

*Handwritten signature*

Warszawa, 17.03.2022 r.

**prof. ucz. dr hab. Małgorzata Kisilowska-Szurmińska**  
**Wydział Dziennikarstwa, Informacji i Bibliologii**  
**Uniwersytet Warszawski**

**Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Katarzyny Bikowskiej**

**pt. *Strategie promocji w bibliotekach akademickich - zagadnienia teoretyczne i wyniki***

***badania empirycznych,***

**napisanej pod kierownictwem prof. dr hab. Marzeny Świgoń**

Działalność promocyjna bibliotek, w tym także - a może w szczególności - akademickich, jest nieustannym wyzwaniem dla osób ją prowadzących. Jej efekty bywają zaskakujące i nieprzewidywalne, także w tym pozytywnym znaczeniu, kiedy starannie opracowana strategia przynosi rezultaty przewyższające oczekiwania. Zazwyczaj jednak wymaga to ogromnego zaangażowania, sporego wysiłku i niestąbnącego entuzjazmu. Podobnie jest z badaniami tego obszaru działalności bibliotecznej. Tempo zmian zachodzących w otoczeniu społecznym, w postawach, wyborach i potrzebach użytkowników, w ich reakcjach i rytuałach, wreszcie w dostępnych narzędziach komunikacji (a nie jest to zapewne lista zamknięta) powoduje, że trudno o kompleksowe analizy czy syntetyczne modele promocji bibliotek, a także o utrzymanie ich aktualności.

Z takimi między innymi wyzwaniami - jako praktyk i badacz - mierzyła się Autorka recenzowanej rozprawy. Podjęta przez mgr Katarzynę Bikowską próba teoretycznego i empirycznego opisanie strategii promocji w bibliotekach akademickich jest przedsięwzięciem kompleksowym, aktualnym, niewątpliwie potrzebnym w polskiej literaturze przedmiotu. Przedstawiona praca składa się z czterech rozdziałów, wstępu i zakończenia na 276 stronach tekstu. Nienumerowana lista bibliografii załącznikowej zajmuje kolejnych 46(!) stron, składa się z polsko- i anglojęzycznej literatury przedmiotu oraz źródeł sieciowych. Wśród załączników znajdują się: spisy rysunków i tabel, kwestionariusze ankiet oraz formularz

Systemu Kontroli Zarządczej stosowany w Bibliotece Uniwersyteckiej Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie.

Według deklaracji Doktorantki, przedmiotem Jej badań jest *analiza działań promocyjnych bibliotek akademickich, traktowanych przede wszystkim jako proces komunikacji*, natomiast celem głównym - *opis strategii promocyjnych wykorzystywanych w bibliotekach uniwersyteckich w Polsce i zagranicą oraz ocena ich efektywności* (Wstęp, s. 6). Został on uzupełniony o 9 celów szczegółowych, odpowiadających tematowi rozprawy i dobrze oddających logikę procedury badawczej, a także (odpowiednio) 9 pytań badawczych. Należy od razu zaznaczyć, że cel ten został osiągnięty.

Tym niemniej, pojawia się w tym miejscu również pytanie o sformułowanie prezentujące przedmiot badań. Jeśli uznamy, że - teoretycznie - jest nim wycinek rzeczywistości i obiekt badawczego zainteresowania, nie może nim być "analiza" (jako czynność wykonywana na przedmiocie, a dokładniej danych o nim informujących), natomiast już "działania promocyjne bibliotek akademickich" jak najbardziej tak. Kolejne pytanie dotyczące podstawowych ustaleń badawczych odnosi się do tego, czy Autorka faktycznie (cel szczegółowy nr 1, s. 7) *zdefiniowała istotę promocji w ujęciu strategicznym i operacyjnym*, czy jednak przywołała szereg definicji obecnych już w literaturze, wybierając dwie z nich jako odpowiadające zakresowi Jej badań?

Kolejny element wymagający doprecyzowania to stosowana terminologia. Pani Katarzyna Bikowska od początku (co widać już w przywołanym wyżej fragmencie dotyczącym przedmiotu i celu badań) wymiennie - synonimicznie? - stosuje terminy "biblioteka akademicka" i "biblioteka uniwersytecka", które przecież (zwłaszcza w bibliologii i informatologii) nie są tożsame. Ten sposób ich użycia wymagałby więc komentarza i uzasadnienia, a także zaznaczenia, że Autorka jest świadoma istniejących różnic znaczeniowych.

