

Małgorzata Bródka

## **Budowanie reputacji biblioteki akademickiej w kontekście kształtowania księgozbioru**

Celem artykułu jest naświetlenie problemów związanych z budowaniem reputacji biblioteki akademickiej z punktu widzenia potrzeb użytkowników. Jedną z kluczowych kwestii jest poszukiwanie sposobów zachowania pozytywnej opinii o bibliotece w kontekście wymagań dotyczących jakości księgozbioru. Autorka artykułu próbuje udzielić odpowiedzi na pytanie o zależność budowania reputacji od polityki zarządzania zbiorami. Konieczne wydaje się rozważenie, na ile obecne podejście do kształtowania księgozbioru może lub musi spełniać oczekiwania odbiorców oraz jak współczesne biblioteki akademickie rozumieją dążenie do wysokiej jakości zarządzania relacjami ze środowiskiem zewnętrznym. W artykule podjęto próbę diagnozy tożsamości współczesnej biblioteki akademickiej i odpowiedzi na wątpliwości związane ze zmieniającymi się możliwościami jej rozwoju. Tłem dla powyższych rozważań jest analiza funkcjonowania serwisu *Zaproponuj kupno książki* w Bibliotece Uniwersyteckiej w Poznaniu, która ukazuje problematyczne obszary budowania reputacji, takie jak: szybkość dostarczania określonych tytułów użytkownikowi, spełnianie oczekiwań odbiorców w zakresie jakości nabywanego księgozbioru oraz zachowanie wysokiego poziomu komunikacji biblioteki z otoczeniem. W artykule nie przedstawiono gotowych rozwiązań, lecz wskazano ścieżki negocjacyjne, pomocne w zarządzaniu relacjami instytucji z klientem.

Rozważania na temat kształtowania długofalowych opinii nasuwają pytania o sposób ich powstawania. Kto ma na nie wpływ i jakie są konsekwencje posiadania przez instytucję pozytywnej lub negatywnej reputacji? Pojęcie to używane jest zazwyczaj ogólnie, w odniesieniu do danej organizacji jako całości, lecz należy uświadomić sobie, że zależy ono od jakości wielu pojedynczych działań. Tak dzieje się również w pracy bibliotecznej. Charakterystyczna jest dla niej wieloetapowość i różnorodność, wynikająca z potrzeb, z którymi

użytkownicy zwracają się do bibliotekarzy. Reputacja powstaje w wyniku reakcji otoczenia na realizację pojedynczych działań, jak chociażby obsługę użytkownika czy zapewnienie dostępu do pożądanego przez niego księgozbioru w postaci drukowanej czy też elektronicznej. Mówiąc o tworzeniu reputacji w kontekście nabywania publikacji, zakłada się, że użytkownik korzysta z usług biblioteki z zamiarem dotarcia do źródeł informacji, co prowadzi do refleksji o potrzebie sprawnej realizacji funkcji informacyjnej. Stąd wniosek, że idea przyświecającą każdemu, kto podejmuje się gromadzenia zbiorów, powinno być zaspokajanie potrzeb informacyjnych użytkowników z zastrzeżeniem, o którym pisze Sabina Cisek, że bibliotekarze także porządkują wiedzę [1]. W pewnym uproszczeniu można powiedzieć, że biblioteki porządkują informację „na wejściu”, czego na taką skalę nie robi nikt inny, gdyż potencjalna konkurencja w tym zakresie, np. wyszukiwarki internetowe, porządkuje informację „na wyjściu” [1, s. 4].

Kwestia budowania reputacji w kontekście kształtowania zbiorów zwraca uwagę na potrzeby środowiska zewnętrznego, jednak przede wszystkim rodzi potrzebę rozważenia jego aktywnego udziału w pozyskiwaniu publikacji. Powstają wątpliwości dotyczące zachowania proporcji pomiędzy oczekiwaniami użytkowników a tradycją budowania księgozbioru. Czy otwartość na sugestie odnośnie do jego zawartości pozwala zachować kierunek zgodny ze strategią budowania zbiorów biblioteki? Jak pogodzić potrzeby czytelników dotyczące elastyczności tematycznej ze ścisłą akademicką specjalizacją? Innymi słowy: jak należy rozumieć tożsamość biblioteki akademickiej w kontekście narastających oczekiwań otoczenia, dotyczących różnorodności księgozbioru i jak zapewnić tej instytucji dobrą reputację?

