

Małgorzata Dudziak-Kowalska  
malgorzata.kowalska@bg.agh.edu.pl  
Biblioteka Główna  
AGH Akademia Górniczo-Hutnicza

## **Współpraca Oddziału Opracowania Zbiorów Biblioteki Głównej AGH z bibliotekami sieci uczelnianej w zakresie tworzenia wspólnej bazy katalogowej (wybrane aspekty komunikacji wewnętrznej)**

**Streszczenie:** W artykule poruszono kwestię komunikacji wewnętrznej w systemie biblioteczno-informacyjnym AGH. Opisano niektóre formy komunikowania się pomiędzy pracownikami Oddziału Opracowania Zbiorów BG AGH (OOZ) a bibliotekarzami sieci odpowiedzialnymi za opracowanie zbiorów w swoich bibliotekach w aspekcie tworzenia wspólnej bazy katalogowej.

**Słowa kluczowe:** komunikacja wewnętrzna, system biblioteczno-informacyjny AGH, współpraca międzybiblioteczna, opracowanie zbiorów

### **Wstęp**

Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom odbiorców, Biblioteka Główna Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie (BG AGH) wraz z bibliotekami sieci uczelnianej starają się poszerzyć ofertę w zakresie dostępu do źródeł informacji. Służy temu budowany wspólnymi siłami katalog komputerowy. Aby rezultaty naszej pracy były zadowalające, ważna jest przede wszystkim umiejętność dobrej komunikacji wewnętrznej, ponieważ *żadna grupa nie może funkcjonować efektywnie, zanim jej członkowie nie uzyskają możliwości wzajemnego komunikowania się*<sup>1</sup>.

Paradoksalnie, tego rodzaju kontakty wewnętrzne stanowią również element komunikacji zewnętrznej. Jest to komunikacja z naszymi odbiorcami — użytkownikami katalogu.

W artykule poruszono kwestię komunikacji wewnętrznej pomiędzy pracownikami Oddziału Opracowania Zbiorów BG AGH (OOZ), a bibliotekarzami sieci odpowiedzialnymi za opracowanie zbiorów w swoich bibliotekach w aspekcie tworzenia wspólnej bazy katalogowej.

### **Struktura organizacyjna systemu biblioteczno-informacyjnego AGH**

Struktura organizacyjna uczelnianych sieci bibliotecznych odzwierciedla relacje między biblioteką główną a pozostałymi bibliotekami tworzącymi ową sieć. Zasadniczo wyróżniamy dwa modele uczelnianych sieci bibliotecznych:

1. model scentralizowany, wyrażający się w filialnym podporządkowaniu bibliotek sieci bibliotece głównej (łącznie z obsadą etatową),
2. model zdecentralizowany, w którym rola biblioteki głównej ogranicza się do nadzoru merytorycznego nad bibliotekami sieci.

---

<sup>1</sup> STANKIEWICZ, J. *Komunikowanie się w organizacji*. Wrocław: Astrum, 1999, s. 27.

W AGH Biblioteka Główna wraz z bibliotekami wydziałów i jednostek pozawydziałowych tworzy jednolity system biblioteczno-informacyjny<sup>2</sup> o charakterze zdecentralizowanym. Sieć składa się z 15 bibliotek wydziałowych, 7 bibliotek katedralnych, 3 bibliotek jednostek pozawydziałowych oraz Biblioteki Pracowniczej. W systemie tym dyrekcja Biblioteki Głównej, respektując administracyjną zależność bibliotek sieci od jednostek organizacyjnych uczelni, w których działają, sprawuje nad nimi nadzór merytoryczny, m.in. za pośrednictwem Samodzielnej Sekcji ds. Bibliotek Sieci i Kontroli Zbiorów BG, natomiast w zakresie opracowania zbiorów poprzez OOZ.

### **Komunikacja w zespole zadaniowym**

Opisany powyżej model uczelnianej sieci bibliotecznej funkcjonujący w AGH wymaga dopasowania odpowiedniego systemu komunikacji wewnętrznej. Pracownicy muszą być bowiem odpowiednio poinformowani, aby móc sobie uświadomić swoją rolę w funkcjonowaniu systemu jako całości oraz na poszczególnych odcinkach pracy.

