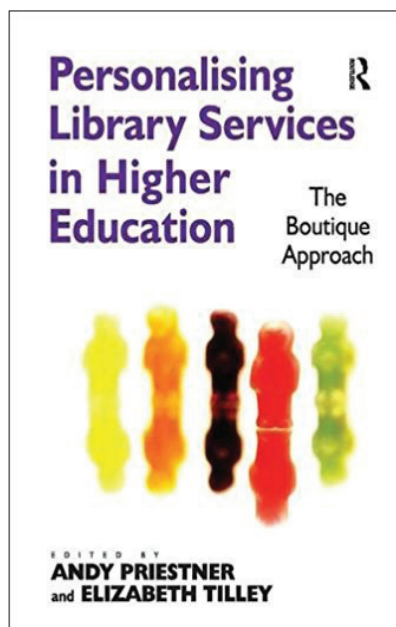


HANNA ANDRUSZKO

*Personalising library services in higher education: the boutique approach*, red. Andy Priestner, Elizabeth Tilley, Farnham, Burlington: Ashgate 2012, s. XIV, 229. ISBN 9781409431800<sup>1</sup>



Nieprzypadkowo chyba podejście butikowe (z fr.: *sklep, sklepik*) wywodzi się z zachodniej i dalekowschodniej, bardziej skomercjalizowanej od naszej, rzeczywistości. Myliłby się jednak ten, kto myśli, że jest to podejście płytkie czy banalne. W tekście artykułów czy w *résumé* autorzy wielokrotnie powtarzają, że jest to skrót myślowy, słowo klucz dla zrozumienia bardziej złożonego personalistycznego zjawiska. Większość autorów wywodzi się z jednego z najlepszych uniwersytetów na świecie – University of Cambridge, a ich problemy często są zadziwiająco podobne do naszych, przez co prezentowana publikacja staje się nam bliższa. Biorąc pod uwagę polską perspektywę, warto powtórzyć – *de facto* autorzy piszą o bardzo ważnych proble-

mach człowieka we współczesnej cywilizacji, potrzebie humanistycznego indywidualnego podejścia do użytkowników bibliotek, *de nomine* zaś autorzy nie odnoszą się do całego personalistycznego nurtu teologiczno-filozoficznego. O humanistycznym podejściu autorów świadczą więc nie frazeologia, lecz treść, intencje i kontekst.

<sup>1</sup> Kolejne wydania: London: Routledge 2016. ISBN 978137081845 (ePub e-book), ISBN 978137081852 (PDF e-book), ISBN 978137081838 (Mobipocket e-book), ISBN 9781315600161 (e-book).

Redaktorami tej pracy są: **Andy Priestner** (menedżer w zakresie informacji i usług bibliotecznych w Judge Business School, University of Cambridge, UK, który w latach 2006–2010 przewodniczył brytyjskiemu Business Librarians Association, a obecnie prowadzi blog znany jako „akcja biblioteczna” – *libreaction*) oraz **Elizabeth Tilley** (bibliotekarka wydziałowa, zajmująca się literaturą angielską przy University of Cambridge, aktywnie działająca w organizacjach bibliotekarskich np. w CILIP CDG Regionu Wschodniego, członek Higher Education Academy). Są to więc osoby znane, cenione i wpływowe w środowisku bibliotecznym, co nie pozostaje bez znaczenia, gdyż skupili oni wokół siebie wielu interesujących i uznanych autorów. Propagowana przez nich idea podejścia butikowego znalazła odbicie podczas Narodowego Tygodnia Bibliotek w Nowym Jorku jako jeden z zasadniczych trendów we współczesnym bibliotekarstwie „Age of the individual”.

We wstępie (*Introducing the boutique approach*) autorzy stawiają sobie za cel utworzenie modelu skierowanego, jeszcze bardziej niż dotychczas, na użytkowników, przy zmaksymalizowaniu stopnia wykorzystania własnych zasobów bibliotecznych. Biorąc pod uwagę to, że obecnie ludzie mają wyższe potrzeby i wymagania wobec świadczonych usług, liczą oni na to, że ich głos będzie słyszalny i brany pod uwagę. W efekcie oczekują na usługi wysoce spersonalizowane i unikatowe.

Bezpośrednią inspiracją dla tego nowego podejścia były dla autorów hotele butikowe, w których przedkłada się zróżnicowanie i indywidualizm nad uniformizację i niezmienność. Pierwsze takie hotele pojawiły się w Londynie i w San Francisco. Są one wyjątkowo urządzone i dostosowane do potrzeb indywidualnego klienta „wyjętego” ze ściśle określonego marketingowego segmentu konsumentów i stanowią przeciwieństwo – wszakże luksusowej, lecz zunifikowanej – sieci np. Hilton czy Marriott. Z definicji hotele butikowe nastawione są na wysublimowane potrzeby, wyrażone w sposób intuicyjny jakby „od samego wejścia”.

Warto wspomnieć o jednym z najbardziej znanych hoteli tego typu: *nomen omen* New York’s Library Hotel, przeznaczonym dla „travellers with a passion for culture and individual expression”. Każde z dziesięciu pięter tego hotelu, uznawanego za jeden z najlepszych w Stanach Zjednoczonych, dedykowano poszczególnym działom klasyfikacji Deweya. Na przykład pokój o numerze 800.004 umieszczono na piętrze poświęconym literaturze dramatycznej. Oczywiście wystrój wnętrz (meble, reprodukcje, akcesoria) nawiązuje do tego typu literatury, tworząc niepowtarzalną atmosferę.

