

*Maja Wojciechowska\**

---

**SPOŁECZNE KOMUNIKOWANIE SIĘ BIBLIOTEKI Z OTOCZENIEM.  
ISTOTA, CELE I ZASADY BIBLIOTECZNEGO PR**

*ABSTRAKT: W artykule przedstawiono problematykę bibliotecznego public relations: jego cele, zasady i cechy wyróżniające spośród systemów PR innych instytucji. Ponadto omówiono rezultaty badań wykorzystania PR w działalności polskich bibliotek różnych typów.*

**PUBLIC RELATIONS IN A LIBRARY MANAGEMENT.  
THE PRINCIPLES, PURPOSES AND FEATURES**

*ABSTRACT: Public relations is a current issue in a library management. Appropriate relations between users and librarians create positive image of the library. The article shows principles, purposes and features distinguishing library pr from promotion of other institutions. The results of studies provided in this field concern all types of libraries in Poland. The author takes into consideration the all important practices introduced to improve the functioning of services offered by professional and qualified staff.*

**WPROWADZENIE**

W wyniku ciągłych zmian zachodzących w społeczeństwie metody i narzędzia komunikowania się biblioteki z otoczeniem ulegają nieustannym innowacjom i rozwojowi. Początkowo techniki PR uznawane za atrybuty firm wyłącznie komercyjnych, z czasem zostały przejęte na grunt bibliotekarski.

Pierwotnie działania z zakresu public relations (PR) były obce środowisku bibliotecznemu, ponieważ kłóciły się z ideą biblioteki jako księżnicy wiedzy, wolnej od wpływów i nacisków polityczno-społecznych. Później zaś próby wpływania na otoczenie kojarzyły się z manipulacją władz politycznych i działaniami reżimu państwowego. Dlatego też biblioteczne PR do polskich bibliotek dotarło późno i rozwinęło się stosunkowo niedawno.

---

\* dr, absolwentka informacji naukowej i bibliotekoznawstwa na Uniwersytecie Śląskim, dyrektor Biblioteki Ateneum w Gdańsku, adiunkt w Zakładzie Nauki o Książce Uniwersytetu Gdańskiego. E-mail: maja.wojciechowska@gmail.com.

W Polsce public relations jako pierwsze zaczęły stosować firmy komercyjne w drugiej połowie XX wieku. Jednak dopiero na początku lat 90., głównie za sprawą zagranicznych koncernów wchodzących na polski rynek, zaczęto w sposób świadomy i zorganizowany planować tego typu działania<sup>1</sup>. Z czasem również i polskie biblioteki zaczęły powoli szkolić się w tym kierunku, chcąc swoją działalność i usługi uczynić bardziej atrakcyjnymi i lepiej odpowiadającymi potrzebom czytelników. Pierwsze próby stosowania PR w bibliotekach przypadły na koniec lat 90., obecnie zaś można zauważyć coraz powszechniejsze stosowanie narzędzi PR, jak również prowadzenie badań z tego zakresu. Zauważalny jest również spory udział kadry bibliotecznej w tego typu szkoleniach.

### POJĘCIE, ZADANIA I CELE PR

Jak dotąd nie opracowano jednej spójnej definicji public relations, ani na potrzeby instytucji komercyjnych, ani bibliotek. Szacuje się, że obecnie funkcjonuje blisko tysiąc definicji tego terminu. Najczęściej stosowaną wydaje się jednak definicja opracowana przez Brytyjski Instytut Public Relations. Odpowiada ona również potrzebom bibliotek. Według niej *public relations to: przemyślane, planowane i systematyczne staranie wytworzenia i podtrzymywania wzajemnego zrozumienia między organizacją a jej publicznością*<sup>2</sup>. Nieco inaczej PR określa Philip Kotler, opisując je jako *wszelkie działania mające na celu promowanie lub ochronę image przedsiębiorstwa i produktu*<sup>3</sup>, oraz Dariusz Tworzydło, który za PR uznaje *zespół (zbiór) metod i działań wykorzystywanych w procesie zarządzania komunikacją przedsiębiorstwa z otoczeniem wewnętrznym i zewnętrznym, które mają doprowadzić do powstania wizerunku ułatwiającego realizację celów organizacji*<sup>4</sup>.

Analizując powyższe definicje, można przyjąć, że biblioteczne PR powinno spełniać następujące zadania:

- służyć jako platforma komunikacyjna między biblioteką a jej otoczeniem,
- przedstawiać i przybliżać cele oraz zadania biblioteki w społeczeństwie i lokalnej społeczności,
- powodować powszechną akceptację i wsparcie dla działań bibliotek,
- nawiązywać porozumienie między bibliotekarzami a poszczególnymi segmentami użytkowników oraz otoczeniem biblioteki,

<sup>1</sup> Żbikowska, A. *Public relations*. Warszawa: Polskie Wydaw. Ekonomiczne, 2005, s. 9.

