

BOŻENA JASKOWSKA  
Instytut Nauk o Informacji  
Uniwersytet Pedagogiczny im. KEN w Krakowie  
e-mail: bozena.jaskowska@up.krakow.pl  
ORCID 0000-0002-7484-3161

## BIBLIOTEKARZ UX – NOWA SPECJALIZACJA W ZAWODZIE?



Bożena Jaskowska, dr, adiunkt w Instytucie Nauk o Informacji Uniwersytetu Pedagogicznego im. KEN w Krakowie, zastępczyni dyrektora ds. kształcenia INoI. Dr nauk humanistycznych w zakresie bibliologii (2007), absolwentka studiów MBA IT (2012), długoletnia dyrektorka Biblioteki Uniwersytetu Rzeszowskiego (2010-2021). Zainteresowania naukowe i obszary badawcze: projektowanie UX; badania użytkowników; psychologia projektowania; użytkownik w mieszanej i rozszerzonej rzeczywistości. Najważniejsze publikacje: Organizational Flexibility of Academic Libraries in a Vuca

Reality: the Example of the Functioning of Libraries During the Covid-19 Epidemic. *Przeгляд Biblioteczny* 2020, Special Issue, s. 70-93; Problematyka zarządzania bibliotekami w świetle analizy zawartości wybranych czasopism naukowych z lat 2015-2020. (Bożena Jaskowska, Magdalena B. Król) *Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis. Studia ad Bibliothecarum Scientiam Pertinentia* 2021, z. 19, s. 709-727; Lustrzany świat sportowców – user experience platformy treningowej Zwift w świetle badań. *Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis. Studia ad Bibliothecarum Scientiam Pertinentia* 2022, z. 20, s. 691-714.

**SŁOWA KLUCZOWE:** Bibliotekarz UX. Bibliotekarstwo UX. Library user experience. LUX. User experience librarianship. User experience. Użytkownik. Wrażenia użytkownika.

**ABSTRAKT: Teza/cel artykułu** – Przybliżenie problematyki kształtowania się w zawodzie bibliotekarskim nowej specjalizacji zajmującej się badaniem wrażeń

i doświadczeń użytkowników (UX *user experience*) oraz projektowaniem usług z uwzględnieniem tej perspektywy, a także zastanowienie się nad rozwojem tego zjawiska w polskim środowisku bibliotekarskim. Scharakteryzowano rozwój specjalizacji w bibliotekach zagranicznych, przybliżono zakres obowiązków bibliotekarza UX wskazując na jego miejsce w strukturze organizacyjnej, a także opisano kulturową dojrzałość organizacyjną bibliotek akademickich w zakresie projektowania usług zorientowanych na wrażenia użytkownika. **Metody** – Wykorzystano metodę analizy piśmiennictwa do scharakteryzowania zawodu bibliotekarza UX i opisanie praktyk zorientowanych na wrażenia użytkownika w bibliotekach akademickich. Charakterystyka zjawiska na gruncie polskim dokonana została w oparciu o wywiady pogłębione z wybranymi dyrektorami bibliotek oraz dwa *case studies*. **Wnioski** – Prowadzone przez bibliotekarza UX działania w zakresie poprawy wrażeń użytkowników przyczyniać się mogą do poprawy jakości i efektywności usług bibliotecznych. Dotyczą one zarówno przestrzeni fizycznej, jak i cyfrowej biblioteki. Realizacja projektów UX w bibliotece wymaga zaangażowania całego zespołu bibliotecznego oraz kadry zarządzającej oraz przyjmuje różnorodne formy umocowania w strukturze organizacyjnej biblioteki. W polskich bibliotekach akademickich istnieje świadomość konieczności prowadzenia badań i pojawiają się przykłady z sukcesem zrealizowanych projektów opartych na technikach UX.

Bibliotekarstwo akademickie funkcjonuje dzisiaj w bardzo dynamicznym i zmiennym otoczeniu. Konieczność zmiany kształtu świadczonych usług, którą wymusiła m.in. pandemia COVID-19 oraz nowe zadania (wynikające np. z parametryzacji i sprawozdawczości naukometrycznej oraz konieczności zapewnienia dostępności cyfrowej), a także zmniejszanie zasobów (finansowych i ludzkich) to przykłady czynników, które znacząco wpływają dzisiaj na sposób świadczenia usług bibliotecznych. Do tego dochodzą zmiany nawyków i zachowań użytkowników spowodowane m.in. rosnącą popularnością usług i aplikacji mobilnych oraz upowszechnianiem kształcenia zdalnego – wszystko to sprawia, że zasady funkcjonowania bibliotek akademickich są obecnie zgoła odmienne niż dwie dekady temu. Czy sposobem, który pomoże dostosowywać się bibliotekom do oczekiwań i potrzeb użytkowników w zmieniającym się środowisku akademickim, mogą być działania bazujące na budowaniu, rozwijaniu i wzmacnianiu doświadczeń i wrażeń użytkownika tzw. UX (*user experience*)? Na czym polega implementacja idei UX do praktyki bibliotecznej? Kim jest bibliotekarz UX, jakie są jego zadania i kompetencje oraz rola w kulturze organizacyjnej i miejsce w strukturze instytucji? Między innymi te pytania były impulsem do bliższego przyjrzenia się zjawisku, przeprowadzenia badań oraz sprawdzenia, czy polskie biblioteki akademickie są otwarte na projektowanie wrażeń użytkownika.

## CEL I METODA

Celem niniejszego opracowania jest przybliżenie problematyki kształtowania się w zawodzie bibliotekarskim nowej specjalizacji zajmującej się badaniem wrażeń i doświadczeń użytkowników (UX *user experience*) oraz projektowaniem usług z uwzględnieniem tej perspektywy, a także zastanowienie się nad rozwojem tego zjawiska w polskim środowisku bibliotekarskim. Problematyka przedstawiona zostanie za pomocą metody analizy piśmiennictwa oraz sondażu diagnostycznego i *case studies*.

Część pierwsza artykułu, w której dokonano przeglądu działań wykorzystujących podejście UX w bibliotekarstwie i scharakteryzowano zawód bibliotekarza UX, oparta jest na piśmiennictwie zgromadzonym w odpowiedzi na następujące kwerendy w języku angielskim: UX librarian; UX librarianship; user experience librarian; library user experience; library UX; LUX w bazach: Google Scholar i Scopus oraz zapytanie w języku polskim: bibliotekarstwo UX w Google Scholar. Dokonano także jakościowej analizy tematycznych materiałów konferencyjnych (m.in. „UXLibs” i „Designing for Digital”) oraz zawartości wybranych czasopism naukowych (m.in. „Weave: Journal of Library User Experience”). Analizie poddano teksty oraz prezentacje opublikowane w latach 2007-2022.

Druga część artykułu, poświęcona przybliżeniu tematyki UX w bibliotekarstwie polskim, opracowana została za pomocą wywiadu pogłębionego z wybranymi dyrektorami polskich bibliotek akademickich. Celem semiestrukturyzowanego wywiadu pogłębionego (telefonicznego lub z wykorzystaniem platformy MS Teams i Zoom) było ustalenie, czy i w jakim stopniu podejście zorientowane na wrażenia i doświadczenia użytkownika jest obecne w polskich bibliotekach akademickich. Wywiady przeprowadzono z ośmioma respondentami, którzy reprezentowali siedem bibliotek akademickich (uniwersyteckich oraz technicznych). Wstępnym założeniem było prowadzenie rozmów z dyrektorami bibliotek, w dwóch przypadkach jednak rozszerzono tę grupę o osoby bezpośrednio związane z badaniami użytkowników w duchu UX. Wywiady przeprowadzono w terminie: 20 grudnia 2022 – 30 stycznia 2023, a następnie poddano analizie jakościowej z wykorzystaniem programu MAXQDA. Wnioski i podsumowanie sformułowano w kilku kategoriach tematycznych oraz wzbogacono dwoma studiami przypadku opisującymi praktyki oparte na zrozumieniu wrażeń użytkowników w polskich bibliotekach uniwersyteckich.

## UX W BIBLIOTEKARSTWIE

User experience najczęściej rozumiane jest jako praktyka projektowa polegająca na tworzeniu i rozwijaniu produktów oraz usług wyraźnie

zorientowanych na użytkownika. Zgodnie z normą ISO *user experience* to całość postrzegania i reakcji osoby, które są wynikiem korzystania lub przewidywanego korzystania z produktu, usługi czy systemu. (ISO 9241-210:2010). To każdy aspekt interakcji użytkownika z produktem, usługą lub firmą, który składa się na postrzeganie całości przez użytkownika.

Praktyka UX dotyczy przede wszystkim interakcji człowiek – komputer, sam termin stworzony został przecież przez Donalda Normana, który, pracując w firmie technologicznej Apple Computers, nazwał siebie w 1993 r. *user experience architect* (Nielsen, 2017). Ale specjalizacja UX to też działalność wykraczająca poza świat cyfrowy (Stull, 2018), a uwzględnianie doświadczeń użytkownika powinno być nadrzędną zasadą każdego projektanta, który tworzy coś dla ludzi. Nie bez powodu za pierwszego UX designera uważa się nawet Leonarda da Vinci, który w przenikliwy sposób studiował naturę ludzkiego ciała, obserwował zachowania ludzi w różnych sytuacjach, zawsze pytał „dlaczego?”, ponadto dużo i szczegółowo szkicował, co dzisiaj można byłoby nazwać szybkim prototypowaniem (Lamenza, 2018). Jacek Tomaszczyk i Anna Matysek sugerują, że sam termin *user experience* powinien być tłumaczony w języku polskim, nie jako doświadczenia, a raczej wrażenia użytkowników (związane z ich emocjami, motywacjami, odczuciami, oczekiwaniami itp.). Należy się w tej kwestii zgodzić z badaczami oraz przywołać sformułowaną przez nich definicję traktującą UX (wrażenia użytkownika) jako odczucia, emocje, myśli i spostrzeżenia użytkownika powstające przed, w trakcie i po interakcji z produktem, usługą lub marką (Tomaszczyk & Matysek, 2020).

W kontekście dalszych rozważań przybliżających implementowanie podejścia UX do praktyki bibliotecznej należy w skrócie wyjaśnić, na czym polega sam proces projektowania produktów i usług uwzględniających UX. Jest on oparty m.in. na dogłębnym zrozumieniu potrzeb, zachowań, przyzwyczajzeń i kontekstów użytkownika, angażowaniu użytkownika już na wczesnych etapach projektowych, tworzeniu u użytkownika poczucia współwłasności produktu/usługi, odniesieniu się do ogółu doświadczeń użytkownika, a także na regularnej ewaluacji i analizowaniu konkurencji pod kątem zasad UX. Przy czym dogłębne zrozumienie potrzeb i emocji użytkownika dokonuje się poprzez badania jakościowe i ilościowe, analizę i interpretację uzyskanych danych, modelowanie wyników na różne sposoby, dzięki czemu można wdrażać rozwiązania oparte na faktach, a nie przeczuciach projektantów. Praktyka UX obejmuje także przygotowywanie prototypów i makiet, a także uwzględnić może projektowanie interfejsów, pisanie tekstów zrozumiałych dla użytkowników, a nawet zarządzanie zespołem projektowym.

