

IZABELA GAJDA

ANNA PTAK

Biblioteka Politechniki Łódzkiej

Struktury organizacyjne nowoczesnych bibliotek uczelnianych

Zmiany w technologiach informacyjnych oraz w dostępie do informacji zmieniają oblicze bibliotek naukowych. Tradycyjna działalność biblioteczna, polegająca na gromadzeniu, opracowaniu i udostępnianiu książek i czasopism drukowanych ulega, jeśli jeszcze nie marginalizacji, to znacznemu ograniczeniu. Podstawowym nurtem w działalności bibliotek jest nabywanie i udostępnianie źródeł elektronicznych oraz samodzielne ich tworzenie, czy to w postaci bibliotek cyfrowych, czy też repozytoriów instytucjonalnych. Ale i to nie wyczerpuje nowych kierunków działań, w które zaangażowane są biblioteki uczelni. Zaangażowanie w proces wydawania elektronicznych legitymacji studenckich czy wspieranie (lub nawet administrowanie) uczelnianych systemów e-learningu są kolejnymi przykładami.

Za tymi zmianami funkcjonalnymi bibliotek nie nadążają zmiany organizacyjne. Najczęściej biblioteki nadal funkcjonują w strukturach sprzed kilkunastu lat. Rzadko zdarzają się np. oddziały ds. źródeł elektronicznych.

W referacie zostanie zaprezentowany przegląd struktur organizacyjnych, które funkcjonują w nowoczesnych bibliotekach polskich i zagranicznych. Oprócz wskazania ewentualnych kierunków zmian organizacyjnych, celem referatu będzie także pokazanie, jakie rodzaje działalności są realizowane we współczesnych bibliotekach uczelnianych.

Wprowadzenie

Temat zmian zachodzących w strukturach organizacyjnych bibliotek akademickich, będących konsekwencją wdrażania nowych technologii, poruszano wielokrotnie. Dwa lata temu na konferencji *Biblioteki XXI wieku. Czy przetrwamy?* pani Danuta Szewczyk-Kłós z Uniwersytetu Opolskiego omówiła to zagadnienie, wykorzystując w tym celu m.in. ankietę rozesłaną do bibliotek¹. Przygotowując niniejszy referat podjęto próbę rozpoznania struktur organizacyjnych bibliotek, na podstawie informacji zamieszczonych na stronach WWW.

Zakładając, że „dobra” uczelnia nie może mieć „złej” biblioteki, wybrano 30 najlepszych polskich państwowych szkół wyższych wg Rankingu 2008 czasopisma „Perspektywy”². W przypadku bibliotek zagranicznych wybrano biblioteki największych uniwersytetów europejskich³, jak również amerykańskich (w tym: *Ivy League*). Skupiono się głównie na tych bibliotekach, które posiadały czytelną strukturę organizacyjną zamieszczoną (głównie) w języku angielskim.

Niestety okazało się, że o ile na stronach WWW często można znaleźć strukturę organizacyjną i usługi jakie biblioteki oferują, o tyle w przypadku wielu usług trudno określić jaki oddział jest za nie odpowiedzialny.

Analizując badania struktur organizacyjnych polskich bibliotek przeprowadzone przez panią Wandę Dziadkiewicz w 2001 roku, można zauważyć pewne zmiany zachodzące

¹ Szewczyk-Kłós D.: Współczesne metody zarządzania a struktury organizacji pracy w bibliotekach akademickich. W: II Konferencja Biblioteki Politechniki Łódzkiej: *Biblioteki XXI wieku. Czy przetrwamy?* Łódź, 19-21 czerwca 2006 r. Łódź, 2006, s. 157-171.

² Dostępny w Internecie: http://www.perspektywy.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=1434&Itemid=480.

³ Jakie są największe uniwersytety europejskie i gdzie się mieszczą? [online]. Warszawa. Urząd Komitetu Integracji Europejskiej. Pytania i odpowiedzi, 2005 [dostęp 28.03.2010]. Dostępny w Internecie: <http://www.ukie.gov.pl>.

w ciągu ostatnich 9 lat⁴. Na stronach pojawiły się np. regulaminy organizacyjne bibliotek z zadaniami poszczególnych oddziałów, powstały nowe agendy, zmianom uległy niekiedy nazwy oddziałów itp. Przeobrażenia te jednak nie odzwierciedlają w pełni zmian w dostępie do informacji oraz zakresie oferowanych przez biblioteki usług.

1. Biblioteki polskie

1.1 Przegląd struktur organizacyjnych

Odnosząc się do Zarządzenia Ministra Szkolnictwa Wyższego⁵ wprowadzającego struktury bibliotek szkół wyższych można zauważyć, że działy odzwierciedlające podstawowe, statutowe zadania bibliotek akademickich, jak **gromadzenie** i **opracowanie**, w swoich strukturach organizacyjnych zachowało większość bibliotek. Wprowadzenie do bibliotek komputeryzacji, zautomatyzowanych systemów bibliotecznych usprawniło w dużym stopniu pracę wielu agend, czego konsekwencją była ich likwidacja bądź łączenie w jedną komórkę organizacyjną. 30% bibliotek połączyło oddziały gromadzenia i opracowania. W niektórych scalanie oddziałów posunęło się o krok dalej – połączono gromadzenie i opracowanie książek i czasopism w ramach jednej komórki organizacyjnej. Wewnątrz oddziałów często powoływane są zespoły lub sekcje zadaniowe, a także stanowiska do zadań specjalnych. Tylko w co szóstej bibliotece zachowano odrębność **oddziału opracowania rzeczowego**, głównie w bibliotekach uniwersyteckich. Prawie połowa bibliotek (głównie akademii medycznych) nie posiada wyodrębnionego **oddziału czasopism**. Prenumeratą i opracowaniem wydawnictw ciągłych zajmują się oddziały gromadzenia lub opracowania zbiorów.

Oddział katalogów obecnie właściwie nie występuje w strukturach organizacyjnych bibliotek. W dwóch bibliotekach powołano jedynie sekcje katalogów w ramach innych oddziałów.