Źródłem informacji o zbiorach bibliotek, wchodzących w skład systemu, są tradycyjne katalogi kartkowe (znajdujące się w siedzibach poszczególnych bibliotek), Elektroniczny Katalog Kartkowy BG AGH oraz Katalog Komputerowy AGH.

Spośród 26 bibliotek wchodzących w skład sieci, 13 współpracuje z BG AGH przy tworzeniu wspólnej bazy katalogowej pod nazwą Katalog Komputerowy AGH<sup>3</sup>. Można w nim znaleźć informacje o wszystkich wydawnictwach, które wpłynęły do BG AGH po roku 1991, a do bibliotek sieci po roku 1998. W ostatnich latach w coraz większym stopniu katalog ten uzupełniany jest o informacje o zbiorach starszych, dotyczy to zarówno książek, jak i czasopism. W praktyce realizacja koncepcji tworzenia wspólnego katalogu nie jest sprawą łatwą, bowiem wymaga podejścia innowacyjnego, śledzenia i wdrażania nowych rozwiązań w zakresie katalogowania oraz permanentnego szkolenia kadr. Organizowanie współkatalogowania wymaga też wypracowania odpowiednich procedur, tak aby praca poszczególnych osób mogła służyć osiągnięciu wytyczonego celu. Nie da się tego zrealizować bez dobrej komunikacji wewnętrznej. W literaturze przedmiotu istnieje sporo definicji odnoszących się do terminu „komunikacja”, „komunikowanie się”. Jedna z nich mówi, iż jest to proces *porozumienia się jednostek, grup lub instytucji. Jego celem jest wymiana myśli, dzielenie się wiedzą, informacjami, ideami. Proces ten odbywa się na różnych poziomach, przy użyciu zróżnicowanych środków i wywołuje określone skutki*<sup>4</sup>. Na szczególną uwagę w procesie komunikacji zasługuje zespół osób współpracujących ze sobą oraz precyzyjne ustalenie, kto z kim musi się komunikować. Zadania, jakie ów zespół ma do wykonania, determinują także wybór środka, miejsca, czasu oraz celu komunikowania się.

---

<sup>2</sup> Art. 8. Statutu z dnia 28 września 2011 r. ze zmianami z dnia 4 lipca 2012 r. Akademii Górniczo-Hutniczej im. Stanisława Staszica w Krakowie.

<sup>3</sup> W 2004 r. 31 bibliotek tworzyło sieć biblioteczną, 10 z nich objętych było współkatalogowaniem, a 3 miały uprawnienia do sporządzania rekordów wszystkich typów, z wyjątkiem rekordów haseł przedmiotowych.

<sup>4</sup> DOBEK-OSTROWSKA, B. *Podstawy komunikowania społecznego*. Wrocław: Astrum, 2002, s. 19.

W BG AGH głównym celem komunikowania się pomiędzy pracownikami OOZ a bibliotekarzami sieci jest — jak już wcześniej wspomniano — tworzenie wspólnej bazy katalogowej. Z przyczyn oczywistych zdecydowana większość zadań w tym zakresie spoczywa na pracownikach OOZ, jednakże bibliotekarze sieci od kilkunastu lat coraz aktywniej uczestniczą w tym przedsięwzięciu. W 6 bibliotekach samodzielnie sporządzane są rekordy wszystkich typów (rekordy bibliograficzne, khw, rekordy egzemplarza), a zadania OOZ sprowadzają się tu jedynie do funkcji kontrolnych. Dla pozostałych 7 bibliotek zbiory opracowywane są w OOZ<sup>5</sup>. Opracowaniem przedmiotowym (w tym sporządzaniem rekordów khw jhp KABA oraz rhp jhp KABA) zarówno zbiorów BG AGH, jak i zbiorów bibliotek sieci, zajmują się wyłącznie pracownicy OOZ.

