

PSYCHOLOGIA MOTYWACJI „NABYWCY” NA RYNKU USŁUG INFORMACYJNYCH W KONTEKŚCIE FUNKCJONOWANIA DUŻYCH BIBLIOTEK AKADEMICKICH

W społeczeństwach wysoko rozwiniętych, w których można zauważyć dużą konkurencję w zakresie oferowania dóbr i usług, charakterystycznym i preferowanym podejściem jest orientacja na klienta. Koncentracja na odbiorcy usługi powoduje wzmożone zainteresowanie psychologią motywacji nabywcy. Podobny trend można zauważyć w sektorze usług informacyjnych, jak również w badaniach dotyczących użytkowników bibliotek akademickich. Poza licznymi analizami dotyczącymi preferencji i satysfakcji użytkowników [m.in. 1, 2, 4, 8] coraz częściej uwaga koncentrowana jest na motywatorach zachowań oraz cechach osobowościowych czytelników – a co za tym idzie – strategiach obsługi poszczególnych grup „klientów”. I tak zaczęto badać relacje zachodzące pomiędzy różnymi grupami użytkowników bibliotek akademickich a personelem bibliotecznym oraz prowadzić próby wyodrębniania jednorodnych kategorii odbiorców usług bibliotecznych. Podziałów tych dokonywano z uwagi na cechy formalne (np. student, pracownik uczelni, czytelnik niezwiązany z uczelnią), bądź psychologiczno-osobowościowe (czytelnik „trudny”, czytelnik „neutralny”, czytelnik „współpracujący”) itp.

Analizując motywacje użytkowników bibliotek, można posłużyć się koncepcją tzw. „7O” Philipa Kotlera, w ramach której można postawić następujące pytania:

- Kim są użytkownicy bibliotek? (ang. *occupants*);
- Czego potrzebują? (ang. *object*);
- Jakie cele pragną osiągnąć? (ang. *objectives*);
- Kto uczestniczy w procesie decyzyjnym? (ang. *organizations*);

¹ Dr Maja Wojciechowska, Uniwersytet Gdański, e-mail: maja.wojciechowska@gmail.com.

- Jak czytelnicy podejmują decyzję o korzystaniu z usług biblioteki? (ang. *operations*);
- Kiedy gotowi są skorzystać z usługi? (ang. *occasions*);
- Gdzie chcieliby skorzystać z usług bibliotecznych? (ang. *outlets*).

Uzyskanie odpowiedzi na powyższe pytania daje możliwość opracowania trafnego pakietu usług, spełniającego oczekiwania użytkowników.

W badaniach cech osobowościowych użytkowników bibliotek coraz częściej na potrzeby bibliologii wykorzystywana jest **psychometria**. Jest to dział psychologii poświęcony prowadzeniu testów psychologicznych, w oparciu o mechanizmy z zakresu matematyki i statystyki. Psychometria jako narzędzia wykorzystuje m.in.:

- kwestionariusze osobowości,
- testy inteligencji,
- testy uzdolnień,
- ankiety,
- skale.

Koncentruje się wokół cech indywidualnych analizowanej jednostki – klienta biblioteki, tworząc jego charakterystykę w ujęciu liczbowym. Testy psychologiczne używane w psychometrii pozwalają przeprowadzić w warunkach laboratoryjnych proces wnioskowania nieobserwowalnych właściwości badanych osób, wskazując na różnice psychologiczne występujące między ludźmi oraz ich zachowaniami w określonym zakresie – np. w kontaktach czytelników z pracownikami biblioteki. Takie testy mogą być prowadzone na poszczególnych grupach użytkowników (studenci, wykładowcy) podczas spotkań z bibliotekarzami poświęconych jakości usług bibliotecznych lub spotkań o charakterze informacyjno-szkoleniowym. Dzięki testom psychologicznym, zastępującym tradycyjną ankietę badającą oczekiwania i satysfakcję użytkowników, można uzyskać informacje o występowaniu konkretnej cechy psychologicznej wskazującej na określony typ osobowości, a co za tym idzie – określone zachowania w procesie odbioru usług informacyjnych wśród pewnej grupy ludzi. Test psychologiczny powinien dać możliwość uzyskania takiej próbki zachowań, na podstawie której można wnioskować, że jest ona potwierdzeniem określonej cechy psychologicznej. Im więcej określonych zachowań można zaobserwować, tym wyższy poziom badanej cechy.