Niemal równocześnie, w 1999 roku, powstała w centrum handlowym w Singapurze pierwsza biblioteka butikowa, jako dziecięca filia biblioteki

publicznej. „Library@orchard”, „biblioteczny ogród” stał się poletkiem doświadczalnym dla nowego typu usług i zainicjował powstanie w 2002 roku kolejnej fantastycznej biblioteki butikowej, przeznaczonej dla odbiorców sztuk wizualnych (teatru, kina, muzyki, tańca). Warto zajrzeć na stronę „library@esplanade”, ponieważ trudno oddać słowami eleganckie wnętrza tej biblioteki, podzielone na „miasteczka”: *Music, Dance, Theatre, Film Village*. Jednym z założeń jest interaktywność, dlatego w salach tego kompleksu są miejsca do muzykowania na różnych instrumentach. Fakt, że już pierwszego dnia po otwarciu, odwiedziło ją 12 tys. użytkowników, świadczy wyraźnie o jej atrakcyjności.

Trzecią bibliotekę typu butikowego otwarto w 2005 roku w Nowej Zelandii, w Christchurch. Parklands Boutique Library wyraża ideę biblioteki dostosowanej do otoczenia, elastycznej, symultanicznej i dynamicznej. Podzielono ją na strefy *Play* dla małych dzieci, które mogą „dużo hałasować”, *Revive* – miejsce dla dorosłych emanujące ciszą i spokojem niezbędnym do pracy nad tekstem, *Breakout* – służące do odrabiania lekcji, pracy nad lekturą, *Relax*, jak nazwa wskazuje, przeznaczone do odpoczynku dla wszystkich weekendy, *Connect* – strefa wspierająca kontakty grup lokalnych i roboczych oraz różnego typu praca wspólna. Zadaniem zespołu bibliotekarzy tej biblioteki butikowej jest stałe podążanie za potrzebami czytelników, towarzyszenie im i zachęcanie do korzystania z usług.

To bardzo dziwne i zastanawiające, że idea i terminologia dotycząca bibliotek butikowych nie przedostała się do bibliotek akademickich, gdzie istnieje tak wiele bibliotek specjalistycznych i tak wielu specjalistów dziedzinowych. Unikatowe kolekcje i wysoce wyspecjalizowane potrzeby użytkowników powinny stymulować rozwój spersonalizowanych usług. Tak się jeszcze nie stało. Kryzys finansowy, ostre cięcia budżetowe oraz redukcja etatów specjalistów dziedzinowych w bibliotekach brytyjskich przyczyniły się jednak pośrednio do zainteresowania się ideą bibliotek butikowych. Celem autorów stało się więc odnalezienie nowych pomysłów i świeżej energii do „skonstruowania” usług bardziej spersonalizowanych i skrojonych na miarę w bibliotekach uniwersyteckich.

Autorzy tworzą modele usług butikowych osadzonych w całej organizacji bibliotek. Odnoszą się do powszechnie istniejących w bibliotekach akademickich struktur organizacyjnych, ale zwracają szczególną uwagę na potrzebę dynamicznych interakcji między ich elementami. Przykładowy model zawiera typowe dla bibliotek uniwersyteckich komponenty i aspekty działalności, które wspierają centralnie posadowione w nim usługi butikowe. Wspierają omawiane usługi: specjaliści dziedzinowi, następnie cały personel zorientowany na użytkowników, stałe interakcje,

wysoki stopień autonomii pracowników, unikatowe usługi i zasoby, spersonalizowanie, dogodna lokalizacja i ciekawy wystrój wnętrza.

Usługi butikowe utożsamiane są z usługami spersonalizowanymi dla czytelników w roli głównej. Słowo „butik” jest bardziej nośne, niesie wiele pozytywnych skojarzeń i na etapie wdrażania warto się do niego odwoływać. Jednak jest to tylko skrót myślowy, odnoszący się do bardzo wyspecjalizowanych bibliotek, z miłą obsługą, odpowiadającą na konkretne potrzeby, wręcz „wsłuchanych” w potrzeby użytkowników. To niby nic nowego, lecz większość usług bibliotecznych ma swe zakorzenie w biurokracji i fakt ten niesie ze sobą niekorzystne skutki, np. brak prawdziwego kontaktu z użytkownikami oraz rozeznania ich indywidualnych potrzeb. Scheda po biurokracji „zamraża” myślenie, działania są nadal rutynowe, w niedrożnych kanałach przepływu informacji podlegającej częstym przekłamaniam, a nowe inicjatywy tracą impet i entuzjazm.

W książce proponowane jest PODEJŚCIE butikowe, łamiące stereotypy i stawiające na bliski kontakt z użytkownikami. Publikacja w całości poświęcona jest różnym aspektom tej filozofii w bibliotekach akademickich, zarówno w teorii, jak i na podstawie studiów przypadków.

Na przykład **Andy Priestner** w artykule *Face-to-face value: personalised communication strategies* przywołuje ideę doradców personalnych pracujących twarzą w twarz z użytkownikami traktowanymi jak goście, a nie sprzedawców stosujących różne tricki, strategie komunikacyjne czy chwytły socjotechniczne. Podejście butikowe według autora odnosi się do całego kontekstu związanego z użytkownikiem, zarówno intelektualnego, jak i społecznego oraz psychologicznego. Priestner podkreśla, że użytkowników należy traktować holistycznie i wykorzystywać do analiz podejście etnograficzne (opisowe). Popularna od lat 90. poczta elektroniczna i internet sprawiły, że czytelnicy zalewani są zbyt ogólnymi i niedostosowanymi do ich potrzeb informacjami, np. o bazach bibliotecznych, różnych usługach, które zupełnie nie są dla nich interesujące, a co gorsza – praca bibliotekarzy jest odtwórcza, osłabia prawdziwe ludzkie relacje i profesjonalny dialog. Są to konstatacje wielu autorów prezentowanej książki, wywodzących się z najlepszych bibliotek Europy, Stanów Zjednoczonych i Australii. Może w naszych bibliotekach grunt do dialogu jest jeszcze nadal bardziej upodmiotowiony? Autor mówi, że oszukujemy samych siebie, iż użytkownicy czytają naszą ofertę... ze zrozumieniem. Złote czasy dla bibliotekarzy odeszły wraz z erą druku i CD-ROM-ów, gdy to czytelnicy musieli odwiedzać biblioteki. Role się odwróciły i to bibliotekarze dziś powinni podążać za użytkownikami nie tylko w sieci, ale także w realnym świecie.

