

# Bibliotekarz

# Marka

# Jakość

Dlaczego właściwie to zestawienie? Bibliotekarz, marka oraz jakość? Z prostego powodu – X Bałtycka Konferencja „Zarządzanie i Organizacja Bibliotek” odbywała się pod hasłem „Zarządzanie jakością”. A dla pracownika udostępniania, który na co dzień pracuje z czytelnikami, pierwsze skojarzenia z jakością ściśle wiążą się z bibliotekarzem – jego cechami, obowiązkami oraz predyspozycjami do zawodu. I stawiając obok siebie *jakość bibliotekarza*, od razu rodzą się pytania: co jest pomiędzy tymi wartościami?; co powoduje, że w ogóle te słowa się zestawia?; w jaki sposób dojść od bibliotekarza do jakości? I szereg innych wątpliwości. Dzieje się tak, ponieważ mając tylko dwa słowa: **BIBLIOTEKARZ** i **JAKOŚĆ** czuje się swego rodzaju niedosyt. Coś między tymi wyrażeniami chce się postawić. Coś, co będzie je wiązać, tłumaczyć i pokaże w jasny sposób powiązania między nimi. Tym czymś, dla pracownika udostępniania, może być (ale nie musi) marka. **PRACOWNIK DOSKONAŁY**

Zacznijmy od bibliotekarza. Spróbujmy wyobrazić sobie bibliotekarza idealnego... Takiego, jakim chciałoby się być. Zapewne każdy będzie miał w głowie inny obraz takiego pracownika, ale kilka cech będzie się w tych wyobrażeniach wciąż powtarzało. Wybór tych cech bardzo ułatwi artykuł pt. „10 umiejętności pracownika... doskonałego?” [1], w którym autorka podaje zestaw umiejętności bardzo pożądany przez współczesnych pracodawców. Oto one:

## 1. Umiejętności komunikacyjne (słuchanie, mówienie, pisanie)

Według pracodawców jest to najważniejsza umiejętność, ponieważ ma ona zasadnicze znaczenie w pracy. Poprzez skuteczne komunikowa-

nie się, możemy nawiązać dialog z czytelnikiem i w ten sposób pomóc mu uzyskać to, czego szuka. Umiejętności komunikacyjne przydają się już na początku współpracy z użytkownikiem biblioteki. Żeby móc go zrozumieć, wiedzieć czego potrzebuje należy wykazać się umiejętnością nawiązywania kontaktów.

## 2. Umiejętności analityczne

Związane są z umiejętnością podejścia do tematu z różnego punktu widzenia, szukaniem różnych perspektyw problemu oraz określaniem kluczowych kwestii. Jest to cecha szczególnie pomocna podczas szukania informacji dla czytelnika. A w połączeniu z dobrą komunikacją jest to umiejętność pozwalająca na zrozumienie i wytłumaczenie danego tematu użytkownikowi biblioteki.

## 3. Obsługa komputera / umiejętności techniczne

Obecnie jest to umiejętność niezbędna, ponieważ wielu z nas używa różnych systemów bibliotecznych, przeszukuje specjalistyczne bazy danych i jest w kontakcie (np. mailowym czy telefonicznym) z użytkownikiem biblioteki. Dlatego od współczesnego bibliotekarza tak często wymaga się również umiejętności technicznych.

## 4. Elastyczność, zdolności dostosowawcze do panujących warunków, umiejętność ustalania priorytetów

To umiejętność, która pozwala radzić sobie z wieloma zadaniami naraz. Wiąże się z wyznaczaniem priorytetów wśród ciągle zmieniających się wymagań czy warunków pracy. W pracy bibliotekarza w udostępnianiu jest to bardzo ważna cecha, ponieważ często trzeba zostawiać „na później” rozpoczęte zadania i w danym momencie zając się obecnym czytelnikiem.

### 5. Umiejętności interpersonalne

Są to umiejętności pozwalające na owocną pracę w grupie, wspólne zaangażowanie w realizowane projekty czy łagodzenie codziennych konfliktów. Ma to szczególnie wpływ na pracę z trudnym i wymagającym czytelnikiem (z którym bibliotekarz też tworzy zespół) oraz na przyjemną atmosferę w bibliotece, osiąganą dzięki dobrej współpracy z koleżankami/kolegami.

