. Usługi te przedstawiono według schematu odpowiadającego drodze książki w bibliotece, a więc skupiając się na następujących grupach działań informacyjno-bibliotecznych: *Bibliotekarstwo – organizacja; Marketing i zarządzanie; Finanse; Zbiory biblioteczne – gromadzenie, udostępnianie; Biblioteki cyfrowe; Formalne i rzeczowe opracowanie zbiorów; Systemy biblioteczne. Komputeryzacja; Potrzeby i obsługa użytkowników; Kształcenie kadr.*

Bibliografia – służąc nauce – pełni współcześnie wiele zadań. Pozwala m.in. na prześledzenie kierunków rozwoju piśmiennictwa w poszczególnych dziedzinach nauki i praktyki. Statystyczne ujęcia środowisk naukowych, statystyki wydawnictw czy bibliotek, przywołujące dane dotyczące zasobności i działalności tego rodzaju instytucji – wykonywane były już od wieku XIX¹. Jednak to wiek XX zaowocował licznymi bibliometrycznymi badaniami literatury naukowej, które prowadziły do charakterystyki ilościowej struktury tego piśmiennictwa (np. formalnej, tematycznej, językowej), a pośrednio też jakościowego przedstawiania fluktuacji poszczególnych dyscyplin naukowych.

* Dr, Uniwersytet Śląski w Katowicach, Instytut Bibliotekoznawstwa i Informacji Naukowej.

** Uniwersytet Śląski w Katowicach, Instytut Bibliotekoznawstwa i Informacji Naukowej.

¹ B. Stefaniak: *Badania bibliometryczne, informetryczne, naukometryczne. W: Informacja naukowa w Polsce. Tradycja i współczesność.* Red. E. Ścibor. Olsztyn 1998, s. 197-198.

Celem omówionych poniżej badań stało się przeanalizowanie artykułów² poświęconych usługom bibliotecznym i informacyjnym, które prezentowano na łamach „Bibliografii Analitycznej Bibliotekoznawstwa i Informacji Naukowej. Piśmiennictwo zagraniczne” (dalej BABIN) od 1990 r. (czyli od czasu utworzenia wspólnego państwa niemieckiego, jednoczącego Niemccką Republikę Demokratyczną i Republikę Federalną Niemiec) do końca 2008 r. Ponieważ BABIN rejestruje jedynie wyselekcjonowane teksty z reprezentatywnych dla dziedziny czasopism³, które otrzymują dość obszerne analizy dokumentacyjne, bądź niewielkiej objętości adnotacje wyjaśniające niezrozumiały lub wieloznaczny tytuł pracy, nie opisano wszystkich badanych problemów podejmowanych w niemieckich periodykach.

Analizowana BABIN jest jednym z podstawowych źródeł informacyjnych z zakresu informacji naukowej i bibliotekoznawstwa w Polsce, obok „Polskiej Bibliografii Bibliologicznej”. Redakcja BABIN starała się wybierać do analizy te teksty, w których przedstawiono nowe rozwiązania bibliotekarskie i informacyjne⁴, jak np. wskazujące działalność bibliotek w nowej sytuacji (np. w środowisku sieciowym). Istotne znaczenie mają też artykuły opisujące takie trendy jak wielokulturowość, funkcjonowanie cenzury czy też wpływ transformacji politycznych na procesy biblioteczne i informacyjne, np. charakteryzujące problematykę zbiorów przemieszczonych.

Na schemat porządkujący opisy bibliograficzne w obrębie bibliografii składają się ułożone alfabetycznie nagłówki rzeczowe – nazwy klas i nazwy przedmiotów. Dokonując jednak wyboru materiału do analizy posługiwano się elektroniczną wersją bibliografii – *Bibliografią Analityczną Bibliotekoznawstwa i Informacji Naukowej (1990-)*, dostępną pod adresem WWW: <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15> i indeksem przedmiotowym tej bazy. I tak podczas przeszukiwania zasobów bazy posłużono się 95 hasłami przedmiotowymi, reprezentującymi różne aspekty funkcjonowania niemieckiego bibliotekarstwa, np. *Niemcy, bibliografia narodowa; Niemcy, Biblioteka Niemiecka (Frankfurt nad Menem); Niemcy, bibliotekarstwo; Niemcy, bibliotekarstwo, organizacja i zarządzanie; Niemcy, bibliotekarze, zawód; Niemcy, biblioteki szkół wyższych, zbiory; Niemcy, katalog, konwersja retrospektywna; Niemcy, zbiory biblioteczne, gromadzenie*.

Materiał wyselekcjonowany na podstawie BABIN podzielono na kilka grup tematycznych: *Bibliotekarstwo – organizacja; Marketing i zarządzanie; Finanse; Zbiory biblioteczne – gromadzenie, udostępnianie; Biblioteki cyfrowe; Formalne i rzeczowe opracowanie zbiorów; Systemy biblioteczne. Komputeryzacja; Potrzeby i obsługa użytkowników; Kształcenie kadr*.

² Od 1958 r. pojawił się też Wykaz ważniejszych książek zagranicznych za rok. Ta część BABIN nie będzie jednak przedmiotem tego opracowania.

³ Por. np. B. Sordylowa: *Przegląd Biblioteczny tradycja i współczesność (75 lat czasopisma)*. „Przegląd Biblioteczny” 2002, z. 1/2, s. 81; Taż: *Przegląd Biblioteczny 80 lat w służbie bibliotekarstwa*. „Przegląd Biblioteczny” 2007, z. 4, s. 514-517.

⁴ H. Sawoniak: *Wywiad z doc. drem Henrykiem Sawoniakiem*. Rozmowę przeprowadziły A. Romańska i H. Zasadowa. „Przegląd Biblioteczny” 1989, z. 1, s. 11.

Do działu *Bibliotekarstwo – organizacja* zaliczono 26 artykułów z lat 1992-2006. Charakter retrospektywny ma tekst z 2005 r., w którym dokonano przeglądu ogólnych zagadnień niemieckiego bibliotekarstwa, jak np. stowarzyszenia biblioteczne i doskonalenie zawodowe; bibliografia narodowa czy współpraca międzynarodowa⁵. W podobnym ujęciu omówiono rolę bibliotek publicznych i szkół wyższych w Niemczech oraz ich zmienne zadania od XIX w.⁶.

Poinformowano ponadto o organizacji kilku typów bibliotek, w tym bibliotek specjalnych⁷. Zaprezentowano zatem współpracę między tego typu bibliotekami, budowanie centralnych ośrodków dziedzinowych odpowiedzialnych za wspólne korzystanie z zasobów oraz tworzenie baz danych⁸. Podkreślono, że biblioteki specjalne mogą być konkurencyjne ze względu na posiadanie wysokiej jakości literatury fachowej czy też ofertę pomocy przy wyszukiwaniu i zdobywaniu trudno dostępnych materiałów obcojęzycznych⁹. Scharakteryzowano też modele organizacji i reorganizacji centrum bibliotecznego w Hanowerze¹⁰ czy Biblioteki Niemieckiego Związku Alpejskiego¹¹. Wśród bibliotek specjalnych wyróżniono biblioteki ekologiczne jako specyficzne dla Niemiec instytucje, podkreślając ich działalność edukacyjną (np. przygotowywanie pakietów multimedialnych dla szkół)¹². Poinformowano też o dostępnym na stronie Niemieckiego Instytutu Bibliotecznego nowo opracowanym formularzu statystycznym, dzięki któremu większa liczba bibliotek specjalnych mogła być uwzględniona w narodowych statystykach bibliotecznych¹³.

W latach dziewięćdziesiątych XX w. przyglądano się z kolei nowemu modelowi bibliotek naukowych, opracowanemu przez Bernharda Fabia-

⁵ Ze względu na oszczędność miejsca zrezygnowano w opisie z informacji o: wydawnictwie, w którym opublikowano dokument, ponieważ konsekwentnie jest to baza danych Biblioteki Narodowej – *Bibliografia Analityczna Bibliotekoznawstwa i Informacji Naukowej* (1990 -), daty dostępu do dokumentu (jest to 9.01.2009 r.) oraz z formułki poprzedzającej adres dostępu. Opis bibliograficzny składa się więc ze sfingowanego tytułu dokumentu (autor i trzy pierwsze słowa tytułu artykułu) oraz adresu WWW. [Coleman, A.: *The library and...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=COLEMANbA&NU=01&DD=1>.

⁶ [Klotzbücher, A.: *Stadt, Hochschule und...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=KLOTZBUCHERbA&NU=01&DD=1>.

⁷ [Schwarzer, M., Kaegbein, P.: *Das Berufsbild der...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=SCHWARZERbM&NU=01&DD=1>.

⁸ [Laux, W.: *Special libraries in...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=LAUXbW&NU=01&DD=1>.

⁹ [Brahms, E.: *Haben Sammelschwerpunkte noch...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=BRAHMSbE&NU=01&DD=2>.

¹⁰ [Brahms, E., Ruppelt, G.: *Verbesserung der Informationsinfrastrukturen...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=BRAHMSbE&NU=01&DD=1>.

¹¹ [Grimm, P., Esters, K.: *Die Bibliothek des...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=GRIMMbP&NU=01&DD=1>.

¹² [Ferret, Ch.: *Documentation et engagement...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=FERRETbC&NU=02&DD=1>.

¹³ [Janke, E.: *Modernisierung der deutschen...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=JANKEbE&NU=01&DD=1>.

na. Instytucje te miały służyć badaczom nauk humanistycznych bogatymi zbiorami źródłowymi i aktualną literaturą, upowszechniać wyniki swoich badań w postaci opracowań naukowych i informacji wtórnej (np. bibliografii) czy też organizując konferencje¹⁴. Na przykładzie bibliotek wyższych szkół zawodowych zwrócono uwagę na ich wielkość jako jeden z czynników wpływających na wskaźniki statystyczne działalności placówki – i okazało się, że biblioteki małe czasem mogą funkcjonować lepiej od dużych¹⁵. Przedstawiono ponadto zalety i wady pracy: wykonywanej poza budynkiem w bibliotece Niezależnego Uniwersytetu w Berlinie¹⁶, czy całodobowej w bawarskich bibliotekach wyższych szkół zawodowych¹⁷. Zwrócono uwagę na zmiany organizacyjne (np. łączenie niektórych działów bibliotek) dokonywane wraz z zastosowaniem zintegrowanych systemów bibliotecznych¹⁸.

Rozkwit bibliotek publicznych zaprezentowano na przykładzie doświadczeń Miejskiej Biblioteki w Hanowerze od lat sześćdziesiątych XX w. do współczesności, przyglądając się niewielkiemu zasięgowi oddziaływania bibliotek powszechnych¹⁹. Podkreślono, że brakowało instytucji wspierającej rozwój tego typu placówek, których sytuacja zależała często od organów założycielskich, np. od gmin²⁰. Interesującym rozwiązaniem było natomiast zawiązanie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością przez trzy miejskie biblioteki publiczne, a tym samym otrzymanie przez nie osobowości prawnej i możliwości korzystania z kapitału prywatnego²¹. Zaakcentowano jednocześnie, że małe biblioteki publiczne mogą odgrywać istotną rolę społeczną jako placówki kulturalne i edukacyjne, służące przede wszystkim ludziom o niższym statusie społecznym²².