Podobnie w bibliotekach zachowano **oddziały udostępniania zbiorów**, jako w dalszym ciągu podstawowe komórki organizacyjne bibliotek akademickich. W przypadku kilku zauważyć można zmianę nazewnictwa tych agend. Zamiast tradycyjnych Oddziałów Udostępniania pojawiają się **Oddziały** lub **Sekcje Obsługi Użytkowników** (Biblioteka Główna Uniwersytetu Medycznego w Białymstoku, Biblioteka Główna Politechniki Gdańskiej, Biblioteka Politechniki Poznańskiej). Jest to przypuszczalnie konsekwencją łączenia w jedną komórkę organizacyjną pracy kilku działów, jak i przeobrażeń bibliotek w zakresie oferowanych przez nie usług. Biblioteki dziś nie tylko udostępniają swoje zbiory, ale przede wszystkim świadczą różnego rodzaju usługi na rzecz użytkowników i ten usługowy charakter podkreślają m.in. zmianą nazewnictwa poszczególnych agend.

W ramach oddziałów udostępniania powoływane są często sekcje (czytelń, wypożyczeń, magazynów). Wprowadzenie sekcji w struktury poszczególnych oddziałów pozwala sprecyzować i uściślić zakres odpowiedzialności i zadań poszczególnych osób bądź grup osób. Tu również pojawiają się stanowiska do zadań specjalnych. W Bibliotece Politechniki Poznańskiej w ramach Oddziału Obsługi Użytkowników, oprócz Sekcji Wypożyczeń i Sekcji Czytelń, powołano stanowisko do obsługi studentów studiów niestacjonarnych.

Większość bibliotek zachowała odrębność **oddziałów informacji**, choć w kilku scalono

⁴ Dziadkiewicz W.: Struktury organizacyjne bibliotek akademickich – odbiciem zmian. W: Badania porównawcze polskich bibliotek naukowych. Materiały z konferencji, Kraków, 19-21 września 2001. Kraków, 2001, s. 147.

⁵ Zarządzenie Ministra Szkolnictwa Wyższego z dnia 18 marca 1961 roku (DP-III-7/2/61) w sprawie struktury organizacyjnej i zasad działania biblioteki szkoły wyższej oraz bibliotek przy poszczególnych jednostkach organizacyjnych szkół wyższych, podległych Ministrowi Szkolnictwa Wyższego. Dz. Urz. Min. Szk. Wyż. 1961 Nr 3 poz. 9.

oddziały informacji i udostępniania, łącząc tym samym wszystkie czynności związane z obsługą czytelnika.

Samodzielną **jednostkę ds. prac naukowych i dydaktycznych** w swoich strukturach organizacyjnych wyodrębnia niewiele bibliotek.

Oddział (stanowisko lub sekcja) ds. bibliotek zakładowych koordynujący prace bibliotek wchodzących w skład systemu biblioteczno-informacyjnego uczelni, i sprawujący nad nimi merytoryczny nadzór, zachował się w siedmiu bibliotekach. Przyczyną tego jest najprawdopodobniej coraz większa autonomia wydziałów. Biblioteki systemu biblioteczno-informacyjnego coraz częściej organizacyjnie podporządkowane są kierownictwu wydziałów czy katedr.

Oddział zbiorów specjalnych z podziałem na sekcje, gabinety i działy wyodrębnia prawie połowa badanych struktur bibliotek. Są to na ogół biblioteki uniwersyteckie, które tego rodzaju zbiory gromadzą, przechowują i udostępniają.

1.2 Nowe usługi i ich wpływ na strukturę organizacyjną

„Podstawowe zadania akademickiej biblioteki przyszłości to zarządzanie informacją i dostępem do dokumentów, zaangażowanie w procesy edukacyjne, wspieranie badań i szeroko zakrojona wzajemna współpraca”⁶.

Zapoczątkowana w latach 90-tych komputeryzacja bibliotek usprawniła i zautomatyzowała podstawowe procesy biblioteczne. Zaowocowała też powstaniem nowych oddziałów, sekcji czy samodzielnych stanowisk nadzorujących pracę zintegrowanych systemów biblioteczno-informacyjnych. Powoływanie tego rodzaju agend w strukturach bibliotek związane było m.in. z koniecznością zatrudnienia w bibliotekach ludzi z zupełnie innymi umiejętnościami i innym niż bibliotekarskie wykształceniem – informatyków. Działy, sekcje bądź **stanowiska ds. komputeryzacji** powołano w osiemnastu bibliotekach. Sześć bibliotek wymienia w strukturach organizacyjnych stanowisko bibliotekarza systemowego – osoby odpowiadającej za zintegrowany system biblieczny. Najczęściej wymieniane jest ono jako samodzielne stanowisko.

W bibliotekach akademickich pojawiają się również inne, nowe stanowiska bądź komórki organizacyjne, jak np. **Centra Dokumentacji Europejskiej**, które gromadzą i udostępniają materiały wydane przez Urząd Oficjalnych Publikacji Wspólnot Europejskich w Luksemburgu, wydawnictwa poszczególnych instytucji europejskich oraz polskich organizacji rządowych i pozarządowych.

W bibliotekach uczelni technicznych powstają **Ośrodki Informacji Patentowej** oraz **Punkty Informacji Normalizacyjnej** autoryzowane przez Polski Komitet Normalizacyjny, których celem jest gromadzenie i udostępnianie patentów, norm i materiałów pomocniczych dotyczących wynalazczości i normalizacji. Prowadzą też szkolenia dla studentów i doktorantów w zakresie poszukiwania informacji patentowej czy wdrażania tematyki własności intelektualnej. W Bibliotece Politechniki Gdańskiej w *Sekcji informacji naukowo-technicznej* działa nawet *Rzecznik Patentowy*. Działalność ta najczęściej wpisana jest w struktury oddziałów informacji lub udostępniania. Nie zawsze jednak jest jasno sprecyzowane (na stronach WWW bibliotek) jaki oddział jest za tę komórkę organizacyjną odpowiedzialny lub kto przejął jej obowiązki itp.

