



**Mariola Antczak
Magdalena Kalińska-Kula**

**Biblioteczny
marketing
wewnętrzny
w teorii
i praktyce**

**Na przykładzie bibliotek
województwa łódzkiego**

Biblioteczny marketing wewnętrzny w teorii i praktyce

Na przykładzie bibliotek
województwa łódzkiego



WYDAWNICTWO
UNIWERSYTETU
ŁÓDZKIEGO



**Mariola Antczak
Magdalena Kalińska-Kula**

**Biblioteczny
marketing
wewnętrzny
w teorii
i praktyce**

**Na przykładzie bibliotek
województwa łódzkiego**

**WYDAWNICTWO
UNIwersYTETU
ŁÓDZKIEGO**

Łódź 2019

Mariola Antczak – Uniwersytet Łódzki, Wydział Filologiczny, Katedra Informatologii i Bibliologii
90-236 Łódź, ul. Pomorska 171/173

Magdalena Kalińska-Kula – Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania, Katedra Marketingu
90-237 Łódź, ul. Jana Matejki 22/26

RECENZENT

Ewa Głowacka

REDAKTOR INICJUJĄCY

Urszula Dzieciatkowska

OPRACOWANIE REDAKCYJNE

Magdalena Granosik

INDEKS

Magdalena Granosik

SKŁAD I ŁAMANIE

AGENT PR

PROJEKT OKŁADKI

Katarzyna Turkowska

Zdjęcie wykorzystane na okładce: © Depositphotos.com/ikatod, gemenakom

© Copyright by Mariola Antczak & Magdalena Kalińska-Kula, Łódź 2019

© Copyright for this edition by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2019

Praca powstała

w Katedrze Informatologii i Bibliologii Wydziału Filologicznego Uniwersytetu Łódzkiego
oraz w Katedrze Marketingu Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego

Deklaracja wkładu pracy autorek: po 50%

Wydane przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

Wydanie I. W.07737.16.0.K

Ark. wyd. 12,6; ark. druk. 16,5

ISBN 978-83-8142-334-2

e-ISBN 978-83-8142-335-9

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

90-131 Łódź, ul. Lindleya 8

www.wydawnictwo.uni.lodz.pl

e-mail: ksiegarnia@uni.lodz.pl

tel. (42) 665 58 63

Spis treści

Wstęp	7
1. Rola bibliotek w społeczeństwie XXI wieku.....	11
1.1. Biblioteki w zapisie ustawowym	12
1.2. Typy współczesnych bibliotek, ich funkcje, zadania i misja.....	14
1.3. Nowoczesny <i>design</i> bibliotek odpowiedzią na współczesne oczekiwania czytelników	26
2. Koncepcja marketingu wewnętrznego na gruncie bibliotecznym: istota i pod- stawowe założenia.....	31
2.1. Marketing wewnętrzny w ujęciu teoretycznym.....	32
2.2. Marketing wewnętrzny na gruncie bibliotecznym.....	38
2.3. Biblioteczny marketing wewnętrzny jako odpowiedź na współczesne wyzwania stawiane bibliotekom w społeczeństwie informacyjnym	50
3. Marketing biblioteczny jako przedmiot zainteresowania badaczy	53
3.1. Marketing biblioteczny w literaturze przedmiotu.....	53
3.2. Biblioteczny marketing wewnętrzny w literaturze przedmiotu.....	58
3.3. Biblioteczny marketing wewnętrzny w ujęciu statystycznym.....	62
4. Marketing wewnętrzny w bibliotekach województwa łódzkiego w świetle wy- ników badań własnych.....	65
4.1. Metodyka badania	65
4.2. Charakterystyka i struktura badanej próby	75
4.3. Analiza wyników badania.....	79
4.3.1. Komunikacja wewnętrzna w bibliotece.....	79
4.3.2. System motywacyjny w bibliotece.....	97
4.3.3. Wybrane aspekty kultury organizacyjnej w bibliotece i ogólne uwarunkowania procesu pracy	134
4.4. Wnioski końcowe.....	161
Bibliografia	171
Spis tabel, schematów i wykresów	183

Załącznik 1. Baza bibliotek zatrudniających jednostki populacji badanej wytypowane do próby	191
Załącznik 2. Marketing biblioteczny (1991–2016). Bibliografia polskich publikacji w porządku chronologicznym	219
Indeks do bibliografii Marketing biblioteczny (1991–2016).....	247
Załącznik 3. Marketing biblioteczny: dane liczbowe dotyczące publikacji w latach 1991–2016	261
Od redakcji.....	263

Wstęp

Zagadnienia dotyczące marketingu bibliotecznego są poruszane w literaturze naukowej stosunkowo często, ale biblioteczny marketing wewnętrzny sporadycznie stanowi w nich istotny element. Dotychczas ukazała się jedna publikacja zwarta poświęcona temu zagadnieniu – *Marketing wewnętrzny w bibliotece* z 2006 roku, autorstwa Joanny Kamińskiej. Żaden z bibliologów nie podjął się natomiast szerszych badań o charakterze ilościowym. Publikacja niniejsza ma pod tym względem charakter prekursorski.