Szereg obecnych w literaturze definicji pojęcia „reputacja” zwraca uwagę na działania, które powinny być podejmowane przez instytucje w celu zdobycia lub utrzymania pozytywnej opinii. Z jednej strony uważa się, że reputacja jest opierającą się na dotychczasowych spójnych działaniach firmy, podzielaną przez różne grupy interesariuszy stabilną oceną, dotyczącą jej zdolności i gotowości do sprostania ich oczekiwaniom oraz dostarczania im wartości. Ma także względny charakter i odzwierciedla postrzegany przez interesariuszy status instytucji. Z drugiej strony, reputacja postrzegana jest jako obietnica składana przez organizację na przyszłość, poprzez konsekwentne działania w przeszłości. Tak długo, jak obietnica ta jest dotrzymywana, instytucja buduje swoją reputację. Gdy przestaje jej dotrzymywać – zaczyna reputację tracić [2, s. 75, 81]. Zdając sobie sprawę ze specyficznego charakteru biblioteki akademickiej, której działania skierowane są w stronę środowiska uczelni, należy zastanowić

się, na ile podstawy budowania opinii ważne dla przedsiębiorstwa są możliwe do zastosowania w bibliotece.

W kontekście kształtowania księgozbioru można mówić o kluczowych kompetencjach, które wyróżniają bibliotekę. Jest to nabywanie, porządkowanie źródeł informacji i dostarczanie użytkownikom narzędzi do ich wykorzystywania. W tym zakresie biblioteka akademicka proponuje szeroki dostęp do literatury naukowej i nie tylko. Podstawowe strategie jej nabywania to:

- budowanie bazy podręcznikowej na podstawie informacji uzyskanych podczas rozmów z czytelnikami, pytań o ich potrzeby, wiedzy bibliotekarzy dziedzinowych;
- realizacja zamówień od dostawców księgozbioru oraz aktualizowanie bazy źródeł elektronicznych przez porównanie tematyki publikacji z obecnymi na uniwersytecie kierunkami kształcenia;
- spełnianie próśb czytelniczych wyrażanych za pośrednictwem serwisu *Zaproponuj kupno książki*.

Główne strategie uzupełniania księgozbioru oraz zapewnianie dostępu na przykład do baz danych są budowaniem zasobów wiedzy, a więc także tworzeniem kluczowych kompetencji biblioteki w zakresie gromadzenia zbiorów. I tu ponownie należy wspomnieć o porządkowaniu treści informacyjnych, które odróżnia bibliotekę od internetowych wyszukiwarek informacji, a tym samym stanowi o jej przewadze konkurencyjnej.

Podstawowym wkładem bibliotekarstwa w komunikację publiczną jest porządkowanie olbrzymiej i stale zmieniającej się podaży komunikacyjnej. Ten porządek wprowadza systematyzacja – więc pogrupowanie i wzajemne zrelatywizowanie – oraz wartościowanie komunikatów, wprowadzonych do obiegu [8, s. 12].

Biblioteka proponuje usługi, które stają się kluczowymi kompetencjami, jeśli spotykają się ze zrozumieniem użytkowników. Komunikują zarazem, do kogo oferta powinna być skierowana w przyszłości. Uporządkowanie informacji, ale także wiedza, której źródłem są wykwalifikowani pracownicy, stają się elementami przewagi konkurencyjnej. Podkreślić należy, że wizyta w bibliotece akademickiej, czy to realna, czy wirtualna, daje możliwość skontaktowania się ze specjalistami z wielu dziedzin w jednym miejscu. Należy jednak wziąć pod uwagę fakt, że osoba, do której współcześnie chcą dotrzeć pracownicy biblioteki, to nie ten sam typ użytkownika, który był adresatem usług bibliotecznych kilkanaście lat wstecz. W wyniku zmieniającej się rzeczywistości zmianie uległy również wymagania, z którymi zwraca się on do instytucji. Stąd też konieczność budowania reputacji na podstawie nieustannego dostosowywania się biblioteki

