

Karina Olesiak

Biblioteka Główna Uniwersytetu Pedagogicznego im. KEN w Krakowie

Public relations jako instrument kreowania wizerunku bibliotek

Streszczenie: Zastosowanie public relations w działalności biblioteki staje się niezwykle pożądane i niezbędne w budowaniu pozytywnego wizerunku i zaufania w oczach czytelników. W artykule określono rolę PR w bibliotece, zidentyfikowano obszary oddziaływania marketingu wewnętrznego i zewnętrznego oraz narzędzia i techniki komunikacji. Przedstawiono cały szereg działań kształtujących wizerunek biblioteki, w tym narzędzia Web 2.0. **Słowa kluczowe:** public relations, wizerunek, promocja, zarządzanie, marketing, reklama.

Postrzegana od wieków jako magazyn książek — biblioteka oraz wiecznie nieprzystępny i onieśmielający czytelnika bibliotekarz — „strażnik zbiorów” zaczęły zmieniać swoje oblicze. Umberto Eco w swoim eseju *O bibliotece* wyrażając wątpliwość, czy kiedykolwiek będzie to instytucja „na miarę człowieka (...) machina spędzania wolnego czasu”¹, stawiał zarazem pytanie czy „utopię można przeobrazić w rzeczywistość?”. Owa utopia, o której pisał jeden z najsłynniejszych pisarzy i naukowców XX w., przybrała realne kształty głównie dzięki szybkiemu postępowi cywilizacyjnemu, nowym narzędziom i technologiom informatycznym, a także wciąż na nowo definiowanym potrzebom użytkowników. Biblioteki nie chcąc utracić dotychczasowej funkcji, dostosowują się do oczekiwań czytelników, starając się jednocześnie sprostać konkurencji innych instytucji. Zapewniając dostęp do wiedzy i informacji, oferują również szeroki wachlarz atrakcji kulturalno-naukowych umożliwiających spędzenie wolnego czasu.

Oprócz swoich podstawowych zadań, do których należą: gromadzenie, opracowywanie i udostępnianie zbiorów oraz wspieranie procesów naukowo-badawczych i edukacyjnych, instytucja ta podejmuje również działania promocyjne, realizując projekty o charakterze naukowym, kulturalnym, edukacyjnym, artystycznym itp.

¹ U. Eco, *O bibliotece*, Wrocław, 1990, s. 33.

Biblioteka jak każda inna instytucja funkcjonuje w pewnym otoczeniu społecznym, pełniąc w nim określoną rolę. Chociaż ma charakter niekomercyjny, komunikuje się z otoczeniem i propaguje swoje usługi wykorzystując różne instrumenty strategii marketingowej, takie jak: reklama, promocja sprzedaży, public relations, publicity czy sprzedaż osobista². Najczęściej używane narzędzia to reklama i promocja osobista. Chociaż oferta promocyjna jest nadal zaledwie dodatkiem do podstawowych usług świadczonych przez bibliotekę, należy stwierdzić, iż public relations staje się narzędziem stosowanym przez nią w coraz szerszym zakresie.

Istnieje wiele definicji **public relations**, przy czym najczęściej uwzględniają one dwa zagadnienia, mianowicie: public relations jako funkcja zarządzania organizacją oraz jako element komunikacji. Niemieckie Stowarzyszenie Public Relations określa PR jako zarządzanie procesami komunikacji pomiędzy instytucjami i osobami a ich grupami odniesienia przez świadome, celowe i systematyczne kształtowanie tych procesów³. M. Antczak definiuje PR „jako ogół działań instytucji, mających na celu jej promocję, rozwijanie popytu na jej usługi, utrwalanie i polepszanie opinii oraz zaufania społecznego wobec niej, budowanie pozytywnego wizerunku tzw. image'u instytucji⁴. Zaś dla W. Budzyńskiego to „planowa, ciągła i prowadzona z uwzględnieniem wyników systematycznych badań działalność, polegająca na przekazaniu przez przedsiębiorstwo specjalnie przygotowanych w różnej formie informacji, w celu stworzenia w otoczeniu społecznym pożądanego obrazu, pozwalającego na lepsze zintegrowanie się z otoczeniem podmiotowym”⁵.

