



ZARZĄDZANIE CZASEM W BIBLIOTECE SZKOŁY WYŻSZEJ

Urszula Knop¹

Politechnika Częstochowska
Biblioteka Główna

Streszczenie: Szybkie tempo życia powoduje coraz częściej odczucie braku czasu przez współczesne społeczeństwa. Klienci-użytkownicy biblioteki szkoły wyższej oczekują optymalnej obsługi w bibliotece, w jak największym zakresie usług dostępnych bez ograniczeń czasu. Zmieniające się nieustannie otoczenie i potrzeba sprostania nowym wyzwaniom skłaniają zarządzających i pracowników do oszczędnego i racjonalnego gospodarowania czasem własnym, aby zapewnić efektywność pracy. Celem artykułu jest zwrócenie uwagi na rozległość i złożoność problematyki gospodarowania czasem w bibliotece szkoły wyższej. W oparciu o analizę wybranej literatury podjęto próbę usystematyzowania wiedzy o doniosłości i znaczeniu terminu „czas” w zarządzaniu organizacją oraz pracą menedżera. Mając na uwadze czas jako istotny zasób wszelkiej aktywności ludzi, zasygnalizowano wybrane przykłady zmian dokonanych w bibliotece. Zwrócono uwagę na procesy biblioteczne i nowe technologie.

Słowa kluczowe: biblioteka szkoły wyższej, oszczędność czasu, procesy biblioteczne, zarządzanie czasem

DOI: 10.17512/znpcz.2019.2.07

Wprowadzenie

Zarządzanie czasem pełni jeden z istotnych elementów zarządzania, wpływając na kierunek przeprowadzonych zmian we współczesnej bibliotece. Każda zmiana ma wprowadzić coś nowego, zastąpić istniejący stan, procedury lub zasady postępowania bardziej elastycznymi, efektywnymi, ekonomicznymi rozwiązaniami z punktu widzenia celów organizacji. Dla organizacji usługowej najważniejszym celem jest klient. W odniesieniu do biblioteki szkoły wyższej zarządzający mają na uwadze organizację czasu własnego i czasu pracy osób zatrudnionych w bibliotece. Czas jest nierozdzielalnym elementem bytu jednostki i właściwe jego wykorzystanie stanowi o trwaniu i przewadze konkurencyjnej biblioteki. Biblioteka to szczególny typ organizacji, który nie jest nastawiony na zysk. Podstawowym celem jej działalności jest zorientowanie na klienta, realizacja procesów bibliotecznych i osiągnięcie lepszych wyników przy mniejszym nakładzie pracy, skrócenie czasu trwania procesów, stwarzanie udogodnień w korzystaniu z usług biblioteki. Szybkie tempo życia powoduje bowiem coraz częściej odczucie braku czasu przez współczesne społeczeństwa.

Wyniki badań nad zarządzaniem budżetem czasu konsumenta wskazują, że mieszkańcy dużych miast w Polsce (92%) odczuwają przyspieszone tempo życia,

¹ Urszula Knop, mgr, uknop@bg.pcz.pl, ORCID: 0000-0002-5451-5830

dwie trzecie badanych przyznało, że żyje pod presją czasu na co dzień, zatem podejmowane są różne wysiłki zmierzające do oszczędzania czasu (Burlita 2016, s. 42-44). Zrozumienie znaczenia terminu „czas” w zarządzaniu odgrywa więc ważną rolę w poprawie warunków funkcjonowania jednostki i redukowaniu negatywnych czynników, obniżających efektywność podejmowanych przez nią działań.

Celem artykułu jest zwrócenie uwagi na rozległość i złożoność problematyki gospodarowania czasem w bibliotece szkoły wyższej. W oparciu o analizę wybranej literatury podjęto próbę usystematyzowania wiedzy o doniosłości i znaczeniu terminu „czas” w zarządzaniu organizacją oraz pracą menedżera. Mając na uwadze czas jako istotny zasób wszelkiej aktywności ludzi, zasygnalizowano wybrane przykłady zmian dokonanych w bibliotekach szkół wyższych w Polsce. Zwrócono uwagę na procesy biblioteczne i nowe technologie.