Koncepcja marketingu wewnętrznego jest zbudowana na założeniu, że w każdej organizacji istnieje rynek wewnętrzny, a rolę klientów wewnętrznych odgrywają jej pracownicy. O takiego „klienta” należy dbać w równym stopniu co o klienta zewnętrznego, bowiem wiedza, umiejętności i zachowania pracowników przekładają się na jakość usług. Podkreślono tutaj termin „usługa”, ponieważ to ten rodzaj działalności jest decydujący w przypadku bibliotek. Myślą przewodnią marketingu wewnętrznego jest to, aby pracownicy byli świadomi celów firmy, jej misji i strategii, a ich wzajemna współpraca uwzględniała zasady właściwe dla marketingu zewnętrznego. Środki, których rolę podkreśla się w marketingu wewnętrznym, to m.in. szkolenia pracowników, przejrzysta polityka kadrowa i system motywacyjny ściśle powiązany z oceną pracownika. Podnoszeniu jakości usług służy akceptowanie przez pracowników celów firmy, sprawna komunikacja – optymalne wykorzystanie dostępnych kanałów informacyjnych i zapewnienie przepływu informacji w górę i w dół struktury organizacyjnej, formalna i nieformalna współpraca między personelem oraz sprzyjająca temu atmosfera. Zadowoleni pracownicy to najlepsza rekomendacja dla organizacji.

Bibliotekarze, podobnie jak pracownicy firm dochodowych, z uwagi na swoje zdolności intelektualne i wkład w tworzenie wartości dodanej biblioteki, powinni stanowić ceniony jej element. Zalicza się ich do kapitału intelektualnego placówki, który ma istotny wpływ na efektywne zarządzanie biblioteką. Lojalność pracowników (klientów wewnętrznych) wobec organizacji pociąga za sobą pozytywny odbiór instytucji przez klientów zewnętrznych – użytkowników biblioteki. Ponadto należy zwrócić uwagę, że klientem wewnętrznym w tego typu placówce, szczególnie rozbudowanej strukturalnie,

są również administracja, pracownicy obsługi, pracownicy techniczni i wszyscy inni w niej zatrudnieni. Dbalność o klienta wewnętrznego należy więc rozumieć kompleksowo: każdy pracownik powinien być uwzględniany w sprawnej komunikacji, szkoleniach, systemie motywacyjnym itp. Ze względu na ważną rolę, jaką odgrywa we współczesnej bibliotece marketing wewnętrzny, ale również biorąc pod uwagę zmiany gospodarcze, społeczne, polityczne, które wręcz wymuszają dostosowanie się bibliotek do nowych wyzwań, uznano, że warto przyjrzeć się temu zagadnieniu bliżej i poddać analizie stan faktyczny realizacji podstawowych założeń marketingu wewnętrznego w bibliotekach różnych typów. Autorki mają nadzieję, że połączenie wiedzy i doświadczenia bibliologa i informatologa oraz specjalisty do spraw marketingu przyniesie ciekawe wnioski i rozwiązania, a prezentowany w książce materiał pozwoli Czytelnikowi na kompleksową analizę zagadnienia.

Tekst podzielono na dwie części: teoretyczną i część poświęconą prezentacji i omówieniu wyników badań własnych dotyczących głównego tematu pracy. Segment teoretyczny zawiera trzy rozdziały. Dwa pierwsze opracowano, wykorzystując metodę krytycznej analizy literatury przedmiotu i dodatkowo – dokumentów (prawnych). Postawiono sobie za cel eksplorację i opis zagadnień dotyczących roli bibliotek we współczesnym społeczeństwie informacyjnym, ale również koncepcji marketingu wewnętrznego i jego adaptacji na gruncie bibliotekarskim. Odniesiono się do obowiązujących zapisów legislacyjnych, omówiono współczesne funkcje, zadania i – sformułowane przez wytypowane biblioteki – misje. Te ostatnie poddano analizie na podstawie losowo wybranych zapisów zamieszczonych na stronach internetowych instytucji. Poszukiwano takich wypowiedzi, które spełniałyby warunek trafnych, krótkich (łatwych do zapamiętania i cytowania), a przy tym – w miarę możliwości – uwzględniających najważniejsze cele badanych placówek. W toku lektury Czytelnik wraz z autorkami może prześledzić przedstawione zapisy dotyczące misji bibliotek i na tej podstawie wyrobić sobie zdanie o (nie)profesjonalizmie autorów w ich formułowaniu. Uznano też, że interesującym dopełnieniem poruszanych tematów będzie omówienie współczesnych tendencji w zakresie nowoczesnego designu wybranych instytucji. Ich architektura, zewnętrzna i wewnętrzna, jest miarą znaczenia bibliotek w polityce państwowej, ich doceniania (lub nie) oraz dawania temu wyrazu w dofinansowywaniu (lub nie) omawianych ośrodków życia kulturalnego i edukacyjno-naukowego.