Od blisko 20 lat zagadnienie UX istnieje w bibliotekarstwie zagranicznym – rozszerza się, zmienia, ewoluuje, czego przykładem jest bogata literatura przedmiotu. UX w bibliotekach bazuje na aktywnym zwracaniu

uwagi na unikatowe i wyróżniające się doświadczenia i wrażenia użytkowników, co pozwala instytucjom efektywniej projektować i realizować swoje usługi. W piśmiennictwie polskim temat ten jest jednak stosunkowo młodym i świeżym zagadnieniem. O wrażeniach użytkownika w kontekście ekonomii doświadczeń pisała Magdalena Wójcik (Wójcik, 2016), w 2018 r. ukazał się monograficzny zeszyt Biuletynu EBIB pt. „Użytkownik biblioteki i jego doświadczenia”, w którym opublikowano m.in. artykuł o praktykach UX stosowanych w bibliotekarstwie brytyjskim (Brzozowska-Szczecina, 2018). W tym samym roku ukazał się także kolejny tekst M. Wójcik, w którym tematyka UX w bibliotekoznawstwie scharakteryzowana została z uwzględnieniem koncepcji projektowych *service design* i *design thinking* oraz przedstawieniem schematu zastosowania UX w projektowaniu innowacyjnych usług bibliotecznych (Wójcik, 2018). O wykorzystaniu różnych technik badawczych UX w bibliotekach pisała Agnieszka Wolańska (Wolańska, 2018), o narzędziach w praktyce projektowej A. Matysek (Matysek, 2020), a problematykę terminologii pojęcia UX (a także IA, UID, IxD<sup>1</sup>) przedstawili J. Tomaszczyk i A. Matysek (Tomaszczyk & Matysek, 2020). W 2019 r. odbyło się w Krakowie Małopolskie Forum Bibliotek „Po drugiej stronie lustra: AI, UX i UI w bibliotekach”, podczas którego Marek Deja, Paloma Korycińska i Aneta Januszko-Szakiel przedstawili badania pilotażowe UX w Bibliotece Jagiellońskiej („Po drugiej stronie lustra: AI, UX i UI w bibliotekach”, 2019). Wyraźnie widać więc wzrost zainteresowania tematyką UX w kontekście funkcjonowania bibliotek w Polsce. Zasadne wydaje się więc poruszenie zagadnienia organizacji tych procesów w bibliotekach oraz kształtowania się nowej specjalizacji w zawodzie bibliotekarza.

W bibliotekach tematyka UX pojawiła się znacznie wcześniej, niż mówi o tym literatura przedmiotu. Przecież już w pięciu prawach Rangana-thana<sup>2</sup> można z powodzeniem doszukiwać się istoty UX i odniesień do tworzenia przyjaznej przestrzeni oraz budowania pozytywnych wrażeń użytkownika (Foskett, 1992). Ślady patrzenia na usługi z perspektywy UX odnaleźć można także w tematach pokrewnych. Od początku XX w. coraz liczniejsze były publikacje na temat *usability* bibliotecznych usług cyfrowych (np. Bittenfield, 1999; Chowdhury i in., 2006), podejścia *User Centered Design* (Manzari & Trinidad-Christensen, 2013), czy metodyki *Design Thinking* w bibliotekach (Bell, 2008).

W 2009 r. Charles Forrest odwołując się do ekonomii doświadczeń oraz zachęcając do czerpania wzorców projektowych z rynku komercyjnego,

<sup>1</sup> IA (Information Architecture) – architektura informacji; UID (User Interface Design) – projektowanie interfejsów użytkownika; IxD (Interaction Design) – projektowanie interakcji

<sup>2</sup> 1) Książki są po to, by z nich korzystać. 2) Daj każdemu czytelnikowi odpowiednią dla niego książkę. 3) Każda książka ma swojego czytelnika. 4) Oszczędzaj czas czytelnika. 5) Biblioteka jest żywym, rozwijającym się organizmem.



po raz pierwszy kompleksowo przyjrzał się zjawisku UX w bibliotekach, nazwał je, a artykuł swój zakończył wymownym hasłem: „Celebrate the experience!” (Forrest, 2009). Rok później na łamach „Library Journal” ukazała się seria artykułów opisujących UX w kontekście funkcjonowania bibliotek (np. Bell, 2010; Bivens-Tatum, 2010). W jednym z artykułów z tego okresu Cecily Walker napisała, że „badanie doświadczeń użytkownika pomaga osobom świadczącym usługi biblioteczne, zrozumieć, w jaki sposób nasi klienci korzystają z oferowanych przez nas usług i jak włączają je do swojego codziennego życia oraz wyjaśniła, że projektowanie doświadczenia użytkownika ma na celu zrozumienie i ocenę rzeczywistych zachowań i wyników użytkowników, a nie ich opinii i postaw” (Walker, 2010).

Wraz z upływem lat tematyka UX w bibliotekarstwie dynamicznie rozwija się i popularyzuje. Efektem tego jest nie tylko rosnąca liczba publikacji (poradnikowych, *case studies*, naukowych), książek i konferencji, ale także konkretne działania i usługi biblioteczne zorientowane na doświadczenia użytkownika, które omówione zostaną w dalszej części artykułu.

W 2010 r. na łamach „Library Journal” pojawiła się nowa kolumna tematyczna pt. „The User Experience” (Schmidt, 2010) redagowana przez Aarona Schmidta, w której na przestrzeni kilku lat ukazało się sporo wartościowych publikacji i porad m.in. z zakresu badań użytkowników (metodyka, wyzwania, trudności) i modelowania, inspiracji projektowych, budowania zaufania, projektowania usług w środowisku mobile, użyteczności serwisów bibliotecznych, tworzenia przyjaznych przestrzeni itp. W 2012 r. ukazała się książka „User Experience (UX) Design for Libraries” autorstwa A. Schmidta i E. Etches będąca pierwszym kompendium dla bibliotekarzy przybliżającym tematykę budowania wrażeń i doświadczeń użytkowników (Schmidt & Etches, 2012).

Pojawiają się także konferencje poświęcone omawianemu zjawisku. W 2013 r. odbyła się tematyczna sesja „User Experience” podczas konferencji „Computer in Libraries” w Waszyngtonie (organizator: Infotoday). A od 2015 r. organizowany jest przez Cambridge University coroczny specjalistyczny kongres pod oryginalnym tytułem „User Experience in Libraries”, obecnie powszechnie znany jako UXLIBS (<http://uxlib.org>). Inicjatywa ta jest wartościowa nie tylko z racji tworzenia wspólnej, międzynarodowej przestrzeni do dyskusji i wymiany doświadczeń, ale również za sprawą publikowania materiałów konferencyjnych poświęconych tematyce UX w bibliotekach: do 2022 r. ukazały się cztery monografie zbiorowe (Priestner & Borg, 2016b; Priestner, 2017; Priestner, 2018; Priestner, 2020). Równocześnie w Teksasie, od 2015 r. organizowana jest coroczna konferencja „Designing for Libraries” pod obecną nazwą „Designing for Digital” (<https://designingfordigital.com>) poświęcona szeroko pojętej tematyce projektowania zorientowanego na użytkownika biblioteki. Koniecznie należy także wspomnieć o pojawieniu się w 2014 r. pierwszego

naukowego czasopisma w całości poświęconego UX w bibliotekarstwie pt. „Weave: Journal of Library User Experience”, które (z przerwą w 2021 r.) nadal się ukazuje, a od początku 2022 r. dostępne jest w nowej odsłonie (*Weave: Journal Of Library User Experience*, 2022).

Skąd takie zainteresowanie omawianą tematyką? Andy Priestner i Matt Borg w książce *User Experience in Libraries: applying ethnography and human-centred design* sugerują, że wzrastające zainteresowanie tematyką UX w bibliotekach wynika z faktu niedoskonałości dotychczas stosowanych badań ilościowych i metryk liczbowych (jak np. statystyki korzystania z zasobów tradycyjnych i elektronicznych, liczba odwiedzin, wypożyczeń, liczba polubień postów w mediach społecznościowych itp.), które nie ujawniają zbyt wielu informacji na temat przyczyn, specyfiki oraz jakości interakcji użytkownika z różnymi usługami bibliotecznymi oraz ich wpływu na wrażenia i doświadczenia (Priestner & Borg, 2016). Upowszechnianie z sukcesem realizowanych projektów UX w bibliotekach również może mieć duży wpływ na popularyzowanie zagadnienia. Jak dowodzą badania Craiga M. MacDonalda implementacja podejścia UX w bibliotece przynieść może wiele korzyści, do których zaliczyć należy: zwiększoną empatię i sprawniejsze reagowanie na potrzeby użytkowników, lepsze zrozumienie potrzeb użytkowników (podejmowanie decyzji w oparciu o dane z badań), poprawa wizerunku, uchwycenie *the big picture view*, wzrost użyteczności strony internetowej i innych usług cyfrowych (MacDonald, 2017). Która biblioteka nie chciałaby zyskać tych benefitów?

## SPECJALISTA UX W BIBLIOTECE

Analiza literatury przedmiotu pozwala stwierdzić, że po raz pierwszy specjalizacja biblioteczna nazwana *User Experience Librarian* pojawiła się w 2007 r. i na tym stanowisku zatrudniony został Brian Mathews w Georgia Tech Library (MacDonald, 2015). Sam zainteresowany swój nowy zakres obowiązków opisał wówczas następująco: „Zasadniczo moja praca polega teraz na badaniu użytkowników i formułowaniu zaleceń dla dyrekcji i kierowników działów. Będę również współpracować z innymi osobami w celu opracowania ukierunkowanych strategii komunikacyjnych i brandingowych. Największym wyzwaniem będzie przekonanie wszystkich działów do zaufania mi – wystarczy powiedzieć słowo <<ocena>> i ludzie wariują” (Mathews, 2007). Dwa lata później w rozmowie z Erin Dorney, B. Mathews przyznał: „Wśród ostatnich projektów, które prowadziłem, znalazły się m.in. takie działania jak: analiza wykorzystania laptopów przez studentów, wystawa mebli czy projektowanie identyfikacji wizualnej biblioteki oraz sprawdzanie, czy studenci są gotowi do egzaminów.

W mojej pracy każdy tydzień jest inny, to jest moje paliwo i uwielbiam to” (Dorney, 2009). Warto podkreślić, że już wówczas praktyka związana z UX nie zamykała się jedynie w środowisku cyfrowym, a dotyczyła kompleksowego funkcjonowania biblioteki i jej relacji z użytkownikami, także w przestrzeni fizycznej.

Sytuacja tworzenia osobnego stanowiska dla specjalisty UX w bibliotece była jednak, jak na ówczesne czasy, raczej wyjątkowa, a zadania związane z budowaniem wrażeń użytkowników realizowane najczęściej przez różne osoby i oddziały w bibliotekach. Zauważyć można również trend wiązania praktyk UX z dotychczas prowadzonymi działaniami takimi, jak: badania satysfakcji użytkowników oraz kompleksowa ocena jakości.