Czas – określenie i sprecyzowanie terminu

Czas, za *Słownikiem języka polskiego* (Szymczak 2002, s. 309), jest to „nieprzerwany ciąg chwil, trwania; jedna z podstawowych (obok przestrzeni) form bytu materii”. Ogólnie ujmując, termin „czas” ściśle wiąże się z trwaniem, życiem. W świecie otaczającym człowieka żyją m.in. przyroda i przedmioty martwe. W przypadku bibliotek wiele miejsca zajmują rozważania nad „życiem książek, czasopism”, istotne są działania w kierunku przedłużenia życia różnych dokumentów. Uściślając pojęcie dla przybliżenia i zrozumienia, czym jest czas dla człowieka, w literaturze przyjęto różne teorie, mianowicie że: „czas to życie, czas to pieniądz, czas jest niepowtarzalny, czas jest nie do kupienia, czasu jest pod dostatkiem, czas można wykorzystać na wiele sposobów, czasu nie można zmagazynować ani unieważnić, czasu nie można użyć dwa razy, czas ucieka bezproduktywnie, jeśli się go nie użyje” (Górska 1995, s. 18-19). Czas może stanowić wartość niedocenioną, pomijaną, nawet lekceważoną, można go zmarnotrawić, ale nie można go cofnąć. Natomiast poprzez wprowadzanie zmian można optymalnie czas wykorzystywać. Jest on zasobem niematerialnym, policzalnym, wszystko bowiem ma swój czas. W przypadku mierzenia, porządkowania czynności, wydarzeń, zmian mówi się o czasie ilościowym, który odróżnia się od czasu jakościowego. Czas jakościowy pozwala wyjaśnić m.in. powtarzające się w czasie procesy, zjawiska. To, w jaki sposób korzysta się zdanego czasu, świadczy o komforcie psychicznym, sukcesie, stagnacji, porażce czy po prostu o czasie straconym lub czasie wolnym jednostki.

Aktywność pojedynczych jednostek w sytuacji pracy składa się na sukces całej organizacji. Z kolei ilość czasu, jaki jednostka przeznaczona swobodnie, bez żadnych ograniczeń na określone czynności, zależy od warunków, w których funkcjonuje i od jej cech osobowościowych. Innymi słowy – zależy od tego, w jaki sposób pracodawca organizuje czas i jaką wartość czas przedstawia dla ludzi. Ludzi często różniuje rozumienie istoty znaczenia terminu „czas”. Jednocześnie coraz częściej czas należy do czynników sprzyjających konkurencyjności, pobudza do zmian w dążeniu do osiągnięcia celów własnych i organizacji.

Zarządzanie czasem w organizacji

Zarządzanie czasem (ang. *time management*) w realiach pracy polega na planowaniu i zorganizowaniu czasu wykonywania czynności służbowych. Istotne tutaj są procesy komunikowania się, odpowiednie narzędzia, techniki i sposoby oddziaływania nastawione na osiągnięcie w odpowiednim czasie celów organizacji. Pojęcie to rozumiane jest również „jako metoda redukująca działania, gdy nie jest tworzona wartość dodana (produkt lub usługa)” (Roguszcak 2010, s. 30). Włączenie terminu „czas” w zarządzanie stanowi kryterium oceny punktualności, oceny długości trwania poszczególnych procesów, oceny jakości i kosztów procesów. Zarządzanie czasem pełni szczególną rolę w okresie silnej konkurencji na rynku, wymuszającej ciągle zmiany w organizacji i w związku z tym zapotrzebowanie na nowe umiejętności.

Zauważyć należy, że nabyte umiejętności z czasem okazują się mało efektywne, niewystarczające i wymagają ciągłego doskonalenia (Flaszewska, Zakrzewska-Bielawska 2013, s. 243; Bosacka 2014, s. 108). Umiejętności i wiedza w organizacji wykorzystywane muszą być „tu i teraz”. Jak zauważa M. Roguszcak, zarządzający tak planują i organizują pracę zarówno swoją, jak i podwładnych, aby ich działania powodowały:

- skrócenie czasu wykonywania procesów,
- terminowe na czas wykonywanie zamówień klienta,
- świadome angażowanie się w procesy realizowane przez organizację,
- rozwój nowych produktów i procesów (Roguszcak 2010, s. 31).

Wdrożenie nowych produktów czy procesów wymaga nowej wiedzy (Praczyk-Jędrzejczak, Świstek-Oborska 2015, s. 226, 230). Natomiast pozyskiwanie nowych umiejętności i nowej wiedzy odbywa się w czasie. Czas ten należy zorganizować i przewidzieć tak, aby zapewnić określone, wymierne korzyści z działania. W kontekście potrzeb organizacji poświęca się go na samodzielne i sformalizowane sposoby zdobywania wiedzy w drodze konferencji, kursów, wykładów oraz nauki, szkolenia na miejscu w organizacji, jak i poprzez stronę internetową instytucji. Czas ten musi być dzielony w sposób planowy, przemyślany, na poszczególnych pracowników. Mając na uwadze rodzaj zmian, które się przewiduje wprowadzić w organizacji, różnicowane są w czasie w sposób z góry zaplanowany oczekiwania wobec poszczególnych pracowników.