Poniższe zestawienie pokazuje udział i wzajemne zależności OOZ i bibliotek sieci w tworzeniu rekordów bibliograficznych oraz rekordów khw na przestrzeni kilku lat. Dane liczbowe odnoszą się do nabytków bieżących w poszczególnych latach oraz pochodzących z retrokonwersji katalogów.

*Tab. 1. Rekordy bibliograficzne i khw utworzone w latach 2007–2012 na potrzeby bazy katalogowej AGH*

<b>Rok</b>	<b>Rekordy bibliograficzne utworzone przez OOZ dla BG AGH</b>	<b>Rekordy bibliograficzne utworzone przez OOZ dla bibliotek sieci</b>	<b>Rekordy bibliograficzne utworzone przez biblioteki sieci poddane kontroli OOZ</b>	<b>Rekordy khw utworzone przez OOZ dla BG AGH</b>	<b>Rekordy khw utworzone przez OOZ dla bibliotek sieci</b>	<b>Rekordy khw utworzone przez biblioteki sieci, poddane kontroli OOZ</b>
2007	859	63	333	1263	46	235
2008	1321	97	209	1071	55	104
2009	1236	52	163	1169	26	68
2010	1484	68	179	999	28	91
2011	1639	61	269	993	44	166
2012	815	55	313	957	26	146

*Źródło: dane pochodzą ze sprawozdań rocznych za lata 2007–2012 OOZ oraz Samodzielnej Sekcji ds. Bibliotek Sieci i Kontroli Zbiorów BG AGH.*

<sup>5</sup> W bibliotekach tych uznano, iż pomimo odpowiedniego przeszkolenia pracowników w zakresie opracowania zbiorów, z punktu widzenia organizacji pracy, powierzenie tego zadania OOZ jest dla nich korzystniejsze. Pozostałe biblioteki sieci nie przystąpiły do współkatalogowania głównie z powodu jednoosobowej obsady.

Z powyższych danych wynika, iż w zakresie opracowania rekordów bibliograficznych oraz khw, pracownicy OoZ oraz bibliotekarze sieci stanowią swoistego rodzaju nieformalny zespół zadaniowy, w którym występuje ścisła relacja współzależności. Relacja ta wymaga sprawnego przepływu informacji. Każdy z pracowników realizuje przecież jakiś określony cel cząstkowy, będący niezbędnym elementem ostatecznej całości, jakim jest Katalog Komputerowy AGH. Sprawna i skuteczna komunikacja wewnętrzna, dobre stosunki interpersonalne przekładają się bezpośrednio na jakość i zadowolenie z wykonywanej pracy.

### **Rola koordynatora w komunikacji wewnętrznej**

Brak komunikacyjnej koordynacji, który obserwujemy w wielu zespołach (organizacjach, grupach roboczych), prowadzi zwykle do chaosu informacyjnego, którego przejawem jest pojawienie się w obiegu licznych komunikatów, często sprzecznych ze sobą. Komunikacja w zespole wymaga zatem ciągłego doskonalenia, pomimo że wydaje się, iż jest poprawna. Szczególnie istotna jest tutaj rola osoby odpowiedzialnej za ten odcinek pracy.

W BG AGH jeden z pracowników OoZ pełni rolę koordynatora, którego zadaniem jest m.in. współpraca z bibliotekarzami sieci, czuwanie nad harmonijnym przebiegiem wszystkich prac związanych z opracowaniem ich zbiorów, współpraca z kierownikiem OoZ oraz kierownikiem Samodzielnej Sekcji ds. Bibliotek Sieci i Kontroli Zbiorów BG. To, jak w praktyce kształtują się relacje międzyludzkie, jaka panuje atmosfera w zespole, w bardzo dużym stopniu zależy od osobowości koordynatora. Osoba taka powinna posiadać przede wszystkim duże umiejętności w zakresie komunikacji interpersonalnej i w swej pracy być otwarta na kontakt z drugim człowiekiem.

### **Komunikacja formalna bezpośrednia i pośrednia**

Budowaniu wzajemnych relacji, wzajemnego zrozumienia najlepiej służą kontakty bezpośrednie. Bardzo dobrze ujawnia się to podczas rozmowy, ponieważ dyskusja zazwyczaj sprzyja wymianie myśli, rozwiązywaniu wielu złożonych problemów, kształtuje umiejętność argumentacji i przekonywania. Komunikacja bezpośrednia jest ważna także z tego powodu, że buduje wartość. Pracownicy dyskutując ze sobą, wzajemnie się kształtują, razem ustalają plany i sposób działania.

