

Małgorzata Bańkowska

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa
im. Prezydenta Stanisława Wojciechowskiego w Kaliszu
e-mail: m.bankowska@bu.pwsz.kalisz.pl

[Mariola Antczak, Magdalena Kalińska-Kula, *Biblioteczny marketing wewnętrzny w teorii i praktyce: na przykładzie bibliotek województwa łódzkiego. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu łódzkiego, 2019. 264 ss.*

DOI: <http://dx.doi.org/10.18778/0860-7435.30.06>

Staropolskie przysłowie: „Jak cię widzą, tak cię piszą” znakomicie oddaje to, co dziś kryje się za rozległymi teoriami marketingu wewnętrznego oraz promocji. Niesie ono niezbywalną prawdę o potrzebie autoprezentacji (zgodnie ze współczesną nomenklaturą) i silnego kreowania wizerunku, zarówno osób, jak i instytucji. Wielomilionowe nakłady firm komercyjnych (korporacyjnych) przeznaczone na kreowanie marki i budowanie wizerunku umacniają to przekonanie i wskazują na konstytutywną cechę marketingu – umocnienie pozycji na rynku, a w drapieżnym działaniu wyeliminowanie konkurencji oraz maksymalne zwiększenie przychodów. Czy zatem marketing w organizacjach non profit ma rację bytu i czy włożone nakłady pracy i zaangażowania mogą w jakikolwiek sposób przełożyć się na „zyski” finansowe (zwiększenie dotacji na działalność, wynagrodzenia pracowników itp.) lub choćby profity społeczne i zadowolenie pracowników? Autorki wydanej w 2019 roku książki *Biblioteczny marketing wewnętrzny w teorii i praktyce* podjęły próbę zmierzenia się z tym zagadnieniem.

Z punktu widzenia bibliotekoznawcy-marketingowca oraz menedżera kwestią istotną jest to, czy istnieją dostateczne przesłanki metodologiczne uprawniające do wyodrębnienia odrębnej kategorii „marketingu bibliotecznego” (zgodnie z tytułem pracy). Czy raczej możemy mówić jedynie o wdrażaniu idei marketingu na gruncie bibliotecznym¹. I to, dodajmy, adaptowaniu niełatwym, gdy do dyspozycji mamy zazwyczaj jedynie własną kreatywność i przedsiębiorczość, przy niewielkich środkach na ten cel. Szczęśliwie Autorki *a priori* zauważają i doceniają zaangażowanie bibliotekarzy w tej dziedzinie, pisząc we *Wstępie*: „Bibliotekarze, podobnie jak pracownicy firm dochodowych, z uwagi na swoje zdolności intelektualne i wkład w tworzenie wartości dodanej biblioteki, powinni stanowić ceniony jej element” (s. 7). Z kolei dalsze stwierdzenia mogą służyć jako wskazówka dla wszystkich zarządzających bibliotekami, jako dyrektywna reguła zarządcza: „Zalicza się ich [bibliotekarzy – przyp. aut.] do kapitału intelektualnego jednostki, który ma wpływ na efektywne zarządzanie biblioteką”. Analiza wewnętrznych relacji w bibliotece, podjęta z perspektywy bibliologa (dr hab. Mariola Antczak) oraz specjalisty do spraw marketingu (dr Magdalena Kalińska-Kula), zapowiada zatem interesujące konkluzje. Na całość składają się cztery rozdziały, podzielone na część teoretyczną oraz część empiryczną, prezentującą wyniki badań ankietowych (ankieta audytoryjna). Zasadniczą część monografii stanowi interpretacja wyników ankietowych, przeprowadzona w rozmaitych konfiguracjach, przy wykorzystaniu zróżnicowanych i wieloaspektowych danych. Przy użyciu bibliologicznych i marketingowych metod badawczych, wnikliwej ocenie poddano formy komunikacji w bibliotekach, systemy motywacyjne oraz zasady oceny pracowników. Autorki, dysponując wysokiej jakości aparatem naukowym (obszerna bibliografia przedmiotu) oraz gruntownym przygotowaniem metodologicznym i rozległą znajomością narzędzi badawczych, dokonały szczegółowej analizy bibliotek województwa łódzkiego pod kątem realizacji zasad marketingu wewnętrznego. Nasuwa się jednak pytanie, czy rozległe przygotowanie teoretyczne i tytaniczna praca empiryczna przełożyły się na jakość wniosków i oryginalność odkryć?