Z kolei w odpowiedzi na dostosowanie czasu obsługi klienta, zgodnie z pełnioną misją, nowoczesna organizacja odpowiada na zmienne oczekiwania klienta we właściwym czasie i dokładnie na czas. Takie działanie wynika z koncepcji filozofii *Just-In-Time* (Roguszcak 2010, s. 31), a jednocześnie wymaga odpowiedniego zmotywowania i zdyscyplinowania wszystkich. Wszyscy – zarówno zarządzający, jak i pracownicy – powinni być świadomi konieczności koncentracji na zadaniach, które mają do wykonania, że nie muszą się spieszyć, ale muszą wykonać zadania w wyznaczonym czasie. Powstaje pytanie, ile czynności może wykonać jednostka w danym jej ściśle określonym czasie? Jak w życiu prywatnym oszczędzanie czasu sprawdza się do wielozadaniowości (Burlita 2016, s. 44-45), tak i w sytuacji pracy wiele różnych zadań przypisuje się jednostce (Bosacka 2014, s. 100). W aspekcie psycho-

logicznym wielozadaniowość jest często krytykowana jako mało efektywna w dłuższym ujęciu czasowym. Dlatego, aby zadania mogły być zrealizowane poprawnie i w terminie, wyznaczony na ich wykonanie czas musi być przemyślany.

W zarządzaniu czasem zarządzającemu potrzebna jest wiedza, ile jednocześnie osób wykonuje podobne czynności. Okresowa analiza dokumentów to jeden ze sposobów na ujawnienie nieprawidłowości i zmian procesów, których czas uległ skróceniu, które można lub bezwzględnie trzeba skrócić. Podobne zadania, łączone w jednej komórce, sprzyjają z jednej strony obsłudze klienta na czas, z drugiej zaś ułatwiają zastępstwa, czyli eliminują luki spowodowane nieobecnością pracownika. W ten sposób jedne komórki ulegają likwidacji, inne zostają wchłonięte w komórki istniejące, powodując zmiany ich nazwy, jak również powstają stanowiska lub komórki nowe.

Główną przyczyną zmian w pierwszej i drugiej dekadzie XXI wieku staje się potrzeba doskonalenia usług. Z reguły dzięki doskonaleniu usługi następuje czas skracania procesów poprzez eliminowanie dublowania czynności wykonywanych przez ludzi, co z kolei powoduje włączanie nowych zadań w zakres obowiązków. Stąd istniejące struktury organizacyjne wraz z nowymi usługami i upływem czasu powinny być modyfikowane. W literaturze przedmiotu podkreśla się efektywność struktur płaskich, a zatem osiąganie lepszej wydajności pracy przy mniejszej liczbie kierowników i rozwoju działania zespołowego. Zwraca się uwagę na czas trwania procesu, stąd zmianie ulega organizowanie procesów, „zarządzanie procesami oznacza redukowanie ich rozproszenia” (Brilman 2002, s. 227). Współpraca w zespole z kolei pozwala na szybszą wymianę informacji i zmianę relacji, ale w obrębie organizacji. Relacje w organizacji ulegają zmianie również pod wpływem rozwoju przekazu informacji za pomocą nowych środków komunikacji. Do często wykorzystywanych środków należy e-mail. Wiadomość e-mail formułowana według przyjętych standardów sprzyja jasności przekazu, oszczędności czasu w przekazywaniu wiadomości wielu odbiorcom. Dociera szybko, nie ogranicza w czasie jednostki przy jej odbiorze. Dostępna może być przez cały czas.

Także klient-użytkownik chce mieć dostęp do różnorodnych usług, z których mógłby korzystać w dowolnie wybranym przez siebie czasie, niezależnie od godzin otwarcia instytucji. Zauważa się, iż „podmioty rywalizujące na tym obszarze skupiają się na redukowaniu czasu dostaw poprzez zaawansowany system, w którym czas liczony jest od momentu złożenia zamówienia do chwili dostarczenia go do rąk klienta” (Roguszczyk 2010, s. 32). Cechą wyróżniającą ten rodzaj procesów są: obniżenie kosztów, inny system kontroli, wspólne działanie, efekt synergii, wyższa jakość usług/produktów, szybki czas udostępnienia oferty klientowi. Takie wyniki osiąga organizacja poprzez działanie w sieci i realizację projektów, których nie jest w stanie zrealizować samodzielnie. Przekaz zdalny umożliwia współpracę na odległość i łączy rozproszone podmioty w dowolnym czasie we wspólnych procesach składających się na jeden projekt. Natomiast w jaki sposób rozwija się współpraca wewnątrz organizacji pomiędzy menedżerem a pracownikami, zależy m.in. od sposobu zarządzania czasem menedżera.

