

**Alicja Strzelecka-Żyromska,
Ryszard Marciniak, Krystyna Nyga**

**Polityka w zakresie gromadzenia
zbiorów w Bibliotece Głównej
Uniwersytetu Medycznego w
Poznaniu w Analizie SWOT**

Forum Bibliotek Medycznych 6/2 (12), 493-506

2013

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.



Mgr Alicja Strzelecka-
Żyromska



Mgr Ryszard Marciniak



Mgr Krystyna Nyga

Poznań – UM

POLITYKA W ZAKRESIE GROMADZENIA ZBIORÓW W BIBLIOTECIE GŁÓWNEJ UNIWERSYTETU MEDYCZNEGO W POZNANIU W ANALIZIE SWOT

Abstract

In this article will be analyzed some internal factors connected with gathering the materials system in the Library. Both weak and strong sides of a large politics of building the resources were presented. There were introduced some external considerations that influence (both directly and indirectly) not only the actual situation but the future activities as well. Some new possibilities and chances for the future development had also been presented. In this article there were also enumerated some threats against gaining some favorable results. All the factors had been estimated on 0 to 5 scale. Then, on the base of such the data the strategic position of gathering materials in the Library had been estimated.

Streszczenie

W analizie przyjrano się czynnikom wewnętrznym Biblioteki, związanym z funkcjonowaniem systemu gromadzenia zbiorów. Wykazano słabe oraz mocne strony szeroko rozumianej polityki budowania zasobów. Zaprezentowano aktualne uwarunkowania zewnętrzne będące jej otoczeniem, a mające bezpośredni i pośredni wpływ na stan obecny oraz przyszłą działalność. Przedstawiono otwierające się możliwości oraz zauważalne szanse dalszego rozwoju. Określono występujące zagrożenia, niekorzystnie oddziałujące na osiągnięcie pożądanego rezultatu. Wymienione czynniki oszacowano w skali punktowej od 0 do 5. Na podstawie uzyskanych danych liczbowych oceniono pozycję strategiczną gromadzenia zbiorów w Bibliotece.

Analiza SWOT to jedna z podstawowych i najbardziej popularnych technik analitycznych. Sama nazwa tej metody pochodzi z języka angielskiego, od pierwszych liter czterech słów: strengths - mocne strony, weaknesses – słabe strony, opportunities – szanse, threats – zagrożenia. Stosowana jest przez przedsiębiorstwa oraz rozmaite instytucje, opracowywana bywa przez organizacje już istniejące, jak i dla tych, które dopiero planuje się utworzyć. Wykorzystywana jest jako narzędzie służące w działalności doradczej, w formie techniki diagnozującej sytuację danej organizacji. Jej przedmiotem może być organizacja, jak również np. nowy projekt, czy planowana inwestycja. Poprzez taką analizę można usystematyzować wiedzę o wykonywanej pracy. Ocenia ona sytuację, określa pozycję zarówno w danej strukturze, jak i na tle podobnych instytucji. Skupia się na elementach kluczowych, mających największy wpływ na funkcjonowanie i działalność. Prezentuje uwarunkowania określające potencjał rozwojowy, koncentrując się na najistotniejszych aspektach. Zmusza do obserwowania zmian zachodzących w otoczeniu instytucji. Kształtuje świadomość własnych silnych i słabych stron, co ma znaczenie podczas planowania kolejnych przedsięwzięć. Stanowi narzędzie, pozwalające określić przyczynę powstawania problemów skutkujących ograniczeniami w rozwoju.

Przeprowadzając analizę dokonuje się więc pewnej diagnozy i stawia prognozy dotyczące perspektyw na przyszłość. Przedmiotem analizy może być wiele zagadnień, jej wyniki prezentowane są najczęściej w postaci tabel. Stosując ją należy wybrać najistotniejsze obszary i elementy działalności oraz przeanalizować sytuację wewnątrz, nie zapominając o powiązaniach z otoczeniem. Polega to na zidentyfikowaniu uwarunkowań wewnętrznych i wynikających z otoczenia czynników zewnętrznych, wraz z określeniem ich wpływu na bieżącą oraz przyszłą pozycję organizacji. Silne i słabe strony są przede wszystkim związane z uwarunkowaniami wewnętrznymi i w dużej mierze zależne są od osób będących w organizacji, szanse i zagrożenia dotyczą w zasadzie czynników zewnętrznych. Pewien problem może stanowić rozgraniczenie, w którym momencie mamy do czynienia jeszcze z uwarunkowaniami wewnętrznymi, a kiedy już z zewnętrznymi. Ocena mocnych i silnych stron następuje z uwzględnieniem pewnego stanu odniesienia. Stan obecny ocenia się w wybranej skali, odnosząc się do tego, co powinno być, uwzględniając zmiany w stosunku do stanu minionego. Taka analiza służy badaniu pozytywnego i negatywnego wpływu otoczenia zewnętrznego w stosunku do organizacji, jak i charakteru jej wewnętrznych uwarunkowań, opisując ich wpływ na potencjalny rozwój. Wyraża ona ocenę, co do ewentualnych możliwości jej wzmocnienia bądź osłabienia poprzez uwarunkowania wpływające na nią, pozwalając zaplanować strategię wykorzystującą to, co najlepsze, chroniącą przed zagrożeniami, likwidującą słabości¹.