Wizerunek to obraz przedsiębiorstwa czy też instytucji w oczach osób spotykających i kontaktujących się z nimi. Otoczenie może postrzegać je w sposób obiektywny, subiektywny lub obojętny. Każda biblioteka, podobnie jak każda firma, może mieć kilka różnych wizerunków wewnętrznych i zewnętrznych, które będą się różnić od siebie zależnie od tego, kto jest ich odbiorcą⁶. Obraz ten może być prawdziwy lub fałszywy, wynikać z własnego doświadczenia, bądź z zasłyszanych pogłosek. Tak więc wyróżniamy dwa rodzaje wizerunku⁷:

- wizerunek zewnętrzny, czyli obraz w grupach otoczenia zewnętrznego;
- wizerunek wewnętrzny, czyli sposób postrzegania biblioteki przez własny personel (kierownictwo i pracowników).

W procesie tworzenia pozytywnego wizerunku biblioteki wykorzystywane są cechy decydujące o jej indywidualności, innymi słowy elementy identyfikujące i wyróżniające ją spośród innych instytucji. Łącznie składają się one na jej **tożsamość**⁸. Całość wizualnego systemu identyfikacji instytucji tworzą⁹:

² A. Zawada, *O promocji biblioteki*, „EBIB”, [online], 2002, nr 3 [dostęp: 2016-05-23]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.ebib.pl/2002/32/zawada.php>.

³ K. Wójcik, *Public Relations od A do Z*. T. 1, Warszawa, 1997, s. 16.

⁴ M. Antczak, *Media relations a biblioteka szkolna*, „Biblioteka w Szkole”, 2009, nr 9, s. 5-7.

⁵ W. Budzyński, *Public relations : strategia i nowe techniki kreowania wizerunku*, Warszawa 2006.

⁶ Op. cit., s. 72.

⁷ J. Karwowski (red.), *Podstawy marketingu*, Szczecin, 1998, s. 166.

⁸ W. Budzyński, op. cit., s. 73.

⁹ Op. cit., s. 74-75.

- a) wizualny system identyfikacji firmy:
 - zgodność ze specyfiką i stylem firmy,
 - jednolitość,
 - oryginalność,
 - łatwość percepcji, zapamiętywania i wymówienia,
 - przejrzystość formy,
 - brak niekorzystnych skojarzeń;
- b) elementy podręcznika firmy:
 - symbol i znak firmowy (logo),
 - kolory firmowe,
 - typografie firmowe,
 - druki i papier firmowy,
 - identyfikatory pracowników,
 - materiały reklamowe,
 - materiały drukowane dla celów PR,
 - ubiór pracowników,
 - architektura i wystrój wewnętrzny i zewnętrzny budynków,
 - tablice informacyjne wewnętrzne i zewnętrzne,
 - flagi, transparenty firmowe, opakowania;
- c) pozawizualne elementy systemu:
 - sposób przyjmowania rozmów telefonicznych,
 - jednolity standard obsługi użytkowników / klientów.

Wymienione wyżej elementy wpływają na wizerunek jednostki wśród czytelników oraz instytucji współpracujących z nią i decydują o jej dobrej **reputacji**. Wypracowanie odpowiedniej reputacji zależy w głównej mierze od kadry zarządzającej biblioteką, która powinna ukształtować silną kulturę organizacyjną wewnątrz instytucji¹⁰.