W związku ze zmieniającą się sytuacją polityczną Niemiec przedstawiono m.in. sprawę stosunkowo niewielkiego upolitycznienia bibliotek byłej NRD i tych aspektów działalności, na które wpływ miały władze komunistyczne (np. cenzura i polityka gromadzenia)²³. Zwrócono również

¹⁴ [Knoche, M.: *Die Forschungsbibliotheken, Umriss...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=KNOCHEbM&NU=01&DD=1>.

¹⁵ [Reichmann, G.: *Size matters, Einfluss...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=REICHMANNbG&NU=01&DD=2>.

¹⁶ [Kawczynski, S., Meye, A., Naumann, U.: *Telearbeit in einem Bibliographie-Projekt...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=KAWCZYNSKIbS&NU=01&DD=1>.

¹⁷ [Michel, Ch.: *24-Stunden-Bibliotheken an...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=MICHELbCH&NU=01&DD=1>.

¹⁸ [Halle, A.: *Einführung integrierter Bibliothekssysteme...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=HALLEbA&NU=01&DD=2>.

¹⁹ [Beaujean, M.: *Bibliotheksentwicklungspläne gestern und...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=BEAUBIENbA&NU=05&DD=1>.

²⁰ [Borchardt, P.: *Les bibliothèques de...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=BORCHARDTbP&NU=01&DD=1>.

²¹ [Kurth, S.: *GmbH als Rechtsform...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=KURTHbS&NU=01&DD=1>.

²² [Schuldt, K.: *Die Bibliothek als...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=SCHULDtbK&NU=01&DD=1>.

²³ [Ferret, C.: *Les bibliothécaires de...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=FERREtbC&NU=01&DD=1>.

uwagę na sytuację bibliotek po zjednoczeniu Niemiec, zwłaszcza we wschodnich landach, gdzie funkcjonowały placówki zatrudniające zbyt wielu bibliotekarzy w stosunku do liczby użytkowników, przy jednocześnie przestarzałych kolekcjach²⁴. Wskazywano na konieczność łączenia bibliotek i scalania ich zbiorów, tak jak w przypadku Państwowej Biblioteki w Berlinie czy Książnicy Niemieckiej w Lipsku i Biblioteki Niemieckiej we Frankfurcie nad Menem, jak też wprowadzenia ujednoliconych zasad katalogowania i klasyfikacji piśmiennictwa, konwersji katalogów oraz podziale zadań w zakresie opracowywania np. bibliografii narodowej²⁵. Zaznaczyć trzeba, że czasem likwidacja biblioteki czy redukcja etatów – tak jak np. w Bibliotece Uniwersyteckiej i Regionalnej Saksonii-Anhaltu w Halle – poprawiły dostęp do zasobów dzięki koncentracji przestrzennej bibliotek i automatyzacji procesów bibliotecznych oraz wydłużeniu czasu pracy²⁶. Zmniejszeniu zakupów i prenumeraty zbiorów w bibliotekach uniwersyteckich towarzyszyło jednocześnie opracowywanie centralnego katalogu czasopism i baz danych o książkach. Od 1995 r. działały dwa systemy elektronicznego dostarczania dokumentów: JASON, RAPDOC (dla artykułów z czasopism), a od 1996 r. planowano wykorzystanie systemu SUBITO, umożliwiającego wypożyczanie książek²⁷. Rozwój nowych technologii sprawił, że biblioteki musiały przygotować się do odmiennych zadań, w tym tworzenia baz danych czy odpłatnego udostępniania baz komercyjnych. Potrzebne było zatem przekwalifikowanie pracowników, wprowadzenie zmian organizacyjnych w funkcjonowaniu bibliotek²⁸ oraz wykorzystanie outsourcingu²⁹.

Do działu *Marketing i zarządzanie* włączono 7 artykułów pochodzących z lat 1990-2003. Zagadnieniem zarządzania w bibliotekach interesowano się w Niemczech od lat siedemdziesiątych XX w. Ówczesne placówki nie były w pełni nastawione na świadczenie usług. Konieczne było zatem badanie potrzeb potencjalnych użytkowników i dostosowanie oferty do zgłaszanych oczekiwań³⁰ (np. na początku XXI w. wprowadzono kartę czytelnika obowiązującą w całej sieci bibliotecznej³¹), a następnie

²⁴ [Wimmer, U.: *Winds of change*..]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=WIMMERbU&NU=01&DD=1>.

²⁵ [Landwehrmeyer, R.: *The Berlin State*..]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=LANDWEHRMEYERbR&NU=01&DD=1>; [Lehmann, K.-, D.: *Innenansichten, Aussenansichten, Deutsche*..]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=LEHMANNbKbD&NU=01&DD=5>.

²⁶ [Schnelling, H., Sommer, D.: *Die Universitäts- und*..]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=SCHNELLINGbH&NU=01&DD=4>.

²⁷ [Gabel, G., U.: *Les bibliothèques universitaires*..]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=GABELbGbU&NU=01&DD=1>.

²⁸ [Neubauer, K., W.: *Elektronische Medien und*..]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=NEUBAUERbKbW&NU=01&DD=1>.

²⁹ [Kempf, K., Schneider, D.: *Outsourcing in der*..]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=KEMPFbK&NU=01&DD=1>.

³⁰ [Stroetmann, K., A.: *Management and economic*..]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=STROETMANNbKbA&NU=01&DD=3>.

³¹ [Borchardt, P.: *Les bibliothèques de*..]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=BORCHARDTbP&NU=01&DD=3>.

pomiar stopnia zadowolenia odbiorców dzięki np. ankiecie lub tzw. barometrem czytelniczym³². Początkowo marketing znacznie częściej wykorzystywały biblioteki publiczne niż naukowe³³. Z czasem niezbędne okazało się opracowanie nowego modelu zarządzania bibliotekami, m.in. z wykorzystaniem TQM czy Lean Management³⁴, jak również sformułowanie uregulowań prawnych obowiązujących wszystkie biblioteki publiczne bez względu na instytucję finansującą³⁵. Zwracano też częściej uwagę na relacje międzyludzkie, w tym konflikty, między klientami a bibliotekarzami³⁶, pogarszające funkcjonowanie bibliotek.

Sprawy *Finansów*, bezpośrednio wpływających na poziom usług bibliotecznych, reprezentowane są przez 6 artykułów wydanych w latach 1990-2004. Przedstawiono zatem historyczny zarys mieszczańskiego mecenatu, który zakończył się wraz z wybuchem I wojny światowej³⁷. Omówiono sposoby wyjścia z kryzysowych sytuacji poprzez stworzenie elektronicznych sieci wspólnego gromadzenia, opracowywania i wykorzystywania zasobów oraz stopniową digitalizację zbiorów³⁸. Trudne warunki finansowe mogły jednak prowadzić do modernizacji i rozszerzenia zakresu usług. Proponowano więc pozyskiwanie prywatnych sponsorów³⁹, którzy mogliby np. umieszczać reklamy na programach imprez, rewersach czy bibliobusach⁴⁰. W celu przeciwdziałania obniżeniu jakości usług w sytuacji zmniejszenia wysokich kosztów osobowych przez redukcję etatów, niezbędne jest wydłużenie czasu pracy bibliotekarzy⁴¹. W jednym z artykułów z kolei zachęcano pracowników bibliotek do protestu przeciw ograniczeniom budżetowym, wykorzystując możliwości prawne (np. prawo do strajku ostrzegawczego), media, czy szukając poparcia w różnych kręgach społecznych⁴².

Do działu *Zbiory biblioteczne – gromadzenie, udostępnianie* wyselekcjonowano 28 artykułów pochodzących z lat 1992-2004. W zakresie

³² [Kemper, C.: *Qualitative Leistungsmessung Buch.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=KEMPERbC&NU=01&DD=1>.

³³ [Voigt, Ch.: *Marketing in wissenschaftlichen.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=VOIGTbCH&NU=01&DD=1>.

³⁴ [Halle, A.: *Von der Entschlackung.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=HALLEbA&NU=01&DD=3>.

³⁵ [Klempin, H.: *Performance et demarche.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=KLEMPINbE&NU=02&DD=1>.

³⁶ [Ratzek, W.: *Die Entstehung von.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=RATZEKbW&NU=01&DD=3>.

³⁷ [Arnold, W.: *Bürgertum und mäzenatische.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=ARNOLDbR&NU=04&DD=1>.

³⁸ [Griebel, R.: *German university library.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=GRIEBELbR&NU=01&DD=2>.

³⁹ [Windau, B.: *Kultursponsoring – Rückenwind für.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=WINDAUbB&NU=01&DD=1>.

⁴⁰ [Barbian, J.-P.: *Modernisierung in Zeiten.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=BARBIANbJbP&NU=01&DD=1>.

⁴¹ [Jockel, S., Niggemann, E.: *Die Deutsche Bibliothek.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=JOCKELbS&NU=01&DD=1>.

⁴² [Rogge, S.: *Die Maus, die.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=ROGGEbS&NU=01&DD=1>.

problematyki gromadzenia czasopism autorzy zwracali uwagę na konieczność ustalenia profilu zapotrzebowania na poszczególne tytuły, zwłaszcza że w bibliotekach szkół wyższych wybory pracowników naukowych pokrywały się z faktycznym udostępnianiem periodyków na miejscu oraz liczbą cytowań⁴³. Zmiana nośnika z papierowego na elektroniczny nie wpłynęła na zmianę popularności poszczególnych tytułów⁴⁴. Ze statystycznych analiz w jednej z bibliotek publicznych wynikało z kolei, że choć kobiety częściej odwiedzały biblioteki, to jednak czasopisma częściej czytali mężczyźni⁴⁵.

Scharakteryzowano również inne zbiory biblioteczne, jak stare druki i rękopisy⁴⁶, np. Biblioteki Uniwersyteckiej w Heidelbergu⁴⁷, zbiory muzyczne w Bawarskiej Bibliotece Państwowej w Monachium⁴⁸, mikroformy w Państwowej Bibliotece w Berlinie⁴⁹ oraz zbiory francuskojęzyczne w Bibliotece Uniwersyteckiej we Fryburgu⁵⁰.

Odrębnego omówienia wymagają natomiast tzw. księgozbiory przemieszczone w czasie II wojny światowej i po jej zakończeniu. W przypadku Niemiec były to materiały niemieckie, jak również kolekcje zrabowane przez Niemców na terenach okupowanych. Szacowano, że Rosjanie wywieźli z Niemiec ogółem ok. 10 mln książek⁵¹, które w Związku Radzieckim podlegały takim samym represjom jak biblioteki znacjonalizowane podczas rewolucji⁵². Od 1993 r. między Rosją a Niemcami rozpoczęły się rozmowy mające na celu przyszłą rekonstrukcję zbiorów bibliotecznych. Wskazano na niezadowalającą wówczas współpracę księżnic niemieckich i instytucji ze Wschodniej Europy⁵³.