W latach 90-tych na rynku pojawiły się bazy danych, czasopisma, a później również książki elektroniczne. W ciągu następnych lat nastąpił ich dynamiczny rozwój. Mimo, iż wszystkie biblioteki uczelniane gromadzą i udostępniają e-zasoby, w ślad za tym nie powstawały jednak **oddziały ds. źródeł elektronicznych**. Nielicznymi wyjątkami są m.in.: Biblioteka Główna Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu z *Oddziałem Zarządzania*

⁶ Feret B., Marcinek M.: Przyszłość bibliotek i bibliotekarzy akademickich, Biuletyn EBIB [online] 2005 nr 7 (68) [dostęp 10.03.2010]. Dostępny w Internecie: http://ebib.oss.wroc.pl/2005/68/feret_marcinek.php.

Zbiorami Drukowanymi i Elektronicznymi, Biblioteka Uniwersytetu Gdańskiego ze Stanowiskiem ds. Zarządzania i Udostępniania Baz Danych, Biblioteka Główna Politechniki Gdańskiej, która w swojej strukturze wyodrębnia *Sekcję udostępniania zasobów cyfrowych* i *Sekcję budowy zbiorów cyfrowych i multimedialnych*. W pozostałych bibliotekach zakupem e-źródeł zajmują się działy czasopism, gromadzenia lub informacji.

„Decydujące znaczenie dla kształtowania struktury organizacyjnej bibliotek akademickich mają potrzeby ich macierzystych uczelni”⁷. W przypadku Biblioteki Politechniki Łódzkiej taką potrzebą okazało się w 2008 roku zaangażowanie w proces wydawania elektronicznych legitymacji studenckich. Bardzo szybko okazało się, że obowiązków związanych z tym procesem jest dużo, a ich specyfika tak daleko odbiega od tradycyjnego bibliotekarstwa, że w 2009 roku powołano **Uczelniany Punkt Personalizacji**, który działa na potrzeby wszystkich dziekanatów uczelni, ale znajduje się w strukturze Biblioteki.

Wśród szerokiej gamy nowych e-usług oferowanych przez biblioteki nie sposób nie wspomnieć o **bibliotekach cyfrowych**, których intensywny rozwój obserwujemy. Ich tworzenie napotyka wiele problemów⁸ i z pewnością wymusza inną organizację pracy. Pomimo udziału większości bibliotek w tworzeniu bądź współtworzeniu bibliotek cyfrowych, zarówno instytucjonalnych jak i regionalnych, tylko kilka powołało w ramach swoich struktur odrębne komórki organizacyjne do tworzenia zasobów cyfrowych. Nie we wszystkich przypadkach można uzyskać czytelną informację, kto tworzy biblioteki cyfrowe: zespoły, sekcje czy oddziały. Być może działa tu zasada, że o rzeczach oczywistych nie piszemy. Ponieważ jednak specyfika tworzenia bibliotek cyfrowych i repozytoriów instytucjonalnych, a także towarzyszące temu problemy techniczne, prawne jak i organizacyjne nie budzą wątpliwości, być może powinny zostać powołane odrębne komórki organizacyjne do tych zadań.

Upowszechnienie dostępu do Internetu otworzyło przed uczelniami możliwości wdrażania nowoczesnych metod nauczania – nauczania na odległość. **E-learning**, bo o tym mowa, stał się integralną częścią wielu uczelni w zakresie procesu kształcenia. Uczelnie, wdrażając nowe narzędzia zarządzania wiedzą, tworzą uczelniane centra i platformy e-learningowe. Umożliwiają one zamieszczanie w Internecie materiałów dydaktycznych, tworzenie interaktywnych kursów, prowadzenie zajęć dydaktycznych i szkoleń w wersji online – jednym słowem tworzą centra zdalnego nauczania, które stają się dziś elementem nowoczesnych studiów. Wobec nowych możliwości nauczania jakie daje e-learning, biblioteki nie pozostają obojętne.

Jak pisał już w 2002 roku J. Wojciechowski: „[...] w nowej, możliwie funkcjonalnej postaci, powinno pojawić się uczelniane oraz biblioteczne wsparcie studiów na odległość”⁹. Dlatego biblioteki coraz częściej wykorzystują zdalne nauczanie do realizacji zadań dydaktycznych. Wspierają uczelniane systemy e-learningowe, stając się współpartnerami projektów nauczania na odległość. Za przykład niech posłuży Biblioteka Uniwersytetu w Warszawie, główny partner projektowy internetowego kursu dla bibliotekarzy BIBWEB, czy Biblioteka Uniwersytecka we Wrocławiu, która oferuje szeroką gamę kursów online dla użytkowników. Wykorzystując uczelniane platformy e-learningowe, biblioteki prowadzą szkolenia biblioteczne w wersji online (również anglojęzyczne), udostępniają wirtualne przewodniki czy informatory o bibliotekach i świadczonych przez nie usługach, tworzą wirtualne wystawy i in. Połowa badanych przez autorki bibliotek uczelnianych takie

⁷ Stępnia J.: Koegzystencja bibliotek cyfrowych i tradycyjnych w akademickich systemach biblioteczno-informacyjnych w perspektywie najbliższych 10 lat. W: II Konferencja Biblioteki Politechniki Łódzkiej: Biblioteki XXI wieku. Czy przetrwamy? Łódź, 19-21 czerwca 2006 r. Łódź, 2006, s. 83.

⁸ *Tamże*, s. 85.

⁹ Wojciechowski J.: Biblioteka akademicka: możliwe zmiany organizacji. W: Stan i potrzeby polskich bibliotek uczelnianych. Materiały z ogólnopolskiej konferencji naukowej, Poznań, 13-15.11.2002. Poznań, 2002, s. 33.

inicjatywy podejmuje. W skali całego kraju liczba ich jest znacznie większa i ciągle wzrasta¹⁰. Należy liczyć się z tym, że tego rodzaju działalność, będąca odpowiedzią na zapotrzebowanie odbiorców, stanie się stałym elementem oferty edukacyjnej bibliotek uczelnianych.