Nowoczesne podejście do zarządzania personelem, polegające na zastosowaniu **marketingu wewnętrznego**, warunkuje późniejszy sukces placówki. Pracownicy są jej ambasadorami w otoczeniu społecznym, powinni więc dobrze wypowiadać się o swoim miejscu pracy. Czynią zaś tak, kiedy czerpią satysfakcję ze swojej pracy, są odpowiednio motywowani i doceniani.

Celem marketingu wewnętrznego jest osiągnięcie najwyższego stopnia identyfikacji pracownika z instytucją, podniesienie jego efektywności pracy oraz wzrost odpowiedzialności za losy biblioteki¹¹. Aby osiągnąć te cele, PR ma do dyspozycji odpowiednie techniki i narzędzia komunikacyjne¹² (tabela poniżej).

¹⁰ E. B. Zybert, *Kultura organizacyjna w bibliotekach : nowe i stare idee w zarządzaniu biblioteką*, Warszawa, 2004, s. 185.

¹¹ W. Budzyński, op. cit., s. 148.

¹² Op. cit., s. 150-152.

Tabela 1. Narzędzia i techniki PR

Public relations	
wewnętrzne	zewnętrzne
– intranet (wewnętrzna sieć firmowa umożliwiająca błyskawiczny dostęp do informacji o firmie) – poczta elektroniczna – Wydawnictwa firmowe (gazeta firmowa, podręcznik pracownika, kronika) – tablice informacyjne – imprezy okolicznościowe (wydarzenia jubileuszowe, spotkania świąteczne, wydarzenia specjalne) – rekreacja (basen, zajęcia sportowe) – konkursy dla pracowników – system komunikacji bezpośredniej (możliwość komunikacji pracowników niższych szczebli z personelem zarządzającym poprzez np. pocztę elektroniczną, „otwarte drzwi”) – konferencje i spotkania personelu – imprezy dla pracowników – korespondencja okolicznościowa (kartki świąteczne do pracowników) – uniformy służbowe i karty pracownicze – programy motywacyjne (integrowanie pracowników, nagradzanie)	– media (kontakty z dziennikarzami); – organizowanie konferencji prasowych, pokazów, prezentacji, seminariów. Informacje muszą być przedstawione w ciekawy sposób, aby zainteresować wybrane media) – publicity czyli współpraca ze środkami masowego przekazu w celu uzyskania rozgłosu, rozreklamowania jakiegoś wydarzenia, przedsięwzięcia – Sprawozdania roczne – informują o pozycji firmy na rynku w minionym roku – filmy foldery, gadzety promocyjne, broszury i informatory – sponsoring – wsparcie finansowe danego przedsięwzięcia, wydarzenia lub określonych działań w zamian za promocję firmy sponsora oraz jego produktów – działalność charytatywna, lobbbying (nakłanianie w sposób instytucjonalny polityków do włączenia się w życie społeczności, w której funkcjonuje organizacja) – kontakty bezpośrednie, spotkania nieformalne, dni otwarte, wystawy, targi, warsztaty, wykłady, uroczystości – czasopisma, magazyny firmowe ułatwiające komunikację z otoczeniem i informujące o osiągnięciach i wydarzeniach przedsiębiorstwa