Jednakże warto zwrócić uwagę na jeszcze jeden istotny aspekt tego rodzaju komunikacji. Otóż okazuje się, że w niektórych sytuacjach rozmowa stanowić może barierę komunikacyjną nie do pokonania. Dzieje się tak wówczas, gdy w grę wchodzi silne emocje — ekspresyjna gestykulacja, podniesiony głos, obrażanie się itp. W takich okolicznościach najlepszym wyjściem jest skoncentrowanie się na przedmiocie rozmowy, a nie na jej uczestnikach. W najbardziej skrajnych sytuacjach, w uspokojeniu negatywnych emocji, pomoc może tylko interwencja przełożonego.

### **Spotkania robocze**

W BG AGH do efektywnych form kontaktów bezpośrednich zaliczyć należy cotygodniowe spotkania koordynatora (w razie jego nieobecności zastępują go

wyznaczeni pracownicy OOO) z bibliotekarzami sieci. Spotkania te odbywają się zazwyczaj w środę, ponieważ w tym dniu bibliotekarze sieci dostarczają książki przeznaczone do opracowania w OOO lub odbierają już opracowane. Wizyty bibliotekarzy sieci w OOO to także możliwość bezpośredniego kontaktu z jego kierownikiem, z bibliotekarzem systemowym oraz pozostałymi pracownikami oddziału. Jest to dobra okazja do podzielenia się spostrzeżeniami na temat organizacji pracy, wyjaśnienia niejasności metodologicznych, zaplanowania niektórych prac czy poinformowania o planowanych szkoleniach. Nie ulega wątpliwości, że spotkania bezpośrednie to jedna z najbardziej owocnych form komunikacji wewnętrznej, ponieważ:

- a. gwarantują wymianę doświadczeń, pozwalającą na eliminację powielania błędów oraz podejmowania nietrafnych decyzji,
- b. mobilizują zespół do terminowej realizacji zaplanowanych prac,
- c. rozpowszechniają sprawdzone i skuteczne metody pracy,
- d. w mniejszym lub większym zakresie są elementem doskonalenia zawodowego,
- e. przełamują stereotypy i wzajemne uprzedzenia,
- f. pozwalają określić stopień zainteresowania i zaangażowania we współpracę poszczególnych bibliotekarzy.

### **Integracyjna funkcja szkoleń**

Ażeby przyjęty model organizacji pracy nad katalogiem mógł spełnić oczekiwania, niezbędne jest permanentne kształcenie kadry. Przekazywanie wiedzy to niezwykle istotny element komunikacji. W latach 1999–2012, początkowo w Oddziale Opracowania Alfabetycznego, a od roku 2007 w OOO, przeprowadzono ponad 20 szkoleń, którym objęto 29 bibliotekarzy sieci, 11 spośród nich uzyskało uprawnienia do samodzielnego opracowania zbiorów w systemie VTLS/VIRTUA. Z każdym uczestnikiem szkolenia przeprowadzana jest na wstępie wnikliwa rozmowa w celu zdiagnozowania potrzeb i ustalenia najodpowiedniejszej formy i tematyki treningu. Organizowane są również krótkie (jedno-, dwudniowe) szkolenia przypominające, których zadaniem jest powtórzenie, utrwalenie, a zwłaszcza zaktualizowanie wiedzy z zakresu opracowania zbiorów. Bibliotekarze OOO oraz bibliotek sieci coraz częściej wspólnie uczestniczą w szkoleniach on-line (tzw. webinarach) prowadzonych przez pracowników Centrum NUKAT lub ekspertów z innych bibliotek. Interaktywność tego rodzaju szkoleń pozwala na komunikowanie się z prelegentem, a wspólne uczestnictwo na komentowanie prezentowanych treści między sobą i wysuwanie wniosków. Dotychczasowe doświadczenia pozwalają stwierdzić, że bezpośrednie kontakty podczas szkoleń przełamują wiele barier komunikacyjnych związanych m.in. z różnym poziomem kwalifikacji, umiejętności, doświadczenia zawodowego, a nawet takich jak różnica pokoleniowa. Niewątpliwie są one istotnym elementem integrującym zespół bibliotekarzy OOO oraz bibliotekarzy sieci, umacniającym poczucie jedności celu, współzależności i współpracy. Efektem tego rodzaju integracji są rozmaite usprawnienia organizacyjne.