Kolejne etapy pracy badawczej realizowane były z wykorzystaniem różnych metod i technik, zasygnalizowanych we Wstępie (w dalszych częściach rozprawy opisanych szczegółowo). Były to: metoda techniczna, analiza zawartości (uwaga: Autorka stosuje sformułowanie "analiza zawartości treści", np. s. 10, które jest złożeniem de facto dwóch technik badawczych - analizy zawartości - szerszej, obejmującej różne typy komunikatów w badanym medium - orz węższej - analizy treści, skupiającej się w badaniach

komunikologicznych na tekście), metoda ilościowa z wykorzystaniem 2 kwestionariuszy ankiet, studium przypadku. Zostały one dobrane poprawnie względem postawionych celów i pytań badawczych, a także typu materiału poddanego analizie.

Rozdział 1 rozprawy ma charakter teoretyczny - Doktorantka omówiła w nim podstawowe pojęcia (rynek i konsumenci, zarządzanie i strategia, w tym analiza strategiczna, różne narzędzia tworzenia i realizacji strategii, nowe kierunki zarządzania) i relacje między nimi, definicje i uwarunkowania realizacji działań i badań z zakresu marketingu i promocji. Szczegółowo przedstawiła rodzaje marketingu i promocji oraz proces ich rozwoju (nowe trendy) w kontekście rynku produktów i usług. Tym samym wyczerpująco nakreśliła tło dla dalszych etapów badania.

W podrozdziale 1.2 odwołała się do najczęściej przytaczanych definicji marketingu (s. 28), w tym jednej proponowanej przez American Marketing Association, na podstawie źródła z 1988 roku. Warto zapytać, dlaczego Autorka nie uwzględniła także najnowszej definicji AMA (z roku 2017). Warto by także podać uzasadnienie wyboru definicji Philipa Kotlera jako kluczowej dla prezentowanych badań. Zwłaszcza, że ma ona bardzo szeroki zakres (marketing jako *nauka i sztuka badania, tworzenia i oferowania z zyskiem produktów posiadających wartość dla klienta w celu zaspokojenia potrzeb rynku docelowego. Określa, które segmenty rynku przedsiębiorstwo może najlepiej zaspokoić oraz projektuje i promuje produkty i usługi* - s. 29) i jako taka może być trudna do zastosowania jako definicja operacyjna. Podobna uwaga (brak uzasadnienia wyboru) dotyczy wskazanej jako podstawowa dla badań definicji promocji (s. 38), również autorstwa Philipa Kotlera, oraz definicji organizacji non profit (s. 60).

W dalszej części rozdziału 1 mgr Katarzyna Bikowska zwróciła szczególną uwagę na strategię marketingowe w organizacjach non-profit (podrozdział 1.3), jako mające zastosowanie w działalności bibliotek (także uniwersyteckich), które są przecież organizacjami niedochodowymi. Tu wątpliwość budzi zestaw etapów oddających - według Autorki - FORMUŁOWANIE strategii marketingowych dla organizacji non profit, wśród których znajduje się również jej realizacja i kontrola (s. 63). Tu również Doktorantka zadeklarowała (s. 64-65) weryfikację tezy Jerzego Hausnera, iż *formy najbardziej związane z realizacją celów sprzedażowych (reklama, promocja uzupełniająca) osiągną mniejszy efekt niż formy kształtujące długoterminowe relacje (sponsoring, public relations)*. Czy faktycznie

taka weryfikacja została przeprowadzona? Owszem tak, jednak Autorka nie "domknęła" w tym wypadku wątku, odnosząc się wprost i precyzyjnie do tezy Jerzego Hausnera i wskazując, że została ona zweryfikowana.

Z tym wątkiem łączą się dodatkowo pytania o możliwość i celowość takiej weryfikacji, a konkretnie - czy formy takie jak reklama i promocja uzupełniająca są stosowane w bibliotekach? Już na s. 68 Doktorantka, ponownie powołując się na cytowanego autora, zaznacza, że *organizacje non profit w najmniejszym zakresie korzystają z reklamy z powodu płatnej i bezosobowej formy, chętnie sięgają za to po marketing bezpośredni czy promocję uzupełniającą. Najlepsze zaś wyniki wizerunkowe uzyskują, wdrażając public relations lub promocję osobistą.*

W końcowej części tego rozdziału 1 Autorka wymienia grupę docelową biblioteki, wśród której wyodrębnia 5 podkategorii (klienci, sympatycy, sponsorzy, zwierzchnicy, media), nie ma tam jednak grupy, którą nazwałabym "partnerami" - np. pokrewnych instytucji kultury czy edukacji. Być może mgr Katarzyna Bikowska lokuje ich w jednym ze wskazanych już typów - ale w którym?

Rozdział 2 rozprawy zawiera omówienie rozwoju działalności promocyjnej w bibliotekach - różnego typu, bez ograniczenia do bibliotek akademickich. Zagadnienie zaprezentowane zostało w perspektywie zmian, omawianych kolejno w odniesieniu do zbiorów bibliotecznych (rozdział 2.1 - tu warto by poprawić tytuł: *Zmiany w zarządzaniu zbiorami bibliotecznymi w dobie przemian*), strategii zarządzania (2.2), marketingu i promocji w bibliotekach (2.3). W pierwszej części uwzględniono zmiany technologiczne i mentalne, choć to ostatnie określenie w tytule podrozdziału 2.1.3 też w mojej opinii warto by przemyśleć. Autorka uwzględniła kontekst rozwoju technologii informacyjno-komunikacyjnych, ich dostępności w różnych krajach i grupach społecznych. Scharakteryzowała społeczeństwo informacyjne, wpływ narzędzi i zasobów cyfrowych na codzienne funkcjonowanie, postawy i kompetencje użytkowników. Na tym tle przedstawiła wątek komputeryzacji bibliotek, zwłaszcza polskich i uczelnianych.

W części dotyczącej mapy strategii rozwoju w bibliotece (2.1.4) Doktorantka zapisała: *Taką sytuację [doskonalenia zarządzania jakością - przyp. MKSz] wzmacnia również potrzeba implementowania w bibliotekach akademickich Wewnętrznego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia (WSZJK). Obowiązek tworzenia tego typu procedur został wprowadzony*

*Rozporządzeniem MNiSW z dnia 12.07.2007 r. w sprawie standardów kształcenia dla poszczególnych kierunków oraz poziomów kształcenia, a także trybu tworzenia i warunków, jakie musi spełniać uczelnia, by prowadzić studia międzykierunkowe oraz makrokierunki (Dz.U. 2007 nr 164 poz. 1166) (s. 85). Nie znalazłam w przywołanym rozporządzeniu takiego zapisu, paragraf 3.1 mówi jedynie ogólnie: *Uczelnia jest zobowiązana do zapewnienia wysokiej jakości kształcenia. W tym celu tworzy wewnętrzny system zapewnienia jakości.**

Począwszy od podrozdziału 2.2 Autorka wprowadza cztery perspektywy, według których opisuje kolejne analizowane wątki: czytelnika, procesów wewnętrznych, finansową oraz wiedzy i rozwoju. Przyznam, że podział ten jest dla mnie nieprzekonujący, a przede wszystkim nierozłączny. Przyjęcie jakichkolwiek perspektyw analizy jest dość trudne (jeśli w ogóle możliwe), gdyż właściwie można w uproszczeniu powiedzieć, że "czytelnik" jest kluczowy dla wszystkich właściwie działań, zwłaszcza marketingowych i promocyjnych, trudno więc wydzielić kategorie takich przedsięwzięć, które nie są na nim skupione. Opisywane w tym fragmencie aspekty zarządzania (użytkownik, elearning, digitalizacja, budynki biblioteczne, wolny dostęp, trzecie miejsce) raczej ujęłabym w "perspektywę organizacji biblioteki", choć zapewne w tym akurat przypadku ilu czytelników rozprawy - tyle koncepcji nazwania zebranych wątków. Faktycznym, głębszym uwarunkowaniem samego użytkownika, powodującym opisywane zmiany w funkcjonowaniu bibliotek (głównie ich przestrzeni), poświęcono tu niewiele miejsca. W kolejnej perspektywie - procesów wewnętrznych zarządzania - uwzględniono zespołowe formy pracy, komunikację sieciową z użytkownikami (ditto) i outsourcing. Jest to fragment bardzo krótki, brak też wyjaśnienia, dlaczego akurat te kwestie zostały omówione, a nie np. zarządzanie jakością czy - szerzej - kultura organizacyjna.

Na perspektywę finansową złożyły się: środki publiczne, różne formy wsparcia zewnętrznego, Narodowy Program Rozwoju Humanistyki, fundusze unijne, wolontariat, konsorcja i crowdfunding. Zostały one pokrótce scharakteryzowane, z przywołaniem przykładowych instytucji, ale bez uzasadnienia doboru wątków ani wskazania ich wpływu na strategię działań promocyjnych. Ostatnia - perspektywa wiedzy i rozwoju - objęła tzw. bibliotekę bez książek, ruch Open Access, life-long learning, dzielenie się wiedzą, rozwój i kształcenie pracowników, bibliotekę uczącą się oraz klastry biblioteczne. Moim zdaniem w tym wątku zabrakło szerszej perspektywy zmian w działalności i komunikacji naukowej,

takich jak rozwój repozytoriów danych, zapotrzebowania na usługi redakcyjne, problematyki biblio- i altmetrii.

Na ostatni podrozdział w drugiej części rozprawy (Marketing i promocja w zmieniających się bibliotekach) składają się: spójne, historyczne ujęcie rozwoju działalności marketingowej i promocyjnej w bibliotekach różnego typu, wątek definicyjny, charakterystyka stosowanych narzędzi oraz potrzebnych kompetencji. W sekcji 2.3.2 Podejście definicyjne autorka omówiła chronologicznie takie terminy, jak popularyzacja, propaganda biblioteczna, marketing, public relations, promocja (która pojawia się dopiero na 7 stronie tego fragmentu). Warto byłoby ten przegląd terminów i źródeł uzupełnić o nowe wydanie *Encyklopedii wiedzy o książce*. Tym niemniej dobrze oddaje on ewolucję podejścia do promocji w środowisku bibliotekarskim. Tu również pojawia się ważna z punktu widzenia części empirycznej definicja promocji przyjęta przez Autorkę. *Obejmuje ona przede wszystkim komunikację z użytkownikiem w celu prezentacji i rozpowszechnienia produktu społecznie użytecznego, jakim jest szeroko pojęty zasób biblioteczny* (s. 119). To ważna deklaracja, zgodnie z którą przedmiotem promocji jest produkt = zasób, a nie np. usługa informacyjna realizowana przez bibliotekę. Czy należy rozumieć, że usługa taka jest podrzędna i "usługowa" względem zasobu? W kontekście dalszych części tekstu wydaje się, że jednak nie - na s. 133 (rozdział 3) Katarzyna Bikowska pisze o *ocenianiu bibliotek akademickich, które są instytucjami usługowymi*, ale jednocześnie w tym samym miejscu i kolejnym akapicie swobodnie łączy produkt z usługą: *Wysoki poziom satysfakcji użytkownika świadczy o dbałości o jakość produktu (świadczone usługi, zgromadzone zasoby i obsługa)*... Wyraźnie widać tu potrzebę uporządkowania rozumienia stosowanych terminów.

Podrozdział dotyczący ewolucji instrumentarium marketingu i promocji zawiera w sobie krótki przegląd różnych stosowanych form i narzędzi, można by go uzupełnić o gamifikację. W ostatnim omówiono obecność tematyki marketingowej w programach kształcenia na kierunkach bibliotekoznawczych na studia I i II stopnia oraz podyplomowych w Polsce, a także różne formy uzupełniania i rozwijania kompetencji zawodowych w tym zakresie, takie jak konferencje, spotkania, nagrody. Wszystkie poruszone tu wątki - tj. kontekst zmian w otoczeniu, w tym postawach i umiejętnościach użytkowników, problematyka tworzenia i realizacji strategii zarządzania bibliotekami, w tym szczególnie marketing i promocja (doświadczenia wcześniejsze, interpretacja pojęć, stosowane narzędzia

i kompetencje w tym zakresie) dają łącznie przemyślany obraz działalności promocyjnej bibliotek, zarysowany w szerszym kontekście społeczno-technologicznym. Autorka nie ustrzegła się wskazanych wyżej pułapek rozłączności bądź nakładania się pewnych wątków, ewentualnie wątpliwości interpretacyjnych. Jest to jednak trudność, z jaką mierzą się wszyscy badacze tej sfery działalności bibliotecznej, ze względu na jej wielowymiarowość i ogromną dynamikę zmian.

Rozdział 3, kolejny element teoretycznej części pracy, zgodnie z tytułem przedstawia promocję z perspektywy specyfiki współczesnych bibliotek akademickich. Jednak to zawężenie nie dotyczy całego rozdziału. W pierwszych dwóch jego częściach Autorka scharakteryzowała strategie promocji bibliotek w ujęciu teoretycznym (3.1), następnie przedstawiła je w ujęciu praktycznym (3.2), jednak odwołując się do wiedzy i doświadczeń placówek różnego typu. Dopiero rozdział 3.3 skupia się na strategiach promocji w bibliotekach akademickich, a rekomendacje dotyczące przyszłości zebrane zostały w ostatniej części: 3.4 Drogi rozwoju strategii promocji bibliotecznej. Tym sposobem (po raz kolejny) nakreślone zostało szerokie tło teoretyczno-praktyczne, pozwalające z pewnością na pogłębione badania specyfiki promocji w bibliotekach uniwersyteckich. Trudno mi jednak znaleźć uzasadnienie dla rozdzielania treści zaprezentowanych w sekcjach 2.2 Zmiany strategii zarządzania (w kontekście rozdziału o działalności promocyjnej w bibliotekach) oraz 3.2 Strategie promocji wykorzystywane w różnych typach bibliotek (w rozdziale dotyczącym promocji bibliotek akademickich). Dodatkowo zastosowano tu analogicznie dwie z czterech perspektyw przyjętych w 2.2 (komentarz wyżej), tj. bardzo szeroko opisaną perspektywę użytkownika i nieproporcjonalnie krócej - perspektywę pracownika, dla której nie potrafię wskazać kluczowego kryterium. Nie chodzi bowiem o promocję wewnętrzną, kierowaną do pracowników - Autorka uwzględniła tu m.in. plenerowe akcje czytelnicze, performance, gry miejskie i terenowe. Poza wspomnianymi dwiema perspektywami pojawia się także "zorientowanie" - na zbiory i miejsce, bez wyraźnego uzasadnienia dla zmiany stosowanego podejścia (dlaczego tym razem "zorientowanie" zamiast "perspektywy"?). Tym bardziej, że w części wprowadzającej do tej sekcji wszystkie cztery kategorie ujęto w grupie "perspektyw" (s. 141). Przy czym "zorientowanie na miejsce" to ponownie fragment nieproporcjonalnie krótki względem pozostałych.

Podrozdział 3.3 uporządkowany został według tej samej logiki, co podrozdział 3.2.1, to jest perspektyw: użytkownika, pracownika, zbiorów i miejsca. Taki porządek odzwierciedla starania Doktorantki o zachowanie precyzji i zapewnienie możliwości dokonywania porównań między kolejnymi fragmentami opracowania, co dobrze świadczy o Jej kompetencjach badawczych. W części dotyczącej zorientowania na użytkownika Doktorantka wspomina o kształceniu kompetencji informacyjnych, posługując się jednak przykładem szkoleń dla seniorów, a pomijając zupełnie (dlaczego?) szeroką problematykę kształcenia i/lub rozwijania kompetencji informacyjnych studentów i pracowników naukowych, odpowiednio do reprezentowanych przez nich dziedzin, dyscyplin naukowych i kierunków studiów. W perspektywie pracownika uwzględniono kwestię zmian w zawodzie bibliotekarza, w tym zakresie i form pracy bibliotekarzy akademickich, ich działalność naukową i wydawniczą. Dlaczego jednak nie wspomniano o promocji wewnętrznej, kierowanej DO tego środowiska? Kolejne dwie perspektywy obejmują: zbiory (tu uwzględniono promocję własnych wydawnictw, digitalizację zasobów, prowadzenie repozytoriów i konsorcjów, mailing tematyczny i strony internetowe) oraz miejsce (tworzenie przestrzeni informacyjnej i strefy wiedzy). Dodatkowo w podrozdziale 3.3 pojawiają się jeszcze wątki (3.3.5-3-3.8) strategii: standardowej, internetowej i eventowej oraz formy niestandardowe (w tym gry miejskie, gry video, formy ambientowe). Taki podział wymagałby jednak doprecyzowania i wyjaśnienia, gdyż z definicji możemy wskazać podstawową dychotomię na formy standardowe i niestandardowe, zatem do której z nich Autorka przyporządkowałaby wówczas promocję internetową i eventową? Czy dałoby się dokonać takiego klarownego podziału?

Rozdział 4 przedstawia wyniki badań ilościowych i jakościowych przeprowadzonych na różnych populacjach i materiałach źródłowych, z wykorzystaniem zróżnicowanej metodologii, szczególnie scharakteryzowanej w jego części pierwszej. Autorka sformułowała obiektywne kryteria doboru materiału i prób badawczych, zastosowała właściwe narzędzie gromadzenia i analizy danych.

Badanie stron internetowych bibliotek przeprowadzono z wykorzystaniem narzędzia analizy wydajności strony Website Grade, a uzyskane dane poddano podstawowej analizie statystycznej. Dla uzyskania szerszego obrazu obie części badania źródeł internetowych przeprowadzono dwuetapowo, w 2018 i 2021 roku, co pozwoliło uzyskać szerszy obraz i

zaobserwować zmiany. Osiągnięto zaplanowane cele, wykazano też m.in. pogorszenie wskaźników w drugiej edycji badania. Brakuje natomiast we wnioskach próby interpretacji tych danych - jakie są lub mogą być przyczyny tego?

Badanie mediów społecznościowych tej samej grupy bibliotek prowadziło do oceny stopnia komunikatywności ich profili oraz opracowania wzoru efektywności konwersji (rozumianego jako *reakcja na zawartość umieszczaną w komunikacie najczęściej wybieranego medium społecznościowego* - s. 198) oraz wskaźnika marketingowego dla potrzeb benchmarkingu efektywności komunikacyjnej. Trzeba podkreślić duże znaczenie opracowania i zweryfikowania wzoru efektywności konwersji, który może mieć zastosowanie w przyszłych projektach badawczych, ale również jako narzędzie bieżącej kontroli efektywności komunikowania w mediach społecznościowych poszczególnych księznic. W tej części badania wykazano z kolei poprawę wyników placówek polskich i pogorszenie zagranicznych w drugiej edycji badania. Tu również warto by uzupełnić wnioski o próbę interpretacji uzyskanych danych. Doktorantka podjęła próbę wskazania przyczyn spadku efektywności Facebooka dla bibliotek zagranicznych, ale już dla polskich już właściwie nie.

Badanie ankietowe (online) pracowników 18 polskich bibliotek uniwersyteckich pozwoliło poznać ich opinie dotyczące efektywności strategii promocyjnych własnych placówek. Analizowano skuteczność mediów drukowanych i cyfrowych, wydarzeń i komunikacji bezpośredniej bibliotekarzy z użytkownikami. Najwyżej oceniona została promocja bezpośrednia, co potwierdza tezę Hausnera (choć nie zostało to odnotowane w tekście).

Podobne opinie zebrano również z wykorzystaniem ankiety online wśród użytkowników jednej z księznic, to jest Biblioteki Uniwersyteckiej w Olsztynie, z uwzględnieniem efektywności obu typów mediów, wydarzeń i komunikacji bezpośredniej. Tu komunikacja bezpośrednia została oceniona niżej, co jednak nie zostało skomentowane w kontekście wspomnianej wyżej tezy.

Jeśli chodzi o analizę porównawczą wyników obu badań ankietowych, mam wątpliwość metodologiczną - czy uprawnione jest zestawianie odpowiedzi bibliotekarzy z 18 różnych placówek uniwersyteckich (tym samym o różnym "doświadczeniu promocyjnym") z użytkownikami tylko jednej z nich?

Biblioteka Uniwersytecka Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie była też przedmiotem studium przypadku, w którym scharakteryzowano działalność jednostki organizacyjnej odpowiedzialnej za promocję, w tym jej historię, procedury, procesy zarządcze, praktyki marketingowe i efekty prac. Przedstawiono wyniki analizy SWOT Sekcji Promocji. Brakuje jednak we wnioskach próby wskazania, jak te wyniki wpływają lub mogą wpłynąć na pracę Sekcji. Być może, konsekwentnie, można by też zastosować tu przyjęte wcześniej perspektywy?

### Uwagi formalne i językowe

Rozprawa jest skonstruowana w sposób przemyślany i bardzo logiczny, Autorka "z żelazną konsekwencją" przestrzega określonych uprzednio ram, procedur i kryteriów, stosując je w kolejnych częściach pracy. Podkreśla to porządek procedury badawczej, jak również ułatwia dokonywanie porównań i wyciąganie wniosków. Warstwa językowa ujawnia potrzebę przeprowadzenia redakcji i korekty tekstu. Poniżej - przykładowo - kilka uwag wskazujących na potrzebę interwencji formalnych, uporządkowania języka i "wygładzenia" stylistyki wypowiedzi.

Na s. 8 pojawia się odwołanie bibliograficzne do tekstu pod redakcją Cybulskiego (1997) - która to jest pozycja na liście bibliograficznej?

*Badania etnograficzne są określane jako forma badań obserwacyjnych* (s. 31) - czy nie odwrotnie?

*...warto wyjaśnić znaczenie korelacji marketingu zewnętrznego, wewnętrznego i interaktywnego* (s. 34) - "korelacja" to termin o bardzo konkretnym znaczeniu, w tym wypadku chyba chodziło Autorce po prostu o "relację".

Na s. 82 znajdujemy zapis: *Już w 2012 r., w opinii Stanisława Skórki (byłego dyrektora Biblioteki...)*. Dbając o precyzję, należałoby zaznaczyć: obecnie (2022) byłego, ale w 2012 jak najbardziej aktualnego. Takie sytuacje skłaniają do postawienia pytania o celowość podawania funkcji pełnionych przez cytowane osoby.

W tekście można się również natknąć na pewne skróty myślowe, trudne w interpretacji. np. *Zasoby biblioteczne poddane procesowi digitalizacji reprezentują oryginalne dokumenty* (s. 88).

Na s. 90 Doktorantka pisze: *Popularyzatorem przyjaznego wizerunku księżnic był socjolog Ray Oldenburg, którego koncepcje zawarł w 1989 r. w swojej książce "The Great Good Place"* (s. 90). Poza dyskusyjną konstrukcją tego zdania, trzeba jednak zaznaczyć, że o ile koncepcja trzeciego miejsca jest przedmiotem badań i publikacji w bibliotekoznawstwie, to sam Oldenburg nie odnosił się w swojej pracy do bibliotek.

Na s. 113 pojawia się zdanie niedokończone: *W przeciwieństwie do edukacji, której zadaniem jest wyposażanie ludzi w umiejętność podejmowania samodzielnych decyzji.*

Dokumenty Sekcji Promocji BU UWM autorka określa jako narzędzia badawcze (s. 205), podczas gdy są to faktycznie materiały źródłowe.

Sformułowanie *drugi i w opinii respondentów najistotniejszy* (s. 228) wymaga poprawy.

Dodatkowo trzeba wskazać kilka przykładowych miejsc wymagających interwencji:

- niekonsekwentna forma zapisu, np. na s. 8 "Web 2.0", wcześniej także jako "WEB 2.0", "strategiczna karta wyników" - na s. 23 małymi literami, na kolejnych wielkimi, Ansoff'a vs. Ansoffa (s. 63), sieć informacji naukowo-technicznej i ekonomicznej pisana małymi i wielkimi literami (s. 110), podobnie jeśli chodzi o bibliografię i informację naukową jako nazwę kierunku studiów (s. 123), menedżer i menager (s. 139, 142, 272)
- odwołanie do Kisilowska, 2010 - błąd w datowaniu (s. 79), kilkakrotny błąd w odniesieniu bibliograficznym do: Grygorowski zamiast Grygowski (np. s. 96);
- Harrod'sa - powinno być Harrods'a (s. 107),
- częste powtórzenia wyrazów, np. potrzeby na s. 14, promocja s. 35, reklama s. 44, marketing bezpośredni s. 46, biblioteki/ biblioteczne/ bibliotekarze (s. 98, s. 107-108, s. 122, s. 128, s. 150), wskaźnik (s. 133), bookcrossing (s. 145), uczelnia (s. 161), społecznościowy (s. 265),
- określenie rozdziału jako "egzemplifikacyjnego" (s. 11), czy nie raczej "empirycznego"?
- "literatura przedmiaru" (s. 32) zamiast "literatura przedmiotu",
- częste stosowanie rusycyzmu w postaci połączenia przydawka + rzeczownik, podczas gdy w języku polskim podstawową konstrukcją jest rzeczownik + przydawka, np. międzyludzkie interakcje (s. 91), członkowskie biblioteki (s. 99), kulturotwórcza rola (s. 149), biblioteczna działalność (s. 241),
- kilkakrotnie zastosowany anglicyzm "dedykowany" (np. s. 100, 101, 118, 149, 229)
- ortografia: nie celujących (s. 58), Intranet (s. 74).

## Podsumowanie

Rozprawa doktorska mgr Katarzyny Bikowskiej jest dowodem ogromnej pracy, zaangażowania, wiedzy teoretycznej i praktycznej Autorki. Trzy z czterech rozdziałów oraz imponująca bibliografia załącznikowa dowodzą, że Doktorantka nie tylko dogłębnie zapoznała się z literaturą przedmiotu, ale również podjęła próbę uporządkowania dostępnej wiedzy według różnych kryteriów, związanych z perspektywą nauk o zarządzaniu oraz bibliologii i informatologii (a bardziej precyzyjnie - bibliotekoznawstwa). Biorąc pod uwagę skromny (z Jej punktu widzenia) zasób publikacyjny dotyczący stricte bibliotek akademickich, odwołała się do doświadczeń działalności promocyjnej także innych typów książnic. Wykazane wyżej trudności w porządkowaniu materiału teoretycznego potwierdzają w mojej opinii raczej bogactwo, zróżnicowanie i dynamikę tej sfery aktywności, niż brak kompetencji Autorki. Całkowite uporządkowanie form czy narzędzi stosowanych w marketingu, w rozłącznych kategoriach, wydaje się na dziś być przedsięwzięciem niemożliwym do realizacji.

Badania własne Doktorantki, przeprowadzone na zróżnicowanych materiałach i populacjach, z zastosowaniem kilku metod i technik badawczych, stanowią cenny wkład w rozwój wiedzy dyscyplinarnej. Dzięki takiemu podejściu udało się, zgodnie z aktualnymi trendami badawczymi, uzyskać w miarę całościowy obraz aktywności promocyjnej bibliotek uniwersyteckich, obejmujący m.in. sferę zarządzania, finansowania, stosowane techniki i narzędzia pracy, prowadzone badania użytkowników, ze szczególnym uwzględnieniem sfery wirtualnej. Uzyskano w ten sposób nie tylko obraz sytuacji w danym okresie, ale również punkt odniesienia dla aktualnych i przyszłych działań w badanym obszarze oraz wskazówki co do dalszych potrzeb badawczych. Zarówno procedura badawcza, jak i metodologia, sposób prezentacji wyników nie budzą zastrzeżeń. Pewien niedosyt pozostawia jedynie część prezentująca wnioski, którą można by z korzyścią dla badań (i czytelników) poszerzyć. Ewentualna publikacja wymagałaby natomiast redakcji językowej.

Biorąc pod uwagę wartość merytoryczną rozprawy oraz przedstawiony projekt, przebieg i efekty procesu badawczego stwierdzam, iż **przedłożona do recenzji rozprawa odpowiada wymaganiom stawianym rozprawom doktorskim.**

Wnoszę o dopuszczenie mgr Katarzyny Bikowskiej do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

*Katarzyna Bikowska-Szuminińska*