Rozdziały pierwszy i drugi uzupełniają wnioski z przeprowadzonej w rozdziale trzecim – pogłębionej analizy literatury poświęconej marketingowi bibliotecznemu. Wykorzystano w niej metodę bibliograficzną i statystyczną, dzięki którym powstało obszerne zestawienie opisów formalnych odnalezionych publikacji. Posłużyło ono do analizy ilościowej produkcji wydawniczej. Dzięki niej ustalono między innymi: rok, w którym wyszła pierwsza praca

na interesujący nas temat; nazwiska badaczy, którzy najczęściej zajmowali się wskazanym obszarem; lata, w których zainteresowanie działalnością publikacyjną było najbardziej intensywne; zagadnienia z obszaru marketingu bibliotecznego, którym poświęcano szczególną uwagę. Dodatkowym walorem wykonanej pracy jest indeks nazwisk badaczy uwzględnionych w bibliografii oraz tabela, w której zestawiono dane liczbowe odnoszące się do produkcji wydawniczej w zakresie marketingu bibliotecznego.

Rozdział czwarty poświęcono prezentacji i omówieniu wyników badania empirycznego, które zostało zrealizowane w ramach działalności statutowej Katedry Marketingu Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego oraz Katedry Informatologii i Bibliologii Wydziału Filologicznego Uniwersytetu Łódzkiego. Projekt był współfinansowany ze środków dziekańskich obu instytucji, a przedmiot jego badań stanowiły działania z zakresu marketingu wewnętrznego realizowane w bibliotekach. Zasięg terytorialny badania objął obszar województwa łódzkiego, a badaną populację tworzyli pracownicy bibliotek, w tym 1) działalności podstawowej – bibliotekarze i specjaliści, 2) administracji i obsługi oraz 3) pełniący funkcje dyrektorskie i kierownicze. Projekt zrealizowano w miesiącach od lipca do listopada 2016 roku, wykorzystano w nim metodę ankiety audytoryjnej, narzędziem pomiaru był kwestionariusz. Badaniem objęto 811 osób dobranych do próby w sposób celowy.

Główny problem badawczy dotyczył realizacji działań z zakresu marketingu wewnętrznego w bibliotekach województwa łódzkiego. Z niego wynikały zagadnienia szczegółowe i przyporządkowane im cele, wśród których najważniejsze były cele poznawcze i opisowe. Za nie mniej ważny uznano cel praktyczno-wdrożeniowy, przyjęto bowiem, że wyniki przeprowadzonej analizy mogą okazać się pomocne dla dyrektorów bibliotek i kadry zarządzającej tymi instytucjami w prowadzeniu odpowiedzialnej polityki w zakresie marketingu wewnętrznego. Autorki uznały także, że warto zwrócić uwagę środowiska naukowego i fachowego na problematykę marketingu wewnętrznego w kontekście polityki jakości omawianych instytucji. Z uwagi na to, że na rynku polskim nie ma podobnych prac, interesujące wydawało się, na ile teoretyczne założenia zostaną potwierdzone wynikami badania. Zebrany materiał może posłużyć również jako podstawa do dyskusji na zajęciach ze studentami na temat roli marketingu wewnętrznego w polityce jakości i osiągania najwyższych wyników efektywności obsługi użytkowników bibliotek.

Celem przeprowadzonego badania była identyfikacja działań z zakresu marketingu wewnętrznego w bibliotekach. Dla jego realizacji dokonano diagnozy stosowanych w praktyce form komunikacji wewnątrzorganizacyjnej, elementów systemu motywacyjnego i systemu oceny pracowniczej. Przeprowadzono także rozpoznanie relacji organizacyjnych panujących w bibliotekach oraz sprawdzono stan realizacji wybranych elementów kultury organizacyjnej,

w tym poziom świadomości i poczucia misji organizacji wśród pracowników. Istotnym celem poznawczym było ustalenie, jakie znaczenie dla motywacji pracowników bibliotek i ogólnych uwarunkowań procesu pracy mają badane czynniki oraz jak pracownicy oceniają ich funkcjonowanie w praktyce.

Część zasadniczą książki wzbogacają liczne tabele zawierające uporządkowane wyniki badań własnych, a także wykresy i schematy. Ponadto w trzech załącznikach zawarto: bazę bibliotek zatrudniających jednostki badanej populacji wytypowane do próby, uporządkowaną chronologicznie bibliografię wydawnictw z lat 1991–2016 dotyczących marketingu bibliotecznego, uzupełnioną indeksem nazwisk autorów, oraz tabelę zawierającą dane statystyczne na temat ich działalności publikacyjnej w poszczególnych latach, z uwzględnieniem formy wydawniczej.

Opisy bibliograficzne w bibliografii załącznikowej zostały wykonane zgodnie z najnowszą normą *PN-ISO 690:2012 wprowadza ISO 690:2010 IDT Informacja i dokumentacja. Wytyczne opracowania przypisów bibliograficznych i powołań na zasoby informacji*, Warszawa 2012.