Komunikacja międzyludzka nigdy nie będzie tak efektywna jak strategia *face-to-face*, pozwalająca na wymianę zarówno werbalną, jak i niewerbalną. Jako transmitery informacji nie tylko zawieramy w niej wartość logiczną, ale zabarwiamy ją naszymi osobistymi motywacjami, wiedzą, wartościami i uprzedzeniami (oby nie!), osobistymi cechami charakteru, dotychczasowymi doświadczeniami. Nasz filtr percepcji styka się z filtrem użytkowników i w konsekwencji z inną interpretacją otrzymanej wiedzy, informacji czy zwykłego komunikatu. W dalszej perspektywie proces wymiany informacji jest komplikowany przez odmienne „światy” kulturowe, społeczne czy systemy wartości. Dlatego często różni ludzie, pozyskując tę samą wiadomość, interpretują ją w kompletnie odmienny sposób. Podkreśla się znaczenie reakcji, nawet niewerbalnej, potakiwania głową, powtarzania informacji w innym kontekście, podawania przykładów. Celem powinna być komunikacja jak najbardziej wszechstronna, wielowątkowa i kompleksowa. Komunikacja online jest więc zubożona o te istotne komponenty, spłycona i mająca cechy naszej współczesnej kultury skłonnej raczej do skanowania, powielania niż rzeczywistego zrozumienia drugiego człowieka, niepoświęcania mu należytej uwagi, skrótów myślowych, przepelniania niepotrzebnymi informacjami, nowomową.

Autor poszukuje inspiracji w bestsellerze *Moments of truth* Jana Carlzona, prezesa linii lotniczych SAS, który ten niby kameralny problem przenosi do dużej skali przedsiębiorstwa lotniczego, obsługującego 10 mln klientów rocznie przez pięć spółek generujących 50 mln „momentów prawdy”, z których w przeliczeniu na klientów każdy trwa 15 sekund. To są właśnie te kluczowe, najistotniejsze momenty, podczas których każdy może poczuć się jako osoba indywidualnie potraktowana (np. poprzez zróżnicowane menu czy program rozrywkowy na pokładzie samolotu, łączenie usług transportowych z hotelarskimi za pomocą wspólnego i tańszego biletu). Celem jest przekonanie klientów, że to właśnie SAS jest dla nich najlepszym wyborem.

Dla bibliotekarzy takim momentem prawdy jest konstatacja, czy jesteśmy lepsi od współczesnego Google’a? Przedsiębiorcy prześcigają się od lat, by przekonać klientów do siebie i przekształcić ich w swoich gości czy dobrych znajomych („w hotelowych pokojach czekoladki na poduszkach już nie wystarczają”). Prawdę mówiąc, współcześni bibliotekarze częściej zachowują się jak sprzedawcy informacji niż gospodarze serdecznie przyjmujący swoich gości. Autor dzieli się tu doświadczeniem ze spotkania z pracownikami Uniwersytetu w Cambridge, podczas którego przekazał ankietę z pytaniem, kto najbardziej pomaga im w poszukiwaniu informacji (na pierwszym miejscu byli ich koledzy i przyjaciele,

na drugim inni pracownicy naukowci, a bibliotekarze na miejscu piątym, przed ostatnim, szóstym – „inni”).

Ta wyraźna porażka wymaga zmiany podejścia i wychodzenia do środowisk bliskich naszym użytkownikom. Autor proponuje także zakładanie punktów informacji bibliotecznej blisko kafeterii lub sal wykładowych, tak by być jak najbliżej studentów i wykorzystywać każdą możliwą sytuację, by „być pod ręką”. Informacje mogą być pozyskiwane w obie strony i warto wiedzieć, co studenci sądzą o usługach bibliotecznych. Można śledzić pod tym kątem portale społecznościowe i dokonywać ewaluacji swojej pracy. Warto ponadto włączać studentów do robienia krótkich filmików o bibliotece i jej zasobach, tworzyć grupy fokusowe, np. YouTube, rozmawiać na Skypie – dosłownie pukać do drzwi pracowników naukowych i nawiązywać kontakty. W podziękowaniu za współpracę autor proponuje nawet darmowe lunchy, choć w naszych warunkach wydaje się, że w takich sytuacjach wystarczyłyby drobne gadżety typu: torba z logo biblioteki, długopisy, apaszki czy słodycze z cytataми o bibliotekach (np. „Jeśli masz ogród i bibliotekę, masz wszystko, czego potrzebujesz” – Cynceron). Wskazane jest także włączanie użytkowników do różnych badań, wywiadów i sondaży. To zadziwiające, jak chętnie respondenci biorą w nich udział. Najważniejsze jest jednak analizowanie i wykorzystywanie wyników.