⁴³ [Obst, O.: *Zeitschriftenmanagement II, Zeitschriftenbedürfnisse und Bewertungskonzepte.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=OBSTbO&NU=01&DD=1>; [Schümmer, V.: *Nutzungsanalyse von mathematisch-naturwissenschaftlichen.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=SCHUBERTbA&NU=05&DD=1>.

⁴⁴ [Clajus, G., Maier, Ch.: *Elektronische Zeitschriften an.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=CLAJUSbG&NU=01&DD=1>.

⁴⁵ [Behnke, I.: *Frauenzeitschriften – mehr als.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=BEHNKEbI&NU=01&DD=1>.

⁴⁶ [Hawann, O.: *Proekt kollekcii.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=HAMANNbO&NU=01&DD=1>.

⁴⁷ [Schlechter, A.: *Bewahrung und Präsentation.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=SCHLECHTERbA&NU=01&DD=1>.

⁴⁸ [Münster, R.: *Die Musikabteilung der.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=MUNSTERbR&NU=01&DD=1>; [Schaefer, H.: *Bestandsgruppen und Formalkataloge.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=SCHAEFERbH&NU=01&DD=1>.

⁴⁹ [Informationsdatenbank für Mikroformsammlungen.]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=02&WI=INFORMATIONSDATENBANKbFURbMIKROFORMSAMMLUNGEN&NU=01&DD=1>.

⁵⁰ [Kowark, H.: *Frankreich-Schwerpunkt in.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=KOWARKbH&NU=01&DD=1>.

⁵¹ [Kolasa, I.: *Where have.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=KOLASAbI&NU=01&DD=1>.

⁵² [Afanas'ev, M.: *Peremeščennye kollekcii i.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=AFANASbEVbM&NU=01&DD=1>.

⁵³ [Lehmann, K., D.: *Deutsche und osteuropäische.*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=LEHMANNbKbD&NU=01&DD=6>.

Zainteresowaniem piszących cieszyły się również nowsze nośniki dokumentów. Opisano odmienne rozwiązania dla publikacji wydawanych na CD-ROM w zakresie zasad ustalania cen, możliwości wykorzystania i warunków prenumeraty⁵⁴. Ich udostępnianie w sieciach wymagało wprowadzenia uregulowań prawnych, zadowalających użytkowników, dystrybutorów i biblioteki⁵⁵. W Bibliotece Niemieckiej we Frankfurcie zastosowano np. system Multimedia-Bereitstellungssystem (MMB), w którym użytkownik mógł przeszukiwać katalog biblioteki, bazy danych na CD-ROM i bazy dostępne w Internecie, a komercyjne źródła – na podstawie indywidualnych rozliczeń użytkowników przy użyciu karty kredytowej⁵⁶. W latach dziewięćdziesiątych XX w. zwrócono z kolei uwagę na publikacje elektroniczne w formie online (w tym dysertacje doktorskie i habilitacyjne⁵⁷): konieczność opracowania kryteriów ich wyboru, procedur wyszukiwania, wytycznych dotyczących zarządzania tymi zbiorami oraz ponoszenia kosztów użytkowania przez biblioteki i odbiorców⁵⁸. Od 1996 r. zaczęto natomiast myśleć o archiwizacji publikacji sieciowych⁵⁹. Wskazano także na wykorzystanie od 2002 r. e-book-ów w Bibliotece Miejskiej w Duisburgu, gdzie udostępniano czytelniki m.in. z powieściami rozrywkowymi, tekstami z dziedziny gospodarki i zdrowia⁶⁰.

Jako jeden z typów dokumentów – w wersji tradycyjnej i elektronicznej – omówiono niemieckie bibliografie, w tym bibliografię narodową⁶¹, w której wskazano mniej popularne serie, przeznaczone do likwidacji, m.in. *Germanica i przekłady*. Rozważano też ciekawe rozwiązania dotyczące nowych usług, jak np. SDI czy łączenie funkcji wyszukiwania dokumentów w bibliografii narodowej z zamawianiem ich w sieci księgarskiej⁶². Zaprezentowano bibliografię zawartości gazet i czasopism publi-

⁵⁴ [Müller, H.: *CD-ROM in Bibliotheken...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=MULLERbH&NU=01&DD=4>.

⁵⁵ [Dugall, B.: *CD-ROM in German...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=DUGALLbB&NU=01&DD=1>; [Engel, U., Steierwald, U.: *Gale's Online Resource...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=ENGELbD&NU=03&DD=1>.

⁵⁶ [Henze, V.: *Neue Version des...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=HENZEBv&NU=01&DD=3>.

⁵⁷ [Schuwens, U.: *Dissertationen online Dialog...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=SCHUWENSbU&NU=01&DD=1>.

⁵⁸ [Elektronische Publikationen im...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=02&WI=ELEKTRONISCHEbBIBLIOTHEKSDIENSTEBLOKALbBUNDbWELTWEIT&NU=06&DD=1>; [Schuwens, U.: *Dissertationen online...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=SCHUWENSbU&NU=01&DD=1>.

⁵⁹ [Schwens, U.: *Die Deutsche...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=SCHWENSbU&NU=01&DD=2>.

⁶⁰ [Heyermann, D., Holler, U.: *Der Einsatz von...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=HOLLERbU&NU=01&DD=1>.

⁶¹ [Heiner-, Freiling, M.: *Dewey in der...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=HEINERbFREILINGbM&NU=01&DD=1>; [Fabian, C.: *Bibliographic control in...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=FABIANbC&NU=01&DD=6>.

⁶² [Ansorge, K.: *Deutsche Nationalbibliografie 2004...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=ANSORGEbK&NU=01&DD=1>.

kowanych w Niemczech, opracowywaną w Bibliotece Miejskiej w Berlinie⁶³ oraz bibliografię wydawnictw ciągłych – *Zeitschriftendatenbank*⁶⁴. Oddzielnie przedstawiono wyniki obrad powstałej w 1991 r. grupy roboczej ds. bibliografii regionalnej – zarówno landów wschodnich, jak i zachodnich, opisując m.in. system ABACUS, wykorzystywany w kilku bibliotekach do tworzenia tego właśnie rodzaju bibliografii⁶⁵.

Od 1996 r. pojawiły się natomiast teksty poświęcone *Bibliotekom cyfrowym* (10 artykułów z lat 1996-2005), omawianym w kontekście obowiązujących w Niemczech przepisów prawa autorskiego⁶⁶ oraz ogólnokrajowych planów przenoszenia dokumentów cennych, trudno dostępnych i naukowych na postać cyfrową⁶⁷. Scharakteryzowano wspólne projekty bibliotek, mające na celu tworzenie cyfrowych kolekcji, np. Biblioteki Niemieckiej we Frankfurcie nad Menem (oferującej Europejską Bibliotekę Dokumentów Cyfrowych⁶⁸), Centrum Usług Bibliotecznych Badenu-Wirtembergii w Konstancji⁶⁹, Biblioteki Uniwersyteckiej w Bielefeld⁷⁰. W trzech tekstach opisano natomiast zbiory cyfrowo dostępnych czasopism – z Biblioteki Uniwersytetu i Kraju Saksonii w Halle (gazety z XIX i XX w.)⁷¹ oraz Biblioteki Niemieckiej we Frankfurcie nad Menem (emigracyjne gazety i czasopisma niemieckie z lat 1933-1945)⁷². Jako wadę bibliotek cyfrowych wskazano rzadką prezentację dokumentów naukowych oraz nieczęstą indeksację ich treści⁷³.

Olbrzymi wpływ na jakość usług bibliotecznych i informacyjnych mają odpowiednio zorganizowane narzędzia, pozwalające na orientowa-

⁶³ [Die Zeitschriftenauswertung der...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=02&WI=DIEbZEITSCHRIFTENAUSWERTUNGbDERbBERLINERbSTADTBIBLIOTHEK&NU=01&DD=1>.

⁶⁴ [Walravens, H.: Zeitungen und Zeitschriftendatenbank...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=WALRAVENSbH&NU=01&DD=1>.

⁶⁵ [Syré, L.: Arbeitsgruppe Regionalbibliographie, Herbsttagung...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=SYREbL&NU=01&DD=1>.

⁶⁶ [Peters, K.: Rechtsfragen der Bestandserhaltung...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=PETERCOVAbS&NU=05&DD=1>.

⁶⁷ [Bunzel, J.: Building the digital...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=BUNZELbJ&NU=01&DD=1>.

⁶⁸ [Stephan, W.: Digitalisierungsprojekte der Deutschen...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=STEPHANbHACHEMbM&NU=02&DD=1>; [Lehmann, K.-, D.: La Deutsche Bibliothek...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=LEHMANNbKbD&NU=01&DD=1>.

⁶⁹ [Kühn, A., Mainberger, Ch.: Digital library activities...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=KUHNbA&NU=01&DD=1>.

⁷⁰ [Summann, F., Lossau, N.: Suchmaschinentechnologie und digitale...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=SUMMANNbF&NU=01&DD=1>.

⁷¹ [Dietze, J., Lutze, G.: Konservieren durch Scannen...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=DIETZbR&NU=02&DD=1>.

⁷² [Zepf, R.: Exilpresse digital, ein...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=ZEPFbR&NU=01&DD=1>; [Seib, R.: Exilpresse digital, the...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=SEIBbR&NU=01&DD=1>.

⁷³ [Lossau, N.: Suchmaschinentechnologie und Digitale...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=LOSSAUbN&NU=01&DD=1>.

nie się w zasobach, takie jak np. katalogi. Dlatego w kolejnej grupie 13 tekstów (1992-2006) znalazły się zagadnienia *Formalnego i rzeczowego opracowania zbiorów* oraz metadanych dokumentów dostępnych sieciowo. W 1992 r. omówiono sprawę automatycznego wydruku kart katalogowych⁷⁴. Przedstawiono też ogólnościowy katalog inkunabułów przygotowywany przez Bibliotekę Państwową w Berlinie⁷⁵. Przybliżono sposoby nadawania sygnatur zbiorom w Bibliotece Uniwersytetu Europejskiego Viadrina we Franfurcie nad Odrą za pomocą kodów z tablic Cuttera⁷⁶. Dwukrotnie scharakteryzowano efektywność wyszukiwania zbiorów bibliotecznych w katalogach przedmiotowych – elektronicznym⁷⁷ lub będącym w postaci mikrofiszowej Biblioteki Uniwersytetu i Krajowej w Münster⁷⁸. Również dwukrotnie przedstawiano problemy związane ze zautomatyzowanym opracowaniem formalnym kolekcji kartograficznych⁷⁹. Z kolei metadany poświęcano zarówno artykuły o charakterze teoretyczno-praktycznym⁸⁰ jak i typowo praktycznym, w których opisano zastosowanie ich w niemieckiej bibliografii narodowej⁸¹, bibliotekach akademickich (projekt META-LIB)⁸² czy do oznaczenia dysertacji⁸³.