W 2011 r. Robert Fox i Ameet Doshi przeprowadzili wszechstronne badania, których celem było zbadanie podejmowanych i planowanych działań z zakresu UX wśród członków Association of Research Libraries (USA) oraz poznanie rozwiązań organizacyjnych w bibliotekach z tego zakresu (Fox & Doshi, 2011). W badaniu wzięło udział 71 bibliotek (na 126 zrzeszonych w ARL). Jak się okazało, już w 2011 r. tematyka UX była znana amerykańskim bibliotekarzom, wszystkie (z wyjątkiem jednej) biblioteki wskazały, że w ciągu ostatnich trzech lat prowadziły co najmniej jeden projekt lub działanie związane z *user experience*. Były to zadania zarówno projektowe, jak i bieżące, wszystkie wymienione (łącznie 121 działań) miały wyraźny wpływ na funkcjonowanie biblioteki lub charakteryzowały się pewną innowacyjnością. Najczęściej wymienianymi obszarami działań z zakresu UX były: badania jakości usług, badania opinii użytkowników związanych z renowacją i przeprojektowaniem budynku, badania użyteczności strony internetowej i katalogu OPAC oraz badania nt. preferencji dotyczących dostępu do zasobów elektronicznych. Wyraźnie można zauważyć, że były to zadania, które dotyczyły zarówno środowiska internetowego, jak również fizycznych przestrzeni bibliotecznych i były to przede wszystkim projekty badawcze. W jaki sposób bibliotekarze prowadzili badania użytkowników? Najczęściej wykorzystywaną techniką badawczą była ankieta – albo w postaci opracowanego autorskiego kwestionariusza, albo przy wykorzystaniu narzędzia LibQUAL+® lub LibQUAL+® Lite. Sporo danych uzyskiwano także poprzez niesformalizowane kanały i rozmowy z użytkownikami. W połowie działań zorientowanych na UX wykorzystano grupy fokusowe, a w jednej trzeciej zastosowano wybraną formę testów użyteczności (ta technika wykorzystywana była głównie przy przeprojektowywaniu stron internetowych). Wywiady indywidualne i obserwacje nie były popularnym sposobem uzyskiwania informacji od użytkowników – wskazywane były kolejno w 10 i 5% przypadków. Jeśli chodzi o rekrutację użytkowników do badań, stosowano otwarty nabór oraz bezpośrednie i indywidualne zaproszenia. Warto wspomnieć, że 70% bibliotek zapewniło w budżecie środki na gratyfikację i upominki



dla respondentów (najczęściej w postaci artykułów spożywczych lub kart podarunkowych). Badania z użytkownikami w większości finansowane były z budżetu operacyjnego biblioteki (prawie 75% wskazań), pozostałe sfinansowano ze środków fundacji bibliotecznej lub podobnej inicjatywy oraz jednorazowych funduszy, jak np. grant. Jak podają autorzy omawianego raportu, w 43% bibliotek, wnioski uzyskane z badań z użytkownikami doprowadziły do całkowitego przeprojektowania lub znaczących modyfikacji usług lub przestrzeni bibliotecznych, w kolejnych 39% przypadków wpływ ten był mniejszy, ale równie znaczący (Fox & Doshi, 2011).

Badanie Foxa i Doshiego dostarczyło też informacji na temat ówczesnego umocowania działań związanych z UX w strukturze organizacyjnej biblioteki. Okazuje się, że w latach 2008-2011 nie były to ściśle sformalizowane zasady (poza kilkoma wyjątkami, jak np. w Georgia Tech Library czy University of Guelph Library). Prawie wszystkie biblioteki wskazały, że przynajmniej okresowo prowadzą działania oceniające w postaci badań użytkowników, ale w większości nie ma to formalnego kształtu (badania prowadzone są *ad hoc*, przez jedną lub więcej agend bibliotecznych w zależności od sytuacji). Mimo wszystko, w połowie bibliotek istniało stanowisko na kształt *Assessment Coordinator*, a w co czwartej była to funkcja bezpośrednio związana z UX (rzadko jednak dokładnie tak nazwana). Analiza odpowiedzi respondentów wskazywała na rosnącą świadomość w zakresie działań mających na celu poprawę doświadczeń i wrażeń użytkowników, również w aspekcie oficjalnego delegowania do tego odpowiednich ludzi. Analiza załączników dokumentujących badania pozwala zapoznać się z opisem niektórych (nielicznych) stanowisk bibliotecznych związanych z UX. I tak np. do zadań osoby zatrudnionej na stanowisku *User Engagement Librarian/Assessment Coordinator* w Georgia Tech Library należało: utrzymywanie i twórcze wzmacnianie zaangażowania użytkownika oraz prowadzenie badań i oceny nt. informowania o podejmowaniu decyzji, usługach i przestrzeniach edukacyjnych, a w szczególności:

- regularne angażowanie się i współdziałanie ze wszystkimi społecznościami użytkowników biblioteki poprzez formalne i nieformalne kanały w celu określenia potrzeb użytkowników i skuteczności biblioteki w zaspokajaniu tych potrzeb,
- zbieranie danych jakościowych i ilościowych oraz sporządzanie na ich podstawie raportów interpretacyjnych,
- identyfikacja i koordynacja działań związanych z oceną jakości,
- współpraca z działami i grupami bibliotecznymi w celu skutecznego promowania działań zewnętrznych i podejmowania decyzji w oparciu o dane,
- nadzorowanie jednego pełnoetatowego pracownika zajmującego się projektowaniem graficznym, mediami cyfrowymi, marketingiem/komunikacją i zaangażowaniem użytkowników,

- uczestnictwo w usługach takich jak Information Services Desk, w zależności od potrzeb biblioteki (Fox & Doshi, 2011).

Osoba zatrudniona na stanowisku *Librarian UX* w University of Guelph Library m.in. miała prowadzić badania nad zachowaniami, oczekiwaniami i potrzebami użytkowników w ewoluujących środowiskach akademickich, technologicznych i informacyjnych, a także oceniać wpływ usług bibliotecznych na użytkowników. Ponadto miała stosować zasady *user experience* podczas przeprowadzania analiz i ocen oraz w procesach projektowania i rozwijania nowych usług dla użytkowników – w celu koncentracji na sukcesie użytkownika i zwiększania jego doświadczenia, a także współpracować z innymi zespołami strategicznymi oraz wielofunkcyjnym zespołem ds. oceny i ewaluacji (Fox & Doshi, 2011). Z kolei obowiązki osoby zatrudnionej jako *User Experience Specialist* w The University of Michigan Library skupiały się na: badaniach użytkowników w oparciu o typowe dla UX techniki (40%), projektowaniu interfejsów – od wireframów, poprzez mockupy i prototypy, na których zostanie zaprojektowana architektura informacji, nawigacja, interakcja i grafika (40%) oraz szeroko pojętym zarządzaniu projektami i komunikacji (20%) (Fox & Doshi, 2011. pp. 192-193). Niewątpliwie mocno zakorzeniona w działalności bibliotek amerykańskich kultura oceny i zarządzania przez jakość, miała spory wkład w budowanie i rozwijanie praktyk UX w tych instytucjach.

Kolejne ciekawe badanie nt. konkretnych działań podejmowanych w bibliotekach na rzecz poprawy wrażeń użytkowników przeprowadził w 2015 r. C.M. MacDonald (MacDonald, 2015 i 2017). Były to już konkretne badania skupione na charakterystyce zawodu, które pozwalają stwierdzić, że wraz z upływem lat specjalizacja UX w obrębie zawodu bibliotekarza coraz wyraźniej się określa i precyzuje. Badanie przeprowadzono techniką ustrukturyzowanego wywiadu pogłębionego, wśród dobranych celowo 16 bibliotekarzy identyfikujących się z obszarem UX (respondentów poszukiwano przez odpowiednie frazy w Google, a także w serwisie LinkedIn, Twitter oraz analizując stosowane hasztagi w mediach społecznościowych), którzy w zrównoważony sposób reprezentowali różne typy i wielkości bibliotek amerykańskich. Analiza MacDonalda wskazuje, że osoby zajmujące się UX w bibliotekach bardzo różnorodnie patrzą na tę nową profesję, ale najczęściej wymieniają następujące cechy charakteryzujące swoje obowiązki i bibliotekarstwo UX:

- myślenie skoncentrowane na użytkowniku,
- działania ściśle oparte na badaniach (jakościowych i ilościowych),
- działania obejmujące zarówno środowisko cyfrowe, jak i realną przestrzeń biblioteczną,
- działania, które w większym stopniu dotyczą testowania użyteczności niż projektowania produktów/usług (MacDonald, 2015).

Z badań MacDonalda wynika, że najczęściej specjalizacja UX powiązana jest z „tradycyjnymi” obowiązkami bibliotecznymi i umieszczana na różnych szczeblach hierarchii organizacyjnej („there’s no natural home in the library for UX yet” – stwierdziła jedna z respondentek). Bibliotekarz UX pełni rolę wewnętrznego konsultanta z (niestety) niewielką siłą sprawczą (MacDonald, 2015).

W zależności od specyfiki biblioteki i jej użytkowników oraz kontekstu funkcjonowania, bibliotekarz/specjalista UX odpowiedzialny może być za różne zadania oraz realizować wielorakie projekty. Stąd też różne perspektywy patrzenia na tę „nową” specjalizację. „Bibliotekarz UX to bibliotekarz, który pracuje nad tym, aby biblioteczne systemy, przestrzenie, usługi i zasoby pomagały ludziom pracować w najlepszy dla nich sposób, poprzez zbieranie dowodów i tworzenie przekonujących narracji oraz procesów napędzających zmiany” – charakteryzuje swoją pracę Kelly Dagan (Dagan, 2018), która wśród głównych swych obowiązków wymienia następujące zadania: planowanie i prowadzenie testów użyteczności; mapowanie przepływu użytkowników przez zadania i platformy; przeglądanie analiz dotyczących wzorców ruchu, odrzuceń, ścieżek; projektowanie badań eksploracyjnych w celu odkrycia modeli mentalnych użytkowników; organizowanie kontekstowych wywiadów z użytkownikami; analizowanie wyników badań pod kątem spostrzeżeń i wymagań; iteracja rozwiązań projektowych i tworzenie prototypów (Dagan, 2018). „Bibliotekarz UX to pracownik, którego główne obowiązki zawodowe skupiają się na obserwacji i analizie wzorców użytkowania, preferencji klientów i pojawiających się trendów, a następnie syntezie tych informacji w konkretne zalecenia dotyczące zmian, ulepszeń i innowacji w zakresie świadczenia usług bibliotecznych i zasobów, a także w projektowaniu i funkcjach przestrzeni bibliotecznych i interfejsów” – charakteryzuje swą profesję C.G. McDonald, dodając także, że bibliotekarz UX powinien uczestniczyć z procesach zmian, które postuluje. Wśród podstawowych obowiązków wymienia zadania wpisujące się w obszary: komunikacji, pomysłów oraz wsparcia, tj. m.in. pisanie i tworzenie różnego rodzaju treści, by były jasne, zwarte i dostępne; identyfikacja obszarów do badań o zachowaniach i preferencjach użytkowników oraz projektowanie i prowadzenie tych badań wraz z zespołem; współpraca z twórcami oprogramowania w celu przełożenia pomysłów na „wymagania”, a następnie sprawdzanie i ponowne sprawdzanie, jak te wymagania zostały przekształcone w funkcje; pomoc w zarządzaniu projektami: od pomysłu do funkcji; bezpośrednia praca ze studentami, wykładowcami i pracownikami przy biurku referencyjnym i w innych miejscach (Dagan, 2018).

Analiza piśmiennictwa i dostępnych badań pozwala stwierdzić, że nie istnieje jeden uniwersalny zakres obowiązków specjalisty/bibliotekarza UX. Można jednak próbować wskazać dominujące obszary działań:

- projektowanie i prowadzenie badań z użytkownikami z zastosowaniem metod i technik typowych dla podejścia UX (zob. Wolańska, 2020),
- testowanie użyteczności cyfrowych usług bibliotecznych,
- modelowanie i raportowanie wyników badań kadrze zarządzającej oraz całemu zespołowi bibliotecznemu, a także (w przypadku usług od dostawców zewnętrznych) innym podmiotom w celu wprowadzenia zmian,
- identyfikacja i koordynacja działań związanych z oceną jakości usług bibliotecznych,
- projektowanie serwisu internetowego biblioteki i innych cyfrowych usług bibliotecznych,
- analiza przestrzeni bibliotecznej pod kątem przyjazności dla użytkowników i projektowanie oznaczeń nawigacyjnych way findingu (tj. odnajdywania drogi),
- postulowanie zmian wynikających z uzyskanych danych badawczych; uczestnictwo w zespole wprowadzającym zmianę,
- działania ukierunkowane na zapewnienie dostępności cyfrowej usług bibliotecznych,
- bycie „advokatem” użytkowników w kontaktach z biblioteką,
- współpraca z innymi agendami bibliotecznymi, działem IT, marketingiem itp. przy wyraźnym wsparciu kadry zarządzającej.