Cecha, w ujęciu psychologicznym, to „trwała charakterystyka osoby, mogąca służyć do wyjaśnienia obserwowanych regularności i spójności jej zachowania” [5, s. 10], zaś w nieco bardziej popularnym ujęciu definiowana jest jako „względnie stała, charakterystyczna dla jednostki, zgeneralizowana

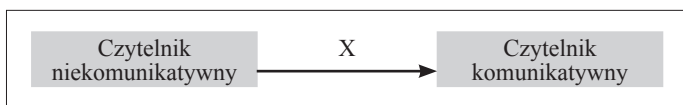
tendencja do określonych zachowań, emocji i sądów, przejawiających się w różnych sytuacjach” [6], np. w kontaktach użytkownika z biblioteką. W wyniku zdiagnozowania cech istnieje możliwość przypisania użytkownika do określonego typu (rozumianego jako jednostka klasyfikacyjna). **Typ** stanowi kategorię, do której według ustalonych kryteriów można przypisać klienta biblioteki charakteryzującego się określonymi cechami (np. kategoria osób o niskiej lub wysokiej adaptowalności na zmiany). Inne charakterystyki, które można zastosować w badaniu psychologii motywacji to:

- styl – różnice indywidualne w sposobie, w jaki przebiega określony proces, czynność lub działanie, np. styl poznawczy, styl radzenia sobie ze stresem;
- stan – chwilowe, szybko zmieniające się, uwarunkowane sytuacyjnie doświadczenie psychiczne;
- postawa – wyuczona skłonność do określonego reagowania względem jakiegoś przedmiotu, osoby lub zjawiska;
- zdolność – możliwość jednostki do wykonywania określonych zadań;
- preferencje – to co osoba lubi lub też sposób reagowania zgodny z upodobaniami osoby [9].

Testy psychometryczne, tak jak w przypadku wielu narzędzi badawczych, powinien cechować obiektywizm, rzetelność, standaryzacja, trafność i normalizacja.

Pierwotnie psychometria opierała się na prostych pomiarach zachowań i cech osobowości, które można było zobrazować przy pomocy skali liniowej, na której oznaczano natężenie danej cechy. I tak np. badając poziom umiejętności werbalizowania swoich potrzeb informacyjnych przez studentów pierwszych lat studiów, korzystających z usług biblioteki, można by zastosować skalę, która pokazywałaby ich poziom komunikatywności. Na rysunku 1 zaprezentowano przykład, w którym osoba badana charakteryzuje się mniejszą niż przeciętna komunikatywnością, która jednak zbliżona jest do punktu środkowego.

Rysunek 1. Skala jednowymiarowa ilustrująca natężenie cechy „komunikatywność”



Źródło: Opracowanie własne.

Skala jednowymiarowa obarczona jest jednak pewnymi słabościami, do których Tom Lambert zaliczył:

- uzyskanie ograniczonych informacji;
- wrażenie, że jednostki faktycznie różniące się są identyczne;
- trudność w rozróżnieniu jednostek podobnych, ale nie identycznych [3, s. 271].

Z uwagi na ograniczone możliwości skali jednowymiarowej Kaiser i Koffey zaproponowali skalę dwuwymiarową, w której dwie miary linio- we połączone ze sobą pod kątem prostym symetrycznie w kształcie krzyża, dawały powierzchnię, na której bardziej precyzyjnie można było usytuować właściwości badanej jednostki (rys. 2). Kaiser i Koffey założyli, że konflik- towe i problematyczne – z punktu widzenia usługodawcy – zachowania ludzi nie są uwarunkowane genetycznie leczy wynikają z przyjętej taktyki, która w procesie oceny sytuacji i minionych doświadczeń została uznana przez odbiorcę usługi za najbardziej korzystną. Analiza motywów postępowania klienta ułatwia z kolei opracowanie formatu obsługi. I tak bibliotekarzom często zdarza się obserwować pewne modele zachowań studentów, które wynikają z ich osobistych doświadczeń w poprzednich bibliotekach lub są wynikiem stereotypów, bądź też zasłyszanych opinii i nie powinny być prze- noszone na grunt nowoczesnej biblioteki akademickiej. Dwuwymiarowa skala Kaisera i Koffey’ego może być zatem wykorzystywana w badaniach tzw. trudnych „użytkowników” bibliotek.