Kolejna grupa tematyczna – *Systemy biblioteczne. Komputeryzacja* – trzeba przyznać – jest mocno niejednorodna pod względem treści. Liczy 19 opisów artykułów wydanych między 1994 a 2005 r. Przedstawiono w nich m.in. zautomatyzowane sieci bibliotek, jak również projekty umożliwiające wspólne opracowanie zbiorów, elektroniczne dostarczanie

⁷⁴ [Endres, N., Ruppert, H., A.: *Lokale Ausgabe von...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=ENDRESbN&NU=01&DD=1>.

⁷⁵ [Monfort, M., L.: *Où en est...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=MONFORTbMbL&NU=01&DD=1>.

⁷⁶ [Henning, K., Lampe, H.: *Elektronische Unterstützung der...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=HENIGMANbB&NU=04&DD=1>.

⁷⁷ [Probst, M., Mittelbach, J.: *Maschinelle Indexierung in...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=PROBETSbS&NU=02&DD=1>.

⁷⁸ [Buch, H.: *Wie zufrieden sind...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=BUCHbH&NU=01&DD=1>.

⁷⁹ [Büchle, C., H.: *Die Altkartenerschliessung an der...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=BUCHbH&NU=04&DD=1>; [Crom, W.: *Bestandsverzeichnis einer Kartensammlung...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=CROMbW&NU=01&DD=1>.

⁸⁰ [Rinn, R.: *Metadaten in der...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=RINNbR&NU=01&DD=1>.

⁸¹ [Weiss, B.: *Nationalbibliographische Erschliessung von...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=WEISSbAbK&NU=02&DD=3>.

⁸² [Weiss, B.: *Die Metadaten-Initiative deutscher...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=WEISSbAbK&NU=02&DD=1>; [Oehlschlager, S.: *Metadaten – alter Wein...*]. 179-181. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=OEHLbSCHLAGERbS&NU=01&DD=2>.

⁸³ [Berkemeyer, J., Weiss, B.: *Metadaten für Online-Dissertationen...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=BERKEMEYERbJ&NU=01&DD=1>; [Plott, C., Ball, R.: *Mit Sicherheit zum...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=PLOTbTbC&NU=01&DD=1>.

dokumentów, wypożyczenia międzybiblioteczne oraz wymianę informacji i składanie zamówień między bibliotekami a wydawcami czy księgarniami⁸⁴. Zwrócono także uwagę na prawne aspekty przesyłania towarów i usług drogą elektroniczną⁸⁵. Proces komputeryzacji bibliotek omówiono natomiast na podstawie przykładu implementacji komputerów multimedialnych w Bibliotece Uniwersytetu w Trewirze⁸⁶. Stosunkowo często prezentowano problemy związane z retrospektywną konwersją katalogów bibliotecznych (5 tekstów), przywołując: Bibliotekę Instytutu Europejskiej Historii Prawa Maxa Plancka we Frankfurcie nad Menem⁸⁷, Bawarską Bibliotekę Państwową w Monachium⁸⁸, Bibliotekę Uniwersytetu i Kraju Saksonii w Halle⁸⁹ oraz uwzględniając powiązania klasyfikacyjne między symbolami schematu klasyfikacyjnego z kartami katalogowymi w katalogu książkowym Hartwiga⁹⁰. Omówiono również zmiany technologiczne wprowadzone w Bibliotece Niemieckiej we Frankfurcie nad Menem⁹¹.

W zakresie wykorzystania Internetu omówiono inicjatywę kanclerza Gerharda Schrödera dotyczącą uruchomienia w bibliotekach publicznych programu *Internet dla wszystkich*⁹². Skomentowano także wprowadze-

⁸⁴ [Lehmann, K., D.: *Nemeckaja Biblioteka i...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=LEHMANNbKbD&NU=01&DD=4>; [Diedrichs, R., Sandholzer, U.: *Der Gemeinsame Bibliotheksverbund...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=DIEDRICHSbR&NU=01&DD=1>; [Keller, A.: *Bibliotheksservice-Zentrum Baden-Württemberg (BSZ)...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=KELLERbA&NU=01&MX0=1&DD=1>; [Luchner, B.: *Das DBV-OSI II Projekt...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=LUCHNERbB&NU=01&DD=1>; [Franken, K., Reisser, M.: *DBV-Jahrestagung II, Subito...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=FRANKENbK&NU=01&DD=1>; [Stadler, P., Mernke, E., Thomas, M.: *Die Einführung elektronischer...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=STADLERbP&NU=01&DD=1>.

⁸⁵ [Rasche, M.: *Die virtuelle Nutzung...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=RASCHEbM&NU=01&DD=1>.

⁸⁶ [Gottheiner, K.: *Der neue CIP-Pool...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=GOTTHEINERbK&NU=01&DD=1>.

⁸⁷ [Lidenfeld, B., Haben, D., Dinger, U.: *Keep it simple?...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=LIDENFELDbB&NU=01&DD=1>.

⁸⁸ [Fabian, C.: *Der Katalog 1501...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=FABERbIbV&NU=02&DD=2>; [Fabian, C.: *Erfassen von Daten...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=FABERbIbV&NU=02&DD=1>.

⁸⁹ [Lutze, G., Schnelling, H., Worch, H.: *Digitalisierung von Zettelkatalogen...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=LUTZEbG&NU=01&DD=1>.

⁹⁰ [Angelus, A., Eichhorn, Bernd, Ch., Schnelling, H.: *Digitalisierung des Realkataloges...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=ANGELUSbA&NU=01&DD=1>.

⁹¹ [Lehmann, K., D.: *Informacionnaja magistral' i kul'turnoe...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=LEHMANNbKbD&NU=01&MX0=1&DD=2>.

⁹² [Bibliotheken als Kompetenzzentren...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=02&WI=BIBLIOTHEKENbALSbKOMPETENZENTRENbFURbINFORMATION&NU=01&DD=1>.

nie systemu zarządzania treściami stron internetowych w Wyższej Szkole Zawodowej w Poczdamie⁹³ oraz przedstawiono wdrożone w Bibliotece Krajowej Wirtembergii regulacje dotyczące wykorzystania Internetu przez czytelników⁹⁴. Zwrócono uwagę na opracowywanie przez biblioteki źródeł informacji o dokumentach czy bazach danych, czego przykładem jest portal *Informacja naukowa*, umożliwiający dostęp do spisów treści książek, pełnych tekstów artykułów oraz wykazów stron WWW⁹⁵. Z kolei Biblioteka Uniwersytecka w Ratyzbonie we współpracy z Bawarską Biblioteką Państwową oraz Biblioteką Uniwersytecką w Würzburgu przygotowała system informujący o własnych bazach⁹⁶.

Do kolejnego działu – *Potrzeby i obsługa użytkowników* – wyselekcjonowano 9 tekstów z lat 1993-2005. Zasygnalizowano w nich zadania w zakresie upowszechniania informacji naukowej oraz dotyczącej biznesu i spraw lokalnych w bibliotekach publicznych, a tym samym mające na celu pozyskanie użytkowników w czasie dokonujących się zmian politycznych i technologicznych wpływających na ewolucję potrzeb czytelników⁹⁷. Transformacje te ukazano na podstawie działalności bibliotek publicznych⁹⁸ i medycznych⁹⁹. Zwrócono również uwagę na badanie stopnia zadowolenia użytkowników bibliotek szkół wyższych, prezentując szczegółowo wyniki analizy przeprowadzonej w Bibliotece Uniwersyteckiej w Koblencji-Landau¹⁰⁰. Scharakteryzowano też trudności w realizacji zapytań informacyjnych dotyczących mniejszości seksualnych, związane przede wszystkim z niewyodrębnieniem tej tematyki w katalogach bibliotecznych¹⁰¹. Interesującą inicjatywą było powoływanie – w ramach istniejącej sieci bibliotek publicznych – specjalnych ośrodków doradczających w sprawach życiowych i zawodowych młodzieży zagubionej po zjednoczeniu Niemiec¹⁰². W literaturze podkreślono także konieczność przygotowania czytelników do korzystania z różnych typów źródeł infor-

⁹³ [Schreyer, A.: *Web Content Management...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=SCHREYERbA&NU=01&DD=1>.

⁹⁴ [Scholz, Ch., Abele, S.: *Internet-Nutzung in der...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=SCHOLZbCH&NU=01&DD=1>.

⁹⁵ [Hauer, M.: *Portal Informationswissenschaft, DGI...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=HAUERbM&NU=01&DD=2>.

⁹⁶ [Hutzler, E.: *Das Datenbank-Infosystem...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=HUTZLERbE&NU=01&DD=2>.

⁹⁷ [Göhler, H.: *Die Realität hinterfragen...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=GOHLERbH&NU=01&DD=1>.

⁹⁸ [Neisser, H.: *Informationsdistribution – aktuelle Anforderungen...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=NEISSERbH&NU=01&MX0=1&DD=1>.

⁹⁹ [Obst, O.: *Use of Internet...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=OBSTbO&NU=01&DD=3>.

¹⁰⁰ [Braun, O., L., Lillig, M., Luhmann, M.: *Kundenzufriedenheitsanalyse in Universitätsbibliotheken...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=LUHMANNbM&NU=01&DD=1>.

¹⁰¹ [Seidel, H.: *Sexuelle Minderheiten und...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=SEIDELbH&NU=01&DD=1>.

¹⁰² [Schröder, S.: *Jugendinformationsstellen in Bibliotheken...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=SCHRADERbAbM&NU=05&DD=1>.

macji¹⁰³. Omówiono zatem rezultaty badań kompetencji informacyjnych prowadzonych w ramach projektu SteFi i Pisa. Okazało się, że zarówno studenci, jak i kadra naukowa niemieckich uczelni nie wykorzystywali w pełni wszystkich dostępnych źródeł informacji, stąd planowano wdrożenie koncepcji *Biblioteki Uczącej*, polegającej na udziale bibliotek w procesie kształcenia¹⁰⁴. Także efekty badań potrzeb użytkowników centralnej bazy danych InfoBaz – funkcjonującej na Uniwersytecie Alberta Ludwika we Fryburgu – wykazały, że ankietowani oczekują pomocy przy użytkowaniu źródeł elektronicznych¹⁰⁵.