Łódź, sierpień 2018

Mariola Antczak
Magdalena Kalińska-Kula

1. Rola bibliotek w społeczeństwie XXI wieku

Społeczeństwo polskie XXI wieku musi zmierzyć się z wyzwaniami, jakie stawia przed nim rozwój nowoczesnych technologii, powszechny dostęp do informacji, wymagające dużej odporności psychicznej i fizycznej stanowiska pracy związane z zarządzaniem informacją, niż demograficzny czy starzejąca się populacja. To tylko wybrane, choć jedne z najważniejszych, problemy, z którymi niemal każdy styka się na co dzień. Analizując wytyczne sformułowane w obszernych definicjach „społeczeństwa informacyjnego”, nie mamy wątpliwości, że Polacy takim właśnie są. Świadczą o tym między innymi: powszechne korzystanie z informacji w życiu codziennym przez większość obywateli i organizacji; użytkowanie jednorodnej lub kompatybilnej technologii informacyjnej na użytek własny, społeczny, edukacji i działalności zawodowej; zdecydowana większość społeczeństwa przekazuje, odbiera, a także szybko wymienia dane cyfrowe bez względu na odległość (por. *The Net Result...* [online] 1997). Innymi słowy, społeczeństwo polskie charakteryzuje się dobrym przygotowaniem i zdolnością do użytkowania systemów informatycznych, wykorzystuje usługi telekomunikacyjne do przekazywania i zdalnego przetwarzania informacji (por. Bangemann 1994).

Tomasz Goban-Klas, odnosząc się do zaobserwowanych zjawisk, stwierdził:

Społeczeństwo informacyjne – to nie tyle społeczeństwo z komputerem i internetem w każdym domu, co społeczeństwo przygotowane do odbioru informacji (w tym znające języki obce), umiejące selekcionować i wykorzystywać informacje z różnych źródeł, a także społeczeństwo korzystające intensywnie z multimediiów we wszystkich aspektach życia indywidualnego i zbiorowego. W społeczeństwie takim kluczową rolę odgrywa racjonalizacja tworzenia zasobów informacyjnych, w tym ograniczanie zbędnych danych (Goban-Klas 2004, s. 12–13).

Przyglądając się roli bibliotek we współczesnym świecie, nie można nie wziąć pod uwagę otoczenia, czyli społeczeństwa informacyjnego i jego oczekiwań. Odnotowujemy, że w słownikach i encyklopediach termin „rola” jest tożsamy m.in. z: „funkcją”, „misją”, „wpływem” (Broniarek [online]; Kopalinski 2000, s. 182). „Rola” oznacza „udział i znaczenie kogoś lub czegoś w jakichś okolicznościach, w jakimś przedsięwzięciu; też: zadanie do spełnienia”

(Rola W: *Słownik Języka Polskiego PWN*; zob. też Wojnowski red. 2001, s. 1490); „układ stałych i wewnętrznie spójnych zachowań i postaw, społecznie określonych, tzn. wyznaczonych i oczekiwanych przez daną grupę społeczną” (Rola W: *Encyklopedia PWN*). Rolę bibliotek w społeczeństwie XXI wieku będziemy utożsamiać zatem z funkcjami, które spełniają wobec obywateli, ale też z misją, zadaniami, ze znaczeniem, jakie mają dla użytkowników i państwa. Nieodłącznym tego elementem są podstawy prawne funkcjonowania bibliotek, ale też – gdy wziąć pod uwagę najnowsze tendencje światowe – należy przyrzeć się bibliotekom w szerszym kontekście – od strony architektonicznej, oraz zwrócić uwagę na ich *design* wewnętrzny, wyposażenie w meble i sprzęt. Znaczenie bibliotek i nowe zadania mogą bowiem być podkreślone, wyeksponowane przez oprawę wizualną i zaplecze technologiczne badanych instytucji. Dopiero całościowe spojrzenie pozwoli w pełni określić rolę, jakie odgrywają w społeczeństwie.

Dalszą część rozdziału podzielono na trzy części dotyczące: 1) zapisów legislacyjnych odnoszących się do polskich bibliotek, 2) ich funkcji, zadań i misji oraz 3) tendencji architektoniczno-designerskich.

Celem autorek jest wprowadzenie w zagadnienia dotyczące bibliotecznego marketingu wewnętrznego, których nie sposób analizować w odłączeniu od czynników zewnętrznych. Nie starano się wyczerpać tematu, a jedynie nakreślić najważniejsze trendy w pełnieniu przez biblioteki nowych funkcji – w odpowiedzi na oczekiwania społeczeństwa informacyjnego XXI wieku.

1.1. Biblioteki w zapisie ustawowym

Polskie biblioteki działają na podstawach prawnych umożliwiających im zaspokajanie potrzeb społecznych. W Ustawie o bibliotekach z 1997 roku zapisano:

Biblioteki i ich zbiory stanowią dobro narodowe oraz służą zachowaniu dziedzictwa narodowego. Biblioteki organizują i zapewniają dostęp do zasobów dorobku nauki i kultury polskiej oraz światowej. 2. Prawo korzystania z bibliotek ma charakter powszechny, na zasadach określonych w ustawie (Ustawa z dnia 27 czerwca 1997 roku o bibliotekach, Art. 3.1. i 3.2., s. 1).

Ponadto w ustawie wyliczono podstawowe zadania bibliotek, należą do nich:

1.1) gromadzenie, opracowywanie, przechowywanie i ochrona materiałów bibliotecznych;

1.2) obsługa użytkowników, przede wszystkim udostępnianie zbiorów oraz prowadzenie działalności informacyjnej, zwłaszcza informowanie o zbiorach własnych, innych bibliotek, muzeów i ośrodków informacji naukowej, a także współdziałanie z archiwami w tym zakresie.