Kolejnym proponowanym bodźcem jest nawiązywanie kontaktów z nowymi studentami i pracownikami naukowymi – ważne są ich komentarze i konwersacja. W Cambridge bibliotekarze dziedzinowi piszą odręczne listy ze swoimi zdjęciami, zachęcające do kontaktu i korzystania z usług bibliotecznych. Organizują także prezentacje i seminaria, co stwarza kolejną okazję do spotkań i wymiany myśli. Tworzone są grupy przedstawicieli biblioteki i różnych komitetów, z zastrzeżeniem, aby nie były nadmiernie sformalizowane, a spotkania z użytkownikami miały miły i bezpośredni charakter. Zalecane są badania nie tylko ilościowe, lecz również wspomniane już etnograficzne, obserwacji uczestniczącej.

Problematykę biblioteczną należy także wtapiać do przestrzeni edukacyjnej online (nie tylko na stronach biblioteki), proponując np. kursy, pomoc i konsultacje indywidualne, po uprzednim zbadaniu potrzeb przez odpowiednią segmentację. „Wtopieni bibliotekarze” (*embedded librarians*) czy bibliotekarze desygnowani do różnych zadań pozostają w tle, tak by nie przesłaniać właściwych potrzeb użytkowników, które mają być spełniane. Uczestniczą też jako ciało doradcze w doskonaleniu i uaktualnianiu programów nauczania. Dlatego powinni stale obserwować twarde dane statystyczne, by przedstawiać je w odpowiednich gremiach, chronić finansowanie usług i ich rozwój.

Najważniejszym, dla niektórych może zaskakującym, warunkiem rozwoju usług butikowych jest właściwa komunikacja z własnym kierownikiem i własnym zespołem. Należy często rozmawiać o potrzebach i obawach indywidualnych pracowników. Choć jest to zadanie czasami trudne i frustrujące, na dłuższą metę przynosi skutek w postaci rozwoju i pogłębiania relacji oraz doskonalenia usług. Pracowników należy wspierać w pozytywnym nastawieniu do użytkowników i strategii zorientowanej na ich potrzeby. Trzeba wreszcie wzmacniać ich poczucie wartości i umożliwiać podejmowanie samodzielnych decyzji. Autor przypomina, że ludzie, których lubisz, pozytywnie cię zaskoczą.

Biblioteki butikowe to idea bycia „on” na rzecz indywidualnego użytkownika. To raczej nie program, lecz sposób życia. Bibliotekarze dziedzinowi, tworząc portale dziedzinowe, powinni dbać o to, by nie były one mdłe, jałowe, lecz pisane przyjacielskim językiem, umożliwiającym wymianę myśli w sieci. Wysuwa się tu także na plan pierwszy potrzebę raczej słuchania niż mówienia. Bibliotekarze powinni wręcz nauczyć się słuchać, ponieważ nie jest to tylko bierny proces.

Autor nawiązuje do mało popularnego jeszcze trendu zarządzania odczuciami/wrażeniami (*impression management* – IM). Ta socjopsychologiczna teoria zwraca uwagę na to, jak odbierani jesteśmy przez użytkowników, ukazując potencjalne możliwości poprawy i kontroli tych relacji społecznych. W Szekspirowskim *Jak wam się podoba* padają słynne słowa, że świat jest teatrem, a kolejni ludzie wchodzą i znikają. Słynny socjolog Erving Goffman mówi, że świat oczywiście nie jest sceną, ale kluczową sprawę, dlaczego nie jest, trudno sprecyzować.

Mówiąc o scenie, kontynuując tę metaforę w odniesieniu do tego, jaka jest współczesna biblioteka, a w szczególności biblioteka butikowa, można przytoczyć artykuł **Beatrice Pulliam**. Zwraca ona uwagę na wpływ, jaki mają wnętrza i cała przestrzeń biblioteczna oraz nowe technologie informatyczne w bibliotekach amerykańskich. Porównuje je z punktu widzenia podejścia butikowego w *Library space and designing for a boutique library service in the USA*. Radzi, aby wdrażać pracowników do procesu planowania zmian i reorganizacji. W przypadku braku wystarczających finansów można angażować specjalistów do zmiany strategii spośród pracowników naukowych i studentów, co z pewnością zaowocuje w przyszłości. Autorka sugeruje też, aby usługi były lokalne, wprowadzane na podstawie miejscowych doświadczeń oraz obserwacji. W sumie warto dbać o kontakty i informację zwrotną od najlepszych bibliotecznych ekspertów, czyli jej użytkowników: studentów i kadry naukowej. Niech to będzie najlepsza inspiracja dla doskonalenia dotychczasowych usług. Nie obawiając się eksperymentów, należy być otwartym na nieoczekiwane,

a nawet zaskakujące i przypadkowe rozwiązania. Mogą być one załącznikiem nowych usług. Stała ewaluacja usług butikowych powinna być podstawą ich rozwoju i korygowania ewentualnych słabości.

Prezentowanym artykułom towarzyszą studia przypadków, w których zastosowano w praktyce teorię podejścia butikowego. Jednym z nich jest *Students as consultants: SKOLKOVO Moscow School of Management* autorstwa **Helen Edwards**, która dzieli się „butikowym doświadczeniem” w zakresie pomocy dotyczącej pisanych na tej uczelni prac dyplomowych MBA. Bibliotekarze od początku wiedzą, kto i na jaki temat będzie pisał, towarzysząc studentom na wszystkich etapach – od doradzania po udział w finałowej prezentacji pracy, przy okazji dokonując oceny materiałów wykorzystanych do jej napisania. Dział Komunikacji rozsyła spersonalizowaną informację o źródłach i często same źródła online, przygotowane wcześniej przez specjalistów, oraz regularne raporty o nowościach. W powiązaniu z Facebookiem personel zdobywa niezbędną wiedzę, która pomaga w selekcji i doborze literatury. Biblioteka ta, z racji swej specjalizacji, ma już duże doświadczenie w zakresie wysoce spersonalizowanych usług i tworzy coraz mniej zasobów ogólnych, ogranicza administrację, zakupuje książki z gotowymi opisami, a czas przeznaczona na indywidualne wsparcie dyplomantów.