W ostatnim dziale – *Kształcenie kadr* – podejmującym problematykę edukacji studentów, doksztalcania pracowników oraz strukturę i strategię zatrudnienia w niemieckich bibliotekach – zarejestrowano 13 artykułów z lat 1992-2006. Wskazano, że właściwie planowana polityka kadrowa wpływa na organizację pracy i właściwe wykonanie zadań¹⁰⁶. Zwrócono uwagę na rozwiązania mające zwiększyć satysfakcję zawodową bibliotekarzy bibliotek naukowych w Niemczech, wskazując jednocześnie czynniki powodujące brak zadowolenia i wpływające na odchodzenie z zawodu¹⁰⁷. Omówiono także zakres pracy specjalistów dziedzinowych¹⁰⁸. W ramach doksztalcania zawodowego przedstawiono projekt przeszkolenia bibliotekarzy obejmujący korzystanie z Internetu, organizowany w Palatynie Nadrenii-Hesji¹⁰⁹, a także organizację doszkalania kadry w Bibliotece Miejskiej w Reutlingen, w której prowadzono m.in. wewnętrzne szkolenia i prezentowano osiągnięcia poszczególnych działów¹¹⁰. Scharakteryzowano szkolnictwo bibliotekarskie zreformowane w 1998 r.¹¹¹ oraz

¹⁰³ [Fit fürs Informationszeitalter...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=02&WI=PRZYGOTOWANIBDOBWIEKUbINFORMACJIBDGIBPROPO-NUJEBsERWISbINFORMACJIBDLABOBY&NU=01&DD=1>.

¹⁰⁴ [Schneider, D.: Fit für die...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=SCHNEIDERbD&NU=01&DD=2>.

¹⁰⁵ [Sühl-, Strohmer, W.: Die Erwartungen von...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=05&WI=FRYBURG&NU=01&DD=1>.

¹⁰⁶ [Schnelling, H.: Personal in den...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=SCHNELLINGbH&NU=01&DD=3>; [Holste-, Flinspach, K.: Die Einschätzung der...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=HOLSTEBFLINSPACHbK&NU=01&DD=1>.

¹⁰⁷ [Krueger, W.: Mehr Frust als...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=KRUEGERbJbM&NU=02&DD=1>.

¹⁰⁸ [Wefers, S.: Thesen zur Zukunft...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=WEFERSbS&NU=01&DD=1>.

¹⁰⁹ [Pflaum, G.: Der Internet-Führerschein für...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=PFLAUMBg&NU=01&DD=1>.

¹¹⁰ [Rieger, S., Sträter, E.: Für die Herausforderungen...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=RIEGERbS&NU=01&DD=1>.

¹¹¹ [Krauss-, Leichert, U.: The case of...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=KRAUSbM&NU=02&DD=1>; [Osswald, A.: Qualifikation des spécialistes...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=OSSWALDbA&NU=01&DD=1>.

nowe programy nauczania w Darmstadt¹¹², Berlinie¹¹³ czy w Hamburgu¹¹⁴. W kilku artykułach zasygnalizowano m.in., że absolwenci rzadko zainteresowani są pracą w bibliotekach publicznych, ponieważ ze względu na zarobki preferują biblioteki sektora prywatnego¹¹⁵ bądź też wybierają alternatywny rynek pracy – przedsiębiorstwa¹¹⁶.

Zakończenie

Zamieszczone w omawianej bibliografii abstrakty dotyczą artykułów pochodzących z 34 czasopism, spośród których najczęściej powoływano się na „Bibliotheksdienst” (26,92%), „Buch und Bibliothek” (16,92%), „Bibliotheksforum Bayern” (6,92%), „Zeitschrift für Bibliothekswesen und Bibliografie” (6,92%) oraz „Bulletin des Bibliothèques de France” (5,38%). Najwięcej tekstów – jak przewidywano – zamieszczono w niemieckich periodykach (38,24%), z których przygotowano 102 abstrakty (77,69%). Kolejne 29 (22,31%) analiz lub streszczeń zarejestrowano w pozostałych 21 zagranicznych czasopismach (61,76%). Trzeba przyznać, że wśród nich najczęściej przywoływano poszczególne tytuły jednokrotnie – jak np. brytyjski *Fokus on International and Comparative Librarianship*; rosyjska *Biblioteka*; amerykański *Bulletin of the Medical Library Association* – poza wyjątkiem dwóch: dziewięć razy paryski *Bulletin des Bibliothèques de France* (6,92%) oraz dwukrotnie węgierski *European Research Library and Information Science Abstract* (1,54%). Najwięcej tytułów w czasopismach zagranicznych wydano w Wielkiej Brytanii (5, np. *Alexandria; New Library World*), następnie Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej (3, np. *Bulletin of the Medical Library Association*), Rosji (3, np. *Bibliotekovedenie i Bibliografija za Rubeżom*), Holandii (3, np. *Journal of Information Science. Principles and Practice*) i Francji (2, np. *Documentaliste*); po jednym z krajów takich jak Węgry (*European Research Library and Information Science Abstract*), Austria (*Liber Quarterly. The journal of the European Research Library*), Dania (*Libri*).

Analizując rok wydania, należy stwierdzić, iż najwięcej abstraktów pochodziło z czasopism wydanych w 1998 r. (11,54%), następnie z 1992 i 2003 (po 9,23%), 1996 (8,46) i 1994 (7,69%). Jak można było przypuszczać, najczęściej drukowano teksty w języku niemieckim (76,92%), zdecydowanie mniej natomiast w języku angielskim (12,31%), francuskim (6,92%) i w rosyjskim (3,85%).

¹¹² [Steierwald, U.: *Five aspects of...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=STEIERWALDbU&NU=01&DD=2>.

¹¹³ [Zahn, P.: „Buch- und Bibliotheksgeschichte”...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=ZAHNBp&NU=01&DD=1>.

¹¹⁴ [Schmidt, R., Werther, S.: *Une nouvelle filière...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=SCHMIDTbA&NU=08&DD=1>.

¹¹⁵ [Vodosek, P.: „Crossing over to...]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=VODOSEKbP&NU=01&DD=1>.

¹¹⁶ [Ridder, Ch., Müller, M.: *Berufliche Situation der...*]. <http://mak.bn.org.pl/cgi-bin/makwww.exe?BM=15&IM=01&WI=RIDDERbCH&NU=01&DD=1>.

Szczegółowo problematyka abstraktowanych artykułów została już omówiona. Ujmując ją jednak statystycznie można zauważyć, że podejmowano tematykę bibliotek szkół wyższych (23,08%), naukowych (innych niż akademickie – 16,15%), bibliotek publicznych (14,62%), narodowych (6,15%) i fachowych (0,77%). Pozostałe 39,23% tekstów dotyczyło pozostałych zagadnień, bibliotekarskich i informacyjnych.

BABIN z pewnością nie daje więc syntetycznego obrazu nowoczesnych usług bibliotecznych w Niemczech, bo – jak stwierdzono we wstępie – celem tej bibliografii jest jedynie wskazanie pewnych tendencji w bibliotekarstwie, a nie rejestracja całości piśmiennictwa. Niemożliwe jest zatem dokonanie oceny niemieckiego bibliotekarstwa na podstawie abstraktów zamieszczonych w omawianej bibliografii. Można jedynie poznać wybrane projekty, programy czy pomysły, propagowane w teorii i praktyce. W wyborze literatury skupiono się zatem na artykułach opisujących nowe rozwiązania w bibliotekach naukowych (w tym szkół wyższych, narodowych) lub publicznych, pomijając informacje o bibliotekach szkolnych czy klasztornych i kościelnych.

LITERATURA PRZEDMIOTU

1. Auer N.: *Bibliography on evaluating web information*. [online]. University Libraries Virginia Tech. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.lib.vt.edu/help/instruct/evaluate/evalbiblio.html>>.
2. Balcerak-Wawrzaszek A.: *David Gelernter: Mechaniczne piękno. Kryterium estetyczne w informatyce* [online]. Biuletyn Informacyjny. Informatyka dla Szkoły, 2002, nr 1 (36). [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.vulcan.pl/biuletyn/bi36/11czytaniekrzepi.pdf>>.
3. Beck S. E. *The Good, The Bad & The Ugly; or, Why It's a Good Idea to Evaluate Web Sources* [online]. Collection Development, New Mexico State University Library. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://lib.nmsu.edu/instruction/evalcrit.html>>.
4. Bednarek-Michalska B.: *Informacja w Internecie: podręcznik studenta*. Toruń 2007 [online]. Kujawsko-Pomorska Biblioteka Cyfrowa. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://kpbc.umk.pl/dlibra/docmetadata?id=32425&from=pubindex&dirids=79&lp=39>>.
5. Bednarek-Michalska B.: *Ocena jakości bibliotekarskich serwisów informacyjnych udostępnianych w Internecie*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy” 2002, nr 31 [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://ebib.oss.wroc.pl/2002/31/michalska.php>>.
6. Bednarek-Michalska B.: *Ocena jakości informacji elektronicznej: pułapki sieci*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy” 2007, nr 5 (86) [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ebib.info/2007/86/a.php?bednarek>>.
7. Bednarek-Michalska B.: *Ocena jakości serwisu internetowego* [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://moodle.weinoe.us.edu.pl/file.php?file=%2F1%2FTechnologia_informacyjna_w_educacji_wczesnoszkolnej%2FKryteria_Oceny_Stron_internetowych-1.doc>.
8. Bednarek-Michalska B.: *Oceń jakość informacji elektronicznej!* [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.biblos.pk.edu.pl/files/File/BazTOL-Ocen%20jakosc%20informacji.ppt>> oraz <<http://www.bu.uni.torun.pl/BE/ocenjakosc.html>>.
9. Bendell T., Boulter L.: *Benchmarking*. Kraków 2000.
10. Bertot J., McClure Ch.: *Outcomes Assessment in the Networked Environment: Research Questions, Issues, Considerations, and Moving Forward*, Library Trends Spring 2003, s. 599-600.
11. Beynon-Davies P.: *Systemy baz danych*. Warszawa 2003.
12. *Biblioteki szkolne. Wytyczne IFLA / UNESCO*. Oprac. T. P. Saetre i G. Willars. Warszawa 2003.
13. Bogan Ch. E., Englich M. J.: *Benchmarking jako klucz do najlepszych praktyk*. Gliwice 2006.
14. Bonstigl J. J.: *Szkoły jakości. Wprowadzenie do Total Quality Management w edukacji*. Warszawa 2002.
15. Bramham J.: *Benchmarking w zarządzaniu zasobami ludzkimi*. Kraków 2004.