¹ Red.: Leszek Żabiński: Analiza strategiczna przedsiębiorstwa na potrzeby wyboru strategii rozwoju: za pomocą metody SWOT. Katowice 2000 s. 5-40

Jako że jest to analiza w pewnym sensie subiektywna, tworzona przez ludzi związanych w różny sposób z organizacją, ważne jest uzyskanie w miarę obiektywnego, wręcz krytycznego spojrzenia, co może być najtrudniejszym aspektem takiej oceny. Nie jest to więc zadanie wyłącznie dla jednej osoby ze względu na aspekt obiektywizmu. Wiedza jednej osoby może okazać się niewystarczającym źródłem danych potrzebnych do wykonania takiej analizy. Osoby biorące w niej udział mogą z innej perspektywy dostrzegać konkretne fakty. Nie ma idealnych analiz, nawet dokładna w mniemaniu osób ją tworzących, może przecież zawierać w swoich założeniach pewne błędy. Ważne jest jednak, aby takie analizy powstawały, przybliżają bowiem do właściwych wniosków i działań.

Na samym wstępie, jeszcze przed rozpoczęciem analizy silnych i słabych elementów, istotne jest postawienie sobie pytań, dotyczących analizowanej organizacji². Do podstawowych pytań należą:

- jaka jest sfera jej działalności?
- jakie postawiono przed nią zadania do realizacji?
- jakimi dysponuje środkami finansowymi?
- kto jest klientem docelowym?
- czego klienci oczekują, czy zaspokajane są ich potrzeby?
- jaka jest organizacja pracy?
- czym się wyróżnia na tle podobnych instytucji?
- czy jest innowacyjna?
- jak wygląda współpraca z innymi organizacjami?
- jakie są zauważalne problemy w jej funkcjonowaniu?
- co można usprawnić, aby właściwie się rozwijała?
- jakie czynniki hamują jej rozwój?
- jak kształtuje się sytuacja w branżach, których funkcjonowanie ma przełożenie na jej działalność?
- jak funkcjonuje przepływ informacji?
- w jakich warunkach lokalowych wykonywana jest praca?
- jaki wpływ ma postępujący rozwój technologiczny?
- jaki wpływ mogą mieć stan gospodarki, przepisy prawa, kurs walut, zmiany podatkowe?

W odpowiedzi otrzymuje się zestawienie czterech kategorii analizowanych uwarunkowań, obejmujące zidentyfikowane czynniki, które należy w pierwszym przypadku

² Grażyna Gierszewska, Maria Romanowska: Analiza strategiczna przedsiębiorstwa. Warszawa 2007 s. 238

umacniać i rozbudowywać, w drugim ograniczać ich wpływ, w trzecim korzystać z powstających szans, w czwartym przestrzegać się przed ich skutkami³.

1) Mocne strony, stanowiące o sile organizacji, powinno się rozwijać i doskonalić, ponieważ należycie wykorzystane, będą sprzyjać dalszemu rozwojowi. Należy zastanowić się, czym można się pochwalić? Jakie czynniki przyczyniają się do powodzenia realizacji zamierzeń? Co pozytywnie wyróżnia organizację? Co może korzystnie przyczynić się do jej rozwoju, a w dużej mierze zależne jest od osób w niej działających?

2) Słabe strony to konsekwencja np. niewykorzystywanych możliwości, niewystarczających kwalifikacji i umiejętności, nieodpowiedniej organizacji pracy, należy nad nimi pracować, aby poprzez podejmowane działania wyeliminować ich negatywny wpływ na funkcjonowanie organizacji. Słabości i braki powodują powstawanie problemów i barier ograniczających, a przez to hamują rozwój organizacji. Co ważne, nie należy bać się identyfikowania i diagnozowania słabych stron. Skuteczne ich rozpoznanie jest podstawą takiego opracowania. Im więcej ich zostanie zauważonych, tym większa możliwość ich wyeliminowania, bądź przynajmniej zminimalizowania negatywnego oddziaływania. Ukrywanie słabości nie spowoduje, iż one przestaną istnieć. Wpłyne natomiast na zniekształcenie obrazu analizy, zafałszowując jej dane.

3) Szanse i okazje, stanowiące pozytywne zjawiska w otoczeniu organizacji, mogą korzystnie wpłynąć na organizację, przyczyniając się do właściwego jej funkcjonowania. Wykorzystane we właściwy sposób, stać się mogą pozytywnym impulsem do dalszego rozwoju, jednocześnie osłabiając przy tym występujące zagrożenia, pozwalając na utrzymanie aktualnej pozycji w niesprzyjającej sytuacji.