### 6. Przywództwo, umiejętności zarządzania

Jest to umiejętność, dzięki której jedna (lub więcej) osób w grupie motywuje i mobilizuje do pracy innych jej członków. Może to być mobilizowanie np. do wcześniej wspomnianej dobrej atmosfery w bibliotece czy zrealizowanie jakiegoś dodatkowego projektu.

### 7. Wyrozumiałość i świadomość różnorodności

Umiejętność przejawiająca się zdroworozsądkowym i wyrozumiałym podejściem do różnych typów ludzi, z którymi się pracuje, oraz w łatwości nawiązywania ciepłych kontaktów np. ze swoimi współpracownikami. Szczególnie ważna cecha dla bibliotekarzy, którzy na co dzień pracują z wieloma typami osobowości.

### 8. Umiejętności planowania oraz organizacyjne

Umiejętności pozwalające na planowanie, porządkowanie i realizację wyznaczonych wcześniej celów. Bardzo często bibliotekarze używają ich w bezpośredniej współpracy z czytelnikiem – polecając, szukając i porządkując źródła np. do pracy inżynierskiej. Są to bardzo ważne umiejętności, ponieważ używanie ich pozwala na satysfakcjonującą pracę z czytelnikiem, ale też na zaoszczędzenie czasu podczas takiej pracy.

### 9. Umiejętność rozwiązywania prostych i skomplikowanych problemów/szybkie rozumowanie/kreatywność

W tej grupie umiejętności chodzi o lekkie i świeże podejście do tematu oraz łączenie jednej myśli z drugą, by osiągnąć najlepsze rozwiązanie danego problemu. Jest to swego rodzaju orientacja we współczesnym świecie informacji. Sprawdza się szczególnie podczas „nakierowywania” czytelnika na interesujący go temat (np.: przy wyborze innego, niż by się początkowo zdawało, źródła wiedzy). Takie podejście bibliotekarza do czytelnika pozwala temu drugiemu na spojrzenie na problem z innej (może lepszej) perspektywy i niesie za sobą różne pomysły np. na pracę licencjacką.

### 10. Praca zespołowa

Umiejętność, która według pracodawców jest niezbędna w codziennej pracy. Bibliotekarze bardzo często pracują w grupie, która jest zo-

rientowana na ten sam cel. Ale nie jest to tylko „egzystowanie” w danej grupie, ale również umiejętne podsuwanie zespołowi idei, dyskusowanie o nich oraz rozważanie – czy warto coś wdrożyć, czy może lepiej odrzucić pomysł. Praca zespołowa to umiejętność, która jest również przydatna w współpracy z użytkownikiem biblioteki, ponieważ z nim również bibliotekarz tworzy zespół.

Według pracodawców wszystkie te umiejętności, oprócz określonych w stosunku do danego zawodu wymagań (np. techniczne wykształcenie), są niezbędne. Dobrą wiadomością jest jednak to, że są to umiejętności uniwersalne i można, poprzez ćwiczenia czy warsztaty, je polepszyć i rozwinąć. Warto to robić, ponieważ zasób ludzki (obok zasobów pieniężnych, rzeczowych i informacyjnych), to jeden z czterech wykorzystywanych przez wszelkiego rodzaju organizacje. Odpowiednie powiązanie i koordynowanie tych zasobów, by osiągnąć wyznaczone cele, to podstawa procesu zarządzania [5]. Biorąc pod uwagę specyfikę bibliotek (organizacje non profit) można stwierdzić, że zasób ludzki jest w tym przypadku jeszcze ważniejszy, ponieważ na nim osadzona jest całość organizacji. Zasoby pieniężne i rzeczowe nie będą tu rozpatrywane, ponieważ biblioteki, w przeciwieństwie do organizacji zarobkowych, nie generują zysku pieniężnego. Są zupełnie inaczej finansowane i ich celem jest co innego niż zysk materialny/pieniężny. Natomiast zasoby informacyjne są ściśle powiązane z pracownikami. I tu biblioteka jest również wyjątkową organizacją, ponieważ bibliotekarze to pracownicy, którzy właśnie informację (już gotową – znaną, potwierdzoną i przeanalizowaną) oddają czytelnikowi. Dlatego tak ważne jest podkreślenie, że to głównie pracownicy bibliotek są siłą napędową organizacji, w których pracują, i to od nich będzie zależało, jak ta organizacja będzie postrzegana.