16. Broniewska G.: *Zarządzanie przez jakość w bibliotekach akademickich*. „Problemy Jakości” 2003, nr 3, s. 36-42.
17. Bugdol M.: *Wartości organizacyjne. Szkice z teorii organizacji i zarządzania*. Kraków 2006.
18. Bugdol M.: *Zarządzanie jakością w urzędach administracji publicznej: teoria i praktyka*. Warszawa 2008.
19. Busse-Turczyńska E.: *Doskonalenie przedmiotowego opracowania zbiorów z biomedycyny poprzez analizę wyników monitorowania wyszukiwania informacji online*. „Biuletyn Głównej Biblioteki Lekarskiej” 1999, R. 45, nr 361, s. 174-179.
20. Busse-Turczyńska E.: *Zmiany w polskich bibliotekach uczelni medycznych po wprowadzeniu elektronicznych źródeł informacji (analiza ankiety)*. „Przegląd Biblioteczny” 2006, R. 74, nr 2, s. 201-216.
21. Busse-Turczyńska E., Birska R.: *Analizy bibliometryczne dla środowiska naukowego generowane na podstawie bazy danych Bibliografia Publikacji Pracowników Uniwersytetu Medycznego w Lublinie*. 26. Problemowa Konferencja Bibliotek Medycznych. Collegium Medicum UMK. Bydgoszcz, 15-17 września 2008. [dostęp: 12.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://konferencja.biblio.cm.umk.pl/index.php?id=171>>.
22. Busse-Turczyńska E., Birska R.: *Misja biblioteki naukowej a współpraca sieci bibliotek medycznych*. W: *Współpraca bibliotek naukowych w zakresie obsługi użytkowników*. Konferencja Naukowa. Warszawa, 23-24 września 2002 r. [dostęp 28.11.2005]. Dostępny w World Wide Web: <http://ebib.wroc.pl/matkonf/pw/referaty/RBirska_EBusse-Turczynska.pdf>.
23. Caywood C.: *Library Selection Criteria for WWW Resources*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.keele.ac.uk/depts/aa/landt/lt/Internet/criteria.htm>>.
24. Chandrasekhar S.: *Prawda i piękno: estetyka i motywacja w nauce*. Warszawa 1999.
25. Ciolek T. M.: *Information Quality – Catalogue of Potent Truisms* [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ciolek.com/WWWVLPages/QtyPages/QtyTruisms.html>>.
26. Ciolek T. M.: *The Six Quests for The Electronic Grail: Current Approaches to Information Quality in WWW Resources*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ciolek.com/PAPERS/QUEST/QuestMain.html>>.
27. Ciolek T. M.: *Information Quality – Some Definitions*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ciolek.com/WWWVLPages/QtyPages/QtyDefinitions.html>>.
28. Ciolek T. M.: *Information Quality WWW Virtual Library. The Internet Guide to Construction of Quality Online Resources*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ciolek.com/WWWVL-InfoQuality.html>>.
29. Cisek S. B., Żmudzka-Kosała M.: *Zasada just-in-time w pracy Oddziału Informacji Biznesowej w Wojewódzkiej Bibliotece Publicznej w Krakowie*. W: *Wdrażanie nowoczesnych technik zarządzania w instytucjach non-profit na przykładzie naukowej biblioteki akademickiej*. Materiały z konferencji (Kraków, 28-30 września 1998). Kraków 1998, s. 25-35.
30. Clayton, M.: *Encouraging The Kaizen approach to quality In a university*. „Total Quality Management” 1995, T. 6. [online]. [dostęp: 12.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=9602131633&lang=pl&site=ehost-live>>.
31. Czyżewska E.: *Rozumienie etyki zawodowej w środowisku bibliotekarskim*. „Bibliotekarz” 2001, nr 5, s. 2-8.
32. Dąbrowska-Charytoniuk D.: *Stopień obciążenia bibliotek medycznych sprawozdawczością do KBN – analiza porównawcza*. W: *XXI Konferencja Problemowa Bibliotek Medycznych*. „Biblioteki medyczne wobec problemu bibliometrycznej oceny dorobku naukowego uczelni”, Poznań 28-29 XI.2002. [dostęp: 08.07.2008].

Dostępny w World Wide Web: <http://www.bg.ump.edu.pl/inne/konferencja/materialy/04_D_Dabrowska.doc?PHPSESSID=3372d71e053077b13b2fe4d73852d1c8>.

33. Daszkowski Z.: Działalność usługowa biblioteki. W: *Encyklopedia współczesnego bibliotekarstwa polskiego*. Wrocław 1976.
34. Derfert-Wolf L.: *Standardy funkcjonowania bibliotek naukowych w Polsce. Stan prac Zespołu ds. Standardów dla Bibliotek Naukowych*. [online]. *Polskie biblioteki akademickie w Unii Europejskiej*. Materiały konferencyjne. Łódź, 2004. [dostęp: 14.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://bg.p.lodz.pl/konferencja2004/pele_teksty/derfert-wolf.pdf>.
35. Derfert-Wolf L., Skibicka T.: *Praktyczne zastosowanie TQM w zarządzaniu biblioteką*. W: *Wdrażanie nowoczesnych technik zarządzania w instytucjach non-profit na przykładzie naukowej biblioteki akademickiej*. Materiały z konferencji (Kraków, 28-30 września 1998). Kraków 1998, s. 37-54.
36. Dziadkowiec J.: *Wybrane metody badania i oceny jakości usług*. „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej”. Kraków 2006, z. 77, s. 23-35.
37. *Działalność bibliotek publicznych. Wytyczne IFLA/UNESCO*. Oprac. zespół pod przew. Ph. Gilla. Warszawa 2002.
38. Feliczek P., Haliniak A., Skibińska N.: *Mankamenty i propozycje poprawy usług Biblioteki Głównej Akademii Ekonomicznej w Poznaniu w opiniach studentów i pracowników naukowych*. W: *Makro- i mikroekonomiczne problemy gospodarki rynkowej*. Debiuty Ekonomiczne. Zeszyt naukowy nr 7. Red. W. Przybylska-Kapuścińska, M. Sapała-Gazda. Poznań 2008, s. 107-114.
39. Feret B., Dobrzyńska-Lankosz E.: *Nowoczesne techniki zarządzania – teoria i praktyka*. W: *Wdrażanie nowoczesnych technik zarządzania w instytucjach non-profit na przykładzie naukowej biblioteki akademickiej*. Materiały z konferencji (Kraków, 28-30 września 1998). Kraków 1998, s. 55-66.
40. Ganińska H.: *Informacyjny model naukowej biblioteki technicznej*. „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Jagiellońskiego”. Kraków 2004, z. 10, s. 34-39.
41. Ganińska H.: *Jakość, koszty jakości i efektywność usług informacyjnych, elementy strategii ekonomicznej w bibliotece politechnicznej* (głos w dyskusji). [online]. W: *Zarządzanie przez jakość w bibliotece akademickiej*. Materiały konferencyjne pod red. L. Derfert-Wolf, B. Bednarek-Michalska. Bydgoszcz 2000. [dostęp 12.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.wbc.poznan.pl/dlibra/doccontent?id=272&dirids=1>>.
42. Gelernter D.: *Mechaniczne piękno: kryterium estetyczne w informatyce*. Warszawa 1999.
43. Gładosz E.: *Kultura jakości*. „Problemy Jakości” 2003, nr 2, s. 4-8.
44. Głowacka E.: *Benchmarking jako narzędzie totalnego zarządzania jakością (TQM) w bibliotekach*. „Bibliotekarz” 1995, nr 10, s. 15-18.
45. Głowacka E.: *Benchmarking w bibliotekach*. „Bibliotekarz” 2005, nr 2, s. 23-28.
46. Głowacka E.: *Główne współczesne kierunki badań z zakresu bibliotekoznawstwa na świecie*. „Przegląd Biblioteczny” 2008, z. 1, s. 22-27.
47. Głowacka E.: *Kompleksowe zarządzanie jakością (TQM) w sferze usług biblioteczno-informacyjnych*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny”, 2002, nr 8; [dostęp: 20.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.oss.wroc.pl/biuletyn/ebib16/glowacka.html>>.
48. Głowacka E.: *Norma ISO 11620 w praktyce badań jakości biblioteki*. W: *Dobra biblioteka, czyli jaka? Studia i materiały*. Praca zbiorowa pod red. A. Wiśniewskiej i A. Paszko. Kraków 2006, s. 49-56.
49. Głowacka E.: *Problematyka zapewnienia jakości (Quality Assurance) w bibliotekoznawstwie i informacji naukowej*. „Bibliotekarz” 1999, nr 1, s. 11-17.
50. Głowacka E.: *Studium zastosowania kompleksowego zarządzania jakością (TQM) w bibliotekoznawstwie i informacji naukowej*. Toruń 2000.
51. Głowacka E.: *Wprowadzenie do QA i TQM w odniesieniu do instytucji biblioteczno-informacyjnych*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Biblio-

- tekarzy", 2002, nr 30. [dostęp: 15.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://ebib.oss.wroc.pl/2002/30/glowacka.php>>.
52. Głowacka E., Derfert-Wolf L.: *Wskaźniki funkcjonalności elektronicznych usług bibliotecznych według Raportu Technicznego ISO/TR 20983*. „Przegląd Biblioteczny” 2006, nr 4, s. 445-446.
 53. Gołaszewska M.: *Portret piękna: studium o społecznym wymiarze wartości estetycznych*. Kraków 1990.
 54. Górny M.: *Ocena efektywności udostępniania informacji w bibliotekach naukowych*. Poznań 1999.
 55. Grassian E.: *Thinking Critically about World Wide Web Resources* [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.wartburg.edu/library/infolit/Handouts/ThinkingCritically.doc>> oraz <<http://www.uwm.edu/~maryb/evalnet.htm>>.
 56. Hamrol A., Mantura W.: *Zarządzanie jakością – teoria i praktyka*. Warszawa 2002.
 57. Hamrol A.: *Zarządzanie jakością z przykładami*. Warszawa 2005.
 58. Harry M., Shroeder R.: *Sześć sigma, wykorzystanie programu jakości do poprawy wyników finansowych*. Kraków 2001.
 59. Henczel S.: *The information audit as a first step towards effective knowledge management: An opportunity for the special librarian*. *Inspel* 2000, vol. 34, no. 3/4, pp210-226. Dostępny w World Wide Web: <<http://forge.fh-potsdam.de/~IFLA/INSPER/00-3hesu.pdf>>.
 60. Hernandez M.J.: *Bazy danych dla zwykłych śmiertelników*. Warszawa 1998.
 61. Huczek M.: *Badania marketingowe organizacji non-profit*. Sosnowiec 2006.
 62. Huczek M.: *Benchmarking jako metoda poprawy efektywności zarządzania biblioteką*. W: *Zarządzanie w organizacjach non-profit: strategie, marketing*. Red. nauk. A. Chodyński, M. Huczek, I. Socha. Bielsko-Biała 2001, s. 91-102.
 63. Ignys A.: *Outsourcing informatyczny a rozwój pracowników*. „Studia i Prace Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie” 2008, t. 1, nr 1, s. 456-465.
 64. Imai M.: *Gemba Kaizen. Zdroworozsądkowe, niskokosztowe podejście do zarządzania*. Warszawa 2006.
 65. Imai M.: *Kaizen. Klucz do konkurencyjnego sukcesu Japonii*. Warszawa 2007.
 66. Jachym W., Pojedyniec J.: *Ocena jakości usług oferowanych przez Bibliotekę Uczelnianą Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Tarnowie na podstawie wyników ankiety – próba analizy*. „Bibliotekarz” 2007, nr 11, s. 17-20.
 67. *Jakość kształcenia w szkolnictwie wyższym. Podręcznik zapewniania jakości*. Red. D. Kristofferson, A. Surssock. Opole 2000.
 68. *Jakość w bibliotekarstwie. Zarządzanie jakością, badania efektywności oraz narzędzia oceny usług bibliotek publicznych, szkolnych, pedagogicznych i naukowych (materiały bibliograficzne za lata 1995-2005)*. Oprac. A. Koszowska, L. Przybylska. Katowice 2007.
 69. Jankowska M. A.: *Najnowsze trendy w amerykańskich bibliotekach akademickich*. [online]. [dostęp: 20.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.ml.put.poznan.pl/2005/pdf/1_2.pdf>.
 70. Jankowska M. A.: *Powszechna edukacja informacyjno-komunikacyjna jako atrybut bibliotekarstwa akademickiego*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy”, 2005, nr 1 (62); [dostęp: 11.03.2003]. Dostępny w World Wide Web: <<http://ebib.oss.wroc.pl/2005/62/jankowska.php>>.
 71. Jankowska M. A.: *Wymagania informacyjne użytkowników bibliotek akademickich XXI w. LibQUALTM jako narzędzie pomiaru jakości usług bibliotecznych*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy”, 2006, nr 16; [dostęp: 07.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ebib.info/publikacje/matkonf/biblio21>>.
 72. Jazdon A.: *O ocenie i kategoryzacji bibliotek*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny”, 2002, nr 8 (37). [dostęp: 20.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://ebib.oss.wroc.pl/2002/37/jazdon.php>>.
 73. Jazdon A.: *Outsourcing strategiczny*. „Bibliotekarz” 2006, nr 9, s. 5-10.