Ważne jest, aby uczynić powyższe zadania podstawowymi obowiązkami pracy, których wykonywanie nie będzie utrudnianie koniecznością godzenia ich z „klasycznymi” bibliotekarskimi zadaniami.

Jakie trudności i wyzwania czekają na specjalistów UX w bibliotekach? Odpowiedzi na to pytanie znaleźć można m.in. w badaniu C.M. MacDonalda, w którym zatrudnieni w bibliotekach specjaliści UX dzielili się swym doświadczeniem z tego zakresu. Z analizy wynika, że ogromne znaczenie ma kultura organizacyjna, która może wspierać, ale też i utrudniać lub nawet uniemożliwiać działalność w duchu zasad UX (np. konflikty pomiędzy agendami wynikające z innej perspektywy patrzenia na użytkownika, niechęć do bycia ocenianym). Bibliotekarze UX dostrzegają również fakt ograniczonych zasobów czasowych (działania UX wykonywali najczęściej obok podstawowych i traktowanych priorytetowo obowiązków zawodowych), wskazują też na trudności ze skalowaniem swojej UX-owej pracy (która z natury jest czasochłonna), a wśród wyzwań wymieniają zdobycie zaufania wśród współpracowników (m.in. w kwestii przekonania o potencjale podejścia UX oraz przełamania niechęci do bycia ocenianym). Wśród mniej powszechnych, ale również wymienianych trudności znalazły się także takie problemy jak: brak odpowiedniego przygotowania i szkoleń w zakresie UX oraz problemy technologiczne (MacDonald, 2017).

Nie każda osoba nadaje się do objęcia stanowiska specjalisty UX, ważne są tutaj zarówno umiejętności i wiedza z zakresu UX, jak i również kompetencje miękkie. Z racji, iż specjalność UX jest nowa w zawodzie bibliotekarskim i osoby zajmujące to stanowisko są z reguły pierwszymi osobami, które się tym zajmują, trudno wskazać tutaj na idealną ścieżkę rozwoju i kariery na tym stanowisku. Niewątpliwie ważna jest tutaj wiedza z zakresu UX nabyta podczas różnych szkoleń, warsztatów i kursów, a także doświadczenie pracy w bibliotece, które pozwala zaimplementować ideę UX do specyfiki tej instytucji (MacDonald, 2015). Wśród kompetencji miękkich wydaje się, że szczególnie istotne będą następujące cechy: otwartość i dociekliwość badawcza, umiejętność analitycznego i syntetycznego myślenia, empatia, charyzma i przebojowość, elastyczność, kreatywność, spostrzegawczość, samodzielność i zdolność organizacji pracy oraz wysokie zdolności komunikacyjne i interpersonalne.

Co bibliotekarze UX lubią w swej pracy najbardziej? „Czerpię wiele osobistej przyjemności z odkrywania niezliczonych sposobów myślenia i rozwiązywania problemów – w większości przypadków są to sposoby, których nigdy nawet nie brałam pod uwagę. Rozmowa i obserwacja czyjś procesu pozwala mi całkowicie zagłębić się w naturę ludzkiego poznania i kreatywności, dając mi jednocześnie silny zastrzyk empatii i pokory” – mówi K. Dagan (Dagan, 2018). „Uwielbiam każde zrealizowane zadanie, które eliminuje istniejące wcześniej komplikacje. Poprawienie literówki, przejście z trzech przycisków na dwa, pilotowanie nowego projektu, napisanie bardziej przejrzystego oznakowania, poświęcenie czasu na słuchanie i pytanie, aż naprawdę zrozumie priorytety i punkt widzenia moich współpracowników i użytkowników, pomoc studentowi w zdobyciu tego jedyne go artykułu, którego naprawdę potrzebował na dziś lub nawet uporządkowanie wspólnej przestrzeni biurowej! Wszystkie te rzeczy mogą być i były najlepszą częścią mojej pracy w każdym dniu” – dzieli się swym doświadczeniem C.G. McDonald (Dagan, 2018).

Sprzyjająca procesom zorientowanym na użytkownika kultura organizacyjna wydaje się być jednym z najważniejszych czynników wpływających na efektywną pracę specjalisty UX w bibliotece. O tym, czy organizacja ułatwia budowanie wrażeń użytkownika w organizacji oraz w jakim stopniu, mówi dojrzałość UX.

## DOJRZAŁOŚĆ UX W BIBLIOTEKACH

Jednym ze sposobów oceny, czy dana organizacja w sposób zaawansowany lub nie działa wg zasad UX, jest sięgnięcie po któryś z modeli tzw. dojrzałości UX. Według D. Normana dojrzałość UX mierzy chęć i zdolność organizacji do skutecznego dostarczania projektów zorientowanych na użytkownika. Obejmuje ona jakość i spójność procesów badawczych



i projektowych, zasobów, narzędzi i operacji, a także skłonność organizacji do wspierania i wzmacniania UX teraz i w przyszłości, poprzez kadrę zarządzającą, pracowników i kulturę (Pernice i in., 2021). Pierwotny, opracowany w 2006 r. model D. Normana oparty był na ośmiu stopniach dojrzałości organizacyjnej w zakresie praktyk zorientowanych na użytkownika, obecnie stosuje się model zaktualizowany przez badaczy Nielsen Norman Group do skali sześciostopniowej. Model sześciostopniowej dojrzałości UX pozwala ocenić mocne i słabe strony organizacji w zakresie UX oraz dostarcza wniosków na temat tego, jak organizacja może zwiększyć swoją dojrzałość UX<sup>3</sup>. Sześć etapów dojrzałości UX wg Nielsen Norman Group:

1. Nieobecny (*Absent*): tematyka UX jest ignorowana lub nie istnieje.
2. Ograniczony (*Limited*): prace UX są rzadkie, wykonywane chaotycznie i pozbawione znaczenia.
3. Rozwijający się (*Emergent*): praca UX jest funkcjonalna i obiecująca, ale wykonana niespójnie i nieefektywnie.
4. Ustrukturyzowany (*Structured*): organizacja posiada częściowo usystematyzowaną metodologię związaną z UX, która jest rozpowszechniona, ale o różnym stopniu skuteczności i efektywności.
5. Zintegrowany (*Integrated*): prace UX są kompleksowe, efektywne i wszechobecne.
6. Zorientowany na użytkownika (*User-driven*): zaangażowanie UX na wszystkich poziomach prowadzi do głębokich spostrzeżeń oraz wyjątkowych rezultatów projektowania zorientowanego na użytkownika.

Próby określenia dojrzałości UX w bibliotekach podejmowane były przez badaczy w ostatnich latach. A. Priestner w 2017 r. zaproponował autorski model dojrzałości UX w bibliotekach, który uwzględnia specyfikę działania tej instytucji oraz skupia się na udanym lub nieudanym przyjęciu zasad UX w kontekście panującej kultury organizacyjnej. Model składa się z czterech kontynuów, wzdłuż których można określić, gdzie znajduje się instytucja w odniesieniu do 4 czynników.

- Kultura tradycji > Kultura innowacji
  - Czy biblioteka bardziej dba o dziedzictwo, tradycję i sposób, w jaki rzeczy zawsze były robione, czy o szanse i możliwości, jakie daje kultura ciągłych innowacji?
- Ustandaryzowana struktura > Zwinna struktura
  - Jak szybko biblioteka może się zmieniać? Czy jest ograniczana przez stanowiska i hierarchię, czy też może swobodnie reagować w odpowiedzi na pojawiające się potrzeby i ważne nowe kierunki?

<sup>3</sup> Na stronie <https://forms.nngroup.com/s3/Maturity-Quiz> dostępne jest bezpłatne narzędzie, za pomocą którego, odpowiadając na pytania, można określić poziom dojrzałości organizacyjnej UX.

- Strach przed porażką > Akceptacja porażki
  - Czy biblioteka dostrzega wartość w porażce? Czy akceptuje fakt, że aby iść do przodu, trzeba popełniać błędy i się na nich uczyć?
- Skupienie na pracownikach biblioteki > skupienie na użytkownikach biblioteki
  - Czy biblioteka służy swoim pracownikom czy użytkownikom? Jak bardzo jej wysiłki skupiają się na jak najlepszym doświadczeniu użytkownika, a nie na wygodzie i zadowoleniu pracowników?

Im bliżej bibliotece do zdefiniowania się cechami: kultury innowacji, zwinności strukturalnej, akceptowaniem porażek oraz skupieniu się na użytkownikach, tym większa jest jej dojrzałość UX (Priestner, 2017).

Po sześciostopniowy (w skali 0-5) model oceny dojrzałości UX w bibliotekach sięgnął C.M. MacDonald i zgodnie z jego badaniami, amerykańskie biblioteki najczęściej plasują się na poziomie drugim i trzecim. Jak odczytywać te wyniki? Poziom drugi nazwany *Considerated* oznacza, że tematyka UX jest w bibliotece znana i szanowana, że projekty realizowane są systematycznie, ale napotykają na różne utrudnienia i problemy. Wyższy poziom, trzeci, określony jako *Implemented* wyrażany jest poprzez: tworzenie w bibliotece działów lub stanowisk do spraw UX; wspieranie działań UX przez kadrę zarządzającą; włączenie UX do procesów decyzyjnych, występują jednak trudności w kwestii połączenia UX ze standardowymi pracami bibliotecznymi (MacDonald, 2017). Analizę MacDonalda można zinterpretować wnioskiem, że poziom znajomości i stosowania praktyk UX w bibliotekach amerykańskich jest już znaczący, ale w dalszym ciągu wymagane są działania mające na celu osiągnięcie wyższej dojrzałości UX. Najwyższy poziom określony przez autora jako *Institutionalized* oznacza bowiem istnienie w bibliotece swoistej organizacyjnej kultury UX oraz sytuację, w której nawet pracownicy niezwiązani bezpośrednio z UX podejmują działania i decyzje zgodne z zasadami budowania pozytywnych wrażeń i doświadczeń użytkowników biblioteki, a także powszechne zrozumienie, decentralizację i dzielenie się wiedzą UX w całej instytucji (MacDonald, 2017).

Podobne, acz znacznie bardziej rozbudowane wnioski na temat dojrzałości UX w bibliotekach, tym razem w amerykańskich bibliotekach akademickich, wynikają z badania, które przeprowadzili Scott W.H. Young, Zoe Chao i Adam Chandler (Young i in., 2020). Autorzy posłużyli się w tym przypadku inną metodologią: jakościową analizą treści i ilościową analizą statystyczną danych z ankiety przeprowadzonej wśród praktyków UX w bibliotekach oraz sięgnęli po ośmiostopniowy model dojrzałości UX sformułowany przez D. Normana w 2006 r. Z badań wynika, że bibliotekarze określają poziom dojrzałości swoich organizacji najczęściej na poziomie trzecim (34,2% wskazań), piątym (27,8%) oraz czwartym (16,5%), co oznacza raczej niski lub średnio niski poziom dojrzałości UX w ich bi-

bliotekach. Z analizy wynika, że czynnikami, które w znaczący sposób sprzyjają dojrzałości UX w bibliotece, są następujące elementy:

- wsparcie kadry zarządzającej i umieszczenie idei UX w planowaniu strategicznym,
- aktywna współpraca z innymi pracownikami i agendami biblioteki oraz ogólne zrozumienie UX w całej organizacji,
- stosowanie wielu i różnorodnych technik badawczych UX (najczęściej stosowanymi przez biblioteki były: testy użyteczności, ankiety, wywiady z użytkownikami, ocena dostępności i badania terenowe, ale z badania wynika, że dojrzałości UX sprzyja również mapa podróży użytkownika, która jest odzwierciedleniem wszystkich, skoordynowanych wysiłków na rzecz UX),
- przeznaczanie odpowiednich środków na badania i działania UX, w tym stworzenie określonych struktur odpowiedzialnych za UX w bibliotece, które będą działać w sposób zaplanowany, systematyczny i powtarzalny.