4) Zagrożenia prawdopodobne lub zaistniałe pochodzą z czynników zewnętrznych, niezależne od organizacji, negatywnie wpływają na możliwości i efekty pracy. Stanowiące bariery hamujące perspektywy dalszego rozwoju, utrudniające realizację zamierzonych celów, np. ograniczenia technologiczne, problemy prawne i finansowe, mogące generować powstanie dodatkowych kosztów funkcjonowania. Poprzez swój negatywny wpływ mogą być przeszkodą w sprawnej działalności, a przez to zagrożeniem w utrzymaniu dotychczasowej pozycji przez organizację.

Analiza SWOT początkowo miała zastosowanie przede wszystkim w takich sferach działalności jak: produkcja, marketing, zarządzanie, bankowość. Z czasem przeniknęła również do instytucji kulturalnych, edukacyjnych, itp., zaczęły wykorzystywać ją także biblioteki uczelni wyższych. Najbardziej znana w naszym środowisku jest analiza przygotowana kilka lat temu przez Bibliotekę Główną Uniwersytetu Medyczne-

³ Bożena Gajdzik, Barbara Jama: Analiza strategiczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem. Gliwice 2010 s. 122-132

go w Gdańsku⁴. Dotychczasowe analizy opracowywane w uniwersyteckich środowiskach bibliotecznych dotyczyły zagadnień instytucji Biblioteki jako całości i omawiały wszystkie aspekty działalności i funkcjonowania Biblioteki danej uczelni⁵.

Przedmiotem naszej analizy stała się jedna z podstawowych funkcji Biblioteki, czyli gromadzenie rozumiane w szerokim aspekcie prowadzonej polityki budowania zasobu. Analiza dotyczy przede wszystkim takich zagadnień, jak: tworzenie, rozwijanie i uzupełnianie księgozbioru zgodnie z przyjętą specjalizacją, przy uwzględnieniu obecnych i przyszłych potrzeb czytelniczych zarówno w aspekcie księgozbioru drukowanego, jak i zasobów elektronicznych oraz organizowania dostępu do tych źródeł.

W analizie przyjęto skalę punktową od 0 do 5⁶. Przy silnych stronach i szansach założono, że im wyższa wartość przyznanych punktów, tym bardziej pozytywna ocena danego czynnika. Natomiast w przypadku słabych stron i zagrożeń przyjęto, iż wyższa ocena punktowa określa większe zagrożenie zjawiskami negatywnymi i niebezpiecznymi dla prawidłowego funkcjonowania organizacji.

Analizę rozpoczęto od mocnych stron gromadzenia, które przedstawia załączona tabela.

Dostępność miejsca w magazynie	5
Warunki lokalowe do codziennej pracy	4
Zgodność zbiorów z profilem kształcenia jako kryterium trafności doboru źródeł	4
Znajomość potencjalnych potrzeb i zainteresowań środowiska uczelnianego	3
Współpraca z innymi działami Biblioteki i jednostkami uczelnianymi w zakresie gromadzenia	3
Dostosowywanie księgozbioru do nowych kierunków kształcenia medycznego	3
Gromadzenie publikacji kadry naukowej Uczelni	4
Archiwizacja prac doktorskich oraz habilitacyjnych absolwentów i pracowników Uniwersytetu	4
Stały monitoring rynku wydawniczego i dystrybucyjnego	4
Kontrola wpływu czasopism zagranicznych	4
Centralny zakup dla jednostek organizacyjnych Uniwersytetu	3
System centralnej ewidencji wpływów	4
Szkolenia kadry pracującej	3

⁴ Kierunki rozwoju Biblioteki Głównej AMG w latach 2005-2010. Gdańsk 2005. Dostępny w Internecie: <http://biblioteka.gumed.edu.pl/?strona=63>

⁵ Damian Wojciński: Bilans SWOT jako ocena pozycji strategicznej, na przykładzie Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu. *Biblioteka* 2006 nr 10 s. 175-183

⁶ Zdzisław Pierścionek: Zarządzanie strategiczne w przedsiębiorstwie. Warszawa 2011 s. 137

Najmocniejszym atutem jest nowy obiekt Biblioteki Głównej z przestronnym magazynem, którego powierzchnia jest ponad trzykrotnie większa w porównaniu z poprzednią siedzibą. Tak więc o dostępność miejsca dla powiększania zbiorów nie należy się martwić. Pozwala to chociażby na gromadzenie w pełnym zakresie dubletów czasopism.

Nowy budynek zapewnia w codziennej pracy jasne pomieszczenia, z dziennym światłem przez większość dnia. Pokoje pracy wyposażone są w nowoczesne i ergonomiczne meble. Przestrzeń gwarantuje dogodne warunki do poruszania się, co jest istotne przy transporcie książek i czasopism.

Gromadzenie zbiorów odbywa się zgodnie z profilem kształcenia w Uniwersytecie Medycznym. Jest to podstawowe kryterium stosowane podczas zakupów. Na bieżąco obserwowane i analizowane jest wykorzystanie księgozbioru w czytelniach i wypożyczalni z wolnym dostępem do zbiorów. Dział gromadzenia korzysta z szerokiej znajomości tematu i doświadczenia osób z Oddziału Udostępniania Zbiorów, których wiedza oparta jest na codziennym kontakcie z czytelnikiem.