Ciekawym doświadczeniem może pochwalić się też **Angela Cutts** w kolejnym studium przypadku zatytułowanym *Research postcards at London School of Economics Boutique at the Faculty of Education*, w którym opisuje stałą praktykę wysyłania „pocztówek” na początku roku akademickiego z informacją o danych personalnych bibliotekarzy wspierających danego studenta, wszelkimi danymi do kontaktu i informacjami o zasobach. Druga połowa „karty pocztowej” jest wypełniana przez studenta i zawiera przede wszystkim wiedzę o zainteresowaniach, co ułatwia proces dostosowywania źródeł bibliotecznych do jego potrzeb.

**Elizabeth Tilley** w *Personal space for study: meeting real needs* podejmuje natomiast temat realizowania indywidualnych potrzeb w dostosowanej do tego przestrzeni bibliotecznej. W University of Cambridge istnieje ponad 100 bibliotek. Można powiedzieć, że uczelnia ta jest królową bibliotek butikowych i nieprzypadkowo idea personalizacji z niej się wywodzi. Studenci w zależności od potrzeb czy nastroju mogą wybrać bibliotekę na dany dzień. Spotkać się w niej z przyjaciółmi i pozostawić swoje zdjęcia na pamiątkę lub – przeciwnie – udać się do biblioteki, gdzie mogą samotnie popracować, w innej zaś wypić dobrą kawę, a w jeszcze innej wygodnie posiedzieć w fotelu i pomarzyć. Królestwo bibliotek wysoce spersonalizowanych, stworzonych na miarę potrzeb i wyobraźni...



Wpływ filozofii butikowej na strategię i rozwiązania technologiczne w bibliotekach rozpatruje **Tim Wales** w *Library technologies for boutique services* na przykładzie potrzeb w zakresie dostępu do e-booków w Royal Holloway. Proponuje on gromadzenie na zamówienie e-booków, a w przyszłości innych zasobów elektronicznych. Dzięki systemowi podobnemu do Amazona z przedstawionej oferty zakupiono dla tej biblioteki 50% tytułów pierwotnie zaoferowanych, ponieważ korzystano z dostępu do nich więcej niż kilka razy. System na zamówienie może być tańszy od subskrypcji. Tego typu zasoby są zaopatrzone w metadane i nie trzeba ponosić kosztów na ich opracowanie, które jest znormalizowane i na wysokim poziomie. Specjaliści dziedzinowi natomiast mogą projektować zasoby *open source* i budować portale dziedzinowe oraz informatory różnego typu. Należy zapewnić im dogodne warunki organizacyjne, poprzez udostępnienie odpowiedniego modułowego oprogramowania, np. za pomocą MediaWiki, miejsca i czasu na kontakty z użytkownikami. Autor wspomina także o możliwości łączenia rekordów katalogowych z Google Books, co ułatwi jeszcze dokładniejsze poznanie potrzeb czytelników.

Kształcenie na miarę/zamówienie w warunkach bibliotek wysoce spersonalizowanych i jego wpływ na procesy biblioteczne rozpatruje **Chris Powis** w *Maximising value, enhancing learning: boutique teaching and training*. Radzi, aby traktować ludzi tak, jak chciałoby się, aby oni nas traktowali, oraz badać prawdziwe potrzeby użytkowników. W rezultacie każda minuta tego procesu zwróci się dziesięciokrotnie. Należy być elastycznym w planowaniu, dostarczaniu i kreowaniu warunków oraz oferty edukacyjnej. Kolejny raz mówi o potrzebie innowacyjności i łamaniu stereotypów o pracy bibliotekarzy. Podkreśla, że należy pracować razem, w zespołach, pomagając i ucząc się wzajemnie, wykorzystując odpowiednią infrastrukturę.

Na przykładzie London School of Economics **Jane Secker** w *Digital literacy support for researchers: the personalised approach* przedstawia wpływ rozwiązań butikowych na pracę naukową i procesy badawcze. Tworzy model bardzo zindywidualizowanych usług w zakresie nauk społecznych i analizuje poszczególne jego komponenty. Według autorki bibliotekarze po prostu muszą opuścić swe miejsca pracy i współuczestniczyć w procesie edukacyjnym. Warto, by także sami na chwilę stali się badaczami, aby lepiej zrozumieć kadrę naukową i proces badawczy.

W Wielkiej Brytanii istnieją instytucje, które współfinansują badania naukowe również bibliotekarzy. W ostatniej dekadzie Research Councils UK (RCUK) przeznaczał rocznie 20 mln funtów na rozwój usług i umiejętności cyfrowych. Pod agendą Research Information Network

(RIN) utworzono szereg grup, z udziałem bibliotekarzy, w celu rozeznania potrzeb dotyczących badań naukowych i ich zaspokajania. Ich zadaniem jest rozpoznanie, w jaki sposób naukowcy tworzą wiedzę i jak wykorzystują zasoby informacyjne oraz usługi tego typu. RCUK wspiera także rozwój i efektywność polityki dla naukowców, instytucji, funduszy, fundatorów, profesjonalistów w zakresie informacji naukowej i wszystkich aspektów związanych z krajobrazem informacyjnym.