<sup>2</sup> Wojcik, K. *Public relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*. Wyd. 3 zm. i rozsz. Warszawa: Wydaw. Placet, 2005, s. 22.

<sup>3</sup> Żbikowska, A., dz. cyt., s. 14.

<sup>4</sup> Tworzydło, D. *Public relations. Teoria i studia przypadków*. Rzeszów: Wydaw. Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania, 2005, s. 15.

- dostarczać informacji o zmianach zachodzących w otoczeniu biblioteki oraz przybliżyć i wyjaśnić ich specyfikę pracownikom bibliotek,
- prezentować pozytywny wizerunek biblioteki wśród donatorów, organizatorów, organów administracyjnych oraz innych instytucji,
- promować usługi biblioteki,
- kształtować pozytywny wizerunek biblioteki również w oczach jej pracowników.

Już w latach 30. XIX wieku opracowano pięć naczelnych zasad dotyczących działań public relations, które na potrzeby biblioteki można sformułować następująco:

1. Kierownictwo biblioteki powinno starannie analizować jej relacje z otoczeniem.
2. W bibliotece powinien funkcjonować system informowania pracowników o ogólnej polityce prowadzonej przez bibliotekę oraz o stosowanych lub preferowanych praktykach (zachowaniach), zasadach oraz celach działania.
3. Biblioteka powinna dostarczać pracownikom obsługi informacji, w jaki sposób mają traktować czytelników, gwarantując spójność działań oraz jednolity sposób zachowań, zapewniający taki sam model pracy wszystkich pracowników, przy zachowaniu uprzejmości i życzliwości.
4. Informacje przekazywane otoczeniu przez bibliotekę na temat jej funkcjonowania bezwzględnie powinny charakteryzować się prawdziwością.
5. Działania PR prowadzone przez bibliotekę powinny być planowe, systematyczne, konsekwentne przy równoczesnej kontroli efektów działań.

Jak nietrudno zauważyć, celem public relations jest ukazanie otoczeniu pozytywnego wizerunku biblioteki oraz uzyskanie jego przychylności i korzystnej opinii o bibliotece, jej działaniach, roli społecznej i zamierzeniach na przyszłość. Na wizerunek biblioteki, czyli *obraz ukształtowany w świadomości społecznej*<sup>5</sup>, wpływ ma wiele czynników. Do najważniejszych można zaliczyć:

- misję, wizję i cele działalności biblioteki,
- kulturę organizacyjną biblioteki,
- kwalifikacje zawodowe bibliotekarzy oraz ich postawy i zachowania względem otoczenia, a zwłaszcza użytkowników biblioteki,
- księgozbiór oraz bazę informacyjną wraz z całą infrastrukturą biblioteki,

<sup>5</sup> Penc, J. *Leksykon biznesu*. Warszawa: Agencja Wydawnicza Placet, 1997, s. 484.

- działania marketingowe prowadzone przez bibliotekę, takie jak reklama usług biblioteki i całej instytucji;
- współpracę z użytkownikami biblioteki (obecnymi i potencjalnymi) w zakresie realizacji ich potrzeb — prowadzenie badań potrzeb użytkowników oraz badań satysfakcji w celu lepszej realizacji usług,
- jakość obsługi użytkowników (zarówno jeśli chodzi o aspekt merytoryczny, jak i elementy pozamerytoryczne: uprzejmość, życzliwość itp.),
- wizerunek i opinie o innych bibliotekach, które są znane i porównywane przez użytkownika,
- opinie o całym sektorze informacyjno-bibliotecznym,
- sposoby funkcjonowania oraz oferty firm konkurujących z bibliotekami, tj. księgarń, domów kultury itp.,
- funkcjonowanie na rynku mediów konkurujących z książkami, tj. Internetu, telewizji.

Jak więc widać, wizerunek biblioteki kształtowany jest nie tylko poprzez działania PR tejże instytucji, ale przez bardzo wiele rozmaitych czynników i zależności, na które biblioteka może starać się wpływać w mniejszym lub większym stopniu.