Rozdział pierwszy (*Rola bibliotek w społeczeństwie XXI*, s. 11–30) ma charakter *stricte* wprowadzający i zawiera elementarne informacje na temat bibliotek (podstawy prawne, typy, funkcja, zadania i misja). Rozważania objęły zmiany, jakie zaszły w ostatniej dekadzie w obszarze „pozyskiwania klienta” i stosunku do użytkownika oraz w odniesieniu do usług bibliotecznych, dzia-

¹ Podobnie jak mówimy o marketingu sportowym, czy terytorialnym.

lności edukacyjnej i kulturalnej (organizacja imprez), a także aranżacji wnętrz bibliotecznych.

Kolejny rozdział (*Koncepcja marketingu wewnętrznego na gruncie bibliotecznym: istota i podstawowe założenia*, s. 31–52) prezentuje główne założenia marketingu wewnętrznego, ze szczególnym uwzględnieniem obszaru polityki kadrowej i szkoleniowej oraz komunikacji między pracownikami. Autorki powołują się na bogaty kanon literatury z zakresu marketingu i zarządzania, ze szczególnym uwzględnieniem prac polskich bibliotekoznawców (Jadwiga Kotulska, Beata Żołędowska-Król, Paweł Marzec, Joanna Kamińska, Marian Huczek, Irena Socha, Elżbieta Zybert). Całość uzupełnia semantyczna analiza terminów z zakresu zarządzania i marketingu.

W rozdziale trzecim (*Marketing biblioteczny jako przedmiot zainteresowania badaczy*, s. 53–63), zamykającym część teoretyczną (wprowadzającą), omówiono polską literaturę przedmiotu (w ujęciu ilościowym i jakościowym) z obszaru działań marketingowych oraz polityki kadrowej w bibliotekach. Zgodnie z zasadami opracowań monograficznych przywołane zostały najważniejsze publikacje dotyczące prezentowanego przedmiotu badawczego, począwszy od pracy Zbigniewa Żmigrodzkiego *Propaganda biblioteczna* (1992), na książce *Zarządzanie zasobami niematerialnymi bibliotek w społeczeństwie wiedzy*, pod red. Mai Wojciechowskiej (2016) kończąc. Przeprowadzona analiza ilościowa wykazała, że największa aktywność publikacyjna, tematycznie związana z marketingiem w polskich bibliotekach, przypadła na lata 2006–2010 (35 publikacji).

Najobszerniejszą część opracowania stanowi rozdział czwarty (*Marketing wewnątrzny w bibliotekach województwa łódzkiego w świetle wyników badań własnych*, s. 65–169). Badania autorskie, przeprowadzone w 2016 roku w ramach projektu współfinansowanego przez Wydział Zarządzania i Wydział Filologiczny UŁ, objęły 1697 osób z 223 bibliotek województwa łódzkiego, zatrudniających co najmniej 10 osób (z wyłączeniem bibliotek szkolnych oraz niepublicznych szkół wyższych). Przyjęte postępowanie badawcze (cele i metodyka) pozwoliło na sformułowanie kilku ważnych, choć nie zawsze odkrywczych wniosków. Przeprowadzona analiza pokazuje, że komunikacja społeczna w bibliotekach przebiega na poziomie zadawalającym – jako zdecydowanie skuteczną lub skuteczną określiło ją blisko 60% ankietowanych, a treść komunikatów jest zrozumiała. Do najczęściej stosowanych form komunikacji należą w badanych placówkach: rozmowa telefoniczna, spotkania i emaile. Dotychczas popularne biuletyny informacyjne i gazetki wewnętrzne (foldery) zdecydowanie tracą na znaczeniu. Za najważniejsze motywatory bibliotekarze-respondenci uznali czynniki finansowe, a wśród czynników niematerialnych

na porównywalnym poziomie ocenili znaczenie stabilności zatrudnienia, atmosferę w pracy, możliwości awansu i rozwoju zawodowego, dopasowanie obowiązków do aspiracji oraz prestiż organizacji i współdecydowanie. Powyższe wnioski potwierdzają spostrzeżenia wynikające z obserwacji potocznych i ogólnych postaw pracowniczych. Zaskakujące wyniki uzyskały natomiast Badaczki przy analizie systemów oceny pracowników bibliotek. Wynika z nich, że 27,1 % ankietowanych nigdy nie było poddawanych ocenie okresowej, a 26,7% ocenianych jest nieregularnie. Wnioski są równie niepokojące w odniesieniu do znajomości kryteriów oceny pracowników. Ich niezajomość w grupie badanych bibliotekarzy waha się od 15 do 33%.