Powstaje jednak pytanie: Kto w strukturach organizacyjnych bibliotek będzie się tym zajmował? „Biblioteka Główna Politechniki Warszawskiej zabiegała o współpracę z Ośrodkiem Kształcenia na Odległość na poziomie opracowania zbiorów i ich prezentacji w katalogu centralnym biblioteki”¹¹. Przeprowadzone przez Beatę Antczak-Sabalę¹² z Biblioteki Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu badania wskazują, że szkoleniami online zajmują się bibliotekarze pełniący różne funkcje i pracujący w różnych oddziałach bibliotek, najczęściej w oddziałach informacji naukowej. Trzeba również podkreślić, że przygotowanie i przeprowadzanie zdalnego nauczania wymaga od kadry bibliotecznej odpowiedniego przygotowania, nie tylko merytorycznego.

Jeśli dodatkowo, jak przewiduje J. Wojciechowski¹³, w przyszłości wiodące uczelnie przyjmą odpłatność za studia, również dzienne, i w związku z tym nastąpi wzrost zainteresowania studiami na odległość, tworzenie w ramach struktur organizacyjnych bibliotek komórek do spraw kształcenia na odległość i kształcenie w tym kierunku kadry stanie się sprawą nieodzowną. Coraz więcej mówi się o kształceniu e-nauczycieli. Internetowy kurs dla Net-Trenerów¹⁴, umożliwiający zdobycie wiedzy i umiejętności w dziedzinie tworzenia i prowadzenia kursów opartych na technologiach internetowych, jest odpowiedzią na potrzebę kształcenia w tej dziedzinie.

„**Działania PR** są coraz częściej docenianą formą działań... Najczęściej są to działania nieskoordynowane, często spontaniczne, chaotyczne, nieprzypisane konkretnej komórce organizacyjnej czy osobie”¹⁵. Przedsięwzięcia zmierzające do promowania swoich zbiorów i usług na stałe wpisały się w codzienność bibliotek. Zajmują się tym przeważnie oddziały informacji, opracowując materiały informacyjne czy redagując własne strony internetowe. Jednak pojawiające się w nielicznych bibliotekach samodzielne stanowiska (np. zastępcy dyrektora) czy sekcje ds. promocji bibliotek dowodzą, że podejmowane przez biblioteki działania prowadzące do kreowania nowoczesnego wizerunku biblioteki nie są jeszcze wystarczające.

Biblioteki coraz częściej¹⁶ zachęcają użytkowników do wymiany informacji czy poglądów, uruchamiając w tym celu **fora dyskusyjne** i **blogi**. Wykorzystując kanały **RSS**

¹⁰ Żurowska A.: Szkolenia online w polskich bibliotekach, Biuletyn EBIB [online] 2009 nr 4 (104) [dostęp 14.04.2010]. Dostępny w Internecie: <http://www.ebib.info/2009/104/a.php?linki>.

¹¹ Frankowska V.: Rola edukacyjnych zasobów elektronicznych w kreowaniu pozytywnego wizerunku biblioteki akademickiej na przykładzie Biblioteki Głównej Politechniki Warszawskiej. W: *Przestrzeń informacyjna biblioteki akademickiej – tradycja i nowoczesność*, pod red. B. Antczak-Sabali. Toruń, 2009, s. 83.

¹² Antczak-Sabala B.: Skąd się biorą szkolenia biblioteczne online w polskich bibliotekach?: Komunikat z badań, Biuletyn EBIB [online] 2009 nr 4 (104) [dostęp 14.04.2010]. Dostępny w Internecie: <http://www.ebib.info/2009/104/a.php?antczak>.

¹³ Wojciechowski J.: Biblioteka akademicka: możliwe zmiany organizacji. W: *Stan i potrzeby polskich bibliotek uczelnianych. Materiały z ogólnopolskiej konferencji naukowej*, Poznań, 13-15.11.2002. Poznań, 2002, s. 27-46.

¹⁴ Net-Trener jest terminem używanym w Europie jako określenie zawodu wykonywanego przez tzw. e-nauczycieli. Net-Trener przygotowuje lub adaptuje proces nauczania tak, aby można go było realizować za pomocą technologii internetowych; tworzy efektywne i etyczne procedury zapewniające uczniom wsparcie w trakcie trwania kursu, udziela uczniom indywidualnego wsparcia i konstruktywnych informacji zwrotnych oraz nadzoruje pracę grupy.

¹⁵ Wojciechowska M.: Społeczne komunikowanie się biblioteki z otoczeniem, istota, cele i zasady bibliotecznego PR. W: *Przestrzeń informacyjna biblioteki akademickiej – tradycja i nowoczesność*, pod red. B. Antczak-Sabali. Toruń, 2009, s. 277.

¹⁶ Chyłkowska E.: Biblioteka 2.0 – interaktywna biblioteka w sieci. W: *Przestrzeń informacyjna biblioteki akademickiej – tradycja i nowoczesność*, pod red. B. Antczak-Sabali. Toruń, 2009, s. 176.

przekazują użytkownikom najistotniejsze, najnowsze informacje i aktualności. Prezentując własne usługi i promując działalność, stają się uczestnikami wirtualnych **portali społecznościowych** (*Facebook*). Zapraszają do korzystania z coraz bardziej popularnych **newsletterów**, zastępujących biuletyny wydawane drukiem. Wykorzystując nowoczesne platformy zdalnej łączności, zapewniają swoim użytkownikom stały lub czasowy kontakt z konsultantami bibliotecznymi. Obok tradycyjnej już poczty elektronicznej czy formularzy zapytań, coraz bardziej powszechne stają się interaktywne usługi online, zapewniające komunikację z użytkownikiem również w czasie rzeczywistym, takie jak: **skype**, **gg**, **czaty** czy oprogramowania typu **web contact center** (np. *Ask a Librarian*). Podobnych narzędzi, zwłaszcza umożliwiających wielostronną komunikację, będzie coraz więcej. Nie sposób wyobrazić sobie ich wdrażanie bez zapewnienia odpowiedniej obsady personalnej. Kto, jaki dział w ramach struktur organizacyjnych bibliotek przejmie na swoje barki te obowiązki?