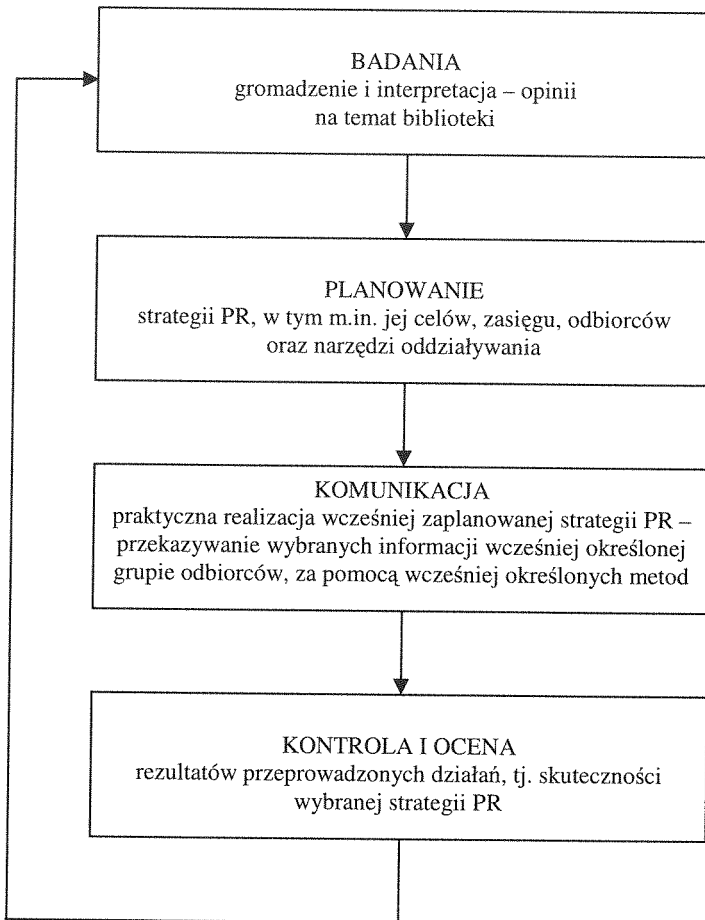
### ZARZĄDZANIE PR

Public relations stosowane przez bibliotekę, w zależności od jej potrzeb i możliwości, może pełnić rozmaite funkcje. Najczęściej spotykanymi w praktyce biblioteczej są:

1. Funkcja komunikacyjna — dwukierunkowe komunikowanie się z wybranymi segmentami lub całym otoczeniem biblioteki, w celu kształtowania jej określonego wizerunku oraz uzyskania akceptacji jej działań.
2. Funkcja informacyjna — jednokierunkowa komunikacja z otoczeniem biblioteki mająca na celu przekazanie informacji o jej istnieniu, zasadach funkcjonowania, planowanych zamierzeniach bądź wybranych aspektach działalności.
3. Funkcja integracyjna — integrowanie biblioteki z otoczeniem w celu przystosowania jej działalności do realnych potrzeb użytkowników.
4. Funkcja koordynacyjna — zintegrowanie wszelkich dotychczasowych działań biblioteki w zakresie marketingu, w celu uzyskania jednego spójnego i pożądanego wizerunku.
5. Funkcja perswazyjna — wpływanie na otoczenie biblioteki w celu utrwalenia jej dotychczasowego (pożądanego) wizerunku lub stworzenia nowego.
6. Funkcja konkurencyjna — zespół działań zmierzających do podkreślenia roli biblioteki i wyróżnienia jej spośród grupy innych bibliotek lub innych konkurencyjnych organizacji.

Zadaniem przedstawionych powyżej funkcji PR jest kształtowanie pozytywnego wizerunku biblioteki. Jednakże, w zależności od indywidualnych potrzeb i możliwości, każda biblioteka może wykorzystywać jedynie wybrane z nich. Niezwykle trudno jest stosować równocześnie wszystkie opisane funkcje PR, dlatego też biblioteki najczęściej skupiają się na tych najistotniejszych, mogących najszybciej zapewnić pożądane efekty.

Niezależnie od funkcji, które PR ma pełnić w konkretnej bibliotece, zwykle składa się ono z czterech podstawowych etapów, które przedstawiono na rysunku 1.



**Rys. 1. Etapy bibliotecznego public relations**

Zr ó d ł o : opracowanie własne.

Aby proces PR mógł przebiegać bez zakłóceń i charakteryzować się wysoką skutecznością, każdy z przedstawionych na rysunku etapów musi zostać prawidłowo przeprowadzony. Błąd na którymkolwiek etapie najczęściej uniemożliwia poprawny przebieg etapu kolejnego, a w konsekwencji powoduje trudności z właściwą realizacją całego PR biblioteki. I tak, błędnie przeprowadzona identyfikacja aktualnego wizerunku biblioteki sprawi, że zostanie zaplanowana nieprawidłowa strategia PR, która będzie zakładała błędne cele. Nieprawidłowa strategia spowoduje zastosowanie niewłaściwych środków komunikacji z otoczeniem biblioteki, efektem czego będzie brak poprawy wizerunku biblioteki oraz negatywna ocena skuteczności działań PR.

Public relations jest powszechnie uznawane za jeden z elementów marketingu<sup>6</sup>. Jednakże, w przypadku bibliotek, nie polega ono wyłącznie na utrzymywaniu kontaktów z użytkownikami (klientami) biblioteki. Grupa potencjalnych odbiorców PR biblioteki jest znacznie szersza i obejmuje: otoczenie wewnętrzne, czyli wewnątrz biblioteki; mikrootoczenie, czyli otoczenie bliższe; makrootoczenie, czyli otoczenie dalsze, oraz otoczenie doraźne:

1. **Otoczenie wewnętrzne** — wśród podmiotów wchodzących w skład otoczenia wewnętrznego biblioteki, na które może ona wpływać za pomocą narzędzi PR, znajdują się **pracownicy biblioteki**, którzy przekonani o wysokim poziomie usług biblioteki będą przekazywać jej pozytywny wizerunek na zewnątrz instytucji, często robiąc to znacznie skuteczniej niż wszelkie zaplanowane w tym celu kampanie.
2. **Otoczenie bliższe** — nazywane również mikrootoczeniem, leży w centrum zainteresowania bibliotecznego PR, ponieważ jego najważniejszymi elementami są **czytelnicy biblioteki**, do których najczęściej kieruje się strategię PR. Poza użytkownikami w skład otoczenia bliższego wchodzi:
  - **dostawcy**, czyli organy dostarczające bibliotece niezbędne zasoby, m.in. wydawnictwa (książki, czasopisma, inne materiały), firmy komputerowe (sprzęt i oprogramowanie), samorząd terytorialny (fundusze na funkcjonowanie), uniwersytety (wykwalifikowani pracownicy), dostawcy energii elektrycznej;
  - **sojusznicy strategiczni**, czyli instytucje współpracujące z biblioteką w ramach wspólnego przedsięwzięcia. Mogą do nich należeć inne biblioteki wchodzące w skład konsorcjum, partnerzy we wspólnych projektach oraz towarzystwa i związki, do których należy biblioteka, a które są zobowiązane dbać o jej interesy, jak np. Stowarzyszenie Bibliotekarzy Polskich czy Polski Związek Bibliotek;

<sup>6</sup> W ostatnich latach w literaturze można zaobserwować coraz częściej pojawiające się wątpliwości, czy PR faktycznie należy traktować, tak jak miało to miejsce dotychczas, jako element marketingu, czy też jako działania niezależne od niego. Więcej na ten temat: Gregory, A. (red.). *Public relations w praktyce*. Kraków: Wydaw. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, 2000, s. 14-17; Rozwadowska, B. *Public relations. Teoria, praktyka, perspektywy*. Warszawa: Wydaw. Studio Emka, 2002, s. 62-83; Tworzyldo, D., dz. cyt., s. 16-17; Wojcik, K., dz. cyt., s. 151-155.

- **właściciele**, czyli udziałowcy lub pełni posiadacze bibliotek, tj. np. uczelnia wyższa, której organem jest biblioteka uniwersytecka. Wbrew często spotykanym opiniom, biblioteki powinny szczególnie dbać o swój pozytywny wizerunek w oczach mocodawców oraz stosować względem nich specjalnie przygotowane kampanie PR. Jest to szczególnie ważne, ponieważ właściciele bibliotek decydują w dużej mierze o ich kondycji finansowej, roli i zadaniach pełnionych na rzecz większej społeczności. Uznanie przez nich celowości istnienia biblioteki i realizacji jej zadań będzie skutkowało w przyszłości lepszą i efektywniejszą współpracą;
  - **konkurenci** to inne firmy lub organizacje konkurujące z biblioteką lub oferujące substytuty jej produktów i usług, np. księgarnie, kioski z prasą, wypożyczalnie filmów wideo, kawiarenki internetowe oraz inne biblioteki. Znajomość tego segmentu otoczenia pozwala bibliotece na zaplanowanie odpowiednich kampanii PR, umożliwiających zatrzymanie dotychczasowych i pozyskanie nowych użytkowników biblioteki poprzez podniesienie jakości oraz rozszerzenie oferty usług, tak by zwiększyć rynkowe szanse biblioteki, czyli przyciągnąć użytkowników i sponsorów. Wśród konkurentów bibliotek można wyróżnić trzy grupy: konkurentów bezpośrednich (są to instytucje obsługujące tę samą grupę użytkowników, stosujące podobną strategię marketingową, tak jak ma to miejsce w przypadku konkurujących ze sobą bibliotek prywatnych uczelni wyższych), sprzedawców substytutów (czyli księgarnie, kioski z prasą, targi książki itp.) oraz potencjalnych konkurentów (jest to grupa instytucji, które w danej chwili nie są konkurentami biblioteki, ale w określonych okolicznościach mogą się nimi stać, np. dla biblioteki publicznej konkurentem może stać się lokalny dom kultury, który rozszerzy swą ofertę na „wieczorki z książką”);
  - **regulatorzy** — są to organizacje, które mają prawo i obowiązek regulować, kontrolować oraz nadzorować działalność bibliotek. Najczęściej należą do nich organy zobowiązujące bibliotekę do przestrzegania pewnych norm, które mogą dotyczyć najróżniejszych obszarów, np. normy zatrudnienia, budowy i wykonania budynków (bibliotecznych). Przykładami instytucji regulujących są urzędy skarbowe oraz związki zawodowe. Również i w stosunku do tej grupy otoczenia bliższego biblioteka może przedsięwziąć odpowiednie działania z zakresu PR.
3. **Otoczenie dalsze** — nazywane makrootoczeniem. To czynniki, na które biblioteka jedynie w niewielkim stopniu może wpływać swoimi działaniami. Najczęściej zalicza się do niego: wymiar polityczno-prawny, wymiar socjokulturowy, wymiar techniczny, wymiar ekonomiczny oraz

wymiar międzynarodowy<sup>7</sup>. Jednakże istnieje pewna grupa składników makrootoczenia, która w ograniczonym zakresie będzie podatna na długofalowe działania PR bibliotek, mając równocześnie możliwości wpływania na biblioteki oraz umacniania ich wizerunku (pozytywnego lub negatywnego) w społeczeństwie. Do grupy tej można zaliczyć m.in. władze państwowe i samorządowe, media masowe, organizacje, liderów opinii publicznej.