Autorzy na podstawie badań oraz uzyskanych danych ilościowych i jakościowych przedstawili nowy model dojrzałości UX w bibliotekach. Etapy UX-owego dojrzewania bibliotek przedstawiają się w nich następująco:

1. Apatia lub wrogość do praktyk UX, brak zasobów i personelu do działań zorientowanych na użytkownika.

2. Działania UX podejmowane *ad hoc* i sporadycznie. Podejście UX jest praktykowane, ale nieoficjalnie i bez przeznaczonych do tego zasobów lub personelu; kierownictwo nie w pełni rozumie lub wspiera UX.

3. Kadra zarządzająca zaczyna rozumieć i wspierać UX; wydzielony budżet UX; UX jest przypisany w całości lub częściowo do stałego stanowiska.

4. Specjalista UX lub zespół UX współpracuje z jednostkami w całej organizacji i wnosi dane UX w sposób znaczący do organizacyjnego i strategicznego procesu decyzyjnego.

5. Dane z badań UX są regularnie włączane do projektów i procesu decyzyjnego; stosuje się wiele różnorodnych technik i narzędzi badawczych.

6. UX jest praktykowany w całej bibliotece; decyzje są podejmowane tylko z uwzględnieniem podejścia UX (Young i in., 2020).

Budowanie dojrzałości UX w bibliotece jest procesem wymagającym czasu oraz zaangażowania: bibliotekarza/specjalisty UX, kadry zarządzającej oraz całego zespołu bibliotecznego. Wdrożenie w bibliotece podejścia UX musi być spójne ze strategią i nieść ze sobą zmiany w kulturze organizacyjnej. To nie może być jakaś abstrakcyjna i filozoficzna idea, tylko gruntowna zmiana wpisana w strategię i wizję organizacji. Postulowane jest działanie dwutorowe, tj. wspieranie działań specjalistów UX i stałe rozwijanie ich kompetencji, a także edukowanie i szkolenie pracowników biblioteki z zakresu świadomości UX. Największą zaletą podejścia UX

w bibliotece jest posiadanie „adwokata” użytkowników, który zna potrzeby, modeluje wyniki badań i komunikuje je innym zespołom i agendom bibliotecznym oraz naciska na podejmowanie decyzji w oparciu o dane badawcze, a także ma pełne poparcie kadry zarządzającej (MacDonald, 2017).

#### BIBLIOTEKARZ UX W STRUKTURZE ORGANIZACYJNEJ BIBLIOTEKI

W pierwszym etapie zainteresowania problematyką UX w bibliotekach, zadania tożsame z działaniami zorientowanymi na użytkownika prowadzone były bez wyraźnej sformalizowanej postaci. Wraz z konkretyzowaniem się zadań i obszarów aktywności, w wybranych bibliotekach rozszerzano zakres obowiązków niektórych bibliotekarzy o te związane z UX, tworzono stanowiska specjalisty/bibliotekarza UX, a nawet budowano zespoły. Opisane w literaturze przedmiotu *case studies* ukazują różne sposoby tworzenia i rozwijania w bibliotekach podejścia zorientowanego na użytkownika np. stopniowe zwiększanie profilu UX w organizacji (Godfrey, 2015) oraz przechodzenie z działań *ad hoc* do formalnie ustrukturyzowanego programu UX (Blake & Potter, 2018).

Z analizy przeprowadzonej przez Shelley Gullikson wynika, że w zakresie organizowania praktyk UX w bibliotekach wyodrębniają się obecnie cztery modele pracy: komitety i zespoły, które działaniami UX zajmują się obok innych realizowanych projektów; osobne stanowisko specjalisty/bibliotekarza UX; samodzielne działy UX oraz doraźne działania UX podejmowane *ad hoc* (Gullikson, 2020). Sama naukowczyni, prowadząc badania (techniką wywiadu pogłębionego oraz kwestionariusza ankiety) w wybranych bibliotekach akademickich Stanów Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii, Kanady, Szwecji Norwegii i analizując relacje pomiędzy strukturą organizacyjną a specjalnością UX, wyróżniła już jednak cztery inne rodzaje praktyk UX w bibliotekach akademickich. Są to: stanowiska związane z UX (zajmują je osoby, których stanowisko pracy jest formalnie poświęcone w całości lub w części pracy UX); grupy UX (zespoły formalnie zorganizowane w celu wykonywania pracy UX, np. komitety, grupy robocze i działy); grupy nie-UX (formalnie ustrukturyzowane zespoły, które wykonują pewne prace UX, ale mają inny cel główny, np. strona internetowa, ocena jakości, oznakowanie); pomocnicy (nieformalne grupy współpracowników, którzy wykonują pracę UX wspólnie, regularnie, gdy pozwala na to czas lub gdy pojawiają się projekty). Najpopularniejszą formą organizowania działań UX, jak wynika z badań S. Gullikson, jest samodzielne stanowisko UX, a w następnej kolejności: pomocnicy i zespoły UX. Jeśli zaś chodzi o miejsce w strukturze organizacyjnej, to specjalizacja UX najczęściej połączona jest z działem cyfrowym i IT oraz działem obsługi użytkowników oraz innymi działami.

Badaczka, stosując autorski fasetowy model uwzględniający takie elementy jak: sposób organizacji działań UX, lokalizacja w strukturze organizacyjnej, stopień odpowiedzialności i niezależności w zakresie działań UX oraz koncentracja na usługach cyfrowych, sformułowała wnioski o tym, jakie formy pracy w zakresie UX są najefektywniejsze w bibliotekach. Największy wpływ na skuteczność wdrażania zmian wynikających z działań UX, duże wsparcie od pozostałych współpracowników, budowanie kultury UX i świadomości UX wśród bibliotekarzy występują wówczas, gdy:

- w bibliotece działa zespół pracowników UX,
- zaangażowani są w jego prace bibliotekarze z innych działów,
- specjaliści UX mają rzeczywistą władzę i możliwość wprowadzenia zmian,
- działania UX nie skupiają się wyłącznie na środowisku internetowym,
- specjaliści UX cieszą się faktycznym wsparciem i poparciem od kadry zarządzającej (Gullikson, 2020).

Badaczka podkreśla, że poziom świadomości na temat UX wśród pracowników biblioteki jest zależny od aktywności i charyzmy specjalistów UX oraz od ich umiejętności skutecznego komunikowania swojej roli i wartości.

## BIBLIOTEKARZ UX W POLSKICH BIBLIOTEKACH AKADEMICKICH – WSTĘP DO BADAŃ

Czy biblioteki akademickie w Polsce działają z uwzględnieniem zasad badania i projektowania wrażeń użytkownika? Jakie prowadzone są badania i kto jest za nie odpowiedzialny? Czy zarządzający bibliotekami widzą w swojej organizacji miejsce dla bibliotekarza/specjalisty UX? Takie pytania automatycznie nasuwają się na myśl po analizie doświadczeń i UX-owych praktyk w bibliotekach zagranicznych. I takie też kwestie były kanwą do przeprowadzenia badań na temat UX wśród kadry zarządzającej bibliotekami akademickimi w Polsce.

Celem badania było wstępne zapoznanie się z omawianą problematyką, ustalenie, czy i w jakim stopniu podejście zorientowane na wrażenia i doświadczenia użytkownika jest obecne w bibliotekach akademickich, a także zastanowienie się nad sposobem skutecznego zaimplementowania idei UX do akademickiego bibliotekarstwa w Polsce. Niniejsze badania uznać należy za wstęp do bardziej zaawansowanych analiz w tym obszarze oraz przeprowadzonych na większą skalę innych badań ilościowych i jakościowych, które dałyby szerszy ogląd omawianego zjawiska oraz pozwoliłyby na wskazanie pewnych trendów czy zależności.

Badania przeprowadzono za pomocą semiestrukturyzowanego wywiadu pogłębionego wg przygotowanego scenariusza badawczego. Wywiady przeprowadzono z 8 respondentami, którzy reprezentowali sie-



dem bibliotek akademickich (uniwersyteckich oraz technicznych) – byli to dyrektorzy bibliotek oraz (w dwóch przypadkach) osoby bezpośrednio związane z badaniami użytkowników w duchu UX. Wywiady odbyły się w terminie: 20 grudnia 2022 – 30 stycznia 2023.

Analiza jakościowa zgromadzonego materiału, w której posłużono się programem MAXQDA, pozwoliła na wyodrębnienie następujących zagadnień i tematów: działania podejmowane w związku z badaniami i poznawaniem potrzeb i wrażeń użytkowników; organizacja tego procesu oraz świadomość kadry zarządzającej w zakresie podejścia zorientowanego na użytkownika, refleksje, pytania o przyszłość. W dalszej części artykułu znajduje się podsumowanie tych tematów z uwzględnieniem zanonimizowanych cytatów i fragmentów wypowiedzi respondentów, które uzupełniono również dwoma, ciekawymi z perspektywy UX, studiami przypadku.

Podstawowy wniosek, który płynie z wszystkich wywiadów, to duża świadomość kadry zarządzającej w kwestii prowadzenia badań użytkowników oraz zdobywania wiedzy o potrzebach czytelników. Nie zawsze ta świadomość sprowadza się do podejmowania konkretnych działań i nie zawsze prowadzi do stosowania technik i narzędzi typowych dla UX, ale jednak sposób patrzenia na usługi biblioteczne przez pryzmat użytkownika wydaje się dość mocno zakorzeniony w praktyce bibliotecznej. Z tą jedną uwagą – jest to cały czas patrzenie głównie przez pryzmat potrzeb, oczekiwań i ew. satysfakcji, a nie dokładnej analizy doświadczeń i wrażeń użytkowników. Kolejny wniosek nie jest już tak optymistyczny i sprowadza się do stwierdzenia faktu o braku wystarczających zasobów finansowych i ludzkich do wdrażania ciekawych projektów oraz ukierunkowanych na satysfakcję użytkownika zmian.

## PROWADZONE BADANIA I WYKORZYSTYWANE TECHNIKI

Analiza wywiadów pozwala stwierdzić, że dominującą metodą sformalizowanego badania użytkowników w bibliotekach akademickich jest ankieta. Kwestionariusz ankiety (dystrybuowanej elektronicznie, a także w postaci papierowej) doceniany jest ze względu na uniwersalny charakter, standaryzację ułatwiającą powtarzalność i cykliczność badań oraz powszechny, ilościowy charakter.

- „Kwestionariusz jest taki sam, co najwyżej dodajemy do niego pytania, które wynikają z naszej obecnej działalności”.
- „Założenie było takie, aby cyklicznie badać użytkowników i porównywać te wyniki w czasie”.
- „Jeśli będziemy robić badania, to tylko za pomocą ankiety”.

- „Nowoczesna biblioteka po prostu musi dostosowywać swe usługi do użytkowników, a ankieta – oprócz codziennych rozmów i obserwacji – jest najprostszym sposobem, by poznać ich potrzeby”.

W badanych bibliotekach prowadzono zarówno badania ankietowe jednorazowe, w tym z wykorzystaniem narzędzia przygotowanego przez SBP do badania satysfakcji użytkowników („Badanie satysfakcji użytkowników bibliotek”, 2018), jak również badania cykliczne – realizowane w odpowiednich odstępach czasu i opracowane indywidualnie z uwzględnieniem specyfiki biblioteki i jej użytkowników. Jak podkreślali respondenci, w przypadku badania ankietowego ważny jest czas (termin) przeprowadzania badań, który znacząco może wpływać na uzyskane wyniki oraz określenie cykliczności. O ile dawniej, odstęp kilkuletni pomiędzy badaniami był uzasadniony i zdawał egzamin, tak w dzisiejszych, bardzo dynamicznych i zmiennych czasach, odstęp 2-letni (maksymalnie 3-letni) wydaje się optymalny.