Według Toma Lamberta do zalet metody Kaisera i Koffeya można za- liczyć możliwość:

- opisywania i rozpoznawania typowych zachowań;
- precyzyjnego przypisywania motywów jawnym zachowaniom, które widzimy i których doświadczamy;
- wypracowania konkretnych i szczegółowych strategii pozwalających na reakcję wobec określonych motywów, likwidując tym samym we- wnętrzną potrzebę danego zachowania;
- zmiany niepożądaných zachowań w zachowania konstruktywne i możliwe do przyjęcia;
- efektywnej komunikacji z osobą, której zachowania są już korzystne i pozytywne [3, s. 271].

Rysunek 2. Dwuwymiarowa skala Kaisera i Koffeya, charakteryzująca klientów pod kątem cech dominacja – uległość, wrogość – życzliwość

DOMINACJA	
<p>Agresywny i skłonny do sporu Wygłasza dogmatyczne, uogólnione twierdzenia Może okazywać negatywne emocje Nadmiernie eksponuje własne osiągnięcia i status Nie przyjmuje żadnej osobistej odpowiedzialności za problemy i błędy Za błędy obwinia innych lub system Uparty, oporny Jeśli nie jest jawnie agresywny, zachowuje rezerwę lub niekiedy postawę protekcyjną Nie słucha Słyszy to, co chce słyszeć Odrzuca pomysły innych jako niepraktyczne (np. „Próbowaliśmy już tego kilka lat temu – okazało się nieskuteczne”) Przechwala się lub przybiera ton protekcyjny Rozbudza konflikty Chce zwyciężyć Używa faktu, zmyślenia lub sabotażu w celu odparcia argumentu Świetnie sobie radzi w sytuacji konfliktu</p>	<p>Odpowiednio przyjazny Słucha uważnie i krytycznie Uczciwie wyraża brak zgody, przedstawiając trafne argumenty Stara się dogłębnie przedyskutować idee i pomysły Przyjmuje racjonalną krytykę swojej osoby i systemu, w którym działa Unika wyszukiwania alibi i racjonalizacji Domaga się poszanowania i uczciwego wysłuchania Wyraża poszanowanie i uczciwie wysłuchuje Zorientowany biznesowo, zawsze szuka lepszych sposobów Życzliwy wszystkim pomysłom, bez względu na ich źródło Angażuje się Wypytuje i analizuje Zdecydowanie reaguje na marnotrawienie czasu i „bicie piany” Emanuje spokojną ufnością we własne siły Posługuje się „konfliktem roboczym”, by dojść do jak najlepszych wyników Z całych sił stara się przebadać najlepsze rozwiązania</p>
WROGOŚĆ	ŻYCZLIWOŚĆ
<p>Wycofany i apatyczny Nadmiernie ochrania własne myśli i uczucia Sprawia mu kłopot wyrażenie poglądów Pasywnie akceptuje to, co się mówi, lub domaga się dowodów, lub uzasadnienia Ostrożny i niezaangażowany Unika podtrzymywania dyskusji lub zadawania pytań innych niż te, które bezpośrednio odnoszą się do gwarancji lub do zmniejszania ryzyka Rzadko otwarcie wyraża sprzeciw, lecz zgadza się tylko niechętnie i pod presją Zwleka Zachowuje dystans, jest niekomunikatywny Pokazuje dąsy, jeśli pozwala mu na to przewaga statusu nad rozmówcą Unika konfliktów, wycofuje się</p>	<p>Nadmiernie przyjazny, za wszelką cenę chce się spodobać Bezapelacyjnie zgadza się na każde ostatnio wypowiedziane stwierdzenie Chwiejny, gdy się go naciska, lecz chętnie potwierdza zgodę, gdy dany pomysł zostanie sformułowany mocniej Unika otwartego sporu, chyba że są silnie zagrożone jakieś wartości ludzkie Entuzjastycznie przeskakuje z tematu na temat Formułuje entuzjastyczne uogólnienia na temat spodziewanych wyników Łatwo obiecuje Rzadko dotrzymuje obietnic Jowialny Gra na zwłokę, jeśli mogą być zagrożone relacje z innymi Wygłada na osobę dobroduszną Dobrze mówi o innych, może jednak bardzo stanowczo zgodzić się z rozmówcą, jeśli ten kogoś zaatakuje Unika konfliktu, rezygnując z niego</p>
ULEGŁOŚĆ	

Źródło: Lambert T., *Problemy zarządzania*, Warszawa 1999, s. 273.

Na podstawie rysunku 2 można wyróżnić osiem podstawowych modeli zachowań:

1. Model wrogi – dominujący,
2. Model dominujący – wrogi,
3. Model wrogi – uległy,
4. Model uległy – wrogi,
5. Model uległy – życzliwy,
6. Model życzliwy – uległy,
7. Model życzliwy – dominujący,
8. Model dominujący – życzliwy.