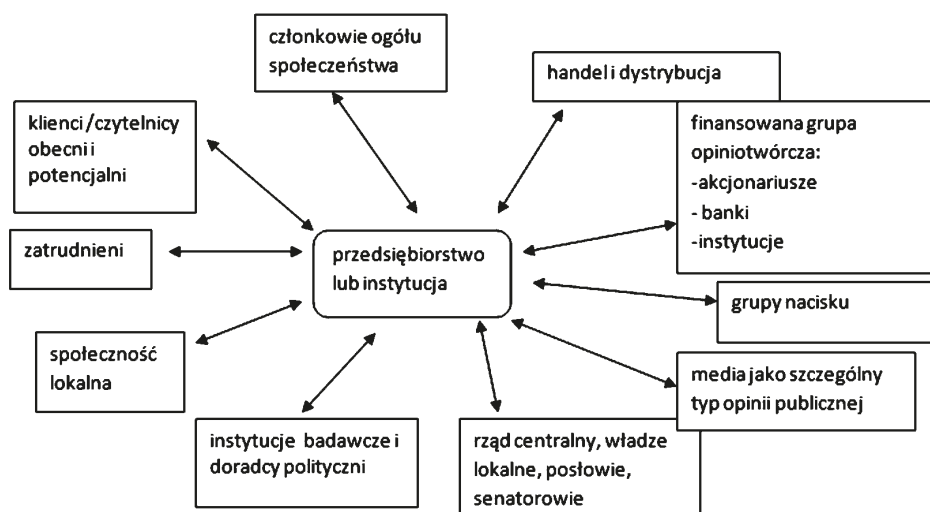
W. Budzyński., *Public relations strategia i nowe techniki kreowania wizerunku*. Warszawa 2008.

Ocena skuteczności stosowania marketingu wewnętrznego mierzona jest stopniem utożsamiania się personelu z miejscem pracy. Efektem właściwego funkcjonowania wewnętrznego PR jest doskonale zintegrowany zespół pracowniczy, z którym śmiało można realizować różne projekty, stawiać czoła najtrudniejszym wyzwaniom oraz planować wdrażanie planu public relations zewnętrznego. Warunkiem pomyślnej realizacji ostatniego z wymienionych przedsięwzięć jest ścisła współpraca zespołu o odpowiednim potencjale intelektualnym, a także stworzenie zaplecza informacyjnego w postaci katalogów kartkowych i elektronicznych, serwisów, baz danych, zasobów cyfrowych.

Do **zewnętrznego otoczenia społecznego** zaliczamy¹³:

- czytelników i przyszłych czytelników (grupa obecnych i przyszłych użytkowników),
- społeczność lokalną (największe środowisko opiniotwórcze),
- współorganizatorów/współpracowników (osoby i jednostki organizacyjne współpracujące z biblioteką),
- władze centralne (urzędy miejskie, powiatowe, gminne, ministerstwa, urzędy marszałkowskie),
- media (środowisko opiniotwórcze).

Instytucja może chcieć komunikować się z wieloma osobami lub grupami. Poniższa ilustracja przedstawia szeroki zakres grup opiniotwórczych, które mogą stanowić przedmiot zainteresowania typowego przedsiębiorstwa lub instytucji.



Ilustracja 1. Zakres potencjalnych grup otoczenia dowolnej instytucji.

Źródło: S. Black, *Public relations*, Warszawa 1998, s. 48.

Biblioteka, chcąc pozostać instytucją przydatną społecznie, musi brać pod uwagę potrzeby otoczenia zewnętrznego. Jej aktywne działania oraz stosowane przezeń instrumenty marketingowe powinny sprawić, że będzie widoczna dla użytkowników i instytucji partnerskich, a także wzrośnie jej popularność. Istotną kwestią jest zatem badanie i ocenianie relacji użytkownik-biblioteka, badanie potrzeb czytelników oraz mierzenie jakości świadczonych usług.

¹³ S. Black, *Public relations*, Warszawa, 1998, s. 47.

Wśród czynników decydujących o wizerunku biblioteki można wymienić¹⁴:

- **bogactwo i różnorodność** zbiorów zarówno tradycyjnych, jak i cyfrowych dostępnych na różnych platformach komercyjnych i nieodpłatnych np. Springer, Ebsco, IBUK;
- **możliwość przeglądania serwisów** i baz danych, kserowania, laminowania, digitalizacji i reprografii, wypożyczeń międzybibliotecznych, szkoleń bibliotecznych, udostępniania e-booków, czytników książek elektronicznych, tabletów;
- **dostęp do technologii informacyjnych** umożliwiających nie tylko korzystanie z katalogu bibliotecznego, ale także ułatwiających komunikację z czytelnikiem (np. intranet);
- **atrakcyjnie zaprojektowaną stronę internetową** uatrakcyjnioną hiper tekstem, grafiką, animacją i dźwiękiem (funkcjonalność witryny internetowej umożliwia korzystanie z katalogu bibliotecznego, czasopism elektronicznych, baz danych oraz łatwy dostęp do wskazówek ułatwiających korzystanie z zasobów bibliotecznych);
- **przygotowanie personelu bibliotecznego** do pracy z czytelnikiem poprzez wyposażenie go w wiedzę z zakresu komunikacji oraz zapewnienie mu doskonalenia zawodowego¹⁵ (życzliwość, uprzejmość, kompetencja pracowników oraz ich podejście do czytelników wpływa na opinię o instytucji);
- **warunki lokalowe**, ułatwiające szybki i łatwy dostęp (usytuowanie biblioteki w budynku głównym, dostosowanie do potrzeb osób niepełnosprawnych) oraz przemyślane rozwiązania architektoniczne (funkcjonalne i estetyczne pomieszczenia, stanowiska do pracy grupowej i indywidualnej, wolny dostęp do półek oraz bezprzewodowy dostęp do Internetu);
- **godziny otwarcia biblioteki**;
- odpowiednio przygotowane **materiały reklamowe**, takie jak: informatory, plakaty, ulotki informujące o działalności biblioteki i jej usługach.

Inne działania z zakresu public relations

Posiadanie bogatego księgozbioru, kompetentnego i profesjonalnego zespołu bibliotekarzy oraz szerokiego wachlarzu usług coraz częściej okazuje się niewystarczające, toteż w ostatnich latach obserwujemy znaczny wzrost aktywności bibliotek akademickich w zakresie promowania własnych placówek. Formy takiej aktywności są zróżnicowane, poczynając od ulotek, folderów, publikacji i wystaw poprzez reklamę w mediach, spotkania z cenionymi ekspertami i autorami bestsellerowych powieści, organizację konferencji, seminariów, konkursów czytelniczych, kursów specjalistycznych, a na spektaklach

¹⁴ Ł. Maciejewska, B. Urbańczyk, *Kształtowanie pozytywnego i nowoczesnego wizerunku biblioteki akademickiej*. In M. Kocójowa (red.), *Public relations : biblioteki, wydawnictwa, informacja naukowa, uczelnie*, Kraków, 2004, s. 114-115.

¹⁵ M. Czyżewska (red.), *Kształtowanie wizerunku biblioteki*, Białystok, 2007, s. 61.

teatralnych kończąc. Większość z tych działań stanowiło dotychczas domenę bibliotek publicznych.

Przejawem kreatywnego funkcjonowania w ramach zewnętrznego PR biblioteki są inicjatywy podejmowane w ramach **współpracy krajowej**, a także partycypowanie w akcjach organizowanych przez lokalne władze (m.in. w Małopolskiej Nocy Naukowców, Festiwalu Nauki).

Coraz większym zainteresowaniem cieszy się pozwalający na ożywioną współpracę międzynarodową program Erasmus. Projekt ten umożliwia pracownikom wyjazdy do uczelni partnerskich w celu doskonalenia zawodowego. Stwarza ponadto możliwość udziału w przedsięwzięciach realizowanych przez zagranicznych partnerów.

Na sposób postrzegania i ocenę biblioteki znaczący wpływ wywiera także wydawanie przez nią **własnego e-czasopisma**. Stanowi ono platformą do wymiany doświadczeń oraz spostrzeżeń zarówno dla bibliotekarzy, pracowników naukowych, jak i innych osób zainteresowanych problematyką z dziedziny informacji naukowej, bibliotekoznawstwa i edukacji w bibliotece. Przykładem tego rodzaju inicjatywy mogą być czasopisma: „Biblioteka i Edukacja” wydawane przez Bibliotekę Główną Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, „Podkarpackie Studia Biblioteczne” Biblioteki Uniwersytetu Rzeszowskiego czy też „Biblioteka – rocznik Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu – tradycja i współczesność”.