Dalsze konkluzje wskazują na szereg zróżnicowanych elementów oddziałujących na postawy pracownicze, systemy oceny, motywację, relacje interpersonalne oraz kulturę organizacyjną i misję, z uwzględnieniem poszczególnych typów bibliotek. Ich dokładna interpretacja wymaga wielokrotnej i wnikliwej lektury.

Publikacja posiada obszerny aparat pomocniczy, w tym bibliografię przedmiotu (nienumerowana, s. 171–181) oraz trzy obszerne załączniki – wykaz bibliotek objętych badaniem, bibliografię polskich publikacji nt. marketingu bibliotecznego z lat 1991–2016 (w porządku chronologicznym) oraz indeks do bibliografii i dane statystyczne dotyczące piśmiennictwa z zakresu marketingu bibliotek.

Niewątpliwym atutem pracy jest jej interdyscyplinarny charakter. Brak bowiem w literaturze przedmiotu opracowań dotyczących bibliotek, przygotowanych przez autorów reprezentujących odmienne dyscypliny naukowe. I w tym tkwi zasadnicza wartość książki, obok obszernej bibliografii przedmiotu (dwa rozdziały) i rozległych analiz statystycznych. Całość opracowania składa się dwóch zasadniczych części, które mogłyby z powodzeniem funkcjonować jako odrębne publikacje – bibliografia piśmiennictwa (wraz z indeksem) i część badawcza, prezentująca szczegółowe wyniki badań.

Podkreślić należy, iż zadanie, którego podjęły się dr hab. M. Antczak i dr M. Kalińska-Kula, do łatwych nie należy. Z uwagi na bogate piśmiennictwo dotyczące marketingu i zarządzania, także w kontekście bibliotek, oraz bogate studia empiryczne z zakresu zarządzania personelem, trudno odkryć i dodać w tej materii coś nowego. Wnioski wydają się przewidywalne, a niekiedy oczywiste. Dodatkową barierą jest to, że z różnych względów koniecznym było zawężenie obszaru badawczego do regionu łódzkiego, co wykluczyło możliwość ocen komparatystycznych (np. w odniesieniu do bibliotek w regionach o podobnej strukturze demograficznej lub porównywalnych dotacjach na biblioteki). Autorki będąc świadome tego faktu, zachęcają perspekty-

wicznie: „podobne badania będzie można przeprowadzić w innych województwach Polski, co stworzyłoby okazję do realizacji celów porównawczych” (s. 65).

W pracy pojawiło się nadto wiele kwestii o charakterze dyskusyjnym. Wśród nich teza o deficycie w zakresie przepisów prawnych dotyczących dostępu społeczeństwa do nowoczesnych technologii, tj. brak adekwatnych zapisów w ustawie o bibliotekach (s. 13). Czy są one jednak konieczne przy istniejącym pakiecie ustaw okołoinformacyjnych, regulujących te i podobne kwestie² oraz z uwagi na wytyczne IFLA i ministerialne dokumenty?³ Mało uzasadnionym wydaje się również to, że Autorki ukryły końcowe konkluzje w rozdziale trzecim (s. 161–169) i nie wydzieliły zakończenia prezentującego generalne wnioski.

Adresatem części teoretycznej mogą być głównie adepci sztuki bibliotekarskiej, także studenci licencjackich studiów bibliotekoznawczych i parabibliotekoznawczych oraz osoby zajmujące się zarządzaniem i marketingiem w bibliotekach (materiał źródłowy). Do praktyków (bibliotekarzy) i teoretyków (bibliotekoznawców) adresowana jest część badawcza – z ogromem danych analizowanych w różnych aspektach i zebranych w licznych zestawieniach tabelarycznych.

Niewątpliwą zaletą książki jest jej szata graficzna – twarda obwoluta wykonana według interesującego projektu autorstwa Katarzyny Turkowskiej, z wkomponowanym zdjęciem czytelnicy (niestety, nie Biblioteki Uniwersytetu Łódzkiego). Gustownie i profesjonalnie wydana całość zachęca do lektury.

Bibliografia

- Kierunki rozwoju Otwartego Dostępu (2018). Pobrane 13 lutego 2020, z: <https://www.gov.pl/attachment/d9d096ef-0c73-4a48-9c5a-b2cb808447e8>.
- Ustawa z dnia 27 lipca 2001 r. o ochronie baz danych (Dz.U. 2001, nr 128, poz. 1402 z późn. zm.) (2019). Pobrane 13 lutego 2020, z: <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20011281402/U/D20011402Lj.pdf>

² Przykładowo: (*Ustawa z dnia 27 lipca 2001...*, 2019)

³ Por. (*Kierunki rozwoju...*, 2018)