Znajomość rynku wydawnictw medycznych okazuje się istotna podczas uzupełniania księgozbioru lub np. w momencie powstania nowych kierunków kształcenia. Dokonywany jest wtedy dobór odpowiedniej literatury, co w znacznym stopniu ułatwiają wskazówki pracowników dydaktycznych Uczelni.

Szczególnie starannie pozyskiwane są publikacje autorstwa pracowników Uniwersytetu Medycznego. Biblioteka zobowiązana jest do gromadzenia takich prac. Do zbiorów włączane są również wszystkie rozprawy doktorskie i habilitacyjne Uniwersytetu w wersji drukowanej oraz elektronicznej, wraz z pisemną zgodą ich autorów na udostępnienie w Wielkopolskiej Bibliotece Cyfrowej.

Regularnie obserwowany jest rynek wydawniczy. Monitoringiem objęto przede wszystkim wydawnictwa o profilu medycznym, jak również posiadające w ofercie publikacje istotne w procesie dydaktycznym. Na bieżąco sprawdzane są strony internetowe najważniejszych firm dystrybucyjnych i księgarń internetowych, oferujących wydawnictwa medyczne. Dotyczy to nie tylko informacji o nowościach i zapowiedziach, wyszukiwane są także wiadomości o prowadzonych akcjach promocyjnych, przecenach oraz wyprzedażach. Dodatkowe źródło pozyskiwania informacji stanowią newslettery, choć od czasu pojawienia się facebooka można zauważyć rezygnację części wydawców z tej formy przesyłania wiadomości.

Skrupulatnie sprawdzany jest również cotygodniowy wpływ prenumerowanych czasopism zagranicznych w wersji drukowanej. Na bieżąco kontrolowane i wychwytywane są wszelkie braki w ciągłości dostaw poszczególnych tytułów. Zwraca się uwagę nie tylko na powstające braki wcześniejszych numerów, ale także na dłuższe przestoje w dostawach danego czasopisma. Wszelkie niezgodności są na bieżąco monitorowane u dostawcy.

Biblioteka prowadzi centralny zakup czasopism i większości książek dla jednostek organizacyjnych Uniwersytetu. Każda zakupiona publikacja musi zostać zaewidencjonowana w systemie bibliotecznym. Nabywane książki i czasopisma ze środków danej jednostki Uniwersytetu są udostępniane całemu środowisku uczelnianemu. Podstawą systemu ewidencji wpływów są prowadzone dwie księgi akcesyjne: pierwsza dla Biblioteki Głównej wraz z filiami i bibliotekami wydziałowymi, druga dla bibliotek zakładowych. W sumarycznym zestawieniu faktur rejestrowane są wszystkie wpływy dotyczące książek i czasopism. Nie wyklucza się przy tym samodzielnych zakupów książek dokonywanych przez pracowników naukowych, szczególnie podczas ich zagranicznych wyjazdów służbowych, udziałów w konferencjach itp.

Aktualna baza lokalowa pozwala na organizowanie różnego rodzaju szkoleń dla pracowników Biblioteki w miejscu pracy. Umożliwia to ich szerszy udział w specjalistycznych szkoleniach, np. ostatnio zorganizowano szkolenie dotyczące wykorzystania bazy Horizon w pracy działu gromadzenia.

Analiza wskazała szczególnie na następujące słabe strony, co ilustruje załączone zestawienie.

Budżet przeznaczony na zakup książek, czasopism i baz	4
Ilość materiałów dydaktycznych wypożyczalni	3
Ograniczenie zjawiska wieloegzemplarowości tytułów	3
Selektywny zakup nowości wydawniczych	3
Narzędzia informatyczne do badań wykorzystania dostępów, baz, czasopism elektronicznych	4
Stała i systematyczna kontrola dostępów do czasopism elektronicznych	2
Wymiana sprzętu komputerowego ze względu na postęp technologiczny	3

W istotny sposób możliwości funkcjonowania działu gromadzenia determinuje wielkość budżetu posiadanego przez Bibliotekę. Biblioteka dysponuje dość ograniczonym, nawet rzecz można umniejszonym, w stosunku do lat ubiegłych, budżetem przeznaczonym na zakupy zbiorów. Takie warunki finansowe wpływają też na ograniczoną liczbę materiałów dydaktycznych dostępnych dla studentów w wypożyczalni. Po części spowodowane to jest również rezygnacją z wieloegzemplarowości zakupionych publikacji na rzecz księgozbioru prezencyjnego. Brak dostatecznej ilości środków finansowych powoduje także powstanie zjawiska selekcji podczas typowania nowych tytułów do zakupu. Wymusza to konieczność rezygnacji z zakupu niektórych

publikacji. W pierwszej kolejności do zakupu wybierane są publikacje zdecydowanie niezbędne w procesie dydaktycznym.