Nowe formy bibliotecznego PR – narzędzia Web 2.0

Rozwój technologii informacyjnych oraz zmieniające się oczekiwania czytelników sprawiają, że biblioteki coraz częściej sięgają po nowe formy komunikacji z użytkownikiem. Ponieważ podstawowym źródłem wiedzy i informacji dla potencjalnego czytelnika jest Internet, wykorzystując narzędzie jakim jest Web 2.0, zachęcają go do współtworzenia bibliotecznych zasobów i usług.

Termin biblioteka 2.0 został użyty po raz pierwszy w 2006 r. w artykule Jacka M. Manessa, który wyodrębnił cztery podstawowe elementy charakteryzujące ten termin. Biblioteka 2.0:

- jest skoncentrowana na użytkowniku,
- oferuje doświadczenia o charakterze multimedialnym,
- tworzy kapitał społeczny,
- jest innowacyjna społecznie¹⁶.

Dla wzmocnienia i podtrzymania kontaktu z użytkownikiem biblioteka stosuje nowoczesne usługi i narzędzia komunikacyjne w postaci **serwisów społecznościowych**¹⁷: Facebook, MySpace, Twitter, Flickr, Library Thing (m.in. z możli-

¹⁶ J. M. Maness, *Library 2.0 Theory: Web 2.0 and Its Implications for Libraries*, „Webology”, [online], 2006, Vol. 3, nr 2 [dostęp: 2016-05-23]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.webology.org/2006/v3n2/a25.html>.

¹⁷ B. Morawiec, *Biblioteka 2.0.*, „Nowa Biblioteka”, [online], 2012, nr 2, s. 19-27 [dostęp: 2016-05-23]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.knb.ibin.us.edu.pl/wp-content/uploads/2013/03/Nowa-Biblioteka-2012-2.pdf>.

wością katalogowania). Funkcjonalność serwisów umożliwia tworzenie i publikowanie informacji w sieci, zamieszczanie linków do różnych materiałów i artykułów w Internecie, nawiązywanie kontaktów, wymianę doświadczeń i pomysłów, a także dzielenie się wiedzą poprzez publikowanie uwag, komentarzy i branie udziału w dyskusjach.

Innymi narzędziami sprzyjającymi wymianie doświadczeń i doskonaleniu zawodowemu są portale takie jak: **YouTube**, który umożliwia publikowanie filmów, czy też **Slideshare**, **Prezi** i **Slidegur**, zawierające prezentacje multimedialne.

Niezwykle przydatnym i kreatywnym narzędziem biblioteki 2.0 są także **blogi**. Zwykle tworzone są one przez pracowników konkretnej biblioteki i umożliwiają dodawanie komentarzy do każdego postu, a więc i wyrażanie opinii na prezentowane tematy. Stanowią formę dziennika lub serwisu informacyjnego prezentującego bieżące wydarzenia, sprawozdania z działalności, recenzje i ciekawostki kulturalno-naukowe.

Do standardowych sposobów komunikowania się z czytelnikiem należą **komunikatory internetowe** (skype, gadu-gadu), za pośrednictwem których użytkownicy szybko i bezpłatnie nawiązują kontakt z bibliotekarzem.

Dość powszechnym trendem w komunikowaniu się bibliotek z użytkownikami staje się serwis *virtual references* — zapytaj bibliotekarza¹⁸, który za pomocą różnych narzędzi (czat, e-mail, wideokonferencja, formularze zapytań) ułatwia szybki kontakt czytelnika z bibliotekarzem. Interesującym przykładem zastosowania systemu *virtual references* może być Biblioteka Uniwersytecka w Poznaniu. Umożliwia ona otrzymanie szybkiej i fachowej odpowiedzi za pomocą chatu, e-maila, telefonu czy skypa. W przypadku bardziej złożonego problemu, którego rozwiązanie wymaga znacznie dłuższego czasu, czytelnik zapraszany jest do skorzystania z systemu *helpdesk*, który pozwala śledzić poszczególne etapy usuwania trudności.