2. Do zadań bibliotek może ponadto należeć prowadzenie działalności bibliograficznej, dokumentacyjnej, naukowo-badawczej, wydawniczej, edukacyjnej, popularyzatorskiej i instrukcyjno-metodycznej (Ustawa z dnia 27 czerwca 1997 roku o bibliotekach, Art. 4.1. i 4.2., s. 1).

A zatem biblioteki zapewniają wszystkim obywatelom bezpłatny dostęp do swoich zbiorów i usług, do dorobku nauki i kultury polskiej i światowej, gromadząc i chroniąc zebrane w nich materiały, udostępniając swoje zasoby i informując o nich, aby zgodnie z podstawą prawną, przynajmniej we wspomnianym zakresie, spełniać oczekiwania współczesnego społeczeństwa. Ponadto biblioteki mogą brać udział w edukacji.

Pozostaje przeanalizować podstawy prawne pod kątem zapewnienia członkom społeczeństwa dostępu do nowoczesnych technologii. Organizatorami bibliotek są: 1) ministrowie i kierownicy urzędów centralnych, 2) jednostki samorządu terytorialnego, i to oni – zgodnie z zapisami legislacyjnymi – powinni zapewnić warunki działalności i rozwoju bibliotek odpowiadające ich zadaniom (Ustawa z dnia 27 czerwca 1997 roku o bibliotekach, Art. 8.2., s. 4). Ponieważ jednak wśród ujętych w akcie prawnym z 1997 roku zadań bibliotek zapewnienia dostępu obywatelom do nowoczesnych technologii nie znajdziemy, to i organizatorzy ich działań pomocni w tym obszarze – zgodnie z prawem – być nie muszą. Należy jednak pamiętać, że ustawę opublikowano ponad dwadzieścia lat temu, gdy dopiero zaczynaliśmy obserwować rozwój nowoczesnych technologii. Wobec tego brak odpowiedniego zapisu regulującego ten aspekt działalności bibliotek, ze względu na datę opracowania dokumentu, nie zaskakuje.

Deficyt w zakresie zapisów prawnych nie zwalnia jednak bibliotek z wychodzenia naprzeciw nowym oczekiwaniom społeczeństwa: w instytucjach dysponujących odpowiednimi środkami wprowadza się nowoczesne technologie, które służą zarówno bibliotekarzom do właściwej organizacji pracy, jak i czytelnikom.

1.2. Typy współczesnych bibliotek, ich funkcje, zadania i misja

W Ustawie o bibliotekach zapisano, że centralną biblioteką państwa jest Biblioteka Narodowa. Nadzór nad tą instytucją sprawuje minister kultury i dziedzictwa narodowego, a szczegółowy zakres jej działania określa nadany przez niego statut (Ustawa z dnia 27 czerwca 1997 roku o bibliotekach, Rozdz. 4, Art. 16.3. i 16.4., s. 6). Dalej wymienione zostały biblioteki: 1) **publiczne**, które służą zaspokajaniu potrzeb oświatowych, kulturalnych i informacyjnych ogółu społeczeństwa oraz uczestniczą w upowszechnianiu wiedzy i kultury (Rozdz. 5, s. 7 i n.); 2) **naukowe**, które służą potrzebom nauki i kształcenia, zapewniając dostęp do materiałów bibliotecznych i zasobów informacyjnych niezbędnych do prowadzenia prac naukowo-badawczych oraz prowadząc działalność naukowo-badawczą (Rozdz. 6, s. 9 i n.); 3) **szkolne i pedagogiczne**, które służą realizacji programów nauczania i wychowania, edukacji kulturalnej i informacyjnej dzieci i młodzieży oraz kształceniu i doskonaleniu nauczycieli (Rozdz. 7, s. 9 i n.); 4) **fachowe i zakładowe**, które wspierają realizację zadań zakładów pracy oraz służą potrzebom doskonalenia zawodowego pracowników oraz oświatowym i kulturalnym pracownikom zakładów pracy i ich rodzin (Rozdz. 8, s. 10 i n.).

Biblioteki w spełnianiu oczekiwań nowoczesnego społeczeństwa muszą uwzględniać następujące wytyczne:

- technologiczne (nowe technologie w przekazywaniu informacji i powszechność dostępu do informacji, którą zapewniają);
- ekonomiczne (wiedza jest podstawą tworzenia dochodu narodowego);
- prakseologiczne (informacja jest podstawą wszelkiej aktywności);
- społeczne (informacja jest podstawą budowania więzi społecznych);
- edukacyjne (wysoki stopień scholaryzacji, kształcenie umiejętności zarządzania informacją)¹;
- kulturowe (skutkiem rozwoju technologii informacyjnych jest upowszechnienie kultury – zjawisko popkultury);
- przestrzenne (przekaz informacji bez przeszkód, ograniczeń);
- zawodowe (praca związana jest z zarządzaniem informacją) (Goban-Klas 1999; Antczak 2010, s. 22–23; Ruda 2005, s. 26).