74. Jazdon A.: *Outsourcing w bibliotece*. „Biblioteka” 2006, nr 10, s. 103-127.
75. Jazdon A.: *Zastosowanie outsourcingu w bibliotekach polskich szkół wyższych w świetle badań ankietowych*. „Przegląd Biblioteczny” 2008, z. 2, s. 247-259.
76. Jazdon K., Jazdon A.: *O próbie wyznaczenia standardów dla polskich bibliotek naukowych*. W: *Standardy biblioteczne. Wzorce i doświadczenia Unii Europejskiej*. Materiały z ogólnopolskiej konferencji. Red. J. Wołosz. Warszawa 2003, s. 38-53.
77. Kaczmarczyk S.: *Badania marketingowe. Metody i techniki*. Warszawa 2002.
78. Kamasz I.: *Jakość w bibliotece. Współczesna filozofia jakości i mierzenie jakości pracy*. „Warsztaty Bibliotekarskie”. [online]. 2005, nr 1. [dostęp: 10.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.pedagogiczna.edu.pl/warsztat/2005/1/050101.htm>>.
79. Kapinos D., Staniszewski S.: *Metodologia Six Sigma gwarantem jakości i efektywności procesu udostępniania zbiorów w Bibliotece Głównej Politechniki Świętokrzyskiej*. W: *Biblioteki XXI w. – czy przetrwamy*. Łódź 2006, s. 349-354.
80. Kietliński K., Reyes V. M., Oleksyn T.: *Etyka w biznesie i zarządzaniu*. Kraków 2005.
81. *Kodeksy etyki bibliotekarskiej na świecie: antologia narodowych kodeksów etycznych*. Red. Z. Gębołyś, J. Tomaszczyk. Warszawa 2008.
82. Korzystka B., Pujanek I.: *Planowanie strategii wyszukiwania informacji w zasobach drukowanych i elektronicznych dostępnych dla użytkowników Politechniki Poznańskiej*. W: *Informacja dla nauki a świat zasobów cyfrowych*. Materiały konferencyjne pod red. H. Ganińskiej. Poznań 2008, s. 96-103.
83. Koszmider M.: *O jakości w zarządzaniu pracą szkoły*. Łódź 2000, s. 5-15.
84. Kraszewski R.: *TQM. Teoria i praktyka*. Toruń 2001.
85. Kyrrillidou M., Thompson B.: *DigiQUAL™: a Digital Library Evaluation Service*. [online]. [dostęp: 5.06.2008]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.lib.sun.ac.za/northumbria7/Northumbria%202007%2002/digiqua%20-%20Kyrrillidou.ppt>>.
86. Lakos A.: *Implementing a „Culture of Assessment” Within the Information Commons*. [online]. [dostęp 19.05.2008]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.usc.edu/.../locations/leavey/news/conference/presentations/presentations_9-16/Assessment/UCLA_Lakos.ppt>.
87. Lakos A., Phipps S.: *Creating a Culture of Assessment: A Catalyst for Organizational Change Project MUSE*. [online]. [dostęp: 19.05.2008]. Dostępny w World Wide Web: <<http://muse.jhu.edu>>.
88. Lepkowska E., Kostecki G.: *Usługi biblioteczne w czytelnich na przykładzie BGPP*. W: *Biblioteki naukowe w kulturze i cywilizacji. Działania i codzienność*. Materiały konferencyjne. Poznań 2005, s. 30-37.
89. Litzke S. M., Schuh H.: *Stres, mobbing i wypalenie zawodowe*. Gdańsk 2007.
90. Łojewska-Krawczyk M.: *Wiedza o wartościach*. W: *Wiedza a wartości*. Red. A. Motycka. Warszawa 2001, s. 9-47.
91. Machalska-Garbacz A.: *Użytkownik a podnoszenie jakości usług biblioteczno-informacyjnych*. „Bibliotekarz” 2001, nr 6-9.
92. Martyniak Z.: *Podstawy diagnozowania informacji jako produktu i procesu*. W: *Zarządzanie informacją i komunikacją: zagadnienia wybrane w świetle studiów i badań empirycznych*. Red. Z. Martyniak. Kraków 2000, s. 11-101.
93. Materska K.: *Informacja w organizacjach społeczeństwa wiedzy*. Warszawa 2007.
94. Maurer R.: *Filozofia Kaizen. Jak mały krok może zmienić twoje życie*. Gliwice 2007.
95. Mazur J.: *Zarządzanie marketingiem usług*. Warszawa 2002.
96. Mendryk I.: *Komunikacja przedsiębiorstw z otoczeniem jako podstawa tworzenia pozytywnego wizerunku*. W: *Komunikowanie się. Problemy i perspektywy*. Red. B. Kaczmarek, A. Kucharski, M. Stencl. Lublin 2006, s. 137-148.
97. Nitecki D. A.: *Changing the concept and measure of service quality in academic libraries*. „The Journal of Academic Librarianship” 1996, vol. 22, Issue 3.
98. Nitecki D. A., Franklin B.: *New Measures for Research Libraries*. „The Journal of Academic Librarianship” 1999, vol. 25, Issue 6, pp. 484-487.

99. Nowak M.: *Lean management – nowoczesna strategia zarządzania. Propozycja dla bibliotek*. „Biblioteka” 2005, nr 9, s. 75-94.
100. *Nowoczesne zarządzanie jakością. Tom III: Planowanie, wdrażanie, utrzymywanie i doskonalenie systemu zarządzania jakością*. Red. A. Tabor, M. Rączka. Kraków 2004.
101. *Nowoczesne zarządzanie jakością. Tom IV: System zarządzania jakością w praktyce*. Red. A. Tabor, M. Rączka. Kraków 2004.
102. *Obsługa młodzieży w bibliotekach*. Wytyczne IFLA. Tłum. G. Lewandowicz. W: *Standardy biblioteczne. Wzorce i doświadczenia Unii Europejskiej*. Materiały z ogólnopolskiej konferencji. Red. J. Wołosz. Warszawa 2003, s. 110-116.
103. Opolski K., Modzelewski P.: *Zarządzanie jakością w usługach publicznych*. Warszawa 2004.
104. *Organizowanie środowiska informacji i wiedzy*. Red. K. Materska, E. Chuchro, B. Sosińska-Kalata. Warszawa 2008.
105. Pietruszka-Ortyl A.: *Kultura organizacyjna*. W: *Zachowania organizacyjne. Wybrane zagadnienia*. Red. A. Potocki. Warszawa 2005, s. 163-203.
106. Pindłowa W.: *Jakość usług informacyjnych jako warunek tworzenia nowoczesnego społeczeństwa informacyjnego w Unii Europejskiej*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn dla Bibliotekarzy”, 2002, nr 2 (31). [dostęp: 30.04.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://ebib.oss.wroc.pl/2002/31/pindlowa.php>>.
107. Piotrowicz A., Grządzielewska E., Krzyżaniak P.: *Koncepcja krajowego systemu elektronicznej dystrybucji kopii dokumentów dla środowiska medycznego*. „Biuletyn Głównej Biblioteki Lekarskiej” 2001, nr 365, s. 73-85.
108. Piotrowicz A., Grządzielewska E., Torlińska, B.: *Cooperation between medical academic libraries in Poland. Organization of Polish medical libraries*. (2002). [dostęp: 28.11.2005]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.zbmed.de/file-admin/pdf_dateien/EAHIL_2002/torlinska-proc.pdf>.
109. Piotrowicz A., Krzyżaniak P.: *Współpraca Biblioteki Głównej Akademii Medycznej w Poznaniu z Wielkopolską Izbą Lekarską w zakresie dydaktyki podyplomowej*. „Biuletyn Głównej Biblioteki Lekarskiej” 2001, R. 47, nr 364, s. 79-83.
110. PN-EN ISO 9000:2001 *Systemy Zarządzania Jakością. Podstawy i terminologia*. Warszawa 2001.
111. PN-EN ISO 9004 *Systemy Zarządzania Jakością. Wytyczne doskonalenia funkcjonowania*. Warszawa 2001.
112. PN-ISO 11620: 2006 – *Informacja i dokumentacja – Wskaźniki funkcjonalności bibliotek*. Warszawa 2006.
113. Pocztowski A.: *Zarządzanie zasobami ludzkimi: strategie, procesy, metody*. Warszawa 2007.
114. Poll R., Boekhorst Pte: *Mierzenie jakości. Międzynarodowe zalecenia do pomiaru wykonania zadań w bibliotekach akademickich*. Wrocław 2004.
115. Poll R.: *Evaluating the library website: Statistics and quality measures*. World Library and Information Congress: 73rd IFLA General Conference and Council 19-23 August 2007, Durban, South Africa. [online]. [dostęp: 19.03.2008]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ifla.org/iv/ifla73/index.htm>>.
116. Poll R.: *Impact/Outcome Measures for Libraries*. „Liber Quarterly” 2003/13, s. 329-333. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://liber.library.uu.nl/publish/articles/000060/article.pdf>>.
117. Poll R.: *Measuring the Impact of New Library Services*. World Library and Information Congress: 71th Ifla General Conference and Council „Libraries – A voyage of discovery” August 14th-18th 2005 Oslo, Norway. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ifla.org/IV/ifla71/Programme.htm>>.
118. Portacha A., Tonakiewicz A.: *Źródła badań nad wykorzystaniem zasobów bibliotecznych w oparciu o narzędzia statystyczne*. [online]. [dostęp: 10.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.inib.uj.edu.pl/wyd_iinb/s3_z4/tonakiewicz.pdf>.