do charakteru otoczenia zewnętrznego. Wielokrotnie mówiono w kontekście różnorodnych kwestii bibliotecznych o konieczności zapewnienia dostępu do informacji przekazywanych drogą elektroniczną. Jest to prawda, lecz równie dużej troski wymaga indywidualne podejście bibliotekarza do pracy, którą wykonuje. Kluczowe wydaje się zaangażowanie i chęć współpracy z użytkownikiem. W aspekcie uzupełniania publikacji oznacza to nieustanną refleksję nad możliwościami realizacji założeń merytorycznych księgozbioru, czyli śledzenie nowości na rynku wydawniczym, wsłuchiwanie się w potrzeby środowiska akademickiego, a także osiągnięcie wytyczonych celów we współpracy z bliższym otoczeniem – bibliotekami wydziałowymi i pracownikami biblioteki między sobą. Niewątpliwie u podstaw budowania reputacji leżą także wartości kształtujące tożsamość organizacji, a zdefiniowane najczęściej w misji bibliotek. O prawdziwej ich sile można mówić dopiero w momencie praktycznego zastosowania. Innymi słowy, to, czym jest organizacja, czyli tożsamość organizacyjna, jest odzwierciedlane w czynach organizacji oraz w tym, jak postrzega je otoczenie [3, s. 29].

Oparcie działań instytucji na etyce wprowadza w nurt zagadnień dotyczących społecznej odpowiedzialności biznesu. Kierowanie się nią może wzmocnić siłę reputacji i zapewnić bezkonfliktowy kontakt bibliotekarzy z użytkownikiem. W kontekście rozważań o realizacji potrzeb czytelniczych oznacza ona rzetelne informowanie klienta o nabyciu danej publikacji, sumienną czasową pozwalającą na szybkie przekazanie informacji, a niekiedy nawet pomoc użytkownikowi w dotarciu do źródeł, które nie są osiągalne w danej bibliotece. Należy przy tym podkreślić, że wymiar etyczny działań jest wymierny, ponieważ przekłada się na zaufanie klientów i chęć dalszego korzystania z usług reprezentowanej przez określoną grupę osób biblioteki oraz na tworzenie pozytywnej opinii o niej. Kierowanie się wartościami to niejedyny element weryfikowany w praktyce bibliotecznej i wpływający na budowanie reputacji. Bibliotekarze w codziennych kontaktach z klientem sprawdzają użyteczność rozmaitych zasad czy regulaminów, które sami stworzyli. Tak dzieje się w przypadku strategii gromadzenia zbiorów. Jest to dokument, który, jeśli dobrze sformułowany, może łączyć tradycyjne spojrzenie na kierunki gromadzenia zbiorów ze świadomością, iż stworzony został dla użytkownika i jemu ma służyć. Powołując się na ustalenia wypracowane w praktyce bibliotekarskiej, powinien on dopuszczać możliwość zmian. Jako przykład niech posłuży strategia gromadzenia sformułowana w Bibliotece Uniwersyteckiej w Poznaniu.

Celem zarządzania zasobami w systemie biblioteczno-informacyjnym Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu (UAM) jest maksymalne

zaspokojenie potrzeb naukowych, badawczych i dydaktycznych pracowników i studentów UAM poprzez pozyskiwanie lub organizowanie dostępów do właściwych materiałów bibliotecznych. Powyższe zasady polityki gromadzenia zbiorów winny być poddawane okresowym weryfikacjom, nie rzadziej niż raz na trzy lata. Wszystkie występujące w praktyce, a nie wyszczególnione w *Polityce zarządzania zasobami...* przypadki, rozstrzygać należy z zachowaniem zasady ścisłej specjalizacji zbiorów SBI oraz przy współpracy ze środowiskiem użytkowników [5].

Jednym ze sposobów sprawdzenia jakości polityki gromadzenia i możliwości wsparcia przez nią reputacji biblioteki jest realizowanie jej założeń podczas nabywania zbiorów i podejmowania decyzji o zamówieniach w serwisie *Zaproponuj kupno książki*.

Również dzięki świadomości tego, czym jest instytucjonalna tożsamość, jaką funkcję pełnią bibliotekarze, co chcą oni przekazać otoczeniu, mogą zbudować solidną podstawę do negocjacji i mediacji z klientem. Poznając zalety i wady funkcjonowania biblioteki, wiedząc, jakimi wartościami się kierują, są w stanie przewidzieć, z jaką ofertą mogą wychodzić do użytkowników i czy są w stanie spełnić ich prośby.