Od czasów wprowadzenia w życie zarządzenia w sprawie struktur organizacyjnych bibliotek głównych szkół wyższych podległych Ministrowi Szkolnictwa Wyższego, w polskich bibliotekach pojawiły się jeszcze inne komórki organizacyjne. Utworzono m.in. oddziały lub sekcje: administracyjno techniczne, ds. kontroli zbiorów, finansów. Pojawiają się pełnomocnicy lub samodzielne stanowiska, np. ds.: systemu biblioteczno-informacyjnego, konsorcjów i sieciowych zasobów informacji, zamówień publicznych, systemu zarządzania jakością itp.

2. Biblioteki zagraniczne

Analizując strony WWW bibliotek zagranicznych można zaobserwować wiele podobieństw z bibliotekami polskimi. Nie dotyczy to tylko sposobu zapisu informacji na stronach WWW (w przeważającej liczbie struktura biblioteki jest podana, ale często brak dokładnej informacji, czym zajmuje się dana jednostka), ale i struktura organizacyjna nie odbiega tak bardzo od naszej. W referacie skupiono się właśnie na wyszukiwaniu podobieństw i różnic. I tak wiele z bibliotek zagranicznych nadal ma wyodrębnione oddziały:

- gromadzenia,
- opracowania/katalogowania,
- czasopism/wydawnictw ciągłych,
- informacji (*Information Services, Information Retrieval, Reference Services, Information Office, Reference Department*),
- udostępniania (w wielu bibliotekach wchodzi w skład działu obsługi użytkownika, podobnie jak oddział informacji) + wypożyczalnia międzybiblioteczna,
- ochrony zbiorów,
- zbiorów specjalnych (rękopisy, starodruki, mapy, zbiory ikonograficzne),
- administracji.

Podobnie jak w Polsce, bardziej rozbudowane struktury występują w bibliotekach większych, a w niektórych cała działalność skupiona jest w 3-4 oddziałach głównych (Rotterdam: *Document Processing, Document Delivery, User Support, IT*; Vilnius: *Administration, Information Service Centre, Centre of Science and Cultural Heritage*).

W wielu bibliotekach zachowały się biblioteki wydziałowe i specjalistyczne oraz muzea i galerie.

W Edynburgu biblioteka jest częścią składową *Information Services*, zaś w strukturze biblioteki dział zajmujący się pracami typowo bibliotekarskimi nosi nazwę *Collections Management*.

W niektórych bibliotekach, podobnie jak w Polsce, połączono w jeden oddział gromadzenia i katalogowania. W innych gromadzeniem książek i czasopism zajmuje się ten sam dział, choć w różnych sekcjach. W jednej z bibliotek (Graz) wydzielono usługi tradycyjnego wyszukiwania informacji od wyszukiwania elektronicznego (*conventional*

reference service oraz *electronic information retrieval*).

Przeoglądając strony internetowe bibliotek zagranicznych łatwo można odnaleźć informacje o bibliotekarzach dziedzinowych, choć nie zawsze wiadomo w ramach jakiego oddziału pracują.

Na stronach WWW niektórych bibliotek wyraźnie zaznaczono, że **źródłami elektronicznymi** zajmują się oddzielne jednostki, np.:

- *Zeitschriften und Datenbanken* (Graz) – baz danych i czasopism, a w niej sekcja *Konsortien und Elektronische Ressourcen* – zasobów elektronicznych i konsorcjów,
- *Electronic Journals* (Linz) – czasopism elektronicznych,
- *Collection Development* – rozwoju zasobów, a w niej sekcja *Electronic Collection Group* (New Haven) – zbiorów elektronicznych,
- *The Assistant Directorship of Information Services* (Mexico),
- w innych bibliotekach są częścią jednego dużego działu (Oxford) – *Collections and Resource Description – section Electronic Resources*.

W jeszcze innych zakupem książek i czasopism, zarówno w wersji drukowanej jak i elektronicznej, zajmuje się dział gromadzenia.

W zdecydowanej większości tworzeniem **bibliotek cyfrowych** zajmują się oddzielne jednostki, choć podobnie jak w przypadku bibliotek polskich, nie zawsze jest to wyraźnie sprecyzowane na stronach WWW.

Pomoc **informatyków** w niektórych bibliotekach przypisana jest do administracji, a w innych stanowi osobną jednostkę organizacyjną (oddział lub sekcję). Co ciekawe, występuje bardzo wiele nazw dla tej działalności, np.: *Application Division, Computer Services, Electronic Services, Information Technology Services (Computer) Help Desk, Information Technology, IT and Development, IT Division, Library IT Support, Systems and e-Research Service, Technical Services Liaison*.

Oddziały, które dopiero zaczynają się pojawiać w bibliotekach polskich to **działy obsługi użytkownika** – *User Services* (Graz, Bielefeld, Odense, Amsterdam), *Division Public Services & Collection* (Leiden), *User Support* (Rotterdam), *Customer Service Team* (Sheffield). Działy te zajmują się wypożyczaniem zbiorów oraz udzielaniem wszelkiego rodzaju informacji.

W przeciwieństwie do naszych bibliotek, w wielu zagranicznych istnieje funkcja **Public Relations**, działająca albo w pionie zarządzania: dyrekcji lub administracji (Graz, Aalborg, Ithaca, Rotterdam) lub jako osobna jednostka *Library Development & Public Affairs* (Toronto), *Department of Communication and Information* (Wilnius). W Bibliotece Uniwersytetu Browna w pionie zarządzania jest osobna jednostka odpowiedzialna za kontakty z *Friends of the Library*.

W systemach, gdzie funkcjonuje wiele bibliotek wydziałowych (Oxford), powołano **oddział współpracy** – *Communications* – służący pomocą i wymianą informacji pomiędzy biblioteką główną a 40 bibliotekami instytutowymi. W polskich bibliotekach funkcję tę pełni na ogół oddziały bibliotek zakładowych.

W wielu bibliotekach powołano **jednostki ds. rozwoju/planowania**. I tak noszą one nazwy: *The Assistant Directorship of Planning and Development* (Mexico), *Department of Communication and Information* (Wilnius), *Development & Communications* oraz *Program Development & Research* (New Haven), *Human Resource and Organisational Development* (Bielefeld), *Electronic Services Departments* sekcja: *Development and Innovation* (Amsterdam).