Zarządzanie czasem menedżera

Podstawą skuteczności działań menedżera jest zrozumienie przez niego, co w czasie pracy powinien robić, czym się zajmować, jak podejść do wykonywania swoich zadań, aby osiągnąć postawiony cel i zdążyć na czas. W działaniu tym najważniejsze jest przede wszystkim przekonanie o tym, na co nie powinien poświęcać czasu. Prowadzenie rozmów nieistotnych dla pracy, jak i spotykanie się z ludźmi niewnoszącymi nic w działania organizacji zabiera czas, powodując jego brak na obowiązki, które trzeba wykonać. Czynności, takie jak sprawy do załatwienia, komunikacja z innymi w ciągu dnia, powinny być zaplanowane od najważniejszych do mniej ważnych. Wyróżnia się bowiem zadania bardzo ważne, w tym priorytetowe, terminowe, których niewykonanie powoduje dotkliwe konsekwencje. Mogą one zająć dużo czasu, jednak ze względu na wysoką rangę muszą mieć przypisany numer jeden w planie dnia. Istnieje pogląd, że wystarczy przeznaczyć 8 minut dziennie na określenie planu dnia i faktycznie go realizować, aby zyskać godzinę (Górska 1995, s. 77). Ponadto zarządzający może grupować pewne zadania i posiada uprawnienia delegowania spraw, których nie musi podejmować się osobiście w organizacji, sam zleca je swoim podwładnym lub czyni to za pośrednictwem sekretarki/asystenta. Sekretarka/asystent odgrywa pomocniczą, wspomagającą rolę w organizacji rozkładu dnia przełożonego i czuwa nad terminowym załatwianiem spraw.

W jaki sposób menedżer zarządza swoim czasem, zależy od wielu złożonych czynników wewnętrznych i zewnętrznych, w tym od osobowości i uwagi jednostki, jak i trudności lub złożoności spraw. Psychologowie zauważają, że złożone procesy umysłowe wymagają dłuższego czasu, jak również odpowiednio długi jest „czas reakcji z wyborem, kiedy na każdy z kilku różnych bodźców musi być wykonana inna reakcja” (Zimbardo 1999, s. 398). Istnieją zdarzenia nieprzewidziane, jak nagle pojawiające się nowe problemy, wymagające głębszej analizy, kojarzenia powiązań faktów, następstw określonej postawy czy określonych zmian.

W potrzebie dokonywania ciągłych, mniejszych lub większych zmian w organizacji z psychologicznego punktu widzenia ważne jest otwarcie, pozytywne nastawienie w ogóle na zmiany, co powoduje dysponowanie czasem przez zarządzającego na dyskusję o tym, co się dzieje wokół, co jest przestarzałe lub co można zastąpić nowym. Ma to istotne znaczenie w zarządzaniu ze względu na fakt, że pracownicy często muszą być motywowani do takich rozmów. Część z nich nie zwraca uwagi na zmiany w otoczeniu bliższym i dalszym, co się dzieje wewnątrz organizacji, w podobnych organizacjach czy na rynku konkurencji. Jak wskazują wyniki badań, wielu ludzi uważa, że „24-godzinna doba jest za krótka, aby zrealizować wszystkie stojące przed współczesnym człowiekiem wyzwania i zadania” (Burlita 2016, s. 43). Ponadto w organizacji istnieje konieczność rozwijania relacji pomiędzy różnymi typami osobowości, na przykład jednostka o usposobieniu neurotycznym, o dużym pobudzeniu emocjonalnym i odczuwanym lęku może obawiać się zmian i sama nie będzie zabiegać o czas na rozmowę z przełożonym na temat zmian. Osobną kwestią jest czas poświęcany na wykonywanie poszczególnych czynności w toku pracy, relacje typu pracownik – klient na skutek zmian w organizacji.

Zarządzanie czasem a zmiany w procesach bibliotecznych

Wprowadzanie zmian w bibliotekach w szkołach wyższych zainicjowane w latach 90. ubiegłego wieku związane przede wszystkim z komputeryzacją podstawowych procesów bibliotecznych dotyczy rytmu pracy, czyli tempa i podziału pracy, czasu i jakości procesów. W odniesieniu do procesów liczy się krótki czas ich realizacji, jak najkrótsza droga (najkrótszy czas) od zamówienia do udostępnienia, jak najkrótszy czas od opublikowania do udostępnienia, krótki czas obsługi klienta-użytkownika (Bosacka 2014, s. 97-98).

Procesy wewnątrz organizacji realizowane są m.in. poprzez systemy komputerowe i działające w nich katalogi biblioteczne OPAC² (Szczęsny, Kurpiel 2006). Właśnie poprzez opracowanie zbiorów w katalogach OPAC bibliotekarze ułatwiają dostęp do darmowych zasobów cyfrowych typu dokumenty umieszczone przez bibliotekę w bibliotece cyfrowej (Swoboda, Frączek 2009, s. 30-37), czasopisma ogólnodostępne (Knop 2014, s. 63-69), a w połączeniu katalogu z multiwyszukiwarką zapewniają przeszukiwanie „w jednym oknie” rozmaitych cyfrowych źródeł, jak m.in. zasoby pozyskiwane przez biblioteki w ramach licencji ogólnokrajowych, e-booki (Kozakiewicz 2015, s. 65). Niektóre katalogi OPAC wykorzystuje się do zdalnej prolongaty wypożyczonych książek, powiadomień i automatycznego generowania monitów (Skubała, Kazan 2010, s. 173), natomiast wszystkie do zdalnej rezerwacji, zamówień. Realizacja zamówień książek tradycyjnych uległa znacznemu skróceniu, w zależności od wielkości biblioteki trwa do 30 (Seta 2010, s. 120), a nawet 10 minut (Bosacka 2014, s. 105). Warto w tym miejscu zwrócić uwagę, iż znaczne usprawnienie pracy w bibliotece stanowi stosowanie jasnych procedur w identyfikacji ciągu zbiorów w poszczególnych pomieszczeniach magazynowych, dokumentacja sposobu postępowania dostępna poprzez stronę internetową instytucji, jak i uporządkowane dokumenty na komputerach przeznaczonych dla pracowników. Bardziej istotnym elementem wpływającym na krótszy czas realizacji zadań wydaje się łatwy dostęp do uporządkowanej informacji, niż zapamiętywanie informacji okresowo lub sporadycznie wykorzystywanej w codziennej pracy.

W niektórych instytucjach, w codziennej pracy, również mniej czasu zajmują zapisy do biblioteki. Stosunkowo niedawno wprowadzone zmiany polegają na automatycznych zapisach bez udziału czytelnika i bibliotekarza, w szczególności w przypadku studentów pierwszego roku. Jak zauważa Anna Kazan: „Systemy biblioteczne są elementem większych systemów zarządzania wiedzą w uczelniach, zwłaszcza w odniesieniu do posiadanych zbiorów. Z reguły są zintegrowane z systemami kadrowymi szkół wyższych i systemami danych o studentach” (Kazan 2018, s. 212).

Osobnym zagadnieniem staje się zarządzanie czasem opracowania zbiorów w ramach projektów.

² OPAC (ang. *Online Public Access Catalog*) to katalog komputerowy, poprzez który biblioteka lub kilka bibliotek wykazuje informacje o gromadzonych przez siebie zasobach informacyjnych, m.in. książkach, czasopismach oraz o obiektach cyfrowych, bezpłatnie dostępny przez Internet.

Poprzez projekt NUKAT³ udoskonalono proces katalogowania dokumentów bibliotecznych w skali kraju, przede wszystkim skrócono czas dostępu do nowych zasad katalogowania zbiorów w lokalnych katalogach OPAC, czas katalogowania zbiorów. Przykładowo w Bibliotece Uniwersytetu Łódzkiego tylko w 2013 roku wprowadzono do NUKAT 11 938 rekordów bibliograficznych, a pobrano 65 919 gotowych opisów (Giermaziak, Kiersztein, Pol 2015, s. 61). Istnieje w tym projekcie możliwość biernej współpracy biblioteki, polegającej wyłącznie na kopiowaniu opisów z centralnego katalogu, ale wymaga to dostosowania lokalnego katalogu do wymogów NUKAT.

Zauważa się, iż wszystkie biblioteki oszczędzają swój czas na przeszukiwanie rozproszonych lokalnych katalogów OPAC, czas lokalizacji zbiorów w polskich bibliotekach naukowych, gdy korzystają w tym zakresie z NUKAT. Projekt ten przynosi korzyści w procesie podziału czasu pracy w bibliotece na katalogowanie m.in. zbiorów rzadkich, unikatowych w skali kraju (Praczyk-Jędrzejczak, Świstek-Oborska 2015, s. 227-228), opracowanie rzeczowe nowych książek oraz starszych dokumentów. Oszczędne gospodarowanie czasem umożliwia podejmowanie prac naukowo-badawczych w czasie pracy. Badanie, co się dzieje wokół, daje odpowiedź na pytanie, jak zmodyfikować procesy biblioteczne, by skrócić czas udostępniania najnowszych zasobów naukowych i podążać na czas ze zmianą. Dostęp do najnowszych zasobów naukowych i różnorodnych typów dokumentów biblioteki oferują m.in. poprzez bazy danych.

Po wprowadzeniu przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego (MNiSW) obowiązku współtworzenia przez szkoły wyższe Polskiej Bibliografii Naukowej wyznaczono krótki czas od opublikowania, udostępnienia danych dokumentów typu: artykuł w czasopiśmie naukowym, rozdział w monografii naukowej i monografia naukowa, w bazach w Internecie. Wyznaczone terminy dotyczą wprowadzania opisów ww. dokumentów wraz z informacją o dostępie on-line do lokalnych bibliografii publikacji pracowników i przesyłania (aktualizacji) tych danych do centralnej bazy. Prace nad bazami dokumentującymi dorobek naukowy macierzystej uczelni w wielu bibliotekach zostały inaczej podzielone, a tempo wprowadzania danych dostosowano do zachowania kompletności i terminowości przekazu danych. Każda szkoła wyższa, w tym biblioteki, na czas udostępniają określone dane.

Inaczej odbywa się zarządzanie czasem pracowników bibliotek, głównie politechnicznych, w wyniku ich uczestnictwa w projekcie BazTech. BazTech to bezpłatna baza danych o zawartości polskich czasopism technicznych, w której biblioteki współpracujące tworzą rekordy bibliograficzne zawartości m.in. czasopism uczelni macierzystej. Opisy artykułów wraz z pełnymi tekstami są wprowadzane do bazy zgodnie z instrukcją przekazywaną bibliotekarzom za pomocą listy dyskusyjnej BazTech, w krótkim czasie od publikacji tekstu na stronie czasopisma, i szybko

³ NUKAT to Narodowy Uniwersalny Katalog głównie bibliotek akademickich, w tym wydziałowych, instytutowych, powstały w 2002 roku, dzięki środkom finansowym Fundacji A.W. Mellona oraz zaangażowaniu Biblioteki Uniwersytetu Warszawskiego (Praczyk-Jędrzejczak, Świstek-Oborska 2015, s. 227). Duże zasługi przypisuje się Annie Paluszkiewicz, która widziała trwałość zasobów informacyjnych w lokalnych katalogach komputerowych poprzez współkatalogowanie i w ten sposób tworzenie centralnej bazy (Padziński 2010, s. 70-72).

wzbogacając ofertę w najnowsze artykuły. Opracowane zasoby, te finansowane ze środków własnych biblioteki, stanowią jedynie 30% do 40% ogółu wartości wynagrodzenia z tytułu umowy podpisanej przez bibliotekarza z Konsorcjum BazTech, pozostali pracownicy wprowadzają w czasie wolnym od pracy w bibliotece. W efekcie wspólnych działań, na przykład tylko w latach 2011-2016 wzrosła liczba opracowywanych tytułów czasopism z 556 do 670, w tym większość dostępnych on-line (Bikowska 2017, s. 7-6).

Zauważyć należy, iż we wszystkich ww. projektach systematycznie wzrasta liczba odesłań do pełnych tekstów ogólnie dostępnych w Internecie obowiązkowo wprowadzanych w opisach dokumentów, co znaczy, że opracowanie coraz częściej równa się udostępnieniu najnowszych dokumentów.

Wszystko wpływa na wyodrębnienie zadań priorytetowych, które muszą być wykonane dokładnie na czas, i w następstwie na nową konfigurację ról, jak i podział pracy w bibliotekach. Niektóre zadania, jak opracowanie formalne i rzeczowe dokumentów, zorganizowano na nowo. Skrócenie czasu niezbędnego na realizację gromadzenia m.in. czasopism, opracowania i udostępniania zbiorów tradycyjnych, znalazło odzwierciedlenie w modyfikacji struktury organizacyjnej bibliotek. W wielu z nich włączono oddział czasopism w oddziały gromadzenia zbiorów, opracowania zbiorów lub gromadzenia i opracowania zbiorów; w niektórych oddział udostępniania obok wypożyczalni, wypożyczalni międzybibliotecznej i czytelnicy obejmuje magazyny i strefy wolnego dostępu (Knop, Cichoń 2017, s. 86-89) lub oddział udostępniania i informacji naukowej połączono w Oddział Obsługi Użytkownika (Gajda, Ptak 2010, s. 142-143).