4. **Otoczenie doraźne** to składniki otoczenia biblioteki, które w obliczu pewnych okoliczności lub zdarzeń nabierają szczególnego znaczenia i wymagają odrębnie przygotowanej pod ich kątem strategii lub działań PR. Przykładem otoczenia doraźnego mogą być instytucje decydujące o przyznaniu bibliotece grantów, które na co dzień mogą leżeć poza polem zainteresowania biblioteki i nie mieć z nią żadnych związków, jednak w obliczu możliwości uzyskania dofinansowania stają się bardzo ważnym odbiorcą działań PR.

#### DZIAŁANIA PUBLIC RELATIONS W BIBLIOTECE

Wymienione wyżej grupy otoczenia biblioteki mogą zostać poddane różnym działaniom PR biblioteki. Do podstawowych instrumentów bibliotecznego PR można zaliczyć:

1. Komunikację z najbliższym otoczeniem biblioteki. (Powinna mieć stały i systematyczny charakter, przybierać regularną formę, nie być jednorazową akcją propagandową. Komunikacja z najbliższym otoczeniem powinna mieć na względzie przekazywanie mu obszernych informacji na temat funkcjonowania biblioteki w celu zapoznania z jej ofertą, zachęcenia do korzystania z jej usług oraz wykreowania pozytywnego wizerunku samej instytucji wśród władz i lokalnych organizacji. Im lepiej biblioteka potrafi się komunikować ze swoim najbliższym otoczeniem, tym skuteczniej może realizować jego potrzeby, a także nawiązywać trwałe więzi i współpracę. Planując tego typu komunikację, należy pamiętać o indywidualnym traktowaniu każdego z segmentów otoczenia, wszak inaczej biblioteka powinna nawiązywać relację z uczniami miejscowej szkoły, a inaczej z pracownikami pobliskiej fabryki czy studentami).
2. Organizowanie różnego typu imprez bibliotecznych. (Ma za zadanie przede wszystkim nawiązanie kontaktu z obecnymi i potencjalnymi użytkownikami biblioteki. Jest okazją do zaprezentowania biblioteki jako instytucji otwartej, ciekawej i atrakcyjnej, a przy tym umożliwia uzyskanie informacji zwrotnych, tj. jak postrzegają bibliotekę jej użytkownicy i czego od niej oczekują. Ponadto dobrze zareklamowane spotkania biblioteczne mogą, poza bezpośrednimi uczestnikami, przyciągnąć przedstawicieli mediów oraz reprezentantów samorządów lokalnych lub

<sup>7</sup> Szerzej na temat otoczenia biblioteki: Wojciechowska, M. *Zarządzanie zmianami w bibliotece*. Warszawa: Wydaw. Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich, 2006, s. 51-57.



dygnitarzy. Do najczęściej organizowanych imprez bibliotecznych należą: lekcje biblioteczne, wystawy, obchody jubileuszy i świąt, wykłady okolicznościowe, dyskusje, konferencje naukowe, konkursy, gry i zabawy).