W wypowiedziach respondentów pojawiało się również przekonanie, że nie zawsze trzeba prowadzić sformalizowane badania, aby poznać potrzeby użytkowników. Podkreślano dużą rolę indywidualnych kontaktów z użytkownikami, które mają miejsce w oddziałach udostępniania, a także bezpośredni kontakt np. podczas prowadzonego w sposób tradycyjny szkolenia bibliotecznego. Wielokrotnie właśnie tą drogą, podczas nieformalnych i luźnych rozmów z użytkownikami, uzyskać można cenne informacje do poprawy jakości usług.

- „Nie są to sformalizowane badania, ale zawsze staramy się odpowiadać na każdą zgłaszaną potrzebę użytkownika kierując się zasadą maksymalizacji dostępności usługi (tj. udostępnienia zasobu) oraz produktu (tj. książki). Dużo pytaliśmy, zwłaszcza podczas pandemii, jak po prostu możemy pomóc naszym użytkownikom”.
- „Użytkownicy wiedzą, że my cały czas czekamy na ich feedback i że analizujemy wszystkie ich prośby i propozycje oraz że wdramy to, co jest możliwe z perspektywy organizacyjnej”.

Inne techniki badawcze, które oprócz ankiety pojawiały się w wypowiedziach respondentów, to analizy statystyk i twardych danych (udostępnień oraz korzystania z zasobów elektronicznych), czytanie komentarzy w mediach społecznościowych, zbieranie opinii i sugestii użytkowników za pomocą specjalnych formularzy oraz fizycznych skrzynek/urn udostępnianych w bibliotece czy księgi gości, a także występujące w dwóch bibliotekach techniki typowe dla UX: obserwacje, wywiady pogłębione i fokusy oraz różnego rodzaju badania użyteczności biblioteczných usług cyfrowych. Te ostatnie omówione zostaną w sekcji poświęconej *case studies*.

## ORGANIZACJA BADAŃ

Trudno wskazać na dominujący trend w kwestii organizacji badań w bibliotekach, poza faktem, że najczęściej osoba lub zespół prowadzący badania umiejscowiony jest w dziale udostępniania/obsługi czytelników. Z wyjątkiem jednej biblioteki, kwestie dotyczące badań nie są na stałe przypisane do konkretnego stanowiska i osoby – prowadzone są raczej *ad hoc*, z pojawiającej się potrzeby, albo z inicjatywy samego pracownika. Respondenci podkreślali fakt, że konieczna jest tutaj praca zespołowa oraz powszechne zrozumienie perspektywy UX wśród wszystkich pracowników biblioteki – nie wystarczy jeden specjalista od badań i patrzenia na usługi z perspektywy użytkownika.

- „Wszyscy pracownicy biblioteki, również ci z tzw. zaplecza, muszą patrzeć na oferowane usługi z szerszej perspektywy oraz rozumieć potrzeby i zachowania naszych użytkowników”.
- „Wydaje mi się, że w każdym dziale związanym z użytkownikiem powinna być taka osoba (lub zespół osób), która będzie patrzeć na działalność <<oczami>> użytkownika. I kiedy zostanie dostrzeżona jakaś potrzeba zmiany, wówczas ta osoba zgłasza to do zwierzchnika, by nadać sprawie ciąg dalszy”.

Wyjątkiem na mapie badanych bibliotek jest Biblioteka Uniwersytecka w Warszawie, w której od 2020 r. istnieje stanowisko do spraw projektowania i rozwijania usług z perspektywy użytkownika. Charakterystyka podejmowanych w tym obszarze działań zostanie przedstawiona w dalszej części analizy.

Ciekawym spostrzeżeniem jest fakt, że biblioteki otwierają się w kwestii badań i poznawania użytkowników na współpracę z innymi jednostkami uczelni, a nawet firmami zewnętrznymi. Podejmowana jest współpraca, np. z kołem naukowym socjologów w przypadku prowadzenia badań ankietowych, czy pracownikami Wydziału Architektury w celu określenia potrzeb użytkowników dotyczących zagospodarowania przestrzeni w budynku biblioteki.

Jeśli zaś chodzi o przestrzeń wirtualną biblioteki i związane z nią badania użytkowników, to również bibliotekarze nawiązują współpracę z innymi jednostkami. Są to instytuty naukowo-dydaktyczne w uczelni zajmujące się projektowaniem informacji oraz badaniem użyteczności serwisów www, jednostki centralne z szeroko pojętego sektora „badania i rozwój”, jak również firmy zewnętrzne.

- „Zewnętrzne badania i zlecone analizy eksperckie mogą mieć większą siłę sprawczą niż badania prowadzone przez bibliotekarzy. Skoro za coś zapłaciliśmy, skoro zbadali to i przeanalizowali eksperci, to może znajdują się również pieniądze na wdrożenie tych rozwiązań w życie?”.

Niektórzy respondenci nie kryli również obaw i wątpliwości, czy w ich zespole znajdują się odpowiednie osoby o wystarczających kompetencjach i umiejętnościach do przeprowadzenia rzetelnych badań. W tych wypowiedziach niejednokrotnie podnoszono kwestię wynagrodzeń, które raczej zniechęcają niż przyciągają do bibliotek zaangażowanych i chętnych do rozwoju pracowników. Pojawiały się również opinie całkowicie sprzeczne, potwierdzające fakt, że w bibliotece znajdują się odpowiedni pracownicy, którzy chcą i potrafią prowadzić badania.

Na pytanie dotyczące najlepszego usytuowania osoby „odpowiedzialnej za badania” w strukturze biblioteki padały różne propozycje ze strony respondentów, ale przeważały opinie dotyczące działu udostępniania lub funkcjonowania interdyscyplinarnego zespołu, który zajmowałby się badaniem oraz wdrażaniem postulowanych zmian, przy wyraźnej współpracy osób odpowiedzialnych za marketing biblioteczny.

## ŚWIADOMOŚĆ, REFLEKSJE I PRZYSZŁOŚĆ

Wszyscy respondenci są przekonani o konieczności uwzględniania perspektywy użytkownika w obecnym funkcjonowaniu biblioteki.

- „Mam wrażenie, że za rzadko odpowiadamy sobie na fundamentalne pytanie współczesnego bibliotekarstwa: jakiej biblioteki potrzebują użytkownicy?”.
- „Nowoczesna jednostka usługowa powinna prowadzić badania, by poznać wymagania studentów. Jeśli chcemy, by nasze usługi trafiały do zainteresowanych, to absolutnie nie możemy się zamykać w tradycyjnych i teoretycznie sprawdzonych ramach. Nie wyobrażam sobie biblioteki, która nie bada i nie analizuje twardych danych dostarczanych przez użytkowników”.
- „Do tej pory nie prowadziliśmy jeszcze badań, ale widzę dużą potrzebę ich realizacji. Potrzebujemy tej wiedzy”.
- „Priorytetem biblioteki powinno być odpowiadanie na konkretne potrzeby społeczności, którą ta biblioteka obsługuje. A poznanie tych potrzeb możliwe jest tylko dzięki prowadzeniu badań”.

Wszyscy badani zwracają uwagę na fakt, że obecny czas jest dobrym (idealnym?) okresem do prowadzenia badań oraz zastanowienia się nad kierunkiem dalszego rozwoju usług bibliotecznych w środowisku akademickim. Pandemia przedefiniowała sposób funkcjonowania – wiele rzeczy przeniosła w świat cyfrowy, ale równocześnie sprawiła, że przestrzeń fizyczna i kontakt osobisty znowu odgrywają ważną rolę. Jeśli badać użytkowników, to właśnie teraz – to jeden z głównych wniosków wynikających z badania.

W bibliotekach, w których badania użytkowników nie są obecnie prowadzone lub nie były prowadzone w minionych kilku latach, to plano-

wane jest ich zrealizowanie, np. w związku z tworzeniem nowej strony WWW biblioteki.

- „Planujemy wdrożyć nową wersję witryny bibliotecznej i zostanie powołany zespół projektowy, w skład którego wejdą bibliotekarze oraz osoba z uczelnianego centrum wspierania projektów informatycznych. Zaczniemy właśnie od wywiadów z użytkownikami, aby dowiedzieć się, jakie treści i usługi na stronie www są dla nich najważniejsze. Liczę tutaj na fachową pomoc merytoryczną ze strony naszego Centrum”.

Coraz większą wagę przykłada się również do analizy tzw. twardych danych, które dzięki zaawansowanym funkcjom analitycznym w systemach komputerowych dostarczają szerokich i rzetelnych informacji o prawdziwych zachowaniach użytkowników.

Respondenci zwrócili uwagę na ważny fakt, aby wdrożeniu zmian, które zainicjowane były sygnałem od użytkowników, zawsze towarzyszyła odpowiednia komunikacja marketingowa.

- „Ważne jest zakomunikowanie użytkownikom, że zmieniamy się z uwzględnieniem ich propozycji oraz zgłaszanych potrzeb, że słyszymy ich zdanie. Każdej wdrażanej zmianie musi towarzyszyć odpowiednia akcja promocyjna i PR”.

W kilku rozmowach pojawiło się (smutne) stwierdzenie, że pytanie użytkowników o ich wizje i potrzeby mija się z celem, skoro biblioteka nie może tego zaspokoić.

- „Założmy, że przeprowadzimy świetne i kompleksowe badania, uzyskamy fajne dane i wartościowe wnioski, ale niestety nie możemy wdrożyć sugerowanych zmian ze względu na brak środków i możliwości”.

Niejednokrotnie pojawiały się też głosy, że niektóre oczekiwania użytkowników (jak np. otwarcie biblioteki w niedzielę lub całodobowo, a także nieograniczane zwiększanie zasobów do wypożyczania czy likwidacja opłat za nieterminowy zwrot książek) po prostu nie mogą być zaspokojone ze względów organizacyjnych, finansowych lub prawnych.

- „Naszym celem jest jednak jak największe zbliżenie się do tych oczekiwań i potrzeb; działamy zgodnie z tymi potrzebami, ale w granicach naszych fizycznych i organizacyjnych możliwości. Cały czas przecież decyzję podejmujemy my – bibliotekarze, a nie użytkownicy”.
- „Generalnie to chyba zawsze wymagania studentów przekraczać będą nasze możliwości, ale to nie znaczy, że nie powinniśmy poznać tych potrzeb i mimo wszystko starać się wdrażać tego, co możemy”.

Respondenci zwracali również uwagę na fakt, że biblioteka funkcjonuje w pewnym uczelnianym ekosystemie i badania np. nad identyfikacją



wizualną czy projektem przestrzeni cyfrowej całej uczelni, powinny być prowadzone właśnie z poziomu centralnego, a nie bibliotecznego. Budowaniu pozytywnych doświadczeń i wrażeń użytkowników nie sprzyja również brak standaryzacji w zakresie elektronicznej obsługi użytkowników w całej uczelni.

- „Wiele systemów, wiele łątek, brak spójnego przepływu danych skutkuje brakiem zunifikowanego systemu informacji o użytkownikach – to nie sprzyja budowaniu pozytywnych doświadczeń i wrażeń naszych odbiorców”.

Podsumowując niniejsze rozważania warto bliżej poznać działania budujące i wzbogacające wrażenia użytkowników, które realizowane są w dwóch bibliotekach akademickich: Bibliotece Uniwersyteckiej w Warszawie oraz Bibliotece Uniwersyteckiej w Toruniu. Praktyki te różnią się od siebie, ale uwzględniają przestrzeń fizyczną i cyfrową oraz wykorzystują techniki i narzędzia typowe dla podejścia UX.