Uogólniając, współczesne biblioteki powinny umożliwiać obywatelom aktywność w różnych obszarach życia (prywatnego, społecznego, zawodowego),

¹ Przez „zarządzanie informacją” rozumie się: wyszukiwanie, selekcjonowanie, weryfikowanie, porządkowanie, dokumentowanie, sporządzanie, wykorzystywanie, udostępnianie informacji itp.

zapewniając między innymi dostęp do nowoczesnych technologii, informacji i kultury, stwarzając warunki do budowania więzi społecznych i kształcenia kompetencji informacyjnych. Wykaz funkcji współczesnych bibliotek jest długi, wśród nich należałoby wymienić²:

- edukacyjną (usługowo-informacyjną, udostępnianie zbiorów, udzielanie informacji, doskonalenie zawodowe – w przypadku nauczycieli);
- rekreacyjno-relaksacyjną (udostępnianie zbiorów o charakterze rozrywkowym, organizacja przestrzeni biblioteki dla realizacji zadań związanych z kulturalną rozrywką oraz sprzyjająca komfortowej lekturze tekstów);
- kulturalną (organizacja wystaw i spotkań z reprezentantami świata kultury);
- ochronną (wobec zbiorów i dziedzictwa narodowego; również opracowywanie bibliografii narodowych, regionalnych, przedmiotowych i in.);
- informacyjną (zapewnienie członkom społeczeństwa nieograniczonego dostępu do informacji, bezpośrednio lub w postaci opracowanych zestawień bibliograficznych; również opracowywanie informacji biznesowej);
- społeczną (integrująco-wspierającą; biblioteka jako „trzecie miejsce”, instytucja prowadząca kursy dokształcająco-informacyjne zapobiegające wykluczeniu społecznemu np. bezrobotnych, seniorów);
- opiekuńczo-wychowawczą (w przypadku bibliotek szkolnych i pedagogicznych);
- instrukcyjno-metodyczną (szkoleniową);
- promocyjną (dotyczy promocji zbiorów, samej biblioteki, jak i czytelnictwa);
- naukowo-badawczą (w tym również publikacyjną)³.

Należy uściślić, że w literaturze przedmiotu możemy się spotkać z różnorodnym określeniem funkcji bibliotek, jak i różnymi ich wykazami, ze względu na to, że zmiany w charakterze działalności bibliotek następowały w ciągu lat, ale także można odnotować niejednomysłność badaczy w obrębie tych samych okresów. Często określano funkcje bibliotek jako ich zadania i odwrotnie, a także stosowano nie do końca konsekwentne nazewnictwo (por. m.in.⁴ Ulman 1977; Jon-Jondzel red. 1978; Sokół red. 1992; Suchojad red. 1996; Cisek 2005; Antczak 2010, s. 35–47; Has-Tokarz red. 2011; Łakomy 2013; Skórka red. 2013; Wojciechowski 2017, s. 189).

2 Porządek przypadkowy, nieodzwierciedlający ważności funkcji.

3 Całość: propozycja autorska.

4 W porządku chronologicznym; prezentowana lista tekstów nie jest kompletna.

W Ustawie o bibliotekach z 1997 roku nie uwzględniono ich funkcji, podano jedynie zadania⁵. Spis ten posłużył autorkom jako punkt wyjścia do opracowania uniwersalnej listy funkcji, ujętych w tabeli, która pomogła w przejrzysty graficznie sposób przydzielić je do różnych placówek (por. tab. 1). W zależności od typu: naukowe, szkolne, pedagogiczne, publiczne, fachowe i zakładowe, biblioteki realizują nie wszystkie wskazane funkcje oraz w różnym zakresie, na przykład funkcję naukowo-badawczą realizują jedynie biblioteki naukowe i czasami publiczne wojewódzkie mające status naukowych. W tabeli zamieszczono również przykładowe zadania, które mogą być wypełniane w ramach danej funkcji. Uznano to za niezbędne dla lepszego zrozumienia ich znaczenia.

Przydzielenie zadań do określonych funkcji nie ma charakteru rozłącznego. Te same zadania mogą być przypisane różnym funkcjom. Jako przykład niech posłuży opracowywanie bibliografii narodowych, co ma pomóc w realizacji funkcji edukacyjnej, informacyjnej, ale również ochronnej wobec dziedzictwa narodowego. Zaś organizacja wystaw to zadanie realizowane zarówno w ramach funkcji kulturalnej, jak i społecznej. Przykładów oczywiście jest więcej.

Zdaniem autorek, nie tyle funkcje bibliotek się zmieniły w ciągu lat, co zakres oczekiwań obywateli wobec ich realizacji. Choć biblioteki działają pod tą samą nazwą, współcześnie są inaczej odbierane. Zadania bibliotek są formułowane szerzej, po to aby uwzględnić nowe rozumienie ich funkcji. Niektóre ze zmian zostały ujęte w tabeli 2. Z oczywistych względów zapisy mają charakter dość ogólny i brak w nich zróżnicowania na typy bibliotek.