3. Współpraca z mediami. (Nazywana również *media relations*. Jest szczególnie ważnym elementem PR, ponieważ media należą do grupy organów opiniotwórczych, które mogą mieć znaczący wpływ na postrzeganie wizerunku biblioteki przez społeczeństwo. Ponadto mogą przekazywać otoczeniu biblioteki szereg cennych informacji, począwszy od poinformowania, że biblioteka jest, jak funkcjonuje, czemu służy, a skończywszy na przekazywaniu szczegółowych danych dotyczących imprez przez nią organizowanych czy wprowadzania nowych usług. Za pośrednictwem mediów biblioteki mogą dotrzeć do szerokiej grupy odbiorców informacji (otoczenia biblioteki), w tym również, co szczególnie istotne, do osób dotychczas niezwiązanych w żaden sposób z biblioteką lub postrzegających ją jak dotąd negatywnie. Współpraca z mediami może oznaczać zarówno artykuły o działaniach bibliotek w lokalnej prasie lub radiu (nawet informacja o działalności biblioteki w gazetce szkolnej może przyczynić się do spopularyzowania jej usług), jak też wielkie akcje promocyjno-reklamowe na skalę całego kraju w ogólnopolskich mediach. Coraz więcej bibliotek dostrzega ogromną rolę mediów w kreowaniu ich pozytywnego wizerunku. Wiele z nich na stałe współpracuje z wybranymi gazetami lub przedstawicielami programów kulturalno-informacyjnych. Również coraz więcej bibliotek samodzielnie redaguje własne czasopisma lub biuletyny informacyjne, a w wielu standardem stało się przygotowywanie informacji prasowych dla przedstawicieli mediów).
4. Udział w konferencjach, targach, zjazdach, spotkaniach. (Pozwala bibliotece na zaprezentowanie swojej placówki zarówno potencjalnym użytkownikom, jak i partnerom (innym bibliotekom lub instytucjom kultury, ewentualnym sponsorom, kooperantom, donatorom, mediom, dostawcom itp.). Umożliwia kreowanie wizerunku placówki w środowisku. Organizacja różnego typu spotkań, konferencji czy zjazdów jest również okazją do zaprezentowania biblioteki szerszej publiczności, w tym środkiem masowego przekazu).
5. Relacje ze sponsorami. (Ponieważ biblioteki w większości należą do grupy instytucji permanentnie niedofinansowanych, szczególnie ważne jest dla nich nawiązanie i utrzymanie długotrwałych relacji ze sponsorami. Sponsoring polega na przekazaniu bibliotece środków finansowych, rzeczowych lub usług, w zamian za osiągnięte przez darczyńcę z tego tytułu korzyści, np. w postaci kreowania pozytywnego wizerunku firmy, reklamy firmy, promocji logo, znaków towarowych czy produktów. Sponsoring jest bardzo korzystną dla bibliotek formą pozyskiwania funduszy, należy jednak pamiętać o tym, że to biblioteka musi nawiązać kontakt z potencjalnym sponsorem i zaprezentować się jako instytucja, dzięki sponsorowaniu której sponsor może uzyskać określone korzyści).

6. Lobbying. (*Lobbying to zestaw technik wpływania na proces decyzyjny, które polegają na przekonywaniu przedstawicieli władz państwowych lub samorządowych do określonych rozwiązań prawnych, administracyjnych, problemowych*<sup>8</sup>). W środowisku bibliotek lobbying jest stosunkowo rzadko stosowanym narzędziem PR ze względu na małą siłę wpływu tychże instytucji. Częściej do działań lobbyingowych dochodzi na poziomie lokalnych władz, na które niekiedy udaje się wpłynąć bibliotekom zrzeszonym w ramach porozumień, konsorcjów czy zrzeszeń. Lobbying stosowany przez biblioteki może przyjmować różnorakie formy, jak np. prowadzenie petycji, kampanii protestacyjnych czy przekazywanie władzom projektów rozwiązań organizacyjnych lub legislacyjnych).
7. Wewnątrzbiblioteczne public relations. (Polega na kreowaniu pozytywnego wizerunku biblioteki wśród jej pracowników, tak by ci przekazywali tenże wizerunek otoczeniu: czytelnikom, urzędnikom, partnerom, sponsorom itp. Wewnątrzbiblioteczne PR opiera się przede wszystkim na budowaniu zaufania bibliotekarzy względem kierownictwa i jego działań, kształtowaniu zrozumienia dla celów i zadań biblioteki, zdobywaniu poparcia oraz tworzenia motywacji i satysfakcji. Wewnątrzbiblioteczne PR zasadza się na intensywnej dwukierunkowej komunikacji między dyrekcją a pracownikami biblioteki, przy czym istotne jest zarówno przekazywanie informacji przez dyrekcję, jak też analizowanie sygnałów zwrotnych od pracowników. Formami komunikacji mogą tu być: zebrania, ogłoszenia, notatki służbowe, okólniki, e-maile, tablice ogłoszeń, ale także wspólne wyjazdy pracownicze, np. z okazji obchodów Dnia Bibliotekarza).
8. Relacje z organami założycielskimi i prowadzącymi biblioteki. (Każda biblioteka, poza działalnością PR nakierowaną na środowisko zewnętrzne, powinna również zadbać o swój pozytywny wizerunek w oczach organów prowadzących, tj. uczelni wyższych w przypadku bibliotek akademickich, władz samorządowych w przypadku bibliotek publicznych czy zarządów szkół w przypadku bibliotek szkolnych itd. Częstym błędem jest zapominanie, iż organ prowadzący bibliotekę również powinien być przedmiotem działań PR. Tymczasem fakt, iż jakaś instytucja powołała do życia bibliotekę, wcale nie oznacza, że będzie ona uznawała za stosowne jej dalsze prowadzenie i utrzymywanie (jeżeli nie zmuszają jej do tego regulacje prawne). Dlatego też biblioteki powinny systematycznie prowadzić działania ilustrujące tymże organom ich ważną rolę i szeroki zakres działań, który podejmują w celu zaspokajania potrzeb swoich użytkowników. Fakt, iż biblioteka jest aktywna, a jej usługi cenione i wykorzystywane, wcale nie musi być znany organom ją prowadzącym. W związku z tym biblioteki, nawet jeżeli nie mają takiego obowiązku, powinny same kontaktować się z władzami, przekazywać im materiały informacyjne, sprawozdania, wnioski o dofinansowanie, różnego typu petycje, zapraszać do wizytacji itp.).