Mając zestaw dziesięciu cech pracownika doskonałego oraz przekonanie, że zasób ludzki jest w bibliotece najważniejszy, należy zastanowić się – które cechy mają wpływ na markę, oraz na które cechy marka ma wpływ.

### MARKA

Co to właściwie jest marka? Gdy myślimy o marce, to przed oczami jawi nam się logo coca-coli albo prosty żółto-niebieski napis IKEA. Jednak marka może oznaczać wiele rzeczy. Według definicji marka:

1) może oznaczać poszczególną pozycję asortymentową (produkt), linię produktu, rodzinę produktów lub cały asortyment oferowany przez określoną firmę.

2) może to być po prostu znak towarowy, czyli logo.

3) może funkcjonować jako swoisty skrót myślowy oznaczający rynkowy wizerunek produktu, zestawu produktów i/lub organizacji, które je oferuje. Czyli zespół cech, który jest odpowiedzialny za to, jak widzą markę inni [2, s. 11].

Pierwsza definicja nie dotyczy bezpośrednio bibliotek, ponieważ nie są one przedsiębiorstwami produkcyjnymi. Jednak można to przełożyć na specyfikę bibliotek. Otóż takim „produktem charakterystycznym” czy „asortymentem” może być np. specyficzny księgozbiór danej biblioteki. Czytelnia Nanotechnologii będąca filią Biblioteki Głównej Politechniki Gdańskiej ma mocno rozbudowany księgozbiór właśnie z dziedziny nanotechnologii i to ją wyróżnia spośród innych bibliotek. A co za tym idzie, jest właśnie poprzez ten księgozbiór rozpoznawalna i budzi pozytywne emocje.

I właśnie o takiej marce pisze Artur Jazdon. Według niego marka to jakość (ta dobrze kojarzona) i marka to znak towarowy. W pierwszym znaczeniu to coś, co wyróżnia produkt spośród innych, pewien atrybut psychologiczny. Natomiast w drugim znaczeniu to znak towarowy utożsamiany z jakimś produktem (nazwa czy logo) i utożsamiany z wysoką marką. [7, s. 73]. Większość bibliotek ma swoje logo (lub logo organizacji, której podlega) i dzięki temu są rozpoznawalne na tle innych bibliotek. Jednak marka to coś więcej niż rozpoznawalność, ponieważ „punktem wyjścia każdej strategii marki jest dążenie do zaspokojenia czyichś potrzeb – wtedy marka jest silna, zorientowana na potrzeby [2, s. 24]. Dlatego też już w słowie Marka kryje się pozytywny wydźwięk. To słowo pociąga za sobą dobre skojarzenia, ale z drugiej strony funkcje marki mogą być różne: identyfikacyjna, informacyjna, promocyjna i gwarancyjna [2, s. 11]. Tylko dwie ostatnie funkcje – promocyjna i gwarancyjna – pociągają za sobą dobre skojarzenia. Jeśli marka spełnia funkcje promocyjne, to znaczy, że sama jest reklamą. Gdy spełnia funkcje gwarancyjne, to znaczy, że na produkt danej marki można liczyć (jest niezawodny, trwały i na pewno spełni nasze oczekiwania). Natomiast dwie pozostałe funkcje – identyfikacyjna i informacyjna – mogą, ale nie muszą pociągać za sobą pozytywne skojarzenia. To, że jakiś produkt identyfikujemy z jakąś marką jeszcze nic nie znaczy, ponieważ możemy mieć względem tego produktu pozytywne lub ne-

gatywne odczucia. I podobnie jest z funkcją informacyjną – używany przez nas produkt może tylko obiektywnie informować o danej marce.

Zatem co decyduje o jakości marki (oprócz dobrze kojarzonej nazwy organizacji i rozpoznawalnego logo)? Otóż:

- jakość techniczna – jakość biblioteki jako organizacji (np. warunków materialnych, jakości świadczonych usług),
- jakość funkcjonalna – czyli to, co następuje w wyniku świadczonych usług (tu się pojawia klient),
- jakość emocjonalna – to „coś” co sprawia, że klient jest nami zafascynowany (tworzona wartość psychologiczna) [7, s. 74].