Biblioteki wykorzystując portale społecznościowe, blogi, fora dyskusyjne, ogólnodostępne portale i serwisy internetowe, zyskują możliwość aktywnego kontaktu z czytelnikami i darmową promocję organizacji wśród aktualnych i potencjalnych użytkowników.

Zakończenie

Wykreowanie dobrego wizerunku biblioteki nie jest zadaniem łatwym i szybko osiągalnym. Jest to proces długotrwały, przebiegający na wielu płaszczyznach i wymagający zaangażowania wielu osób. Współczesna biblioteka powinna mimo to opracować metody i formy promowania właściwego wizerunku, który przyczyni się do rozpowszechnienia jej usług, zwiększenia liczby czytelników oraz wzmocnienia pozycji w otoczeniu społecznym.

¹⁸ A. Wałek, *Strony WWW bibliotek jako element promocji i narzędzie komunikacji z użytkownikiem*, „Fides. Biuletyn Bibliotek Kościelnych”, [online], 2014, nr 1, s. 109-118 [dostęp: 2016-05-23]. Dostępny w World Wide Web: http://www.fides.org.pl/pdf/biuletyn/38_109-118.pdf.

Bibliografia

- [1] Antczak M., *Media relations a biblioteka szkolna*, „Biblioteka w Szkole”, 2009, nr 9, s. 5-7.
- [2] Black S., *Public relations*, Warszawa 1998.
- [3] Budzyński W., *Public relations : strategia i nowe techniki kreowania wizerunku*, Warszawa 2008.
- [4] Czyżewska M. (red.), *Kształtowanie wizerunku biblioteki*, Białystok 2007.
- [5] Eco U., *O bibliotece*, Wrocław 1990.
- [6] Karwowski J. (red.), *Podstawy marketingu*, Szczecin 1998.
- [7] Maciejewska Ł., Urbańczyk B., *Kształtowane pozytywne i nowoczesne wizerunku biblioteki akademickiej*. In M. Kocójowa (red.), *Public relations : biblioteki, wydawnictwa, informacja naukowa, uczelnie*, Kraków, 2004, s. 108-116.
- [8] Maness J. M., *Library 2.0 Theory : Web 2.0 and Its Implications for Libraries*, „Webology”, [online], 2006, Vol. 3, nr 2 [dostęp: 2016-05-23]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.webology.org/2006/v3n2/a25.html>.
- [9] Morawiec B., *Biblioteka 2.0, „Nowa Biblioteka”*, [online], 2012, nr 2, s. 19-27 [dostęp: 2016-05-23]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.knb.ibin.us.edu.pl/wp-content/uploads/2013/03/Nowa-Biblioteka-2012-2.pdf>.
- [10] Wałek A., *Strony WWW bibliotek jako element promocji i narzędzie komunikacji z użytkownikiem*, „Fides. Biuletyn Bibliotek Kościelnych”, [online], 2014, nr 1, s. 109-118 [dostęp: 2016-05-23]. Dostępny w World Wide Web: http://www.fides.org.pl/pdf/biuletyn/38_109-118.pdf.
- [11] Wójcik K., *Public Relations od A do Z*. T. 1, Warszawa 1997.
- [12] Zawada A., *O promocji biblioteki*, „EBIB”, [online], 2002, nr 3 [dostęp: 2016-05-23]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.ebib.pl/2002/32/zawada.php>.
- [13] Zybert E. B., *Kultura organizacyjna w bibliotekach : nowe i stare idee w zarządzaniu biblioteką*, Warszawa 2004.