Słabym punktem wydaje się to, że przy analizie wykorzystania baz i czasopism elektronicznych Biblioteka zmuszona jest do korzystania z danych statystycznych dostarczanych przez wydawców i dostawców baz, być może należy zastanowić się nad stworzeniem uniwersalnego oprogramowania umożliwiającego tworzenie własnych statystyk już na poziomie Uniwersytetu. Takie dane mogą stanowić bardziej miarodajne źródło informacji, niż dane otrzymywane od ich sprzedawców. Pozwoli na wzajemne wymienianie się porównywalnymi analizami między bibliotekami oraz konsultacje, co do pozyskiwania konkretnych baz i czasopism. Środki przeznaczone na dostęp do tych zasobów nie należą do małych, warto więc może zainwestować we własne narzędzie do sprawdzania ich wykorzystania? Niezależne dane mogą być istotne podczas negocjacji cenowych.

Przy dużej liczbie czasopism w wersji elektronicznej udostępnianych użytkownikom za pośrednictwem witryny internetowej Biblioteki, niezbędne jest stałe i systematyczne monitorowanie dostępów do nich. Częste zmiany, jakich dokonują na swoich stronach wydawcy czasopism, mają wpływ na funkcjonalność dostępu do nich. Powstają też problemy z adresem strony, numerem IP identyfikowanym przez wydawców, dostępem do pełnych tekstów.

Postęp technologiczny wymusza korzystanie z nowoczesnego sprzętu i oprogramowania komputerowego. Nie idą za tym niestety odpowiednie środki pieniężne na ten cel. Sprzęt wykorzystywany przy pracy jest więc jakościowo dość zróżnicowany, zdarzają się egzemplarze z „bagażem historii”. Komputery ze starszym oprogramowaniem nie zawsze są w stanie obsługiwać pliki w nowych formatach, nie ułatwiając dostępów np. do czasopism on-line.

Analiza pozwoliła dostrzec pojawiające się szanse, co prezentuje załączona lista.

Biblioteka Główna jako centrum kampusu uczelnianego	4
Konkurencja na rynku wydawniczym i dystrybucyjnym w kontekście atrakcyjności ofert	3
Czas realizacji zamówień książek polskich i czasopism	3
Gwarancja sukcesywnej dostawy czasopism w ramach prenumeraty	4
Dezyderaty pracowników naukowych z określonym źródłem płatności	2
Przekazywanie przez Bibliotekę Uniwersytecką UAM do zbiorów Biblioteki książek i czasopism z medycyny w ramach egzemplarza obowiązkowego	3

Rola uczelnianego wydawnictwa w rozbudowie zbiorów	4
Poszerzenie zbiorów o elektroniczne wydania publikacji Uniwersytetu	2
Okresy testowe poprzedzające ewentualne pozyskanie baz	3
Udział w konsorcjach bibliotek	4
Finansowanie przez Ministerstwo dostępow konsorcyjnych i baz - licencja krajowa	4
Polskie e-booki	2
Open Access	3
Wejście do strefy Euro	2
Kurs walut z mocnym złotym	2

Nowa lokalizacja Biblioteki Głównej spowodowała, iż znalazła się ona w centrum kampusu uczelnianego. Jest nadzieja, że już teraz częstsze wizyty osób decyzyjnych Uniwersytetu Medycznego wpłyną pozytywnie na ich opinię o tym, jakie znaczenie w strukturach Uczelni ma dobrze wyposażona Biblioteka z bogatym i aktualnym zasobem.

Zauważalny jest wzrost konkurencyjności na rynku wydawniczym i dystrybucyjnym książki. Zwiększa się przez to atrakcyjność składanych ofert oraz częstotliwość oferowanych promocji. Rabaty promocyjne sięgają czasami nawet do 50% ceny katalogowej. Coraz częściej zdarzają się interesujące przeceny i wyprzedaże tytułów z lat ubiegłych. Pozwala to na uzupełnianie księgozbioru przy mniejszym nakładzie kosztów. Czas dostaw literatury polskiej, realizowanych przez hurtownie, księgarnie internetowe oraz nielicznych wydawców, jest w miarę korzystny dla Biblioteki. Realizacja zamówień trwa najczęściej od 24 do 72 godzin, niekiedy do tygodnia, a dłużej w przypadku wydawnictw nie posiadających umów z firmami kurierskimi. W przypadku czasopism zagranicznych Biblioteka dysponuje roczną umową, zawartą w drodze przetargu, zapewniającą terminowość dostaw prenumerowanych tytułów. Czas ten określają warunki gwarantujące regularne i sukcesywne wysyłanie kolejnych numerów. Biblioteka otrzymuje cotygodniową przesyłkę czasopism, co pozwala na bieżąco aktualizować zbiory czytelnia.

Jak wspomniano wcześniej, wpływają do działu gromadzenia dezyderaty pracowników naukowych. Składane są one w formie pisemnej, z określonym źródłem płatności, najczęściej pochodzącym z badań statutowych, czy grantów. Uzupełniają one zasób, zwłaszcza o literaturę zagraniczną oraz publikacje z innych dziedzin, m.in. statystyki, informatyki, socjologii, historii itp. Do zbiorów przekazywane są również książki

i czasopisma z dziedziny medycyny i nauk pokrewnych, jakie w ramach egzemplarza obowiązkowego otrzymuje Biblioteka Uniwersytecka Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu. Na podstawie zawartego porozumienia trafiają do Biblioteki publikacje m.in. mniejszych oficyn wydawniczych oraz materiały konferencyjne. Zasoby Biblioteki stale zasilane są poprzez tytuły wydawane przez Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Medycznego im. K. Marcinkowskiego w Poznaniu. Liczba pozyskanych w ten sposób egzemplarzy jest znaczna i satysfakcjonującą dla studentów. Z nadzieją oczekiwane jest też przygotowanie przez wydawnictwo uczelniane elektronicznych wersji wydań książkowych po uprzednim uzyskaniu porozumień z ich autorami.

W przypadku licencji na dostęp do elektronicznych baz, czasopism czy ostatnio e-booków szczególnie istotne dla podjęcia ostatecznej decyzji są dostępy testowe. Pozwalają one na podstawie miesięcznej lub kilkumiesięcznej statystyki określić potencjalne zainteresowanie czytelnicze. Zamieszczanie jednak wszystkiego, co oferują wydawcy i dostawcy na stronie domowej Biblioteki może spowodować efekt przeciwny do zamierzonego. Z jednej strony zbyt duża oferta może nie znaleźć właściwego zainteresowania odbiorców, z drugiej mogą się pojawić naciski na Bibliotekę w celu zakupu oferowanych nowości, bez zadysponowania środków finansowych na ten zakup. Jednak wydaje się, że mimo tych mankamentów jest to właściwy, bezpośredni sposób weryfikacji przydatności oferowanych nam źródeł elektronicznych.

Najlepszym rozwiązaniem przy pozyskiwaniu dostępów elektronicznych jest udział Biblioteki w konsorcjach. Powstały one wobec pojawiania się licznych problemów, zwłaszcza w kwestii wielkości cen źródeł czy kłopotów z ich archiwizacją. Uniwersytet Medyczny w Poznaniu od lat uczestniczy w takich konsorcjach, jak: Springer Link, Elsevier Science, Eifl Direct, Blackwell-Wiley, Karger, Ovid (kolekcja LWW), Cambridge, Oxford. Pozytywnym zjawiskiem stało się na pewnym etapie istnienia konsorcjów współfinansowanie licencji konsorcyjnych przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Kolejnym etapem było, począwszy od 2010 roku w ramach licencji krajowej, całkowite finansowanie przez Ministerstwo wybranych baz (Web of Knowledge, Scopus, Eifl Ebsco), pojedynczych czasopism (Science i Nature), pakietów czasopism (Elsevier Science, Springer Link, Blackwell-Wiley) i książek elektronicznych wydawnictwa Springer. Licencja krajowa, jak dotąd, pozwala na utrzymanie dotychczasowej prenumeraty baz i czasopism. Z nadzieją oczekiwane jest przyjęcie i wdrożenie, jeszcze w tym roku, projektu Ministerstwa w sprawie dotacji przedmiotowych do podręczników akademickich w wersji elektronicznej.

Z dużym zainteresowaniem przyjęto pojawienie się w wersji elektronicznej podręczników i materiałów dydaktycznych, tzw. e-booków. Do niedawna głównie wydawcy zagraniczni zasypywali biblioteki ofertami drogich książek elektronicznych z różnych dziedzin medycyny, z możliwością rocznej prenumeraty bądź nabywania na własność. Najbardziej istotne są jednak podręczniki elektroniczne w języku polskim, np. e-booki

wydawnictwa PZWL. Z interesującą inicjatywą odpowiadającą na zapotrzebowanie studentów i wykładowców wyszło wydawnictwo Elsevier Urban&Partner. Oferuje ono dostęp do licencjonowanego serwisu E-library, zawierającego poczytne podręczniki i materiały edukacyjne.

Dużą szansą dla gromadzenia źródeł elektronicznych jest ruch open-access. Coraz więcej tytułów czasopism, baz i książek pojawia się w otwartym dostępie w Internecie. Po wyszukaniu takich dostępów, linki do nich zamieszczane są na stronie WWW Biblioteki. W ramach otwartego dostępu prace doktorskie i habilitacyjne, powstałe w Uniwersytecie Medycznym, za zgodą ich autorów udostępniane są w Wielkopolskiej Bibliotece Cyfrowej.

Z pewną nadzieją można oczekiwać na wejście Polski do strefy euro. Zapewne wpłynie to na obniżenie cen zagranicznych baz, czasopism i książek. Może ograniczyć wpływ wahań wartości walut na wielkość cen. Uniknie się też konieczności przeliczania ceny z innych walut na złotówkę przy wycenianiu kosztów zakupu. Póki to jednak nie nastąpi, mocny złoty w stosunku do takich walut, jak euro, frank czy dolar będzie miał też pozytywny wpływ na wartość wydawanych środków budżetowych.

Negatywny wpływ na gromadzenie stanowić mogą wymienione poniżej potencjalne zagrożenia.