Vitae to kolejna instytucja, której zadaniem jest wspieranie liderów w zakresie usług, rozwoju drogi zawodowej profesjonalistów w sferze szkolnictwa wyższego i badań. Organizuje narodowe seminaria, konferencje i wszelką pomoc dla naukowców. Ponadto posiada osiem regionalnych hubów, które oferują kursy i pomoc dla naukowców po studiach, wspierają ich integrację, współpracę ich instytucji naukowych oraz wymianę dobrych praktyk. Zapewnia także coaching i wsparcie indywidualne.

Dzięki tym instytucjom inicjatywy bibliotek butikowych nie pozostają w próżni i mają potężne instytucjonalne wsparcie państwa. RIN ostatnio opublikował np. studia dotyczące wykorzystania mediów społecznościowych przez badaczy oraz dokonał oceny jakości poszczególnych bibliotek naukowych. Z obu raportów jasno wynika, że badacze potrzebują unikatowych usług, a dostarczanie im ogólnych informacji nic nie wnosi do ich praktyki badawczej. Naukowcy szczególnie wysoko cenią doradztwo specjalistów dziedzinowych z tzw. bibliotek połączonych (*subject liaison libraries*). Młodzi pracownicy nauki szczególnie cenią tzw. proaktywnych bibliotekarzy, którzy chronią ich przed odczuciem wyobcowania w świecie bibliotek. W bibliotekach akademickich na pierwszy plan wysuwają się *liaison librarians* albo *academic support librarians*, którzy są konsultantami, prowadzą zajęcia i różnego typu kursy. Wydaje się, że w niedługim czasie bardzo rozszerzą się kompetencje w tym zakresie pozostałego personelu bibliotek.

Pomoc należy różnicować w zależności od odbiorcy i etapu rozwoju jego kariery naukowej. LSE oferuje np. szeroką gamę usług butikowych poprzez swoje agendy (specjalistów dziedzinowych, Centre for Learning Technology, Teaching and Learning Centre, Research Office). Dostarczają one pilne kluczowe, specjalistyczne i spersonalizowane dane bibliograficzne, informacje o interesujących blogach i stronach internetowych, kursy w zakresie zarządzania swoimi zasobami online (Delicious i Diigo), szkolenia dotyczące tworzenia własnych blogów i korzystania z różnych mediów społecznościowych.

Researcher Development Framework (RDF) i Researcher Development Statement (RDS) opracowały „narzędzie”, czyli rodzaj szablonu

pomagającego w planowaniu, promowaniu i wspieraniu rozwoju kariery zawodowej w sferze wyższej edukacji w Wielkiej Brytanii. Schemat ten opisuje bardzo szczegółowo wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności, doświadczenia i osobistych cech badaczy. Jest to wręcz kanon – matryca przeznaczona dla badaczy i instytucji ich wspierających. Składa się z czterech domen (A – Wiedza i intelektualne zdolności: baza wiedzy, zdolności kognitywne, kreatywność, B – Efektywność osoby: cechy osobowe, samozarządzanie, rozwój osobisty i zawodowy, C – Organizacja i zarządzanie badaniami: postępowanie profesjonalne, zarządzanie badaniami, finanse, fundacje i źródła, D – Zaangażowanie, wpływ, oddziaływanie: współpraca, komunikacja i rozpowszechnianie, zaangażowanie). Te domeny są dalej opisywane przez 63 słowa kluczowe. Na przykład A1 Baza wiedzy obejmuje wiedzę przedmiotową, metodologię danej dziedziny w ujęciu praktycznym i teoretycznym, poszukiwanie informacji, wiedzę w zakresie informacji i zarządzania, znajomość języków obcych, umiejętności akademickie, umiejętność liczenia, natomiast A2 Zdolności kognitywne – umiejętność analizy, syntezy, myślenia krytycznego, ewaluacji, rozwiązywania problemów.

Autorka wskazuje na szereg bardzo subtelnych aspektów związanych z wprowadzaniem usług butikowych w odniesieniu do RDF, np. „miękkie” wdrażanie nowych usług na małych próbach i testowanie ich, wzbogacanie i odświeżanie oferty co roku, utrzymywanie kontaktu z „oswojonymi” badaczami na różnych poziomach i w różnych departamentach, aby stale uzyskiwać ich opinie. Ważne jest, aby stale analizować procesy i nowe usługi oraz ich wpływ, ponieważ pogłębi to refleksję i doskonalenie podejścia butikowego. Wszystko wymaga czasu – jeśli ludzie mówią o czymś, to znaczy, że coś już działa i jest potrzebne. To jest najważniejszy probierz tak ukierunkowanej pracy bibliotekarzy. W kolejnych krokach trzeba dbać o właściwe kanały promocji i kontaktów.

Pisząc o usługach butikowych, autorzy często posiłkują się dorobkiem innych dyscyplin naukowych. **Emma Thompson** w *Marketing personalised services* analizuje dotychczasowy marketing usług i zastanawia się nad korektą założeń pod kątem marketingu usług wysoce spersonalizowanych. Proponuje wykorzystywanie własnych autorskich rozwiązań, często uzyskiwanych na drodze eksperymentu, i osiągnięcie celów za pomocą badań rynkowych. Proponuje segmentację użytkowników bibliotek akademickich na: kadre akademicką, absolwentów, studentów online i innych czytelników online, licencjatów, studentów studiów podyplomowych, aktualnych studentów, zewnętrznych użytkowników/czytelników, przyszłych studentów. Na podstawie tego podziału projektuje, przewiduje i promuje nowe usługi.