## CASE STUDY – BIBLIOTEKA UNIWERSYTECKA W WARSZAWIE

We wrześniu 2020 r. zostało stworzone w bibliotece stanowisko pełnomocniczki ds. projektowania usług. Działania pełnomocniczki skupiają się na badaniu doświadczeń i wrażeń użytkowników oraz projektowaniu usług bibliotecznych z uwzględnieniem tej perspektywy; obejmują one zarówno przestrzeń fizyczną Biblioteki, jak i jej stronę internetową. Na blogu BUW pełnomocniczka tak pisze o swoich zadaniach i pracy: „Zadajemy sobie pytanie, np. w jaki sposób sprawić, aby nasi czytelnicy szybko znajdowali poszukiwaną książkę w Wolnym Dostępie? Proces szukania rozwiązania ma kilka kroków, z czego najważniejszym jest przeprowadzenie badań w postaci rozmów z użytkownikami, zapytanie ich, jak widzą ten problem, ale również obserwowanie ich zachowań i sprawdzanie, gdzie co jest dla nich najtrudniejsze w danym procesie. Następnie przechodzi się do analizy zebranych danych i wymyślania możliwych rozwiązań, które dość szybko testuje się razem z użytkownikami i na bieżąco poprawia. Dzięki temu całość procesu jest bardzo kształcąca, a popełniane błędy są ważną informacją zwrotną. Efektem końcowym jest usługa lub produkt, które ułatwią życie zarówno użytkownikom, jak i pracownikom” (Kajczuk, 2021). Jeśli chodzi o przestrzeń fizyczną, to jednym z dotychczas realizowanych projektów było (i wciąż jest) badanie, jak użytkownicy odnajdują się w takim (specyficznym) budynku, jakim jest BUW. Celem działań jest poprawa nawigacji oraz całego systemu way findingu (tj. odnajdywania drogi) w bibliotece. Wykorzystane techniki badawcze obejmowały: *desk research* (analiza literatury przedmiotu z zakresu way findingu w instytucjach publicznych), obserwacje użytkowników (co

się dzieje w danym miejscu, jak użytkownicy reagują lub nie reagują na system oznaczeń), organizacja „wycieczek poznawczych” po budynku, w których to użytkownicy wcielali się w rolę przewodnika i tym samym ukazywali ich sposób postrzegania oraz rozumienia fizycznej przestrzeni bibliotecznej, a także wywiady z użytkownikami i testowanie prototypów oznaczeń way findingu. Część zidentyfikowanych problemów udało się rozwiązać (m.in. likwidacja podziału toalet na damskie i męskie, dzięki czemu zwiększono ich dostępność, zmiana oznaczenia toalet, a także projekt widocznych strzałek nawigacyjnych), inne pomysły na usprawnienie nawigacji w budynku są nadal w fazie badań lub oczekiwania na sfinansowanie. Drugim obszarem działań pełnomocniczki jest projektowanie usług uwzględniających wrażenia użytkownika w przestrzeni cyfrowej, co obecnie sprowadza się do projektu nowej witryny internetowej Biblioteki. W tym obszarze Biblioteka współpracowała z firmą zewnętrzną, a do pełnomocniczki należało zbieranie wymagań i potrzeb ze strony oddziałów i pracowników BUW (wywiady), organizacja wywiadów z użytkownikami, stała konsultacja projektowa z firmą oraz proponowanie zmian. Obecnym wyzwaniem jest zaprojektowanie treści na stronę, które z jednej strony odzwierciedlać będą potrzeby i oczekiwania bibliotekarzy, a z drugiej będą czytelne i zrozumiałe dla użytkowników, tj. stworzone wg zasad dostępności i UX writingu. Kolejnym obszarem, w którym pełnomocniczka odgrywa ważną rolę, jest bieżące konsultowanie drobnych spraw i decyzji podejmowanych w bibliotece, innymi słowy: odpowiadanie na pytanie, jak dany problem wyglądać może z perspektywy użytkownika.

- „Jestem takim adwokatem użytkownika w naszej bibliotece”.

Wśród innych projektów realizowanych w duchu UX, które przeprowadziła pełnomocniczka wymienić warto m.in. realizowanie i koordynacja cyklicznych badań ankietowych wśród użytkowników BUW, a także badania fokusowe z użytkownikami na temat komunikacji prowadzonej przez BUW w mediach społecznościowych. Co jest największą trudnością oraz wyzwaniem stojącym przed osobą zajmującą się projektowaniem dobrych usług dla użytkowników? To przede wszystkim brak własnego zespołu, z pomocą którego można byłoby realizować projekty lub chociaż omówić i przedyskutować pewne kwestie, a także sprawne godzenie „interesów” biblioteki i bibliotekarzy oraz użytkowników.

- „Czasem jestem po prostu zdana na życzliwość innych osób, które dopiero po wykonaniu swoich podstawowych obowiązków zawodowych mogą się włączyć w moje projekty i badania”.
- „Dla mnie użytkownikami są też pracownicy, dlatego staram się dostrzegać i uwzględniać również ich potrzeby, które czasem są rozbieżne z potrzebami czytelników. Znalezienie dobrego rozwiązania nie zawsze jest wtedy łatwe, ale samo zauważenie tych różnic jest już istotnym elementem procesu projektowego”.

A co jest największą zaletą? Co pełnomocniczka szczególnie lubi w swojej pracy? „Po pierwsze, że jestem blisko ludzi i ich potrzeb. Uważam, że empatyczna rozmowa i pytanie o perspektywę naszych użytkowników jest niezwykłym przywilejem i ważnym zadaniem. Lubię też różnorodność tematów, którymi mogę się dzięki temu zajmować. Mam szansę poznawać różne aspekty pracy w bibliotece, ciągle się doksztalać oraz dowiadywać nowych rzeczy”.

Wśród planowanych działań projektowych uwzględniających wrażenia użytkowników znajduje się m.in. dalsza poprawa nawigacji w budynku BUW oraz stworzenie miejsca do coworkingu. W planach jest także szkolenie dla wszystkich pracowników biblioteki pozwalające na szersze, uwzględniające UX, spojrzenie na użytkownika (Z. Kajczuk, osobista komunikacja, 13 stycznia 2023).

## CASE STUDY – BIBLIOTEKA UNIWERSYTECKA W TORUNIU

Ocena użyteczności i funkcjonalności internetowych usług bibliotecznych zgodnie z zasadami UX to jeden z obszarów działań m.in. Oddziału Informacji w Bibliotece Uniwersyteckiej Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu. Wdrożenie w 2020 r. systemu Alma wraz z multiwyszukiwarką PRIMO VE było impulsem do przeprowadzenia kompleksowych badań użyteczności serwisu. Celem badań była optymalizacja i dostosowanie do potrzeb użytkowników warstwy odkrywania PRIMO. Test użyteczności składał się z 12 zadań, a badania – z racji panującej wówczas pandemii – w całości zostały przeprowadzone zdalnie. Podczas analizy uwzględniano m.in. sukces wykonania każdego zadania, różne metryki ilościowe (liczba interakcji, czas wykonania zadania, zgodność ścieżki), a także dane jakościowe. Analiza danych wskazała na konieczność poprawy niektórych etykiet, a także pewnych funkcjonalności poprzez ingerencję w CSS, co zaowocowało ulepszeniem interfejsu we wdrożonej wersji PRIMO – system stał się bardziej intuicyjny i zrozumiały dla użytkowników.

- „Dzięki badaniom wykorzystaliśmy możliwości konfiguracji i personalizacji interfejsu, które daje PRIMO. Poprawiliśmy etykiety i wdrożyliśmy dodatkowe elementy z wykorzystaniem kaskadowych arkuszy stylów. Testy użyteczności zakończyły się sukcesem”.

Należy podkreślić typową dla praktyk UX-owych efektywną pracę zespołową w obrębie grupy roboczej (odpowiedzialnej za optymalizację Primo) w Bibliotece, a także współpracę z pracownikami naukowymi Uczelni.

- „Bardzo cenimy sobie współpracę z dr Pawłem Marcem z Instytutu Badań Informacji i Komunikacji UMK – stworzyliśmy wartościową

platformę wymiany doświadczeń pomiędzy praktyką a teorią oraz otrzymaliśmy wymierny efekt w postaci użytecznego i przyjaznego dla użytkowników interfejsu PRIMO”.

Wizja wdrożenia użytecznego systemu przyświecała również uruchomieniu nowej wersji strony WWW w oparciu o ECMS Liferay Portal (Piotrowski & Marczak, 2018). Dzięki wykorzystaniu Liferay oraz automatycznego narzędzia do analizy i oceny jakości serwisów WWW Lighthouse, odświeżona witryna biblioteczna zgodna była z najnowszymi standardami dostępności i użyteczności (Marzec & Piotrowski, 2018). Ponadto wykorzystanie Lighthouse było impulsem do opracowania progresywnej aplikacji webowej, tj. aplikacji będącej czymś pośrednim pomiędzy witryną internetową a aplikacją mobilną. Progresywną aplikację webową cechuje m.in. wysoka wydajność, szybkie ładowanie oraz dostępność w trybie offline i możliwość dodania skrótów na ekranie startowym.

- „Dzięki Lighthouse mogliśmy zbadać jak nasza strona biblioteczna wypada pod kątem jakości (w tym użyteczności), wdrożyć do niej pewne cechy progresywnej aplikacji webowej oraz ostatecznie dostosować ją do wymagań naszych użytkowników w duchu UX”.

Do poprawy doświadczeń użytkowników oprócz Lighthouse wykorzystywane są w Bibliotece UMK także inne narzędzia analityczne: to m.in. Mouseflow – aplikacja typu „mouse tracking” tj. śledząca ruchy myszki na ekranie.

- „Za pomocą Mouseflow analizowaliśmy stronę główną biblioteki (wprowadzając drobne zmiany w obszarze wyszukiwania), a obecnie przymierzamy się do mousetrackingu w serwisie ze szkoleniem bibliotecznym. Może uda nam się znaleźć jakieś korelacje pomiędzy aktywnością i poznawaniem treści na stronach biblioteki a wynikami testu w Moodle?”.

Testy zadaniowe z użytkownikami, wykorzystanie narzędzi do automatycznych audytów jakości strony WWW oraz aplikacji mousetrackingowej, a w przyszłości może również badań eyetrackingowych, to działania, dzięki którym budowane są w Bibliotece UMK usługi cyfrowe uwzględniające doświadczenia i wrażenia użytkowników. Oprócz tego, w celu poznawania potrzeb i zachowań użytkowników, wykorzystywane są również narzędzia analityczne oferowane przez zintegrowany system komputerowy Alma (D.M. Piotrowski, osobista komunikacja, 9 stycznia 2023).

Niniejsze, przeprowadzone w formie wywiadu pogłębionego, badania należy uznać za wstęp do dalszych analiz oraz poznawania tematu UX w polskim bibliotekarstwie. Jak wskazują Andrew M. Cox i Sheila Corral do badania nowych specjalizacji w bibliotekarstwie najczęściej wykorzystywane są ankiety wśród obecnych praktyków, studia przypadków

poszczególnych instytucji oraz analiza ogłoszeń o pracę (Cox & Corral, 2013). Wskazane byłyby więc dalsze jakościowe rozmowy z kadrami zarządzającą i/lub osobami odpowiedzialnymi za badanie potrzeb i doświadczeń użytkowników połączone z analizą opisów wybranych stanowisk, badania ilościowe za pomocą ustrukturyzowanego kwestionariusza oraz ewentualny przegląd ogłoszeń o pracę.