Ogólną charakterystykę poszczególnych grup przedstawiono na rysunku 3. Warto również zaznaczyć, iż niezależnie od przyjętego modelu, zachowania czytelnika mogą mieć charakter racjonalny (rozważny, przemyślany, wewnętrznie spójny, zaplanowany, celowy, świadomy) bądź irracjonalny (nierozważny, nierozsądny, wewnętrznie niespójny), zamierzony (czyli świadomy, zaplanowany, celowy) lub niezamierzony (przypadkowy, impulsywny i nieświadomy) [7, s. 128]. Inna typologia wskazuje na decyzje o charakterze zrutyinizowanym lub niezrutyinizowanym (rozważne lub impulsywne) [7, s. 140]. Podejmowanie przez czytelnika decyzji zrutyinizowanych oznacza, że kontakt z biblioteką jest w jego przypadku kontaktem trwałym, zaś akt czytelniczy ma charakter regularnej aktywności.

Rysunek 3. Zachowania typowe dla czterech podstawowych grup osób na dwuwymiarowej skali Kaisera i Koffeya

I Osoby agresywne i nieprzyjemne	IV Osoby asertywne, otwarte, wymagające
II Osoby nieufne i niezaangażowane	III Osoby zgodne i niepewne własnych możliwości

Źródło: Opracowanie własne.

Użytkownicy bibliotek, którzy należą do czwartej grupy, są zwykle osobami, które najefektywniej współpracują z bibliotekarzami. Chętnie się uczą, poznają nowe rozwiązania, są zainteresowani kompleksową ofertą biblioteki, a nie tylko jej wybranymi aspektami, ale też wymagają od personelu i całej instytucji zaangażowania, wysokich standardów świadczenia usług oraz aktywnej komunikacji. Pozostałe trzy grupy użytkowników, aby były w pełni usatysfakcjonowane z usług biblioteki i wykorzystywały w pełni jej ofertę, wymagają przyjęcia przez bibliotekarzy odpowiednich strategii

obsługi i szkoleń. W instytucjach, które nie zapewniają tym grupom odpowiedniego przeszkolenia i należytego podejścia personelu, następuje rozluźnienie więzi. W konsekwencji powoduje to całkowite zerwanie kontaktów z biblioteką lub też sporadyczne wykorzystywanie jej wybranych usług, zwykle – w przypadku studentów – okazjonalne wypożyczanie podręczników. Kształtowany jest wówczas negatywny wizerunek biblioteki jako instytucji zbędnej, niekomunikatywnej, niespełniającej oczekiwań.

Tom Lambert, analizując osiem modeli zachowań klientów, wskazał na pewną metodykę ich obsługi, opartą na ustaleniu głównych motywacji, strategii odpowiadających tym motywacjom, typowych zachowań oraz strategii obsługi ze strony personelu. Charakterystyki te przedstawiono w tabeli 1, przy czym pominięte zostały dwa modele zachowań: życzliwy – dominujący i dominujący – życzliwy, które uznano za niewymagające specjalnych działań ze strony obsługi, pod warunkiem, iż będzie się ona charakteryzowała odpowiednią jakością, rzetelnością i przyjaznością.

Tabela 1. Cechy charakterystyczne i metodyka obsługi grup użytkowników bibliotek w oparciu o dwuwymiarową skalę Kaisera i Koffeya

Model wrogi - dominujący	Główna motywacja	Pragnienie bezpieczeństwa
	Strategia odpowiadająca motywacji	Atak jest najlepszą formą obrony
	Typowe zachowania	<p>Stale się przechwala. Rzuca od niechcenia znanymi nazwiskami i polega na „autorytetach”. Często i niecierpliwie przerywa. Okazuje zniecierpliwienie. Jest nierozumnie uparty. Spiera się bez powodu. W argumentacji posługuje się szerokimi generalizacjami i ogólnymi stwierdzeniami. Jest dogmatyczny i uprzedzony, lekceważy i odrzuca niekorzystne fakty. Często wypowiada wzajemnie niespójne twierdzenia. Reaguje negatywnie, nie słuchając do końca bibliotekarza. Rzuca sarkastyczne uwagi. Stara się bagatelizować usługi biblioteki, bibliotekarza i całą instytucję. Często pozwala sobie na obraźliwe przytyki osobiste. