

Warszawa, 4 marca 2016 r.

dr hab. Małgorzata Kisilowska
Instytut Informacji Naukowej
i Studiów Bibliologicznych
Uniwersytet Warszawski

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Marcina Karwowskiego
pt. *Secret client – nowa metoda badania jakości obsługi w bibliotekach uniwersyteckich,*
napisanej pod kierownictwem dr hab. Małgorzaty Fedorowicz-Kruszewskiej

Czytelnik jest w bibliotece od lat najważniejszym przedmiotem (obiektem) podejmowanych w niej działań. Potrzeby informacyjne odbiorców wpływają na decyzje w zakresie gromadzenia zbiorów, a specyfika obsługiwanego środowiska kształtuje sposób realizacji usług. Ich jakość, a w konsekwencji ocena dokonywana – bardziej lub mniej świadomie – przez użytkowników oddziałuje na indywidualne i społeczne postrzeganie poszczególnych księżnic. W kontekście wprowadzanych i doskonalonych przez podmioty biznesowe, publiczne i społeczne zasad zarządzania proklienckiego, również biblioteki podejmują działania związane z zapewnianiem jakości usług i zarządzaniem przez jakość. Jak wynika z literatury przedmiotu, jest to przede wszystkim (choć nie tylko) domena bibliotek akademickich, ze względu m.in. na koszty prowadzonej działalności (gromadzenie zbiorów) oraz wagę poprawności udzielanych informacji (udział w komunikacji naukowej). Podejmują one szereg działań związanych z badaniem jakości i funkcjonalności swoich zbiorów i usług, jak również wdrażaniem zasad zarządzania przez jakość czy oceną instytucjonalnego oddziaływania (wpływu) na otoczenie i interesariuszy.



Przedstawione w rozprawie badania mgr Marcina Karwowskiego podejmują więc problematykę aktualną, mieszczącą się w szerokim obszarze badania jakości pracy bibliotek i doskonalenia obsługi użytkowników.

Rozprawa Doktoranta składa się z 4 rozdziałów (znacznie zróżnicowanych pod względem objętości), bibliografia zawiera 32 pozycje źródłowe i 217 tekstów opracowań w językach polskim i angielskim, ponadto w pracę uzupełniają: spis wykresów, wykaz rysunków i skrótów oraz streszczenia.

Mgr Marcin Karwowski przeprowadził szeroko zakrojony przegląd literatury przedmiotu z zakresu metodologii badania i zapewniania jakości oraz zarządzania przez jakość, odwołując się do teorii oraz przykładów projektów i wdrożeń omawianych w tekstach z zakresu nauk o organizacji i zarządzaniu, a także w źródłach i opracowaniach bibliotekoznawczych. Korzystając z dostępnego w literaturze zaplecza metodologicznego oraz doświadczeń własnej działalności audytorskiej, opracował autorski projekt złożonego badania satysfakcji użytkowników bibliotek metodą *secret client*. Badaniami objął 18 polskich bibliotek uniwersyteckich uczelni publicznych, które (ze względu na udział w procesie komunikacji naukowej) szczególnie powinny dbać o jakość oferowanych usług. W doborze próby znaczenie miała także jednorodność tej grupy instytucji oraz łatwość jej wyodrębnienia spośród innych instytucji bibliotecznych (zob. s. 134). Autor przeprowadził 4 audyty, wykorzystując techniki *secret client*, *secret mailing* oraz *secret calling* w celu sprawdzenia jakości usług oferowanych w kontakcie zapośredniczonym (poczta elektroniczna, telefon) oraz komunikacji bezpośredniej osobom reprezentującym różne potrzeby informacyjne (rejestracja czytelnika, korzystanie ze zbiorów własnych i zasobów sieciowych) i specyficzne uwarunkowania użytkownika (deklarowana niepełnosprawność narządów wzroku i ruchu).

Celem głównym Doktoranta było *zbadanie, czy metoda tajemniczego klienta może być wykorzystywana do badań jakościowych w bibliotekach* (s. 19). Dodatkowo Autor podjął się także syntetycznego opracowania metodologii *secret client* oraz zbadania jakości obsługi bibliotek uniwersyteckich w Polsce.

Punktem wyjścia dla realizacji założonych celów była analiza literatury, przedstawiona szczegółowo w rozdziale 1. Mgr Marcin Karwowski zadeklarował prezentację definicji, koncepcji i metod zarządzania jakością, w tym także na głębszym poziomie szczegółowości –

zarządzania satysfakcją klientów, oraz przywołanie dotychczasowych doświadczeń w tym zakresie w sferze praktyki bibliotekarskiej. We Wstępie zapowiedział zdefiniowanie głównych pojęć, opis modeli satysfakcji i metod jej badania (s. 22). Rozdział 1 jest w większości poświęcony przeglądowi definicji, modeli i metod zarządzania jakością, które były oryginalnie wdrażane w podmiotach rynkowych, prowadzących działalność gospodarczą. W dalszej kolejności zasady te były przenoszone i (w mniejszym lub większym stopniu) adaptowane do specyfiki funkcjonowania podmiotów nie dochodowych, w tym także bibliotek. Autor przedstawił podstawowe definicje jakości, nie wskazując jednak w tym miejscu, która z nich będzie miała zastosowanie w dalszej części pracy. Na tej podstawie można stwierdzić, że wspomniane wyżej zdefiniowanie zostało przez niego zinterpretowane właśnie jako prezentacja definicji dostępnych w literaturze, nie zaś – jak czytelnik mógłby przypuszczać – jako zaproponowanie własnych interpretacji stosowanych w tekście terminów (poza definicją metody tajemniczego klienta – zob. niżej). Nie ma więc tu takiego wkładu własnego, którego można by się spodziewać po zacytowanym sformułowaniu, ale klasyczny przegląd dotychczasowej wiedzy w przedmiotowym zakresie. Następnie Doktorant dokonał przeglądu najważniejszych koncepcji zarządzania jakością, jednak bez ich analizy porównawczej czy próby odniesienia (ewentualnych faktycznych lub potencjalnych zastosowań) do rzeczywistości bibliotecznej. Skrótowno opisał trzy grupy metod zarządzania jakością (łącznie 18 rodzajów), podając ich najważniejsze cechy, zalety i wady. Ten fragment tekstu ma charakter podręcznikowy, stylem wypowiedzi przypomina nieco opracowanie dydaktyczne lub nawet poradnikowe.

Kolejny podrozdział dotyczy problematyki zarządzania satysfakcją klientów. W analogiczny sposób Autor przytoczył najważniejsze definicje, modele i metody jej badania. Wśród tych ostatnich pojawia się tytułowa *secret client* – właściwie tylko nominalnie, dla umiejscowienia tej problematyki w obszarze badań jakościowych, jako że szczegółowej prezentacji samej metody, badań z jej wykorzystaniem oraz stosowanych narzędzi, Doktorant poświęcił w całości rozdział 2. Trzecią (ostatnią) częścią rozdziału 1 jest fragment dotyczący zarządzania jakością w bibliotekach, obejmujący krótki przegląd wskaźników, norm i standardów krajowych i międzynarodowych, wdrożonych w różnych krajach bibliotecznych programów zarządzania jakością i metod jej badania. Prezentowane elementy nie były opisywane szczegółowo, ze względu na wystarczająco bogatą literaturę przedmiotu,

z pewnością jednak pokazują, że mgr Marcin Karwowski zna poruszaną problematykę oraz śledzi na bieżąco przedmiotowe publikacje polskie i zagraniczne.

Rozdział 2 rozprawy można uznać za realizację celu szczegółowego, jakim było syntetyczne opracowanie metodologii *secret client*. Autor w oszczędny sposób przedstawił definicje podstawowych terminów (opisujących samą metodę, jej realizatora, stosowane narzędzia) i typologię prowadzonych badań, ich cele, zakres oraz obszary, wreszcie ich zastosowania. Wiele miejsca poświęcił szczegółowemu opisowi samej metodologii – osobom audytorów, etapom badania (w typologiach proponowanych przez różnych autorów), narzędziom oraz prezentacji wyników. Co ważne, podjął również trudny wątek uwarunkowań etycznych i prawnych metodologii, analizując w tej perspektywie kolejne etapy procesu badawczego. Warto podkreślić obszerność cytowanej tu literatury przedmiotu. Oczywiście na etapie przygotowywania publikacji przegląd zastosowań bibliotecznych metody *secret client* trzeba będzie uzupełnić o wyniki łódzkiego badania *Biblioscan*.

W rozdziale 3 mgr Marcin Karwowski przedstawił założenia, projekt i metodologię badań własnych. Uzasadnił dobór działań składających się na procedurę badawczą, scenariusz postępowania. Tu także omówił autorskie narzędzia badawcze. Elementy będące przedmiotem oceny oraz zastosowane w niej wskaźniki zaczerpnął autor z wytycznych krajowych i międzynarodowych, jest to więc zestaw zobiektywizowany. Jednocześnie daje możliwość porównania uzyskanych wyników z innymi badaniami opartymi na tych samych wskaźnikach.

W rozdziale 4 Autor przedstawił przebieg wszystkich 4 etapów badania metodą *secret client* przeprowadzonego w polskich bibliotekach uniwersyteckich między październikiem 2014 a grudniem 2015 roku. Szczegółowo, zgodnie ze scenariuszem i kwestionariuszami ankiety, opisał wizyty audytorskie w poszczególnych placówkach, kontakty elektroniczny i telefoniczny. Wyniki każdego etapu Doktorant opisał w formie analizy porównawczej, zwracając uwagę zarówno na przykłady praktyk wysokiej jakości, jak i zaniedbania w omawianych obszarach. Zastosowane narzędzia umożliwiły zobiektywizowane porównanie uzyskanych danych. Ewentualne zastrzeżenia dotyczące subiektywizmu postrzegania pewnych zachowań Autor wyjaśnił, omawiając kwestie etyczne badania. Odniósł się do specyfiki zastosowanej metody, która uwzględnia subiektywizm i zindywidualizowanie

sposobu postrzegania usług przez poszczególnych klientów, ale z drugiej strony bierze także pod uwagę elementy kształtujące oczekiwania wszystkich użytkowników, takie jak kontekst społeczny, oddziaływanie sfery wirtualnej, doświadczenia obsługi komercyjnej itp.

Biorąc pod uwagę, że mgr Marcin Karwowski zadeklarował m.in. zbadanie jakości obsługi w polskich bibliotekach uniwersyteckich, oczekiwałabym uwzględnienia w analizie uzyskanych wyników także materiałów definiujących stosowane w poszczególnych placówkach zasady i przepisy, przede wszystkim regulaminów. Takie odniesienia pojawiają się w tekście rozprawy, jednak nie są elementem opisu każdego etapu i biblioteki, brak ich także we wnioskach z badania.

Tu pojawia się kwestia wymagająca wyjaśnienia: czy użytkownik powinien znać zapisy regulaminu, a w konsekwencji czy stanowią one punkt odniesienia w ocenie audytorskiej? Czy może należy założyć, że jakość obsługi w odbiorze klienta nie zależy od tego typu regulacji w tym sensie, że jeśli byłyby one dla niego zdecydowanie niekorzystne (np. wymagały zbyt wielu działań o charakterze czysto biurokratycznym), mógłby oczekiwać ich racjonalnej zmiany. Co ciekawe, w zakończeniu autor zwraca uwagę, że pracownicy mogą (mają prawo?) nie znać ogólnych norm, standardów itp. obowiązujących w przedmiotowym zakresie.

Celem badania autorskiego było sprawdzenie, czy metodę *secret client* można wykorzystać w badaniach jakościowych bibliotek. Został on przez Autora zrealizowany, tzn. na przykładzie przeprowadzonego badania udowodnił on, że metodę *tajemniczego klienta* można z powodzeniem wprowadzić do oceny działalności bibliotek: zarówno w wymiarze jednostkowym, jak i działań porównawczych (benchmarkingowych). Być może realizacja takich badań na szerszą skalę stanie się w przyszłości okazją do weryfikacji/aktualizacji regulacji, wskazujących precyzyjnie, jak powinna przebiegać obsługa potrzeb informacyjnych użytkowników.

Dodatkowo Autor podjął się syntetycznego opracowania metodologii *secret client* (co który to cel został zrealizowany w rozdziale 2) oraz zbadania jakości obsługi bibliotek uniwersyteckich w Polsce. Wykonanie tego ostatniego zadania wiąże się nieodłącznie z realizacją celu głównego. Wobec taki postawionego zadania, zdecydowanie widoczny jest brak końcowych wniosków z badania (Doktorant wylicza uwagi i rekomendacje dla poszczególnych bibliotek po każdym zrealizowanym etapie audytu), w których przedstawiłby syntetyczną ocenę jakości wybranych obszarów obsługi użytkowników w polskich

bibliotekach uniwersyteckich. Ciekawe byłoby też opracowanie całościowego zestawienia wyników badania, np. w formie tabelarycznej. Wnioski takie mogłyby zostać przedstawione w podsumowaniu ostatniego rozdziału. *Nota bene*, podsumowań brakuje także w pozostałych rozdziałach, co zaburza nieco płynność i logikę prezentowanego wyводу.

Zakończenie zawiera natomiast podsumowanie dokonywane z punktu widzenia realizacji celu głównego. Autor potwierdził w tym miejscu, że wszystkie planowane zadania zostały przeprowadzone. Pośrednio wskazał również ograniczenia zrealizowanego badania i kwestie, które mogłyby być przedmiotem kolejnych analiz.

Uwagi szczegółowe

Rozdział 1 zawiera długą, choć dość pobieżną prezentację metod zapewniania jakości stosowanych przede wszystkim w podmiotach komercyjnych, w części również w placówkach bibliotecznych. Można mieć wątpliwości, czy wobec pełnej dostępności literatury przedmiotu, warto było aż tak wiele miejsca poświęcić na prosty przegląd koncepcji i metod zarządzania jakością oraz modeli zarządzania i metod badania satysfakcji klientów. Korzystniejsze wydaje się poświęcenie proporcjonalnie większej ilości miejsca perspektywie bibliologicznej dla badań satysfakcji użytkowników bibliotek, zwracając uwagę na różne uwarunkowania (prawne, ekonomiczne, socjologiczne, technologiczne), dotyczące zarówno funkcjonowania placówek bibliotecznych, jak też codzienności użytkowników.

W rozdziale 2 (s. 89) mgr Marcin Karwowski zaproponował definicję metody tajemniczego klienta, jaką posługiwał się w swoich badaniach. Proponowałabym rozważyć usunięcie z niej przymiotnika "potencjalny", jako że przynajmniej w części aranżowanych sytuacji badawczych audytor faktycznie staje się klientem biblioteki.

Rozdział 3 s. 135 – pomyłka w opisanu stosowanych metod, cyt. *wykorzystano mystery mailing w celu oceny jakości obsługi na odległość świadczonej przez telefon..., stosując mystery calling, analizowano jakość obsługi za pośrednictwem elektronicznych kanałów komunikacji*. Tu także należy zaktualizować datę przeprowadzenia *mystery calling* (w tekście: grudzień 2016).

Ankieta do badania etapu drugiego (s. 146-149) – pytanie 56 (*Czy bibliotekarz wyjaśnił sposób tworzenia bibliotek cyfrowych?*): dlaczego bibliotekarz miałby wyjaśniać akurat (i tylko) tworzenie bibliotek cyfrowych, a nie np. korzystanie z nich, ich zasoby? Czy

może słowo "tworzenie" Autor interpretuje tutaj szeroko, uwzględniając pozostałe wspomniane tu kwestie?

Rysunki z rozdziału 4 (nr 8 – s. 182, nr 9 – s. 185) nie są przejrzyste w swojej wymowie, sugerowałabym ich przemyślenie i przeprojektowanie lub dodanie komentarza, wyjaśniającego proponowaną strukturę.

Na stronie 192, w opisie wizyty w Bibliotece Uniwersytetu Łódzkiego dowiadujemy się, że pracownicy *...nie udzielili pomocy w zakresie zlokalizowania publikacji w bibliotece cyfrowej*. W porównaniu do bardziej rozbudowanych informacji dotyczących możliwości zrealizowania tego typu kwerendy w innych placówkach, warto by wyjaśnić, na czym ten brak pomocy polegał – czy wynikał z niechęci, nieumiejętności, braku dostępu, czasu, czy z jeszcze innych powodów.

Pewne moje wątpliwości budzi oczekiwanie Autora otrzymania potwierdzenia wysłania e-maila (etap 3 badania, metoda *mystery mailing*, s. 221-238). Żadna z bibliotek nie wysłała takiego potwierdzenia, co być może nie wynikało z lekceważenia, ale np. z niechęci do "zaśmiecania" skrzynki mailowej odbiorcy. Tymczasem mgr Marcin Karwowski wyraźnie oczekiwał takiej informacji. Czy oczekiwanie to w takim razie zostało zaznaczone w wysłanym przez Niego liście?

Struktura rozprawy, to znaczy podział treści w rozdziałach, jest nieco zaburzony. O ile rozdział 4, badawczy, rzeczywiście trudno byłoby rozdzielać ze względu na jego jednorodność celową i tematyczną, o tyle Autor mógłby pokusić się o zmiany w podziale treści między pozostałymi, zwłaszcza rozdziałami 1 (który liczy sobie 61 stron) i 3 (stron 24). Można by mianowicie połączyć treści "biblioteczne", tzn. podrozdział 1.3 (20 stron) z rozdziałem 3 w całość, w której wywód prowadziłby czytelnika od znanych stosowanych w bibliotekach metod i narzędzi do metodologii badań własnych, opracowanych według ogólnych wytycznych dla badań typu *secret client*. Powstałby spójny pod względem przedmiotu (badania jakościowe w bibliotekach) fragment, prowadzący czytelnika od wiedzy ogólnej do założeń badań własnych opisanych w kolejnym rozdziale. Jednocześnie taka "roszada" pozwoliłaby wyrównać proporcje między rozdziałami 1-3, które liczyły odpowiednio około 41, 44 i 44 strony.

Analizując warstwę językową rozprawy, trzeba niestety zwrócić uwagę na:

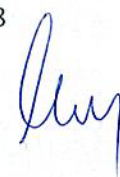
- bardzo wiele błędów interpunkcyjnych (nadmiar przecinków),

- kilka błędów ortograficznych (s. 69 – nie zależnie; s. 156, 202 – instruktarz; s. 160 – nie możliwe, wpłynęło by; s. 164 – nie łatwo, poprawiło by; s. 169 – poprawiło by; s. 177 – nie zapewniające, nie związanych; s. 240, 245 – było by),
- stylistycznych (np. s. 10 – biblioteki *zauważają istotę jakości*; s. 28 – *Odmienne definiowanie pojęcia jakości oraz wielu prekursorów... spowodowały*; s. 43 – *technika na optymalizację; metoda na uodpornienie projektowania na zakłócenia*; s. 75 – *wkładu bibliotek w lepszą sprawność działania instytucji*; s. 77 – *rozwiązanie rozwiązujące problem*; s. 105 – *tendencje obsługujących do poleceń konkretnych produktów*; s. 133 – *spójność styli w placówce*; s. 163 – *w pierwszym kontakcie sprawiała pozytywne wrażenie do momentu kontaktu*; s. 172 – *korzystając z komunikacji miejskiej, konieczna była ponad kilometrowa przechadzka przez las*; s. 178 – *zniechęca od wycofania się*; s. 200 – *Wchodząc do wolnego dostępu stanowiska bibliotekarzy były z daleka widoczne*; s. 204 – *wskazał słownie*),
- nieliczne powtórzenia (np. s. 23 – dokonano; s. 49 – proces; s. 82 – metoda; s. 87-88, 114, 126, 129, 186 – badania; s. 107 – turystyczny; s. 131 – biblioteka; s. 226 – odpowiedź).

Poza wskazanymi wyżej usterkami przedstawiona rozprawa napisana jest w sposób klarowny i przemyślany, z konsekwentnie przestrzeganą logiką wywodu. Jak wspomniałam, dla poprawy spójności wypowiedzi warto by część rozdziałów uzupełnić o podsumowanie, przede wszystkim ze względu na wielość poruszanych w nich wątków.

Konkluzja

Rozprawa doktorska mgr Marcina Karwowskiego wpisuje się w nurt badawczy bibliotekoznawstwa, skoncentrowany na problematyce zarządzania bibliotekami i zapewnienia wysokiej jakości obsługi użytkowników. Doktorant przeprowadził w całości autorski projekt, mający na celu sprawdzenie możliwości zastosowania metody *secret client* do badania jakości obsługi w bibliotekach uniwersyteckich. Uwzględnił w nim zarówno różne dostępne kanały komunikacji z użytkownikiem, jak i kilka rodzajów potrzeb informacyjnych, z jakimi mogą się zgłaszać czytelnicy. Scenariusz całego projektu, jak i poszczególnych etapów działania, a także narzędzia badawcze oparte zostały na wiedzy pochodzącej z literatury przedmiotu oraz własnych doświadczeń audytorskich Autora.



W kontekście starań o doskonalenie jakości obsługi klientów – tak przez instytucje komercyjne, jak i nieochodowe – wobec tak znacznej konkurencji w zakresie realizacji usług informacyjnych, weryfikacja i upowszechnianie metod służących optymalizacji komunikacji z czytelnikami oraz realizacji ich potrzeb informacyjnych jest bezsprzecznie zagadnieniem ważnym i potrzebnym, wymagającym konstruowania podstaw teoretycznych dla podejmowanych działań badawczych i praktycznych. Projekt zrealizowany przez mgr Marcina Karwowskiego jest na tym tle cennym wkładem w rozwój wiedzy i narzędzi służących doskonaleniu działalności informacyjnej bibliotek akademickich.

Doktorant poprawnie sformułował wnioski płynące z badania, wykazał się znajomością wiedzy przedmiotowej i metodologicznej, prawidłowo zrealizował badanie, podejmujące wątki ważne dla współczesnego bibliotekoznawstwa.

Biorąc pod uwagę wartość merytoryczną rozprawy oraz pomysł i wysiłek badawczy Doktoranta, mimo pewnych dostrzeżonych braków stwierdzam, iż **przedłożona do recenzji rozprawa odpowiada wymaganiom stawianym rozprawom doktorskim.**

Wnoszę o dopuszczenie mgr Marcina Karwowskiego do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

Małgorzata Kisielowska