Każda organizacja ma tożsamość. Wyraża ona etos przedsiębiorstwa, jego dążenia i wartości oraz odzwierciedla jego indywidualność, która pomaga wyróżnić organizację w jej otoczeniu konkurencyjnym [2, s. 56]. Stąd wniosek, że budowanie reputacji zaczyna się od pracy wewnątrz instytucji. Świadomość, w jakim celu działa biblioteka, jakimi kieruje się zasadami, powinna stać się kluczem do zrozumienia przez jej pracowników sensu własnych działań. Artykuł Emanuela Kulczyckiego przekazuje wskazówki dotyczące innego czynnika, który wpływa na budowanie reputacji – procesu komunikacyjnego. Musimy o tym pamiętać, gdyż nigdy nie jest tak, że jakaś biblioteka rozmawia z jakąś jednostką naukową. Instytucje nie rozmawiają – rozmawiają i komunikują się ludzie [4, s. 5]. To nic innego, jak podkreślenie personalnego charakteru, który powinna mieć komunikacja. Należy zwrócić uwagę, że sposób przekazywania informacji świadczy o intencjach rozmówców. Jak stwierdza autor artykułu, należy sobie uświadomić, że to, jak inni odbierają nas w komunikacji, zależy w dużym stopniu od tego, jak sami podchodzimy do komunikowania (czy uznajemy, że celem komunikacji jest poinformowanie kogoś o możliwości zdobycia takiej lub innej książki, czy może – w dłuższej perspektywie – zbudowanie relacji) [4, s. 5].

Jak wygląda to w praktyce? Czy sposób komunikacji może wpłynąć na budowanie pozytywnej opinii o bibliotece? Wypada zdać sobie sprawę, że

są czynniki, które utrudniają budowanie dobrej reputacji, takie jak uprzedzenia, celowa chęć zaszkodzenia danej osobie czy instytucji. Wiadomo jednak także, że można na nią wpływać przez konkretne działania, które mogą być odbierane jako etyczne i świadczące o profesjonalizmie.

Przykładem praktycznego sposobu budowania reputacji w kontekście gromadzenia zbiorów może być wspomniany serwis *Zaproponuj kupno książki*, który opiera się na dwóch strategiach: merytorycznej i komunikacyjnej. Pierwsza z nich dotyczy realizacji zamówień za pośrednictwem tej usługi, to znaczy podjęcia decyzji, jakiego rodzaju publikacje biblioteka nabywa oraz czy wszystkie propozycje są realizowane bezwarunkowo. Druga jest związana z charakterem i formą dialogu, czyli jaki sposób komunikacji należy wybrać i jaki typ informacji jest przekazywany. W przypadku strategii merytorycznej z pomocą przychodzą narzędzia takie, jak polityka gromadzenia zbiorów, która określa, jakiego rodzaju publikacje odpowiadają profilowi biblioteki, a więc jaki rodzaj zamówień jest możliwy do zrealizowania. Nie oznacza to oczywiście bezdusznego stosowania regulaminu, ale pozwala na wyznaczenie granic elastyczności w gromadzeniu zbiorów i określa grupę docelową, do której oferta jest skierowana. Tak więc odrzucenie propozycji kupna bajek dla dzieci przez bibliotekę akademicką nie powinno być uznane za nadużycie. Następną istotną sprawą wiąże się z tym, by decyzje dotyczące nabywania literatury były konsekwentne, co jest również czynnikiem kształtującym dobrą reputację instytucji. Konsekwencja w działaniach to szansa na stworzenie spójnego wizerunku i potwierdzenie zasad zawartych w misji biblioteki. Kiedy konieczne jest odmówienie realizacji próśb użytkownika, chociażby ze względu na brak zgodności profilowej z polityką gromadzenia czy zbyt duże koszty nabycia, należy wówczas zasugerować alternatywne rozwiązanie. W praktyce oznacza to propozycję skorzystania z wypożyczalni międzybibliotecznej lub przeczytanie e-booka.