Podsumowanie

W wyniku zmian otoczenia biblioteki i samych bibliotek powstaje nowa jakość w zarządzaniu czasem w aspekcie organizacyjnym, ekonomicznym i kulturowym. Zarządzanie czasem w bibliotece szkoły wyższej wiąże się ze zmianami, jakie wprowadzają zarządzający biblioteką, środowisko bibliotekarzy, podmioty współpracujące z biblioteką oraz pełniące nadrzędną funkcję w stosunku do biblioteki. Wszyscy postrzegają priorytetowo czas w realizacji misji, jaką pełni biblioteka wobec szkoły wyższej, polegającej na wspieraniu procesu naukowo-dydaktycznego poprzez zapewnienie m.in. dostępu do zasobów naukowych.

Czas potrzebny na opracowanie dokumentów, czynności związane z udostępnianiem w bibliotekach jest wynikiem zarówno zarządzania czasem i dostosowania katalogu OPAC, innych nowych technologii do otoczenia, jak i cyfryzacji różnego typu dokumentów. Poprzez katalog OPAC biblioteka nie tylko informuje o posiadanych zasobach, ale również świadczy inne usługi, jak prolongata, monitowanie, lokalizowanie zasobów dostępnych on-line.

Obserwowane zmiany łączą się ze skróceniem czasu trwania i poprawą jakości procesów bibliotecznych. Inaczej dzielony jest czas pomiędzy pracownikami w obrębie procesów bibliotecznych. Naczelną zasadą właściwego gospodarowania czasem jest samoorganizacja, planowanie i grupowanie zadań oraz eliminowanie zadań zbędnych.

Coraz częściej oszczędza się czas poprzez wykorzystywanie danych raz zapisanych w sieci. W nowych projektach zwraca się uwagę na krótki czas i optymalizację procesów, jak i na czas swobodny, bez ograniczeń czasu dostępu do usług bibliotecznych. Bibliotekarz w czytelni i informacji naukowej oraz innych agendach bibliotecznych może szybko udostępniać informacje o zasobach naukowych. Proces ten ma związek z cyfryzacją informacji i zasobów naukowych, rozwojem nowych narzędzi. W racjonalnym gospodarowaniu czasem potrzebne są nowe kompetencje, umiejętności, w konsekwencji coraz więcej czasu potrzeba na pozyskiwanie nowej wiedzy.

W bibliotece, jak i w życiu społecznym istotna staje się oszczędność czasu. Zarządzanie czasem stoi na drodze do osiągnięcia sukcesu przy maksymalnym wykorzystaniu nowych technologii.

Literatura

1. Bikowska K. (2017), *Marketing społecznościowy czy społeczności – promocja bibliograficznej bazy danych BazTech*, [w:] Sójkowska I., Derfert-Wolf L. (red.), *Bibliograficzne bazy danych: perspektywy i problemy rozwoju. III Konferencja Naukowa Konsorcjum BazTech, Kraków 26-27 czerwca 2017*, Stowarzyszenie EBIB, materiały konferencyjne EBIB, nr 25, http://open.ebib.pl/ojs/index.php/Mat_konf/article/view/587 (dostęp: 12.01.2017).
2. Bosacka M. (2014), *Rewolucja czy ewolucja? Zmiany w bibliotece specjalistycznej uczelnianego systemu biblioteczno-informacyjnego na przykładzie Biblioteki Instytutu Pedagogiki Uniwersytetu Wrocławskiego*, [w:] Odlanicka-Poczobutt M., Ziolo K. (red.), *Biblioteka Akademicka: Infrastruktura – Uczelnia – Otoczenie, Gliwice, 24-25 października 2013*, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice.
3. Brillman J. (2002), *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa.
4. Burlita A. (2016), „Człowiek pośpiechu” – o problemach z czasem współczesnego konsumenta, *„Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Studia Ekonomiczne”*, nr 254.
5. Flaszewska S., Zakrzewska-Bielawska A. (2013), *Organizacja z perspektywy zasobów – ewolucja w podejściu zasobowym*, [w:] Adamik A. (red.), *Nauka o organizacji. Ujęcie dynamiczne*, Wolters Kluwer, Warszawa.
6. Gajda I., Ptak A. (2010), *Struktury organizacyjne nowoczesnych bibliotek uczelnianych*, [w:] *Biblioteka w kryzysie czy kryzys w bibliotece?, Łódź, 15-17 czerwca 2010 r. Materiały konferencyjne*, Biblioteka Politechniki Łódzkiej, Łódź.
7. Giermaziak A., Kiersztejn M., Pol P. (2015), *Oddział Opracowania Zbiorów – historia, ewolucja, komputeryzacja*, [w:] Wrocławska M., Kujawska I., Łabiszewska I. (red.), *Od przeszłości do teraźniejszości: Biblioteka Uniwersytetu Łódzkiego: 1945-2015*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
8. Górska E. (1995), *Zarządzanie czasem*, Centrum Kreowania Liderów, Kłudzienko.
9. Kazan A. (2018), *Biblioteka akademicka – płaszczyzny ewolucji*, [w:] Piestrzyński T., Jerzyk-Wojtecka J. (red.), *Biblioteka w chmurze czy chmury nad biblioteką*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
10. Knop U. (2014), *Polskie czasopisma ogólnodostępne online w katalogach OPAC i na stronach WWW bibliotek wyższych uczelni technicznych – rozpoznanie wstępne*, „Bibliotheca Nostra”, nr 1.
11. Knop U., Cichoń S. (2017), *Zarządzanie strukturą organizacyjną bibliotek uczelni technicznych*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. 18, cz. 2, z. 2.
12. Kozakiewicz W. (2015), *Tendencje w rozwoju systemów bibliotecznych na przykładzie wdrożenia systemu „Symphony” w Łódzkiej Akademickiej Sieci Bibliotecznej*, [w:] Odlanicka-Poczobutt M. (red.), *Systemy biblioteczne nowej generacji. Platformy usług. Gliwice, 15-16 października 2015 r.*, Biblioteka Główna Politechniki Śląskiej, Gliwice.