W procesie tym ważne jest zidentyfikowanie luk, słabych i mocnych stron oferty oraz stworzenie hierarchii priorytetów do rozwiązania, wykorzystując aparat marketingu mix. Zamiast znanego 3P – *product* (produkt), *price* (cena), *place* (miejsce) – autorka proponuje 4C – *consumer* (poszczególne grupy użytkowników), *cost* (koszty, czas itp.) *communication* (e-mail, social media, listy, portale w sieci, komunikacja twarzą w twarz, formalna i nieformalna), *convenience* (gdzie, kiedy, online czy w realu). Kolejnym etapem w tym łańcuchu jest budowanie marki i marek z zaakcentowaniem odrębności i specyfiki biblioteki, jej mocnych, a także nietypowych stron, unikatowych czy wręcz sympatycznych cech. Z rozpoznawalnym logo należy budować silną markę, wykorzystywać do promocji materiały informacyjne dedykowane w miejscach najbliższych potencjalnych użytkowników. Należy być także bardziej otwartym i w miarę możliwości nie stosować żargonu bibliotecznego, lecz posługiwać się zrozumiałym dla odbiorców językiem. Na przykład użytkownicy wolą szukać danych w Google, a nie w wysoce zhierarchizowanych systemach wyszukiwawczych, takich jak np. OPAC, Database czy wypożyczalniach międzybibliotecznych. Autorka radzi też, aby, korzystając z ukrytych talentów bibliotekarzy, wzbogacać pracę innowacjami. Takie nowości często wywodzą się z małych bibliotek i powinny być adaptowane przez biblioteki centralne.

Thompson, jako kolejna już autorka, podkreśla znaczenie stałej więzi i sprzężeń zwrotnych pomiędzy bibliotekarzami oraz bibliotekarzami i pracownikami naukowymi. Mówi wręcz o konieczności wmieszania się w tłum z laptopem, np. w akademikach, by móc informować o nowościach bibliotecznych. Należy także wykorzystywać zatrudnianie studentów jako praktykantów, odpowiednio ich edukować, tak by stali się ambasadorami biblioteki. Zmiany wymaga również narracja, np. zamiast „Biblioteka dysponuje kolekcją milionów e-booków” autorka proponuje: „Jakakolwiek dyscypliną się interesujesz, nasza kolekcja e-booków szybko umożliwi Ci uzyskanie poszukiwanej informacji”.

Jednym z najbardziej krytykowanych aspektów podejścia butikowego jest jego kosztochłonność, z czym polemizuje **Elizabeth Tilley**, rozprawiając się z szeregiem mitów na ten temat w *The cost-effective service: is personalised possible?* Spersonalizowane usługi wymagają spersonalizowanego podejścia. Na krótką metę bywają droższe z powodu kosztów zatrudnienia specjalistów, lecz w dłuższej perspektywie są bardziej opłacalne. Należy pamiętać, aby personel zewnętrzny okazywał gościnność i uprzejmość (niemiły portier będzie niweczyć wysiłki, i odwrotnie, nawet uprzejmy szatniarz nie wystarczy, gdy usługi będą na merytorycznie niskim poziomie). Oszczędności przynosi także planowanie strategiczne skupione na potrzebach użytkowników z uwzględnieniem różnych segmentacji.

Kluczowy jest w tym procesie udział użytkowników i ich głos, ponieważ to anonimowość jest kosztowna. Wiedza o potrzebach sprawia, że usługi świadczone są na najlepszym poziomie. W celu podniesienia efektywności w różnych aspektach należy zatrudnić chociaż jedną kreatywną osobę do zespołu i pielęgnować ducha innowacyjności, rezygnować z usług niepotrzebnych, rozwijać usługi atrakcyjne i potrzebne, a także nie zapominać, zwyczajnie, o dobrych manierach – to nic nie kosztuje.

Dobrze znany z badań nad znaczeniem i oddziaływaniem usług bibliotecznych **David Streatfield** w artykule *Evaluating the impact of the boutique library* rozpatruje, czym jest wpływ i jak go mierzyć w kontekście usług butikowych, tak by uzyskiwać jak najlepsze efekty zindywidualizowanych działań. „Wpływ” to według definicji każde oddziaływanie usług (nawet wyjście z inicjatywą) na osoby indywidualne, grupy lub społeczeństwo. Efekt wpływu mierzony jest stopniem, w jakim zmienia on życie studentów i pracowników naukowych.

Należy także wspomnieć o autorach (**Margaret Westbury**, *A voice in the wilderness: personalised library services in a virtual environment*; **Veronica Lawrence**, *Integrating information skills into the curriculum: the next step*; **Kerry Webb**, *Online outreach and tailored training: the English Faculty Library at Oxford University*; **Tatum McPherson-Crowie**, *Boutique influences on structures and lifelong learning at Australian Catholic University*), którzy przedstawiają swe „butikowe” praktyki i proces permanentnego uczenia się w tym zakresie. Są oni wspierani przez biblioteki, informujące o ich misji, możliwościach, ofercie kierowanej do czytelników za pomocą zróżnicowanych mediów. We współpracy z użytkownikami bibliotekarze nie tylko mogą realizować bieżące potrzeby, lecz także je antycypować.

Wartościowym i stałym elementem każdego z omawianych artykułów i studiów przypadków jest podsumowanie i najważniejsze wnioski. Dzięki autorom i redaktorom **Andy’emu Priestnerowi** oraz **Elizabeth Tilley** w *Implementing and managing boutique* zebrano je, tworząc swoisty model biblioteki butikowej:

1. Punktem wyjścia podejścia „butikowego” jest nie cała kolekcja, nie kolekcje dziedzinowe, ani coś w tym rodzaju, lecz UŻYTKOWNIK z całym związanym z tym kontekstem. We wszystkich działaniach bibliotecznych jest on na pierwszym i centralnym miejscu.
2. Należy rozpoznawać indywidualnych użytkowników, a nie homogeniczne grupy, których członkowie mają różne potrzeby, osobowości oraz myślą i czują w różny sposób.
3. Zadaniem bibliotekarzy jest dostarczanie unikatowych zasobów w postaci źródeł, usług i przestrzeni dla zindywidualizowanych potrzeb.