Wiele bibliotek posiada **jednostki ds. osób niepełnosprawnych** – *Student Disability Resource Center Computer Access Lab* (Berlin) lub współpracuje z takimi jednostkami na uczelni – *Disability Support Services* (Dublin), *Office of Library Services to Persons with Disabilities* (Toronto).

Ciekawostką godną zainteresowania może być *Library Professionals Training Officer* (Bielefeld), który prawdopodobnie zajmuje się szkoleniem bibliotekarzy¹⁷.

Przeoglądając strony WWW bibliotek zagranicznych z przyjemnością można zauważyć, że usługi przez nie oferowane nie odbiegają zbytnio od tych, które już oferujemy, lub które zaczynamy powoli wprowadzać w bibliotekach polskich. Na pewno są jednak bardziej rozwinięte, np. e-learning¹⁸, filmy na YouTube (Aalborg), podcasty.

Podsumowanie

Celem niniejszego referatu była m.in. próba odpowiedzi na pytanie, jak bardzo struktura organizacyjna bibliotek polskich, która jak wszyscy bibliotekarze odczuwają, nie nadąża za rozwojem technologii informatycznych, różni się od struktur bibliotek zagranicznych. Założono przegląd struktur w oparciu o strony WWW. Jednakże w celu pełnej analizy należałoby sięgnąć w większym stopniu do literatury fachowej. Opierając się jednak na początkowych założeniach, można wyciągnąć kilka wniosków.

Zarówno w bibliotekach polskich jak i zagranicznych nadal istnieją oddziały oparte o **tradycyjne, podstawowe czynności bibliotekarskie**, takie jak gromadzenie, opracowanie, przechowywanie, udostępnianie. Jednak zmiany spowodowane zautomatyzowaniem wielu procesów bibliotecznych, zaowocowały łączeniem działów w jedną komórkę organizacyjną. W niektórych bibliotekach prace związane z gromadzeniem zbiorów i ich opracowaniem scala się w jedną agendę. W innych łączy się wszystkie czynności związane z obsługą czytelnika, powołując, zamiast oddziałów informacji i udostępniania, jedną komórkę – **obsługi użytkownika**. W przypadku bibliotek zagranicznych te oddziały również istnieją i wydają się być jak najbardziej celowe.

Konsekwencją wdrożenia zintegrowanych komputerowych systemów bibliotecznych było powoływanie w strukturach **oddziałów ds. komputeryzacji**.

Biblioteki coraz częściej podejmują się realizacji wielu nowych zadań, będących odpowiedzią na zapotrzebowanie środowiska. Nie zawsze jednak podejmowane działania mają swoje odzwierciedlenie w postaci usankcjonowania owej działalności w ramach struktur organizacyjnych. Zespoły ds. tworzenia **bibliotek cyfrowych** czy repozytoriów instytucjonalnych powołano w strukturach tylko co czwartej (z analizowanych) polskiej biblioteki. Wydaje się jednak, że specyfika tworzenia bibliotek cyfrowych, a także dynamiczny ich rozwój, wymusi powołanie odrębnych oddziałów. Podobnie wnioski dotyczą nabywania i udostępniania **źródeł elektronicznych**, stanowiących dziś podstawę warsztatów informacyjnych bibliotek uczelnianych. Mimo, iż wszystkie biblioteki ukierunkowane są dziś na gromadzenie i udostępnianie tego rodzaju źródeł, w przeciwieństwie do bibliotek zagranicznych, w nielicznych bibliotekach polskich powołano oddziały, sekcje lub zespoły ds. zasobów elektronicznych.

Kolejną istotną sprawą jest uwzględnienie w ramach struktur organizacyjnych **komórek ds. kształcenia na odległość**. Biblioteki nie tylko zaczynają wykorzystywać platformy e-learningowe w realizacji własnych zadań dydaktycznych, ale powinny aktywnie uczestniczyć w ich rozwoju i wspierać systemy ogólnouczelniane.

W porównaniu z bibliotekami zagranicznymi, biblioteki polskie wydają się nie doceniać roli dwóch kwestii: **public relations** oraz **rozwoju i planowania**. Nieliczne biblioteki zamieszczają na stronach WWW własną misję i kierunki rozwoju, a tylko dwie w ramach struktur powołały stanowiska lub sekcje ds. rozwoju, współpracy czy organizacji. Ze względu na konieczność ciągłego podwyższania poziomu usług oferowanych przez biblioteki, może

¹⁷ Brak wyraźnych informacji na stronach WWW.

¹⁸ Kurkowska E.J.: Alfabetyzacja informacyjna w formie e-learningu w wybranych europejskich bibliotekach akademickich, *Biuletyn EBIB* [online] 2009 nr 4 (104) [dostęp 15.03.2010]. Dostępny w Internecie: <http://www.ebib.info/2009/104/a.php?kurkowska>.

warto poświęcić tym zagadnieniom nieco więcej uwagi.

Wydaje się, że biblioteki reagując na zmieniające się zapotrzebowanie odbiorców ciągle ewoluują. Powoływanie nowych komórek organizacyjnych lub zmiana organizacji już istniejących jest konieczna. Dlatego warto sprawdzić, jakie zmiany zachodzą w bibliotekach zagranicznych. Nie należy jednak zapominać, że: „[...] każda organizacja powinna analizować różne modele – od przedłużania okresu trwania bieżących zadań aż po tworzenie nowych działów – a następnie wybrać ten, który najlepiej odpowiada jej sytuacji”¹⁹. A to może oznaczać m.in., by nie tworzyć sztywnych struktur, które się nie sprawdzą ze względu na ciągłą zmienność potrzeb otoczenia. Temu sprzyjają struktury macierzowe, bardziej elastyczne, oparte o zespoły zadaniowe, które doskonale nadają się do realizacji nowych zadań ukierunkowanych na określony czas. Przy tworzeniu tego rodzaju struktur być może warto²⁰ pomyśleć o usankcjonowaniu w jej ramach grupy bibliotekarzy dziedzinowych, przypisując ich zadania macierzowo do różnych agend, lub powołując zespół bibliotekarzy dziedzinowych w ramach samodzielnej jednostki organizacyjnej. Mimo, że w niektórych bibliotekach funkcjonują systemy specjalistów dziedzinowych, co wynika z dostępnej literatury na ten temat, to formalnie ta grupa pracowników nie występuje w strukturach organizacyjnych bibliotek akademickich. Zespoły zadaniowe mogą się sprawdzić również w realizacji pojawiających się już w bibliotekach usług typu blogi, fora dyskusyjne, newslettery, kanały RSS, aktywne uczestnictwo w portalach społecznościowych.