<sup>8</sup> Żbikowska, A., dz. cyt., s. 139.

## STOSOWANIE PR W POLSKICH BIBLIOTEKACH — WYNIKI BADAŃ

Wyniki przeprowadzonych przez autorkę badań ankietowych, które odbyły się w 2008 r., a dotyczyły stosowania public relations w bibliotekach polskich różnych typów, dowodzą, że w tych placówkach działania PR są coraz częściej docenianą formą działań. Pomimo że znacznie częściej bibliotekarze prowadzą kampanie stricte marketingowe, to obecnie już 77% bibliotek zaczyna stosować PR. Najczęściej są to działania nieskoordynowane, często spontaniczne, chaotyczne, nieprzypisane konkretnej komórce organizacyjnej czy osobie, ale co ważne, obecne we wszystkich typach bibliotek (tj. publicznych, akademickich, naukowych, szkolnych oraz pedagogicznych). Ponadto odnotować można duże zainteresowanie bibliotekarzy rozwijaniem tego typu działań i kształceniem się w tym kierunku.

Zaledwie 18% bibliotek posiada komórkę organizacyjną do spraw PR, ale jest to wynikiem wielu zadań, które stoją przed bibliotekarzami i zarazem małej liczby etatów, nie zaś brakiem dbałości bibliotekarzy o rozwijanie tej sfery działań. Zauważalne jest, iż bardzo często o braku działu lub stanowiska do spraw PR decyduje wielkość placówki. Mniejsze biblioteki niezwykle rzadko mogą oddelegować pracownika do podjęcia się tylko i wyłącznie realizacji działań PR. Najczęściej, bo wśród 44% bibliotek prowadzących działania PR, należą one do obowiązków dyrektora lub kierownika. 17% bibliotek ma w swojej strukturze wyodrębnione stanowisko ds. PR, zaś 11% cały dział wykonujący tego typu zadania. 6% bibliotek działania PR realizuje za pośrednictwem działu marketingu i również 6% posiada swojego rzecznika prasowego. Żadna z uczestniczących w badaniu instytucji nie zatrudnia specjalistycznej firmy PR. Biblioteki, nie tylko na terenie naszego kraju, niezwykle rzadko korzystają z zewnętrznych firm PR, co zwykle spowodowane jest wysokimi kosztami takich usług. Zaletą współpracy z tego typu firmami jest zaś spojrzenie na sprawy biblioteki osoby z zewnątrz i niewątpliwe doświadczenie, którego często jeszcze brak bibliotekarzom.

Niemal wszystkie biblioteki, w tym również i te, które nie prowadzą działań PR, wykonują badania swojego wizerunku. Różnice występują jedynie, jeśli chodzi o częstotliwość tychże badań. Najczęściej, bo aż w 59% bibliotek badania te prowadzone są raz do roku, w 28% raz na 2 – 3 lata, w 11% raz na 5 lat, zaś w 2% — rzadziej niż co 5 lat.

47% bibliotek prowadzi plany (strategie PR). Najczęściej są to plany roczne o charakterze operacyjnym (53%) oraz plany strategiczne długookresowe (40%). Najrzadziej zaś sporządzane są plany 2 – 3 letnie (taktyczne) — 13%. Mała część bibliotek, bo zaledwie 6% prowadzi kompleksowe planowanie PR, tj. operacyjne, taktyczne i strategiczne. W badaniu wystąpiły również bibliote-

ki, które posiadając w swojej strukturze wyodrębnioną komórkę PR, w ogóle nie planują strategii w tym kierunku (42%).

Biblioteczne PR prowadzone jest w różnych celach. Zdecydowanie najczęściej jest to chęć promowania usług biblioteki (30%) oraz próba utrzymania dotychczasowego (20%) lub wykreowania nowego (9%) pozytywnego wizerunku instytucji. Jedynie 1% bibliotekarzy przyznał, iż stosuje narzędzia PR po to, aby zmienić dotychczasowy niekorzystny wizerunek. Czyżby więc biblioteki cieszyły się aż tak dobrą opinią, skoro tylko 1% z nich musi postulować o korzystniejszy obraz w oczach społeczeństwa, czy też jest to brak umiejętności krytycznego spojrzenia na własne dokonania i brak prowadzenia rzetelnych badań opinii użytkowników? Stosunkowo często narzędzia PR stosuje się również w celu zwiększenia wiedzy otoczenia na temat bibliotek, ich celów i zasad działania (9%) oraz propagowania czytelnictwa i tzw. kultury książki (11%). Biblioteczne PR nierzadko służy również celom o charakterze ekonomicznym, takim jak doraźne uzyskiwanie konkretnych korzyści, np. w postaci uzyskania grantu, dofinansowania (6%) oraz kreowaniu pozytywnego nastawienia do instytucji bibliotecznych w kręgach decydentów (11%). Najrzadziej stosowane jest wewnętrzne PR, czyli wzmacnianie pozytywnego wizerunku biblioteki wśród jej pracowników (3%). W pojedynczych przypadkach PR służy lepszej komunikacji wewnątrz uczelni oraz wspieraniu PR całej uczelni, której organem była ankietowana biblioteka.