## PODSUMOWANIE I WNIOSKI

Patrzenie na usługi biblioteczne z perspektywy użytkownika oraz projektowanie ich z uwzględnieniem nie tylko potrzeb i oczekiwań, ale również wrażeń i doświadczeń wydaje się bardzo ważne we współczesnym bibliotekarstwie. Doświadczenia bibliotek zagranicznych, a także wypracowane w branży projektowej i technologicznej praktyki *user experience* potwierdzają, że działania oparte na badaniu i dogłębnym zrozumieniu potrzeb użytkownika są skuteczne i przyczyniają się do poprawy jakości usług oraz satysfakcji użytkownika. Świadomość z zakresu UX wśród polskich bibliotekarzy wzrasta i o ile chęci i entuzjazmu w tym obszarze nie zgasi zwykła codzienność oraz ograniczone możliwości finansowe, ludzkie i organizacyjne, to można przypuszczać, że cały czas będzie się rozwijać. Niezwykle ważne jest tutaj popularyzowanie dobrych praktyk i bibliotecznym działaniom skierowanym na *user experience*, a także działalność edukacyjna i szkoleniowa skierowana do bibliotekarzy oraz kadry zarządzającej. Ciekawym pomysłem wydaje się zorganizowanie w kraju branżowej konferencji na podobieństwo UXLIBS, która byłaby miejscem wymiany doświadczeń, poglądów oraz dobrych praktyk z zakresu UX.

Czy za kilka lat będzie można stwierdzić, że w polskich bibliotekach akademickich zauważalna jest już kultura UX oraz wzrasta dojrzałość w tym zakresie? Czy będą dominować zespoły UX, czy może samodzielne stanowiska bibliotekarzy/specjalistów UX? Czy działania się sformalizują, będą mieć charakter ciągły i wyraźnie określony zakresem obowiązków czy raczej podejmowane będą *ad hoc* w obliczu pojawiającego się problemu lub nowego projektu do realizacji? Doświadczenia bibliotek zagranicznych wskazują, że budowanie kultury UX w bibliotekach jest procesem ciągłym, zależnym od bardzo wielu czynników, wymagającym nie tylko czasu, ale również otwartości, chęci rozwijania się oraz gotowości na zmiany. I że dotyczy to nie tylko oddzielnego stanowiska bibliotekarza UX, ale całego zespołu bibliotecznego oraz kadry zarządzającej.

## BIBLIOGRAFIA

Badanie satysfakcji użytkowników bibliotek. (2018). SBP. <https://afb.sbp.pl/badanie-satysfakcji-uzytownikow-bibliotek/>



- Bell, S.J. (2008). Design Thinking. *American Libraries*, 39, 44-49. <https://doi.org/10.34944/DSPACE/112>.
- Bivens-Tatum, W. (Red.). (2010). Imagination, Sympathy, and the User Experience. *Library Journal*, 135(19), 8.
- Blake, M., & Potter, N. (2018). Embedding UX at the University of York. W *User experience in libraries yearbook 2018 ed. A. Priestner*, Cambridge, pp. 96-103.
- Brzozowska-Szczecina, E. (2018). Bibliotekarze – UXperci, czyli badania user experience w bibliotekach akademickich w Wielkiej Brytanii. *Biuletyn EBIB*, 182. <http://ebibojs.pl/index.php/ebib/article/view/48>.
- Chowdhury, S., Landoni, M., & Gibb, F. (2006). Usability and impact of digital libraries: A review. *Online Information Review*, 30(6), 656-680. <https://doi.org/10.1108/14684520610716153>.
- Cox, A.M., & Corral, S. (2013). Evolving academic library specialties. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 64(8), 1526-1542. <https://doi.org/10.1002/asi.22847>.
- Dagan, K. (2018). What is a UX Librarian? *Medium*. <https://medium.com/research-chops-community/what-is-a-ux-librarian-88eb5293991b>.
- Dorney, E. (2009). The user experience librarian. *College & Research Libraries News*, 70(6), 346-347. <https://doi.org/10.5860/crln.70.6.8201>.
- Forrest, C. (2009). Academic Libraries as Learning Spaces: Library Effectiveness and the User Experience. *Georgia Library Quarterly*, 46(3), 7-10.
- Foskett, D.J. (1992). Ranganathan and "User-Friendliness". *Libri*, 42(3). <https://doi.org/10.1515/libr.1992.42.3.227>.
- Fox, R., & Doshi, A. (2011). *Library User Experience*. Association of Research Libraries. <https://publications.arl.org/Library-User-Experience-SPEC-Kit-322/3>.
- Godfrey, K. (2015). Creating a Culture of Usability. *Weave: Journal of Library User Experience*, 1(3). <https://doi.org/10.3998/weave.12535642.0001.301>.
- Gullikson, S. (2020). Structuring and Supporting UX Work in Academic Libraries. *Weave: Journal of Library User Experience*, 3(2). <https://doi.org/10.3998/weave.12535642.0003.202>.
- Kajczuk, Z. (2021). BUW od podszewki. Pełnomocniczki Dyrektor BUW. *BUW. BuwLOG* <https://buwlog.uw.edu.pl/buw-od-podszewki-pelnomocniczki-dyrektor-buw/>.
- Kajczuk, Z. (2023, styczeń 13). *Działania Pełnomocniczki ds. projektowania usług w Bibliotece UW [Osobista komunikacja]*.
- Lamenza, F. (2018). Leonardo Da Vinci was the best UX Designer in history. *ux-design.cc*. <https://uxdesign.cc/leonardo-da-vinci-was-the-best-ux-designer-in-history-c8d3f3dc84ee>.
- MacDonald, C.M. (2015). User experience librarians: User advocates, user researchers, usability evaluators, or all of the above. *Proceedings of the Association for Information Science and Technology*, 52(1), 1-10.
- MacDonald, C.M. (2017). "It Takes a Village": On UX Librarianship and Building UX Capacity in Libraries. *Journal of Library Administration*, 57(2), 194-214. <https://doi.org/10.1080/01930826.2016.1232942>.
- Manzari, L., & Trinidad-Christensen, J. (2013). User-Centered Design of a Web Site for Library and Information Science Students: Heuristic Evaluation and Usability Testing. *Information Technology and Libraries*, 25(3), 163-169. <https://doi.org/10.6017/ital.v25i3.3348>.

- Marzec, P., & Piotrowski, D.M. (2018). Narzędzie analityczne Lighthouse w ocenie jakości wybranych serwisów internetowych bibliotek akademickich w Polsce, *Praktyka i Teoria Informacji Naukowej i Technicznej*, XXVI(24), 25-46.
- Mathews, B. (2007). Shifting My Focus – the user experience. *The Ubiquitous Librarian (Brian Mathews)*. [https://theubiquitouslibrarian.typepad.com/the\\_ubiquitous\\_librarian/2007/09/shifting-my-foc.html](https://theubiquitouslibrarian.typepad.com/the_ubiquitous_librarian/2007/09/shifting-my-foc.html).
- Matysek, A. (2020). Narzędzia projektantów produktów cyfrowych. *Zagadnienia Informacji Naukowej*, 116(2), 96-113.
- Nielsen, J. (2017). A 100-Year View of User Experience. *Nielsen Norman Group*. <https://www.nngroup.com/articles/100-years-ux/>.
- Pernice, K., Gibbons, S., Moran, K., & Whinton, K. (2021). The 6 Levels of UX Maturity. *Nielsen Norman Group*. <https://www.nngroup.com/articles/ux-maturity-model/>.
- Piotrowski, D.M. (2023, styczeń 9). *Badania użyteczności w Bibliotece UMK [Osobista komunikacja]*.
- Piotrowski, D.M., & Marczak, G. (2018). Migracja otwartoźródłowego systemu Liferay Portal w Bibliotece Uniwersyteckiej w Toruniu – Studium przypadku. *Toruńskie Studia Bibliologiczne*, 10 (2 (19)), 111-134. <https://doi.org/10.12775/TSB.2017.020>.
- Po drugiej stronie lustra: AI, UX i UI w bibliotekach. (2019). *Małopolskie Forum Bibliotek*. <https://mfb.confer.uj.edu.pl/program>.
- Priestner, A. (2017). Approaching Maturity? UX Adoption in Libraries. W *User Experience in Libraries: Yearbook 2017*, ed. Andy Priestner, Cambridge, pp. 1-8.
- Priestner, A., & Borg, M. (2016). Uncovering complexity and detail. W *User Experience in Libraries: Applying ethnography and human-centred design*. Routledge.
- Schmidt, A. (2010). New Column Launch: The User Experience. *The Library Journal*. <https://www.libraryjournal.com/story/new-column-launch-the-user-experience>.
- Schmidt, A., & Etches, A. (2012). *User Experience (UX) Design for Libraries*. Facet.
- Stull, E. (2018). *Ux fundamentals for non-ux professionals: User experience principles for managers, writers, designers, and developers*. Springer Science+Business Media.
- Tomaszczyk, J., & Matysek, A. (2020). IA, UX, UID, IxD: analiza terminów i pojęć. *Zagadnienia Informacji Naukowej*, 58(1), 121-143.
- Walker, C. (2010). A user experience primer. *Feliciter*, 56(5).
- Weave: Journal Of Library User Experience*. (2022). <https://journals.publishing.umich.edu/weaveux/>.
- Wolańska, A. (2018). Metoda etnograficzna i UX usability testing w badaniach użytkowników bibliotek. Badania jakościowe kontra kult statystyki. *Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis. Folia 257. Studia ad Bibliothecarum Scientiam Pertinentia*, 16, 220-235.
- Wolańska, A. (2020). Usłyszeć niewypowiedziane. Dostrzec niewidoczne. Techniki UX (User experience) w badaniach użytkowników bibliotek. Szanse i perspektywy. *Przegląd Biblioteczny*, 88(1), 50-64. <https://doi.org/10.36702/pb.743>.
- Wójcik, M. (2016). Ekonomia doświadczeń a usługi informacyjne. *Bibliotheca Nostra. Śląski Kwartalnik Naukowy*, 44(2), 101-111.
- Wójcik, M. (2018). Library user experience czyli o budowaniu doświadczenia użytkownika w bibliotece. *Przegląd Biblioteczny*, 3, 392-402.

Young, S.W.H., Chao, Z., & Chandler, A. (2020). User Experience Methods and Maturity in Academic Libraries. *Information Technology and Libraries*, 39(1). <https://doi.org/10.6017/ital.v39i1.11787>.

*Artykuł w wersji poprawionej wpłynął do Redakcji 24 marca 2023 r.*

BOŻENA JASKOWSKA  
Institute of Information Sciences  
Pedagogical University in Cracow  
e-mail: bozena.jaskowska@up.krakow.pl  
ORCID 0000-0002-7484-3161

## UX LIBRARIAN – A NEW SPECIALIZATION IN THE PROFESSION?

KEYWORDS: UX librarian. UX librarianship. Library user experience. LUX. Users. User experience

**ABSTRACT:** **Thesis/Objective** – The author introduces a new branch of librarian profession which deals with user experience (UX) and UX-focused service design, reflecting on the development of this phenomenon in Polish librarianship. She discusses the development of this specialization in foreign libraries, the responsibilities of UX librarians (with reference to their place in the organizational structure), and the cultural organizational maturity of academic libraries as regards UX-focused service design. **Methods** – The author used literature analysis to define the profession of UX librarian and describe UX-oriented practices in academic libraries. The description of the phenomenon in Polish libraries was based on in-depth interviews with selected library directors as well as two case studies. **Conclusions** – Actions taken by UX librarians to improve user experience may contribute to the improvement of the quality and efficiency of library services. They apply both to the physical and digital library space. The implementation of UX projects in libraries requires the involvement of the entire library team (including the management) and is authorized in the library organizational structure in many different ways. Polish academic libraries are aware of the need for research on this subject and can boast some examples of successfully implemented projects based on UX techniques.