Zauważalna jest systematyczna tendencja wzrostu cen baz i czasopism. Przy ograniczonych środkach budżetowych coraz wyższe ceny mogą powodować konieczność wyboru i rezygnacji z niektórych tytułów. Należy przy tym zwrócić uwagę, iż licz-

Stały wzrost światowych cen czasopism i baz	3
Wzrost liczby czasopism w postaci tradycyjnej i elektronicznej	2
Archiwizacja czasopism elektronicznych	3
Coroczny przetarg na prenumeratę czasopism i licencję na dostęp do baz	3
Formy płatności stosowane przez wydawców i dostawców	2
Czas realizacji zamówień książek obcojęzycznych	4
Wartość stawki VAT na książki, czasopisma, bazy	3
Środki finansowe przeznaczone na zakupy zbiorów	4
Kryzys gospodarczy i spadek PKB	4
Niestabilny kurs walut	2

ba czasopism naukowych cały czas wzrasta, powstają nowe wydawnictwa zarówno w wersji drukowanej, jak i elektronicznej. Dodatkowym problemem staje się kwestia archiwizacji publikacji elektronicznych. Po przejściu z wersji drukowanej wyłącznie na elektroniczną, w chwili rezygnacji z prenumeraty Biblioteka pozbawia się dostępu do archiwum czasopisma. Zapewnienie dostępu do archiwum elektronicznego wymusza dodatkową opłatę. Przy rezygnacji z prenumeraty drukowanej pozostają w zasobach roczniki archiwalne. Przejście z prenumeraty drukowanej na wyłącznie elektroniczną jest korzystne cenowo, ale rodzi zagrożenia związane z brakiem archiwizacji. Ustawa o zamówieniach publicznych wymusza coroczny przetarg, dając możliwość składania ofert wielu firmom. W efekcie daje to potencjalną konieczność współpracy co roku z innym dostawcą. Przy zmianie dostawcy mogą powstać dodatkowe trudności. W okresie przejściowym, obejmującym wejście w życie umowy z nowym dostawcą, istnieje ryzyko wystąpienia przerwy w dostępie do pełnych tekstów czasopism w wersji elektronicznej. Mogą wystąpić również okresowe problemy w ciągłości i regularności dostaw czasopism drukowanych.

Dotychczas rzadko stosowana forma płatności na podstawie faktury pro forma, wymuszająca zapłatę wartości zamówienia jeszcze przed jego zrealizowaniem, staje się częstszym warunkiem stawianym przez dostawców. Przez niektórych wydawców czasopism została wprowadzona natomiast zasada osobnego fakturowania każdego numeru ukazującego się czasopisma. Skutkuje to znacznym przyrostem faktur, powodując dodatkowe czynności związane z ich ewidencją. Przy zakupie literatury zagranicznej znacznym utrudnieniem jest czas sprowadzenia takich publikacji. Szczególnie istotne jest to przy realizacji zamówień wynikających z uprzednio otrzymanych dezyderatów pracowników naukowych. Przy niemal standardowej informacji na stronach internetowych dostawców, mówiącej o okresie od trzech do sześciu tygodni, w wielu przypadkach trwa to o wiele dłużej.

Na wielkość cen książek w bezpośredni sposób wpłynął dodatkowo fakt odejścia od zerowej stawki VAT i wprowadzenia wyższej. Co pewien czas słychać też głosy o konieczności podwyższenia obowiązujących obecnie stawek. Niestety, nie musi przekładać się to na wzrost dotacji z przeznaczeniem na naukę, a więc i na zakup potrzebnych źródeł przez Bibliotekę. Można się liczyć z tym, iż hasło kryzysu gospodarczego, funkcjonujące i odmieniane przez wszelkie przypadki przez media, już zanim faktycznie wpłynął on na spowolnienie gospodarki, spowoduje ograniczenie przyznawanych środków uczelniom, jakie w efekcie później mogą trafić do Biblioteki z przeznaczeniem na gromadzenie. Kryzys gospodarczy może przyczynić się również do spadku wartości złotego oraz niekorzystnego kursu walut przeliczeniowych przy transakcjach zagranicznych, co jeszcze umniejszy wartość otrzymywanych przez Bibliotekę środków finansowych.

Kolejnym krokiem w analizie jest sporządzenie syntezy, która pozwoli określić tzw. strategiczną sytuację organizacji. Dokonuje się tego stosując przeliczenia, porównujące wartość silnych i mocnych stron oraz okazji i zagrożeń. Uzyska się ocenę obecnej pozycji, na podstawie której uwidoczni się możliwa do realizacji strategia na przyszłość. Możliwe są cztery warianty pozycji strategicznej⁷:

- agresywna maxi-maxi: dominujące mocne strony przy przewadze sprzyjających uwarunkowań otoczenia, zapewniające dalszy rozwój
- konserwatywna maxi-mini: konieczność wykorzystania górujących stron mocnych nad słabymi w celu ograniczenia przeważającego negatywnego wpływu czynników zewnętrznych
- konkurencyjna mini-maxi: wyeliminowanie, ograniczenie przeważających uchybień w organizacji przy wykorzystaniu dominacji pozytywnych zjawisk w jej otoczeniu
- defensywna mini-mini: ograniczone możliwości rozwojowe spowodowane przewagą słabych stron i zagrożeń zewnętrznych, zmuszające do zastanowienia się nad stanem obecnym i przyszłością

W wyniku podsumowania danych punktowych powstały wartości ogólne. Wartość maksymalną stanowi suma ocen danego uwarunkowania, jaką można osiągnąć otrzymując za każdy czynnik pięć punktów. Po przeliczeniu tych wartości w stosunku do maksymalnej wartości danej kategorii otrzymano procentowy parametr.