Jak widać, pewne zmiany w strukturach organizacyjnych bibliotek zachodzą. Czy są jednak wystarczające? „Nie można opracować żadnego projektu struktur organizacyjnych ani form zarządzania bez ustalenia głównych zadań biblioteki”²¹. Tu pojawia się pytanie: Czy bibliotekarze chcąc nadażyć za zmianami w technologiach informacyjnych oraz w dostępie do informacji tak bardzo zajęli się realizacją zadań praktycznych, że zapomnieli o teorii? Może nadeszła pora, by „spisać” na nowo zadania bibliotek i zastanowić się, jak dopasować do nich strukturę?

Bibliografia

1. Antczak-Sabala B.: Skąd się biorą szkolenia biblioteczne online w polskich bibliotekach?: Komunikat z badań, Biuletyn EBIB [online] 2009 nr 4 (104) [dostęp 14.04.2010]. Dostępny w Internecie: <http://www.ebib.info/2009/104/a.php?antczak>.
2. Augustynowska I., Świącicka B.: Największa biblioteka Dolnej Saksonii – SLUB, Biuletyn EBIB [online] 2009 nr 2 (102) marzec [dostęp 13.03.2010]. Dostępny w Internecie: http://www.ebib.info/2009/102/a.php?augustynowska_swiecicka.
3. Chyłkowska E.: Biblioteka 2.0 – interaktywna biblioteka w sieci. W: Przestrzeń informacyjna biblioteki akademickiej – tradycja i nowoczesność, pod red. B. Antczak-Sabali. Toruń, 2009, s.172-182.
4. Dziadkiewicz W.: Struktury organizacyjne bibliotek akademickich – odbiciem zmian. W: Badania porównawcze polskich bibliotek naukowych. Materiały z konferencji, Kraków, 19-21 września 2001. Kraków, 2001, s.141-155.
5. Feret B., Marcinek, M.: Przyszłość bibliotek i bibliotekarzy akademickich, Biuletyn EBIB [online] 2005 nr 7 (68) [dostęp 10.03.2010]. Dostępny w Internecie: http://ebib.oss.wroc.pl/2005/68/feret_marcinek.php.

¹⁹ Vickery J.: Reorganization in the British Library to acquire electronic resources, Library Collections, Acquisitions, & Technical Services 2001 [No.] 25 p. 305.

²⁰ W Bibliotece Politechniki Śląskiej: „Wprowadzono strukturę macierzową tworząc sekcje międzyoddziałowe: Systemową, Digitalizacji i Promocji Biblioteki. Pracownicy tych sekcji dzielą swój czas pracy pomiędzy dwa stanowiska. Przyniosło to usprawnienie procesu zarządzania, a połączenie w zintegrowanych oddziałach pokrewnych procesów bibliotecznych zaowocowało wzrostem wydajności pracy i jakości obsługi użytkowników” [online] [dostęp: 5.03.2010]. Dostępny w Internecie: <http://www.bg.polsl.pl>.

²¹ Wojciechowski J.: Organizacja i zarządzanie w bibliotekach. Warszawa 1997, s. 25.

6. Frankowska V.: Rola edukacyjnych zasobów elektronicznych w kreowaniu pozytywnego wizerunku biblioteki akademickiej na przykładzie Biblioteki Głównej Politechniki Warszawskiej. W: *Przestrzeń informacyjna biblioteki akademickiej – tradycja i nowoczesność*, pod red. B. Antczak-Sabali. Toruń, 2009, s. 79-86.
7. Jakie są największe uniwersytety europejskie i gdzie się mieszczą? [online]. Warszawa. Urząd Komitetu Integracji Europejskiej. Pytania i odpowiedzi, 2005 [dostęp 28.03.2010]. Dostępny w Internecie <http://www.ukie.gov.pl>.
8. Jazdon A.: Nowoczesna organizacja bibliotek szkoły wyższej na przykładzie Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu, *Roczniki Biblioteczne* 1993 R. 37 z. 1/2, s. 3-15.
9. Kurkowska E.J.: Alfabetyzacja informacyjna w formie e-learningu w wybranych europejskich bibliotekach akademickich, *Biuletyn EBIB* [online] 2009 nr 4 (104) [dostęp 15.03.2010]. Dostępny w Internecie: <http://www.ebib.info/2009/104/a.php?kurkowska>.
10. Ranking szkół wyższych 2008. W: *Prespektywy.pl* [online] [dostęp 9.03.2010] Dostępny w Internecie: http://www.perspektywy.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=1434&Itemid=480.
11. Stan i potrzeby polskich bibliotek uczelnianych. Materiały z ogólnopolskiej konferencji naukowej, Poznań, 13-15.11.2002. Poznań, 2002.
12. Stępiak J.: Koegzystencja bibliotek cyfrowych i tradycyjnych w akademickich systemach biblioteczno-informacyjnych w perspektywie najbliższych 10 lat. W: *II Konferencja Biblioteki Politechniki Łódzkiej: Biblioteki XXI wieku. Czy przetrwamy?* Łódź, 19-21 czerwca 2006 r. Łódź, 2006, s. 83-95.
13. Szewczyk-Kłós D.: Współczesne metody zarządzania a struktury organizacji pracy w bibliotekach akademickich. W: *II Konferencja Biblioteki Politechniki Łódzkiej: Biblioteki XXI wieku. Czy przetrwamy?* Łódź, 19-21 czerwca 2006 r. Łódź, 2006, s. 157-171.
14. Śliwińska M.: Zmiany organizacyjne w Bibliotece Uniwersyteckiej w Toruniu, *Przegląd Biblioteczny* 1994 R.62 z.1/2, s. 79-87.
15. Vickery J.: Reorganization in the British Library to acquire electronic resources, *Library Collections, Acquisitions, & Technical Services* 2001 [No.] 25, pp. 299-305.
16. Wojciechowska M.: Społeczne komunikowanie się biblioteki z otoczeniem, istota, cele i zasady bibliotecznego PR. W: *Przestrzeń informacyjna biblioteki akademickiej: tradycja i nowoczesność*, pod red. B. Antczak-Sabali. Toruń, 2009, s. 268-279.
17. Wojciechowski J.: Biblioteka akademicka: możliwe zmiany organizacji. W: *Stan i potrzeby polskich bibliotek uczelnianych. Materiały z ogólnopolskiej konferencji naukowej*, Poznań, 13-15.11.2002. Poznań, 2002, s. 27-46.
18. Wojciechowski J.: *Organizacja i zarządzanie w bibliotekach*. Warszawa 1997.
19. Zarządzenie Ministra Szkolnictwa Wyższego z dnia 18 marca 1961 roku (DP-III-7/2/61) w sprawie struktury organizacyjnej i zasad działania biblioteki szkoły wyższej oraz bibliotek przy poszczególnych jednostkach organizacyjnych szkół wyższych, podległych Ministrowi Szkolnictwa Wyższego. *Dz. Urz. Min. Szk. Wyż.* 1961 Nr 3 poz. 9.
20. Żurowska A.: Szkolenia online w polskich bibliotekach, *Biuletyn EBIB* [online] 2009 nr 4 (104) [dostęp 14.04.2010]. Dostępny w Internecie: <http://www.ebib.info/2009/104/a.php?linki>.