### **Komunikacja telefoniczna**

Rozmowy telefoniczne, to ten rodzaj komunikowania się, który nadal świetnie sprawdza się w pracy. Pomimo iż coraz więcej wymieniamy e-maili, nic nie zastąpi

kontaktu bezpośredniego. Okazuje się bowiem, że jest to komunikacja nie tylko łatwa w użyciu, ale na dodatek sprzyjająca reakcji zwrotnej i wymianie poglądów. W komunikacji wewnętrznej pomiędzy OOO a bibliotekarzami sieci ponad połowę różnych spraw związanych z opracowaniem zbiorów „załatwia się” przez telefon. Wprowadzie telefoniczna komunikacja bywa niekiedy nieco utrudniona, m.in. dlatego że nie widzimy naszego rozmówcy i jego reakcji (nie wiemy, czy na pewno dobrze się rozumiemy), jednakże umiejętność uważnego słuchania oraz prowadzenia konstruktywnego dialogu sprawia, że telefon staje się niezwykle skutecznym narzędziem komunikowania się.

### **Komunikacja pośrednia poprzez pocztę elektroniczną**

Sposobów komunikowania się przez Internet jest — jak wiadomo — wiele, ale najpopularniejszym i powszechnie dziś stosowanym w bibliotekach jest poczta elektroniczna. Ogromną zaletą poczty elektronicznej jest szybkość (odpowiedź można otrzymać już po kilku minutach) i wygoda (wiadomości można wysłać o dowolnej porze). Z tego powodu nie sposób wyobrazić sobie komunikacji pomiędzy OOO a bibliotekami sieci (i na odwrót) bez wykorzystania wiadomości e-mail. Przykładowo, korekta nowo utworzonych przez bibliotekarzy sieci rekordów bibliograficznych i khw dokonywana jest najczęściej bez konieczności fizycznego dostarczania książek do OOO, natomiast uwagi o zauważonych błędach lub niejasnościach w opisie, a także wyjaśnienia, przekazywane są drogą mailową. Pozwala to oszczędzać czas pracowników, a równocześnie przyspiesza pracę. Drogą elektroniczną kontaktuje się z katalogerami również bibliotekarz systemowy<sup>6</sup>. W ten sposób rozpowszechniane są informacje o wszelkich zmianach w systemie informatycznym, o dodatkowych szkoleniach związanych z jego obsługą, wysyłane są bieżące materiały instruktażowe, komunikaty dotyczące zmiany procedur obowiązujących w katalogu NUKAT itp. Poczta elektroniczna jest wreszcie nieodzownym narzędziem komunikowania się kierownika OOO z zespołem, zwłaszcza w sytuacji rozmaitych zmian organizacyjnych.

### **Komunikacja nieformalna**

Na zakończenie warto wspomnieć o tzw. komunikacji nieformalnej, ponieważ niejednokrotnie bije ona na głowę tę formalną. Na dodatek mamy z nią do czynienia — bez wyjątku — w każdym środowisku pracy. Okazuje się, że najbardziej znacząca komunikacja ma miejsce właśnie w codziennych, nieformalnych sytuacjach, niejako przy okazji. Pracownicy poprzez nieformalne komunikowanie się przekazują swoje uwagi, komentarze dotyczące odbioru informacji np. o nowych zadaniach, oceny rozmaitych aspektów pracy, a także informacje dotyczące życia pozazawodowego, wytwarzając w ten sposób jakby „prywatną” opinię. Prywatną, ale częstokroć powszechną w danym środowisku (w grupie, zespole). Nowi pracownicy w procesie komunikacji interpersonalnej bardzo szybko poznają opinie panujące w tych małych społecznościach, co niewątpliwie ma wpływ na kształtowanie się ich postaw pracowniczych. Z tego względu ważne jest, aby w procesie komunikowania się kanałami formalnymi przekazywane były informacje rzetelne (m.in. o rezultatach