Podsumowując, najistotniejsze elementy komunikatu, które mają być przekazywane użytkownikowi, to:

- zainteresowanie jego prośbą,
- szczegółowe rozpatrzenie propozycji zakupu,
- sugestia alternatywnego rozwiązania w przypadku niemożliwości realizacji zamówienia.

Nawet w przypadku bibliotek akademickich, które mają wielowiekową lub wieloletnią tradycję, troska o potwierdzenie reputacji jest ciągle aktualna. Trudność tych działań polega na współistnieniu wielu elementów wpływających na tworzenie opinii. Chcąc, by instytucja posiadała silną reputację, nie należy skupiać się tylko na jednym z nich, na przykład wartościach, lecz trzeba

wypracować umiejętność wdrażania ich w codzienną pracę. Istotne jest to, że biblioteka, kierując się wartościami, musi pozostawać otwarta na potrzeby środowiska w którym działa. Należy przy tym dobrze rozumieć pojęcie elastyczności w budowaniu księgozbioru biblioteki akademickiej. Jest on kształtowany dla potrzeb otoczenia, ale podlega także innym wpływom. Mimo że nie można mówić o sztywnych granicach obiegu literackich i jest bardzo prawdopodobne, że student będzie chciał nie tylko sięgnąć po skrypt, lecz także skorzystać z literatury pięknej<sup>1</sup>, to biblioteka akademicka powinna uznać gromadzenie publikacji naukowych za priorytet.

Biorąc pod uwagę szereg rozpatrzonych w artykule czynników, należy stwierdzić, że budowanie reputacji w dzisiejszej rzeczywistości to konieczność nieustannego reagowania przez bibliotekarzy na zmiany zachodzące w społeczeństwie, poszukiwanie kontaktu z użytkownikiem, ale także odwoływanie się do tradycji biblioteki w celu zachowania tożsamości. Wiele bibliotecznych działań opartych jest na poszukiwaniu kompromisu pomiędzy tym, jak determinuje bibliotekę akademicką jej przeszłość a tym, jak musi ona reagować na zmiany.

## Bibliografia

1. CISEK Sabina. *Funkcje i role bibliotek naukowych i publicznych w społeczeństwie wiedzy* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: [http://www.academia.edu/6441585/Funkcje\\_i\\_role\\_bibliotek\\_naukowych\\_i\\_publicznych\\_w\\_spo%C5%82ecze%C5%84stwie\\_wiedzy](http://www.academia.edu/6441585/Funkcje_i_role_bibliotek_naukowych_i_publicznych_w_spo%C5%82ecze%C5%84stwie_wiedzy). Stan z dnia 15.01.2015.
2. DĄBROWSKI Tomasz J. *Reputacja przedsiębiorstwa. Tworzenie kapitału zaufania*. Warszawa: Oficyna Wolters Kluwer Polska, 2010. ISBN 978-83-7526-703-7.
3. FIGIEL Adam. *Reputacja w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Ujęcie marketingowe*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, 2013. ISBN 978-83-7252-614-4.
4. KULCZYCKI Emanuel. Czy możemy wyciągnąć sami siebie z jeziora, ciągnąc za własne włosy? O problemie komunikowania o komunikacji. *Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy* [Dokument elektroniczny]. 2013, nr 6. Tryb dostępu: <http://open.ebib.pl/ojs/index.php/ebib/article/viewFile/30/174>. Stan z dnia 16.01.2015.

<sup>1</sup> Por. artykuł Marcina Rychlewskiego *Obiegi wydawnicze a współczesny rynek książki w Polsce* [7].

5. *Polityka zarządzania zbiorami w systemie biblioteczno-informacyjnym UAM* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: [http://lib.amu.edu.pl/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1278&Itemid=213](http://lib.amu.edu.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=1278&Itemid=213). Stan z dnia 19.01.2015.
6. RIEL Cees B.M. van. Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*. 1997, vol. 31, nr 5/6, s. 340-355. ISSN 0309-0566.
7. RYCHLEWSKI Marcin. Obiegi wydawnicze a współczesny rynek książki w Polsce. *Teksty Drugie*. 2009, nr 1-2, s. 252-268. ISSN 0867-0633.
8. WOJCIECHOWSKI Jacek. *Biblioteczna wartość naddana*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2006. ISBN 83-233-2131-0.