Strony WWW bibliotek zagranicznych [dostęp 18.04.2010]

1. Aalborg [Dania]: Aalborg Universitetsbibliotek, <http://www.aub.aau.dk/ombiblioteket/ledelse+og+organisation/>.
2. Amsterdam [Holandia]: Library of the University of Amsterdam, http://www.uba.uva.nl/about_uba/object.cfm/objectID=274B267E-44B9-4953-BB3C3D7829E980A8.

3. Berlin [Niemcy]: Humboldt State University Library, <http://library.humboldt.edu>.
4. Bielefeld [Niemcy]: University Library, <http://www.ub.uni-bielefeld.de/english/biblio/kontakt/telefon>.
5. Bologna [Włochy]: Biblioteca Universitaria di Bologna, <http://www.bub-unibo.it/en-US.aspx?LN=en-US&idC=61676>.
6. Cambridge [Wielka Brytania]: Cambridge University Library, <http://www.lib.cam.ac.uk/Departments>.
7. Copenhagen [Dania]: The Royal Library (is Denmark's national library and university library for the University of Copenhagen), http://www.kb.dk/en/nb/om_nb.
8. Dublin [Irlandia]: University College Dublin Library, http://www.ucd.ie/library/about/staff_contacts/index.html.
9. Edinburgh [Wielka Brytania]: The University of Edinburg – Information Services – Library and Collections, <http://www.ed.ac.uk/schools-departments/information-services/about/organisation/library-and-collections/who-we-are>.
10. Graz [Austria]: University Library Graz, <http://www.uni-graz.at/en/ubwww/ueberuns/ub-abteilungen.htm>.
11. Ithaca [USA]: Cornell University Library, <http://www.library.cornell.edu/aboutus/inside/depts>.
12. Leiden [Holandia]: Leiden University Library, <http://www.library.leiden.edu/about/contact/contacts.html>.
13. Linz [Austria]: Johannes Kepler Universitat Linz – Universitatbibliothek, <http://www.ubl.uni-linz.ac.at/bibliothek>.
14. Louvain [Belgia]: Les bibliothèques de l'Université catholique de Louvain, <http://www.uclouvain.be/236630.html>.
15. Mexico [Meksyk]: Libraries of the National Autonomous University of Mexico, <http://dgb.unam.mx/english/estructura.htm>.
16. New Haven [USA]: The Yale University Library, <http://resources.library.yale.edu/directory>.
17. New York [USA]: Columbia University Libraries, <http://www.columbia.edu/cu/lweb/services/contacts/classified.html>.
18. Odense [Dania]: University Library of Southern Denmark, <http://www.sdu.dk/Bibliotek/Om%20biblioteket/Organisation.aspx>.
19. Oxford [Wielka Brytania]: The Bodleian Library, <http://www.bodleian.ox.ac.uk/bodley>.
20. Providence [USA]: Brown University Library, <http://library.brown.edu/about/deptlist.php>.
21. Rotterdam [Holandia]: Erasmus University Rotterdam, University Library, http://www.eur.nl/ub/english/about_us/general_information/people_to_contact/.
22. Sevilla [Hiszpania]: Universidad de Sevilla – Biblioteca, http://bib.us.es/sobre_la_biblioteca/gestion_y_organizacion/organigrama-iden-idweb.html.
23. Sheffield [Wielka Brytania]: The University of Sheffield – The University Library, <http://www.shef.ac.uk/library/>.
24. Tampere [Finlandia]: Tampere University Library, <http://www.uta.fi/laitokset/kirjasto/english/information/organization.pdf>.
25. Toronto [Kanada]: University of Toronto Libraries, <http://discover.library.utoronto.ca/general-information/library-departments>.
26. Vienna [Austria]: Vienna University Library, <http://ub.univie.ac.at>.
27. Vilnius [Litwa]: Vilnius University Library, <http://www.mb.vu.lt/54>.

Organizational structures of modern university libraries

Progress in information technologies and access to information change an image of scientific libraries. Traditional library activities such as acquisition, cataloging and circulation of print books and journals, if do not play a marginal role, experience a significant constraint.

A basic trend in the library activity is the acquisition and circulation of electronic resources as well as creation of these resources in the form of digital libraries or institutional repositories. However, this does not exhaust new directions of activity in which libraries are involved. Engagement in a process of issuing electronic student cards or support (or even administration) of university e-learning systems are other examples.

These functional changes in libraries are not followed by organizational changes. Most often libraries still function within structures which existed many years ago. It seldom happens that there are, for example, electronic resources divisions or departments.

The aim of this paper is to present a review of organizational structures that function in modern Polish and foreign libraries. Not only possible organizational changes will be shown, but also what kinds of activities are being implemented in present-day libraries.