⁵ W myśl zapisów Ustawy o bibliotekach z 1997 roku „1. Do podstawowych zadań bibliotek należy: 1) gromadzenie, opracowywanie, przechowywanie i ochrona materiałów bibliotecznych; 2) obsługa użytkowników, przede wszystkim udostępnianie zbiorów oraz prowadzenie działalności informacyjnej, zwłaszcza informowanie o zbiorach własnych, innych bibliotek, muzeów i ośrodków informacji naukowej, a także współdziałanie z archiwami w tym zakresie. 2. Do zadań bibliotek może ponadto należeć prowadzenie działalności bibliograficznej, dokumentacyjnej, naukowo-badawczej, wydawniczej, edukacyjnej, popularyzatorskiej i instrukcyjno-metodycznej” (Ustawa z dnia 27 czerwca 1997 roku o bibliotekach, Art. 4.).

Tabela 1. Typy bibliotek i ich funkcje

Typy bibliotek. Funkcje	Przykładowe zadania w ramach danej funkcji	nauko- we*/aka- demickie	szkolne	pedago- giczne	publiczne	fachowe i zakłado- we
1 edukacyjna	2 <ul style="list-style-type: none"> gromadzenie i opracowywanie zbiorów w celu ich udostępniania oraz przygotowywanie informacji o nich udostępnianie zbiorów udzielanie informacji dbałość o doskonalenie zawodowe w przypadku nauczycieli opracowywanie bibliografii narodowych, regionalnych, przedmiotowych i in. zapewnienie dostępu do internetu publikacja materiałów o charakterze informacyjno-edukacyjnym 	3 +	4 +	5 + **	6 +	7 +
rekreacyjno- relaksacyjna	<ul style="list-style-type: none"> udostępnianie zbiorów o charakterze rozrywkowym organizacja przestrzeni biblioteki dla realizacji zadań związanych z kulturalną rozrywką organizacja przestrzeni biblioteki sprzyjająca komfortowej lekturze tekstów 	+	+	-	+	+
kulturalna	<ul style="list-style-type: none"> organizacja spotkań z reprezentantami świata kultury organizacja wystaw organizacja przestrzeni biblioteki dla realizacji zadań związanych z kulturą 	+	+	+	+	+
ochronna	<ul style="list-style-type: none"> ochrona zbiorów dziedzictwa narodowego, w tym konserwacja i odpowiednie ich przechowywanie opracowywanie bibliografii narodowych, regionalnych, przedmiotowych i in. publikacja materiałów o charakterze dokumentacyjnym nt. zbiorów, biblioteki i regionu 	+	+	+	+	+

Tab. 1. (cd.)

1	2	3	4	5	6	7
informacyjna	<ul style="list-style-type: none"> • opracowywanie informacji o charakterze biznesowym • opracowywanie zestawień źródeł informacji na wskazany temat 	+	+	+	+	+
społeczna (integrująca-wspierająca)	<ul style="list-style-type: none"> • organizacja wydarzeń sprzyjających integracji środowiska i zapobiegających wykluczeniu społecznemu – biblioteka jako „trzęcie miejsce” • działalność na rzecz społeczności lokalnej • wsparcie seniorów w adaptacji do korzystania z udogodnień środowiska informacyjnego • prowadzenie dyskusyjnych klubów książki 	+	+	+	+	+
opiekuńczo-wychowawcza	<ul style="list-style-type: none"> • w przypadku bibliotek szkolnych i pedagogicznych wspieranie działań nauczycieli i rodziców w opiece i wychowywaniu dzieci i młodzieży 	-	+	+	-	-
instrukcyjno-metodyczna (szkoleniowa)	<ul style="list-style-type: none"> • zapoznavanie czytelników ze zbiorami biblioteki i zasadami ich udostępniania • alfabetyzacja informacyjna 	+	+	+	+	+
promocyjna	<ul style="list-style-type: none"> • promocja biblioteki, zbiorów i krzewienie kultury, zwłaszcza czytelniczej 	+	+	+	+	+
naukowo-badawcza	<ul style="list-style-type: none"> • prowadzenie badań naukowych • publikowanie efektów badań naukowych • uczestnictwo pracowników biblioteki w konferencjach naukowych • dokumentowanie działalności naukowej 	+	-	-	-/+***	-

* Do bibliotek naukowych należą: 1) Biblioteka Narodowa; 2) biblioteki, których organizatorami są szkoły wyższe; 3) biblioteki, których organizatorem jest Polska Akademia Nauk; 4) biblioteki, których organizatorami są jednostki badawczo-rozwojowe; 5) inne biblioteki (Ustawa z dnia 27 czerwca 1997 roku o bibliotekach, Art. 21.).

** Z naciskiem na doskonalenie zawodowe.

*** JW.

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2. Zmiany w działaniach bibliotek i realizacji przez nie wybranych zadań w ciągu ostatnich kilkudziesięciu lat

Obszary zmian	Model wcześniejszy	Nowy model
pozyskiwanie klienta	bierny – klient sam dociera do biblioteki	aktywny – klienta należy pozyskać
udostępnianie zbiorów	ograniczona oferta zasobów, nieuwzględniająca dostępu do internetu i baz danych dostępnych online	urozmaicona oferta form zasobów i dostępu do nich, poszerzona o bazy danych dostępne online, dostęp do internetu (właściwie bez względu na typ biblioteki)
usługi	ograniczona lista usług	stale rozszerzana lista usług
edukacja	działania bibliotek ograniczone do udostępniania zasobów	działania bibliotek oprócz udostępniania zasobów skoncentrowane na prowadzeniu działalności edukacyjnej: współpraca ze szkołami, oferty dla seniorów, bezrobotnych, przedszkolaków itp.
organizacja spotkań o charakterze kulturalnym	bierny – bibliotekarze sporadycznie organizowali spotkania	aktywny – bibliotekarze bardzo często organizują spotkania, nie wszystkie mają ścisły związek z czytelnictwem i książką
stosunek do użytkownika	obojętny	otwarty, życzliwy

Źródło: opracowanie własne.