Uwarunkowania	Wartość punktowa	Wartość maksymalna	Procentowy parametr
Mocne	48	65	73,85%
Słabe	22	35	62,86%
Szanse	45	75	60,00%
Zagrożenia	30	50	60,00%

Z porównania uzyskanych danych wynika, iż mocne strony dominują nad słabymi. Natomiast szanse i zagrożenia znajdują się na tym samym poziomie. Oznacza to, iż proces gromadzenia zajmuje obecnie pozycję strategiczną na pograniczu agresywnej maxi-maxi i konserwatywnej maxi-mini. Należy więc założyć, iż proces gromadzenia w Bibliotece, w kontekście występujących uwarunkowań wewnętrznych znajduje się w fazie stopniowego rozwoju. Natomiast wpływ czynników zewnętrznych jest trudniejszy do zidentyfikowania. Można przyjąć, iż identyczny parametr sugeruje pewien

⁷ Krzysztof Obłój: Strategia organizacji. Warszawa 2007 s.337-338

stan przejściowy. Być może decydujący wpływ na to, czy przeważą szanse czy zagrożenia będą miały skutki kryzysu gospodarczego, na ile zagrożenia z nim związane wpłyną na procesy związane z gromadzeniem.

Analiza stanowi opracowanie prezentujące sytuację organizacji w danym czasie. Do niej można opracować plan przyszłych działań. Wnioski wynikające z porównania zawartości tabel powinny określić i wskazać, co może pomóc w realizacji zadań, lub też, co może być przeszkodą, którą należy przezwyciężyć lub zminimalizować w celu osiągnięcia pożądanego rezultatu. Jak należy wykorzystać mocne strony i pojawiające się możliwości, aby ograniczyć skutki rozpoznanych słabości i zagrożeń. Biblioteka ze swej strony może próbować wykorzystać szanse pojawiające się przed gromadzeniem, wzmacniając to, co silne i ograniczając zidentyfikowane słabości. Należy pamiętać, iż każda taka analiza nie ma wariantu ostatecznego. Co pewien czas należy ją bowiem ponownie rozpatrzyć, biorąc przy tym szczególnie pod uwagę uwarunkowania wpływające na zmieniającą się sytuację, w jakiej znajduje się organizacja, w kontekście do poprzedniej takiej analizy.

Bibliografia

Analiza strategiczna przedsiębiorstwa na potrzeby wyboru strategii rozwoju: za pomocą metody SWOT / red. Leszek Żabiński. Katowice 2000

Gajdzik Bożena, Jama Barbara: Analiza strategiczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem. Gliwice 2010

Gierszewska Grażyna, Romanowska Maria: Analiza strategiczna przedsiębiorstwa. Warszawa 2007

Gromadzenie zbiorów – sztuka wyboru. Materiały konferencyjne z II seminarium, Wrocław 23-24.06.2005 r. / red. Henryk Szarski, Danuta Dudziak, Anna Uniejewska. Dostępny w Internecie: <http://ebib.oss.wroc.pl/matkonf/grom2/index.php>

Jeżerys Beata M.: Metoda SWOT. W: Analiza strategiczna / pod red. Urszuli Gołaszewskiej-Kaczan. Białystok 2000

Kierunki rozwoju Biblioteki Głównej AMG w latach 2005-2010. Gdańsk 2005. Dostępny w Internecie: <http://biblioteka.gumed.edu.pl/?strona=63>

Łobodzińska Dominika: Analiza SWOT – pierwszy etap w projektowaniu. Dostępny w Internecie: <http://mamstartup.pl/commons/1290/analiza-swot>

Obłój Krzysztof: Strategia organizacji. Warszawa 2007

Pierścionek Zdzisław: Zarządzanie strategiczne w przedsiębiorstwie. Warszawa 2011

Strategie gromadzenia zbiorów w bibliotekach polskich. Materiały z IV ogólnopolskiej konferencji naukowej, Pobierowo 15-17.09.2011 r. Szczecin 2012 / red. Urszula Ganakowska, Mirosława Różycka. Dostępny w Internecie: <http://zbc.ksiaznica.szczecin.pl/dlibra/docmetadata?id=29173>

Wojciński Damian: Bilans SWOT jako ocena pozycji strategicznej, na przykładzie Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu. *Biblioteka* 2006 nr 10 s. 175-183