4. Należy skupiać się na istotnych dla użytkowników potrzebach, oszczędzając czas i pieniądze na redukcji zbędnych aktywności.
5. Trzeba elastycznie dostosowywać się do zmieniającego się świata współczesnych technologii informacyjnych oraz upowszechniać nowe usługi w najaktualniejszej formie i w spersonalizowany sposób.
6. Warto wsłuchiwać się w głos mediów społecznościowych, by znać prawdziwe potrzeby i nastawienia użytkowników bibliotek.
7. Należy prezentować szczegółowe przykłady i zastosowania wiedzy bibliotecznej, nie zasypywać użytkowników lawinowo tytułami baz i narzędzi niedostosowanych do indywidualnych potrzeb.
8. Trzeba korzystać z wielu możliwych dróg dostępu do różnego typu użytkowników, zarówno na e-platformach, jak i w realnym świecie.

Bibliotekarze mogą pomyśleć w tym momencie, że „mówią prozą”. Ważne jest jednak, aby podejście butikowe było inspirujące, pomagało doskonalić usługi biblioteczne oraz wspierało bibliotekarzy w codziennej pracy.

Podsumowując, można stwierdzić, że usługi butikowe postrzegane są przez wszystkich autorów publikacji jako istota bibliotek, esencja zawodu bibliotekarzy i wręcz warunek ich przetrwania.

Z humanistycznej perspektywy brakuje jednak w omawianej publikacji nawiązania do wielkiej tradycji personalizmu, sposobu myślenia o człowieku, które ma swoje głębokie źródła już w poglądach starożytnych filozofów greckich. Chodzi o ujmowanie i rozwiązywanie różnorodnych zagadnień oraz spraw ludzkich zgodnie z założeniem: **człowiek jest osobą – wartością niepowtarzalną i nieprzemijającą**.

Kartezjańskie *cogito ergo sum* otworzyło drogę do filozoficznego empiryzmu i zarazem racjonalizmu, do imperatywu etycznego Immanuela Kanta, odkrytego w ludzkiej naturze jako nakaz czynienia dobra i uznanie zasady personalistycznej: **człowieka zawsze traktować jako cel sam w sobie, a nie środek prowadzący do celu**. Można więc skonstatować, że w tym ujęciu jest to personalizm o orientacji zarówno idealistycznej, jak i pragmatycznej.

Powiązany został on ściśle z ideałem amerykańskiego państwa demokratycznego. Twórca personalizmu amerykańskiego Borden Parker Bowne uważał bowiem, iż wyznacznikiem istnienia jest działanie. Oznaczało to, że **byt w gruncie rzeczy jest działaniem. Osoba jest stwórcą samej siebie, kreatorem własnej tożsamości, osobowości, oryginalności**, a wspomniany akt autokreacji osoby jest możliwy na drodze aktywnej świadomości samej osoby.

Personalisci amerykańscy i niemieccy badali więc przede wszystkim pojęcie osoby. Osoba jest według nich złożoną monadą (w duchu Leibniza) związaną z innymi monadami, niczym planety w układzie słonecznym, wspólną relacją z centralnym Umysłem.

Kontynuując tę tradycję filozoficzno-etyczną, Martin Luther King Junior dobitnie uznał personalizm za podstawę ludzkiej godności właściwą każdemu człowiekowi.

Z kolei podmiotowo zinterpretował relację osoby do drugiej osoby prekursor francuskiej myśli personalistycznej Gabriel Marcel, twórca egzystencjalizmu personalistycznego. Personalizm angielski, reprezentowany m.in. przez Jana Henryka Newmana czy Herberta Wildona Carra, koncentrował się natomiast na ukazywaniu procesu wyłaniania się osoby w rzeczywistości przyrodniczo-społecznej i na wyjątkowym statusie człowieka w tym procesie.

Wielkiej syntezy dorobku personalistycznego dokonał Karol Wojtyła, który, ujmując szerokie spektrum zagadnień dotyczących osoby i jej godności, istoty kultury, sensu ludzkiej pracy czy misji uniwersytetu, zaprosił współczesnych badaczy do rozwijania wątków ważnych dla współczesności w tej właśnie humanistyczno-personalistycznej optyce. Jej przedmiot można bowiem określić bliżej z jednej strony jako nieustanne „odkrywanie” człowieka, a z drugiej jako analizę ujawniających się w kulturze dróg realizacji człowieczeństwa, a także jako refleksję nad ich wielorakim sensem. Szeroko pojęte dyscypliny humanistyczne, choćby literaturoznawstwo, antropologia, filologia, muzykologia, historia, historia sztuki, archeologia, socjologia, psychologia czy ekonomia, z jednej strony dostarczają nieprzerwanego komentarza do kultury, z drugiej zaś tę kulturę współtworzą, ukazując ją na wielu różnych płaszczyznach.

Nadanie tej personalistycznej perspektywy (tu z konieczności opisanej w wielkim skrócie) wzbogaciłoby i pogłębiło refleksję dotyczącą pracy bibliotekarzy i ich relacji z użytkownikami, przenosząc je w bardziej uniwersalny i ponadczasowy wymiar, na co omawiana publikacja w pełni zasługuje.