Zaskakujące jest, iż biblioteki dość rzadko prowadzą kontrolę skuteczności prowadzonych działań w zakresie PR. Zaledwie 42% bibliotek weryfikuje, czy podjęte przez nie kroki są skuteczne i celowe oraz czy mają jakikolwiek oddźwięk w społeczeństwie. Do najczęściej wymienianych metod kontroli należą: metody statystyczne, tj. analizy odwiedzin i czytelnictwa oraz uczestnictwa w imprezach organizowanych przez biblioteki, prowadzenie ankiet, wywiadów środowiskowych, obserwacje, analizy wypowiedzi czytelników na stronach WWW bibliotek, analizy stopnia realizacji założonych w planach celów, badanie informacji zamieszczanych w mediach oraz rozmowy z czytelnikami. Nieliczne biblioteki analizują sprawozdawczość finansową, zakładając, iż skuteczne działania PR przekładają się na wzrost środków finansowych.

## PODSUMOWANIE

Podsumowując, można stwierdzić, że PR w polskich bibliotekach nie osiągnęło jeszcze pożądanego poziomu. Prowadzone badania nie wskazały żadnej grupy bibliotek, która kładłaby szczególny nacisk na prowadzenie działań PR. Typ biblioteki nie wpływa więc w żaden sposób na większą aktywność lub częstotliwość kontaktów z otoczeniem. Jednakże zainteresowanie działaniami PR wzrasta i można prognozować, że w najbliższych latach będzie nadal

rosło, co może skutkować większą atrakcyjnością bibliotek w oczach użytkowników oraz całego otoczenia. Wiedza na temat umiejętnego komunikowania się, w odpowiednim czasie i za pomocą prawidłowo dobranych narzędzi, z pewnością zaowocuje podniesieniem jakości usług i zarazem wzrostem prestiżu bibliotek.

## LITERATURA

1. Beller, R. Public relations biblioteki. *Poradnik Bibliotekarza* 2006, nr 12, s. 13-15.
2. Black, S. *Public relations*. Wyd. 4. Kraków: Oficyna Ekonomiczna, 2006. ISBN 83-89355-00-0.
3. Gregory, A. (red.). *Public relations w praktyce*. Kraków: Wydaw. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, 2000. ISBN 83-85441-64-6.
4. Laermer, R., Prichinello, M. *Public relations*. Gdańsk: Gdańskie Wydaw. Psychologiczne, 2004. ISBN 83-89120-81-X.
5. Larson, W. W. *Obsługa klienta*. Warszawa: Wydaw. K. E. Liber, 2003. ISBN 83-88170-61-9.
6. Ociepka, B. (red.). *Public relations w teorii i praktyce*. Wyd. 2 popr. i uzupełn. Wrocław: Wydaw. Uniwersytetu Wrocławskiego, 2003. ISBN 83-229-2391-0.
7. Oliver, S. *Strategia public relations*. Warszawa: Polskie Wydaw. Ekonomiczne, 2005. ISBN 83-208-1577-0.
8. Penc, J. *Leksykon biznesu*. Warszawa: Agencja Wydawnicza Placet, 1997. ISBN 83-85428-20-8.
9. Rozwadowska, B. *Public relations. Teoria, praktyka, perspektywy*. Warszawa: Wydaw. Studio Emka, 2002. ISBN 83-88607-26-X.
10. Szczepaniak, R. Czy w bibliotece potrzebny jest rzecznik prasowy? Na podstawie doświadczeń polskich i niemieckich. W: *Marketing biblioteczny: rozważania dyskusje, konteksty*. Gdańsk: Wydaw. Ateneum – Szkoły Wyższej, 2007, s. 51-58.
11. Tworzydło, D. *Public relations. Teoria i studia przypadków*. Rzeszów: Wydaw. Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania, 2005. ISBN 83-87658-41-3.
12. Tworzydło, D., Soliński, T. (red.). *Public relations w teorii i praktyce*. Rzeszów: Wydaw. Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania, 2006. ISBN 83-87658-90-1.
13. Wojciechowska, M. *Zarządzanie zmianami w bibliotece*. Warszawa: Wydaw. Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich, 2006. ISBN 83-89316-61-7.
14. Wojcik, K. *Public relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*. Wyd. 3 zm. i rozsz. Warszawa: Wydaw. Placet, 2005. ISBN 83-85428-98-4.
15. Żbikowska, A. *Public relations*. Warszawa: Polskie Wydaw. Ekonomiczne, 2005. ISBN 83-208-1559-2.