---

<sup>6</sup> Stanowisko bibliotekarza systemowego w BG AGH usytuowane jest w OOO.

działalności, ponieważ powodują one silniejszą motywację zadaniową jak również pozytywny stosunek do pracy) oraz unikanie blokowania możliwości swobodnego wyrażania poglądów i opinii, także tych negatywnych.

### **Podsumowanie**

Sposób komunikowania się jest istotnym elementem tak zorganizowanego systemu, jakim jest sieć biblioteczna. Wszystkie działania dotyczące komunikacji wewnętrznej realizowane przez OZ oraz biblioteki sieci podporządkowane są celowi nadrzędnemu, mianowicie budowaniu wspólnej bazy katalogowej. O ogromnym znaczeniu ma tu komunikacja interpersonalna, przede wszystkim komunikacja ustna w postaci bezpośredniej rozmowy, dyskusji w grupie, rozmów telefonicznych. Nie bez znaczenia pozostaje wykorzystanie poczty elektronicznej jako kanału komunikacji wewnętrznej, ponieważ zapewnia szybkie i skuteczne przekazywanie informacji lokalnej i zewnętrznej.

Wydaje się, że biblioteki wchodzące w skład systemu biblioteczno-informacyjnego AGH, biorąc pod uwagę zmieniające się w bardzo szybkim tempie otoczenie, w którym funkcjonują, będą musiały w najbliższej przyszłości sukcesywnie poszerzać kanał komunikacji wewnętrznej, kładąc nacisk na wypracowanie modelu np. w zakresie gromadzenia zbiorów.

### **Bibliografia:**

1. STANKIEWICZ, J. *Komunikowanie się w organizacji*. Wrocław: Astrum, 1999. ISBN 83-87197-71-8.
2. PIOTEREK, P. *Budowanie efektywnego zespołu w bibliotece*. Warszawa: Wydaw. SBP, 2008. ISBN 978-83-61464-02-0.
3. POTOCKI, A. *Instrumenty komunikacji wewnętrznej w przedsiębiorstwie*. Warszawa: Difin, 2008. ISBN 978-83-7251-899-6.
4. QUIRKE, B. *Komunikacja wewnętrzna krok po kroku: jak komunikacja wewnętrzna pomaga wdrażać każdą strategię w firmie*. Warszawa: Wolters Kluwer Business, 2011. ISBN 978-83-264-1147-2.
5. KOSEK, J. Uczestnictwo bibliotek sieci uczelnianych w lokalnych i centralnych katalogach komputerowych (na przykładzie bibliotek stosujących oprogramowanie VTLIS/Virtua). *Przegląd Biblioteczny* 2004, nr 3/4, s. 283–289.
6. DOBEK-OSTROWSKA, B. *Podstawy komunikowania społecznego*. Wrocław: Astrum, 2007. ISBN 978-83-7249-091-9.
7. WOJCIECHOWSKI, J. *Biblioteka w komunikacji publicznej*. Warszawa: Wydaw. SBP, 2010. ISBN 978-83-61464-38-9.
8. FISKE, J. *Wprowadzenie do badań nad komunikowaniem*. Wrocław: Astrum, 2003. ISBN 83-7249-019-8.

---

Dudziak-Kowalska, M. Współpraca Oddziału Opracowania Zbiorów Biblioteki Głównej AGH z bibliotekami sieci uczelnianej w zakresie tworzenia wspólnej bazy katalogowej (wybrane aspekty komunikacji wewnętrznej). *Biuletyn EBIB* [on-line] 2013, nr 6 (142), *Komunikacja w środowisku* [Dostęp 12.09.2013]. Dostępny w World Wide Web:

<http://open.ebib.pl/ojs/index.php/ebib/article/view/27>. ISSN 1507-7187.