W każdej z tych trzech jakości widzimy pierwiastek bibliotekarza i żeby każda z tych jakości była zadowalająca potrzebne są wysokie umiejętności pracownika, który po prostu zbuduje markę. A połączenie i współgranie tych trzech jakości spowoduje, że marka będzie silna. Jednak po zbudowaniu takiej marki – należy o nią ciągle dbać. Dla biblioteki jest to rozbudowywanie i odpowiednie świadczenie usług [7, s. 76].

## JAKOŚĆ

Żeby móc wytłumaczyć wszystkie relacje między bibliotekarzem, marką i jakością trzeba powiedzieć jeszcze parę słów o jakości. Na współczesne pojmowanie jakości, która w obecnych czasach jest wartością mierzalną, mają wpływ definicje filozofów.

Jakość jest zespołem cech, które odróżniają dany przedmiot od innych przedmiotów tego samego rodzaju. Ale żeby jakość była wysoka, zadowalająca czy po prostu dobra, cechy te muszą być odpowiednie. Bo jakaś jakość nie świadczy o tym, że przedmiot jest taki, jaki powinien. I co właściwie znaczy – „taki jaki powinien”? Otóż rozważania filozofów i ich próby określenia jakości przełożyły się na współczesne rozumienie jakości. Rozumienie jakości bardzo ułatwia współczesne przekonanie o tym, że jakość jest wartością mierzalną, ponieważ wartość (niska lub wysoka) pozwala stwierdzić czy badany produkt ma niską czy wysoką jakość.

Wśród współczesnych definicji jakości widać dwa podstawowe podejścia – techniczne i ekonomiczne. W pierwszym rozumieniu nie ma odbiorcy, a wzorcem jest projekt czy norma. Zatem o jakości świadczy tylko zespół cech danego produktu, który oceniają specjaliści z danej dziedziny i oni są w stanie zmierzyć tą wielkość. Istnieje również podejście techniczno-ekonomiczne, które uwzględnia nabywcę produktu. W tym podejściu, oprócz ze-

społu cech produktu stanowiących o jakości, równie ważne jest to, jak bardzo te cechy są pożądane przez nabywcę. W ujęciu ściśle ekonomicznym to, co decyduje o charakterze pojęcia jakości, to po prostu wymagania klienta (przy uwzględnieniu ceny i kosztów produkcji).

Na jakość można spojrzeć od strony produktu i od strony klienta, ale również uwzględniając ich razem. W bibliotekach ważne jest wyposażenie, księgozbiór oraz świadczone usługi i ważne jest, aby to wszystko było wysokiej jakości. Ale równie istotny jest klient (czyli użytkownik biblioteki), który generuje te potrzeby. Ponieważ istotną cechą klienta jest to, że nie jest on zależny od nas, ale to my jesteśmy zależni od niego. Zatem „klienci są istotą tego i każdego innego interesu. Bez nich nie byłoby nas” [3, s. 2]. Jakość w bibliotece można osiągnąć tylko przy połączeniu dwóch podejść – technicznym (czyli dbałością o zasoby, wyposażenie i usługi) i ekonomicznym (uzgadnianie wymagania klienta i oferowanie mu tego, czego sam oczekuje) [3, s. 19].



Zależności między bibliotekarzem, marką i jakością  
(opracowanie własne)

#### BIBLIOTEKARZ → MARKA ; BIBLIOTEKARZ → JAKOŚĆ

Mając obraz bibliotekarza idealnego, który łączy w sobie wszystkie dziesięć umiejętności pożądane przez pracodawcę, warto zastanowić się, w jaki sposób wpływa on na markę biblioteki, w której pracuje. Jeżeli w budowaniu marki najważniejsze jest pozytywne postrzeganie biblioteki przez użytkowników, to cały „ciężar” tej budowy skupia się właśnie na bibliotekarzu. Wydawałoby się, że nie ma on wpływu na jakość techniczną, ponieważ warunki materialne biblioteki nie zależą od niego. Jednak bardzo często jest odpowiedzialny za kształtowanie księgozbioru, który będzie używany przez czytelnika. Jak najbardziej ma wpływ na ciepłe postrzeganie biblioteki przez czytelnika, ponieważ poprzez dobre traktowanie i słuchanie tzw. klienta buduje w jego oczach pozytywny obraz swojej organizacji. Jeżeli bibliotekarz uaktywnia