13. Padziński A. (2010), *Znaczenie dorobku Anny Paluszkiewicz w dziedzinie bibliotekarstwa*, [w:] Burchard M., Grzędzińska K., Kasprzyk A. (red.), *Rola katalogu centralnego NUKAT w kształtowaniu społeczeństwa wiedzy w Polsce*, Wydawnictwo SBP, Warszawa.
14. Praczyk-Jędrzejczak M., Świstek-Oborska B. (2015), *Dziesięć lat czynnej współpracy Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu z NUKAT-em*, „Biblioteka”, nr 19(28).
15. Roguszcak M. (2010), *Zarządzanie czasem pracy menedżera*, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa.
16. Seta M. (2010), *Czy użytkownicy odczuli kryzys – ocena działalności Biblioteki Głównej SGGW w Warszawie w świetle badań ankietowych*, [w:] *Biblioteka w kryzysie czy kryzys w bibliotece?*, Łódź, 15-17 czerwca 2010 r. *Materiały konferencyjne*, Biblioteka Politechniki Łódzkiej, Łódź.
17. Skubała E., Kazan A. (2010), *Czy awatar bibliotekarza stanie się antidotum na problemy biblioteki XXI wieku?*, [w:] *Biblioteka w kryzysie czy kryzys w bibliotece? VI Konferencja Biblioteki Politechniki Łódzkiej*, Łódź, 15-17 czerwca 2010 r.: *materiały konferencyjne*, Biblioteka Politechniki Łódzkiej, Łódź.
18. Swoboda I., Frączek R. (2009), *Dokumenty elektroniczne w OPAC bibliotek polskich. Komunikat z badań*. „PTINT Praktyka i Teoria Informacji Naukowej i Technicznej”, nr 4.
19. Szczęsny E., Kurpiel M. (2006), *Nowości w systemie PROLIB M21*, „Biuletyn EBIB”, nr 10(80), <http://www.ebib.pl/2006/80/a.php?prolib> (dostęp: 12.01.2017).
20. Szymczak M. (2002), *Słownik języka polskiego*, t. 1, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
21. Zimbardo P.G. (1999), *Psychologia i życie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

TIME MANAGEMENT IN ACADEMIC LIBRARY

Abstract: The fast pace of life evokes an increasing sense of lack of time in modern society. Clients-users of the academic library expect optimum service in the library and availability of all the possible services without time limitations. The constantly changing environment and the need to meet new challenges induce managers and employees to manage their time economically and rationally in order to ensure work efficiency. The aim of the article is to draw attention to the extent and complexity of time management issues in the academic library. Based on the analysis of selected literature, an attempt was made to systematize the knowledge of the importance and meaning of the term “time” in managing the organization as well as the work of a manager. Considering time as an important resource of all human activity, selected examples of changes made in the library have been signaled. Attention was focused on library processes and new technologies.

Keywords: academic library, saving time, library processes, time management