119. Proctor R., Usherwood B., Sobczyk G.: *What Happens When a Public Library Service Closes Down?* „Library Management” 1997, nr 1 (18), s. 59-64.
120. Pujanek I., Korzystka B.: *Wybrane narzędzia wspomagające dostęp i wyszukiwanie informacji w zasobach drukowanych i elektronicznych Politechniki Poznańskiej*. [online] E-LIS E-print in Library and Information Science. [dostęp 12.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://eprints.rclis.org/archive/00013227/>>.
121. Radwan J.: *Powszechny Model Oceny CAF*. [online]. 2007. [dostęp: 10.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.econ.uj.edu.pl/konferencje/II_seminarium/Jacek_Radwan.pdf>.
122. Reizes-Dzieduszycki J.: *Metody dokumentacji i informacji naukowej*. W: *Informacja naukowa, rozwój – metody – organizacja*. Red. Z. Żmigrodzki, W. Babik i D. Pietruch-Reizes. Warszawa 2006, s. 113-123.
123. Ricken F.: *Etyka ogólna*. Kęty 2001.
124. Sapa R.: *Benchmarking w doskonaleniu serwisów WWW bibliotek akademickich*. Kraków 2005.
125. Sapa R.: *W poszukiwaniu kryteriów oceny serwisów WWW bibliotek akademickich*. „Praktyka i Teoria Informacji Naukowej i Technicznej” 2004, t. 12, nr 3-4, s. 28-39.
126. Sapa R.: *Zastosowanie benchmarkingu do kształtowania polityki marketingowej serwisu WWW biblioteki akademickiej*. W: *Elektroniczne publikacje w bibliotekach*. Red. M. Kocójowa. Kraków 2002, s. 52-59.
127. Sawoniak H.: *Wywiad z doc. drem Henrykiem Sawoniakiem*. Rozmowę przeprowadziły A. Romańska i H. Zasadowa. „Przegląd Biblioteczny” 1989, z. 1, s. 3-15.
128. Sidor M. W.: *Jakość usług bibliotecznych: badanie metodą SERVQUAL*. Warszawa 2005.
129. Sidor M.: *SERVQUAL w badaniach jakości usług bibliotecznych (Przegląd wybranej literatury)*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy”, 2000, nr 8 (16). [dostęp: 28.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.oss.wroc.pl/biuletyn/ebib16/sidor.html>>.
130. Sikorski C.: *Kultura organizacyjna*. Warszawa 2002.
131. *Słownik encyklopedyczny informacji, języków i systemów informacyjno wyszukiwawczych*. Oprac. B. Bojar. Warszawa 2002.
132. Smith A.: *Criteria for Evaluation of Internet Information Resources*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.vuw.ac.nz/~ag-smith/evaln/index.htm>>.
133. Smith A.: *Evaluation of Information Resources*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.vuw.ac.nz/~ag-smith/evaln/evaln.htm>>.
134. Sobielga J.: *Czynniki kształtujące opinie studentów w bibliotece*. [online]. „EBIB Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy”, 2000, nr 4. [dostęp: 05.01.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ebib.oss.wroc.pl/2000/4/sobielga.php>>.
135. Sójka J.: *Szczupłe zarządzanie (Lean Management – LM) dla bibliotek*. „Acta Universitatis Nicolai Copernici. Bibliologia” 1998. [z.] 2/3, s. 553-570.
136. Spaleniak A., Szerksznis Z.: *Badanie potrzeb użytkowników Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu*. „Biblioteka” 2003, nr 7, s. 79- 94.
137. Stachowska-Stanusch A.: *Zarządzanie przez wartości. Perspektywa rozwoju współczesnego przedsiębiorstwa*. Gliwice 2004.
138. *Standardy w bibliotekach naukowych*. Red. T. U. Szmigielska. Warszawa 2007.
139. Staniewski M.: *Zarządzanie zasobami ludzkimi a zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*. Warszawa 2008.
140. Stefaniak B.: *Badania bibliometryczne, informatyczne, naukometryczne*. W: *Informacja naukowa w Polsce. Tradycja i współczesność*. Red. E. Ścibor. Olsztyn 1998, s. 197-219.

141. Stoma G.: *System Zarządzania Jakością wg ISO 9001 w Pedagogicznej Bibliotece Wojewódzkiej im. KEN w Lublinie*. „Biblioteka w Szkole” 2003, nr 1, s. 1-2.
142. Subieta K.: *Ideologia, nauka, wynalazczość i komercja w informatyce (na przykładach z obiektowości i baz danych)* [online]. Strona prof. dr hab. Kazimierza Subiety. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.ipi-pan.waw.pl/~subieta/prezentacje/Ideologia%20nauka%20wynalazczosc%20i%20komercja%20w%20informatyce%201998.ppt>>.
143. Świągół M.: *Bariery informacyjne*. Warszawa 2006.
144. Szocki J.: *Biblioteka akademicka a społeczeństwo wiedzy*. „Bibliotekarz” 2006, nr 5, s. 11-13.
145. Tate M., Alexander J.: *Teaching Critical Evaluation Skills for World Wide Web Resources*. „Computers in Libraries” 1996, nr 16, s. 49-54.
146. Thompson B., Cook C.: *LibQUAL+(R) Basics and Introduction to LibQUAL+(R) Lite*. [online]. [dostęp: 10.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://212.51.210.133/osc/prezentacje/sr/thompson1.pdf>>, <<http://212.51.210.133/osc/prezentacje/sr/thompson2.pdf>>.
147. Tillman H.N.: *Evaluating Quality on the Net*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.hopetillman.com/findqual.html>>.
148. Trocki M.: *Outsourcing: metoda restrukturyzacji działalności gospodarczej*. Warszawa 2001.
149. Ullman J. D., Widom J.: *Podstawowy wykład z systemów baz danych*. Warszawa 2000.
150. Urban W.: *Ocena metod pomiaru jakości usług*. „Problemy Jakości” 2008, nr 4, s. 23-27.
151. Uryga A., Stalmach L., Niedźwiedzka B.: *Medical libraries in Poland – a gap between technological progress and medical librarianship development*. In: 9th European Conference of Medical and Health Libraries. Santander September 20th-25th 2004. [dostęp: 28.11.2005]. Dostępny w World Wide Web: <<https://ibio.humv.es/biblioteca/eahil/Posters.htm>>.
152. Vardy P., Grosch P.: *Etyka: poglądy i problemy*. Poznań 1995.
153. Wawak S.: *Zarządzanie jakością: teoria i praktyka*. Gliwice 2002.
154. Wojakowski D.: *Metodologia badań dotyczących jakości usług bibliotek publicznych*. W: *Dobra biblioteka publiczna czyli jaka?* *Studia i materiały*. Kraków 2006, s. 73-87.
155. Wojciechowska M.: *Reengineering w projektowaniu pracy bibliotek*. „Bibliotekarz Zachodniopomorski” 2007, nr 1, s. 5-12.
156. Wojciechowska M.: *Zarządzanie zmianami w bibliotece*. Warszawa 2006.
157. Wojciński D.: *Bilans SWOT jako ocena pozycji strategicznej organizacji, na przykładzie Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu*. „Biblioteka” 2006, nr 10, s. 175-183.
158. Wolniak R., Skotnicka B.: *Metody i narzędzia zarządzania jakością. Teoria i praktyka*. Gliwice 2007.
159. *Zarządzanie biblioteką: najnowsze kierunki w bibliotekarstwie brytyjskim : wybór tekstów*. Red. I. Kemp, T. Wildhardt. Warszawa 1998.
160. *Zarządzanie jakością w bibliotekach: zestawienie bibliograficzne w wyborze*. Oprac. J. Rosek. [online]. Garwolin 2006. [dostęp: 02.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.garwolin.bib.edu.pl/zestawienia/ZESTM.doc>>.
161. *Zarządzanie wiedzą*. Red. D. Jemielniak, A. Koźmiński. Warszawa 2008.
162. Zawojcki P.: *Ciało jako interfejs: o kilku (nie)przypadkowych sytuacjach, w których staje się (współ)twórcą*. [online]. [dostęp: 2.02.2009]. Dostępny w World Wide Web: <<http://www.zawojcki.com/2006/04/19/cialo-jako-interfejs-o-kilku-nieprzypadkowych-sytuacjach-w-ktorych-staje-sie-wspoltworca/>>.
163. Ziębicki B.: *Benchmarking w doskonaleniu organizacji usług użyteczności publicznej*. Kraków 2007.
164. Zybert E. B.: *Jakość w działalności bibliotek: oceny, pomiary, narzędzia*. Warszawa 2007.

165. Zybert E. B.: *Kultura jakości – przyszłością bibliotek*. W: *Przestrzeń informacji i komunikacji społecznej*. Red. M. Kocójowa. Kraków 2004, s. 256-266.
166. Zybert E. B.: *Kultura organizacyjna w bibliotekach. Nowe i stare idee w zarządzaniu biblioteką*. Warszawa 2004.
167. Zymonik Z.: *Wkład starożytności do problematyki jakości i jej kosztów*. „Problemy Jakości” 2004, nr 8, s. 36-38.
168. Żemigala M.: *System wartości w procesie funkcjonowania przedsiębiorstwa*. „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2007, nr 5, s. 35-45.



WKRÓTCE!

Nowa, rewelacyjna książka wybitnego znawcy i krytyka literatury dla dzieci i młodzieży

prof. Grzegorza Leszczyńskiego
BUNT CZYTELNIKÓW. Proza inicjacyjna netgeneracji

Książka zawiera 4 części:

1. Pokolenie Nikt.
2. W poszukiwaniu straconej Księgi.
3. W poszukiwaniu straconego ładu.
4. Heretyckie lamentacje.

Chcąc zrozumieć młodego czytelnika i zachęcić go do lektury – książkę tę trzeba znać i korzystać z przemyśleń i sugestii Autora.

PONADTO W I KWARTALE 2010 R. OPUBLIKUJEMY:

1. Pr. zb. – „Jakość usług bibliotecznych w społeczeństwie informacyjnym”. Materiały pokonferencyjne.
2. B. Howorka – „Biblioteka i prawo. Podstawowe informacje o prawie dla pracowników biblioteki”.
3. M. Nahotko – „Komunikacja naukowa w środowisku cyfrowym”.

Zamówienia przyjmuje: Dział Promocji i Kolportażu SBP, Al. Niepodległości 213, 02-086 Warszawa, tel. (0-22) 825-50-24, (0-22) 608-28-26,
e-mail: sprzedaz@sbp.pl

IS

27161 •

**Seria wydawana przez Wydawnictwo
STOWARZYSZENIA BIBLIOTEKARZY POLSKICH
we współpracy
Z INSTYTUTEM INFORMACJI NAUKOWEJ
I STUDIÓW BIBLIOLOGICZNYCH
UNIwersytetu Warszawskiego**