wszystkie swoje pozytywne cechy, to dzięki niemu panuje w czytelnici miła atmosfera, a do tego wzrasta poziom usług. W oczach użytkownika taka biblioteka sama w sobie staje się marką, ponieważ chce się do niej wracać. Jeżeli marka ma pełnić funkcje promocyjną i gwarancyjną, to zrozumiałe jest, że jakość (w oczach czytelnika) wzrasta. Jest wtedy również wielkością mierzalną, ponieważ biblioteki coraz częściej są przez czytelników oceniane (np. ankietami). Zatem to właśnie od bibliotekarza zależy czy biblioteka będzie pozytywnie odbierana przez użytkowników (jego wpływ na markę), a co za tym idzie, czy jakość obsługi będzie wzrastać (jego wpływ na jakość).

#### MARKA → BIBLIOTEKARZ ; MARKA → JAKOŚĆ

Skoro to bibliotekarz kreuje markę, to w jaki sposób marka biblioteki może wpływać na bibliotekarza? Otóż praca w organizacji, która już jest pozytywnie postrzegana przez użytkowników stawia przed pracownikiem większe wymagania. O siłę marki trzeba cały czas dbać – również poprzez podwyższanie standardów i wymagań wobec pracowników. Renomowane biblioteki zobowiązują swoich pracowników do ciągłych szkoleń, jeszcze większej dbałości o czytelników i wyznaczania nowych kierunków w bibliotekach. Podobnie jest z jakością, która jest silnie powiązana z pojęciem marki. Jeżeli marka danej biblioteki jest silna i jeżeli użytkownicy mają pozytywne skojarzenia związane z wizytą w czytelnici, to jakość usług z założenia musi być wysoka. A co więcej, żeby utrzymać siłę marki, należy wciąż dążyć do większej jakości.

#### JAKOŚĆ → MARKA ; JAKOŚĆ → BIBLIOTEKARZ

Dzięki wysokiej jakości świadczonych usług łatwiej jest zbudować silną markę. Większe zaplecze materialne, duży wybór baz danych czy interesujący księgozbiór spowodują, że użytkownicy biblioteki będą ją pozytywnie kojarzyć. Jeżeli taka biblioteka posiada rozpoznawalne logo, jej usługi spełniają oczekiwania czytelników, w budowaniu księgozbioru uczestniczą czytelnicy (lub brane są pod uwagę ich preferencje) a miejsce oraz atmosfera są po prostu przyjazne, to na pewno łatwiej zbudować markę takiej biblioteki. I podobnie będzie w sytuacji odwrotnej – gdy jakość w bibliotece jest niska nie sposób zbudować na niej marki, która będzie dobrze kojarzona. A jaki wpływ może mieć jakość na bibliotekarza? Jeżeli dana bibliote-

ka wyróżnia się wysoką jakością, to pracownik (już na początku podjęcia pracy) zobowiązany jest do posiadania umiejętności, które sprawdzą się na danym stanowisku (np. obsługa czytelnika w języku angielskim, jeżeli w bibliotece są tacy czytelnicy). Ale sytuacja może być odwrotna. Jeśli biblioteka nie świadczy oczekiwanych przez użytkowników usług, ma nieciekawą księgozbiór czy mało zachęcającą lokalizację, to może to być demotywuujące dla bibliotekarza. Podążając jednak za tą myślą, należy w takiej sytuacji znaleźć swoje miejsce, ponieważ gdy jakość czytelnika jest niska, może to być wyzwaniem dla pracownika. W takiej sytuacji każda pozytywna działalność bibliotekarza powoduje podwyższanie jakości biblioteki.

Zatem między bibliotekarzem a jakością stoi jeszcze marka. Pojęcie marketingowe, które wydawałoby się nie pasuje do tego zestawienia. Ale nie w obecnych czasach, ponieważ „dzisiaj marki rozprzestrzeniły się na wszystkie produkty, jakie tylko możemy sobie wyobrazić. Nawet sławne osoby, organizacje charytatywne, uczelnie, wysokiej klasy specjaliści, całe koncerny, centra miast, konurbacje i kraje są przez swoich propagatorów postrzegane jako marki i tak traktowane. Być może ich kreacja nie jest tak rozwinięta, jak w branży tekstylnej, samochodowej, komputerowej czy kosmetycznej, ale nie oznacza to, że uzdolnieni artyści czy kreskówkowi bohaterowie są gorszym materiałem na markę niż mrożonki i karty kredytowe” [4, s. 12-13]. Podążając za tym wywodem można stwierdzić, że to właśnie dbałość o markę pozwala na podwyższanie jakości w bibliotekach. Nie wystarczy dzieśnięć umiejętności pracownika doskonałego, żeby jakość świadczonych usług była zadowalająca. Potrzebna jest jeszcze rozpoznawalność biblioteki (czyli logo/nazwa) i to „coś”, co sprawia, że dana biblioteka budzi pozytywne i ciepłe skojarzenia.

Ale o tą jakość emocjonalną ma zadbać właśnie bibliotekarz. Dlatego, wracając do tematu konferencji, żeby efektywnie zarządzać jakością nie wystarczy tylko zarządzać umiejętnościami bibliotekarzy, ale również tworzyć markę. Te trzy wartości – bibliotekarz, marka oraz jakość – oddziałują na siebie i są od siebie zależne. Bibliotekarz kreując markę wpływa na podwyższenie jakości. Marka zobowiązuje do rozwijania swoich umiejętności i kojarzy się z dobrą jakością. A wysoka jakość wpływa na bibliotekarza motywująco i tworzy pozytywny obraz biblioteki, czyli jej markę.

Alicja Toboła  
Biblioteka Politechniki Gdańskiej

#### PRZYPISY:

- <sup>1</sup> 10 umiejętności pracownika... doskonałego? (dokument elektroniczny). Tryb dostępu: <http://www.rozmowa-kwalifikacyjna.edu.pl/>. Stan z dnia 12.02.2016.
- <sup>2</sup> ALTKORN, J. *Strategia marki*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2001. ISBN 83-208-1349-2.
- <sup>3</sup> BANK, J. *Zarządzanie przez jakość*. Warszawa: Wydawnictwo Gebethner&Ska, 1996. ISBN 83-85205-57-8.
- <sup>4</sup> BROWN, S. *Magia Harry'ego Pottera. Kreowanie globalnej marki*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2008. ISBN 978-83-01-15621-3.
- <sup>5</sup> *Encyklopedia zarządzania*. Hasło: zasób (dokument elektroniczny). Tryb dostępu: <https://mfilles.pl/pl/index.php/Zas%C3%B3b>. Stan z dnia 12.02.2016.
- <sup>6</sup> HORBACZEWSKI, D. Filozoficzne źródła współczesnego pojmowania jakości. [W:] *Problemy jakości*. 2006, nr 10, s. 9-12.
- <sup>7</sup> JAZDON, A. Zarządzanie marką w bibliotece. [W:] PIOTEREC, P., NOWAK, M. *Zarządzanie strategiczne i marketingowe w bibliotekach*. Poznań: Wydawnictwo Wyższa Szkoła Bankowa, 2004. ISBN 83-7205-202-6.

#### ▶▶▶ W KILKU SŁOWACH

#### PUBLIKACJE OTRZYMANE

Z Książnicy Pomorskiej im. S. Staszica w Szczecinie

Stan i perspektywy rozwoju bibliotek zachodniopomorskich – 10 lat później : materiały z konferencji w Bibliotece Głównej Uniwersytetu Szczecińskiego, 2 grudnia 2014 roku / pod red. Urszuli Ganakowskiej ; Biblioteka Główna Uniwersytetu Szczecińskiego. Szczec-

in : Książnica Pomorska im. Stanisława Staszica, 2017. 114 s. : il. ; 24 cm. (Seria „Bibliotekarza Zachodniopomorskiego” ; t. 130). ISBN 978-83-64070-08-2.

Z Książnicy Podlaskiej im. Ł. Górnickiego w Białymstoku  
Głos Bibliotek Publicznych Województwa Podlaskiego. Biuletyn Informacyjno-Metodyczny Nr 2 (2015), 118 s. ISSN 1689-9482.