Analizując wybrane zmiany ujęte w tabeli 2, można zauważyć, że współczesne biblioteki zabiegają o swojego klienta. Mają potężną konkurencję w postaci internetu, który oferuje dostęp do wszelkich informacji, rozrywki i kultury. Wyjście z domu staje się bezcelowe, skoro tak łatwo korzystać ze wszystkich potrzebnych obszarów wiedzy i kultury, dodatkowo możemy udzielać się również społecznie. Wydawałoby się, że biblioteki takiej konkurencji nie wytrzymają: wraz z rozwojem internetu głoszono koniec ery Gutenberga, powolne odchodzenie w niepamięć bibliotek. A jednak – podobnie jak kina, teatry i telewizja – przetrwały. Niektóre funkcjonują na tyle dobrze, że liczba zapisanych i do tego aktywnych czytelników wręcz zaskakuje. Należałoby jednak zauważyć, że aby być dla społeczeństwa atrakcyjne, biblioteki musiały ulec pewnym metamorfozom, podążać z duchem czasu; przestały być bierne i aktywnie wkroczyły w „erę walki o wpływy”. Nie czekają, aż klient je „zauważy”, to one wychodzą mu naprzeciw, starając się być „widoczne”. Proponują też coraz szerszą ofertę swoich zasobów, wzbogacając je o dokumenty w formie elektronicznej oraz usługi: proponują zajęcia pozalekcyjne dla dzieci i młodzieży, spotkania i imprezy kulturalne, szkolenia, warsztaty dla osób wykluczonych społecznie, starszych i bezrobotnych itp. Biblioteki dbają o aktualizację

zbiorów, modernizują swoje wnętrza i budynki, wprowadzają funkcjonalne i nietypowe rozwiązania architektoniczne.

Wszystkie z wymienionych bibliotek, bez względu na typ, musiały dostosować się do zmian spowodowanych przekształcaniem się społeczeństwa przemysłowego w społeczeństwo informacyjne. Instytucje komercyjne, ale i wiele organizacji *non profit*, zwykle określają swoją misję dla łatwiejszego zrozumienia głównej idei podejmowanych działań. Jak pisze Jeannie Allen w artykule *Building a Foundation for Marketing Success*, misja powinna uzmysławiać, po co organizacja istnieje. Powinna inspirować i pobudzać do działania. Dobrze napisana misja jest łatwa do zapamiętania i zawiera najważniejsze cele organizacji (2015, s. 6). To również miejsce na określenie wartości, które wyznaje kierownictwo i personel instytucji. Tym, którzy chcą dowiedzieć się więcej o zasadach formułowania misji, Jeannie Allen poleca książkę Tony'ego Hsieha *Delivering Happiness: A Path to Profits, Passion, and Purpose* (2013). Na okładce znajduje się notka:

Ta książka jest zabawna, prawdziwa, ważna i użyteczna, tak jak Tony. Biorąc pod uwagę, czego dotyczy, zauważamy pewne analogie pomiędzy cytowanym przesłaniem a misją. Jest krótkie, czytelne, łatwo je zapamiętać, zawarto w nim wyznawane przez Hsieha wartości.

Jako misję organizacji Ricky W. Griffin określa deklarację zawierającą jej cel, który wyróżnia ją spośród innych, podobnych, wskazuje zakres jej działalności (2017, s. 214). Robert J. Lackie i Sandra Wood w publikacji *Creative Library Marketing and Publicity* podkreślają, że misja powinna wyjaśniać, po co dana instytucja istnieje, ponadto ma inspirować zarówno personel, jak i klientów; powinna być krótka, łatwa do zapamiętania i eksponować główne cele, do których realizacji organizacja dąży (2015, s. 6)⁶.

W Polsce również odnajdziemy publikacje poświęcone opracowaniu misji, należą do nich między innymi artykuły (w porządku chronologicznym): Wioletty Kwak *Misja organizacji non profit a struktura wartości dla interesariuszy* (2006), Katarzyny Pilitowskiej *Elementy koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) w procesie konstruowania misji i wizji biblioteki* (2009), Wojciecha Nasierowskiego *Wizja–misja–cele przedsiębiorstwa: Jak można je interpretować i formułować* (2015), Hanny Kościuch *Realizacja misji społecznej i kulturalnej biblioteki naukowej – na przykładzie Biblioteki Uniwersyteckiej im. Jerzego Giedroycia w Białymstoku* (2015). Elżbieta Barbara Zybert – bibliolog – zaadaptowała

⁶ „A mission statement should explain why the organization exists. It should resonate and inspire. A well-written mission is short, easy to remember, and should serve as a guide for setting focused goals” (Lackie & Wood eds. 2015, s. 6).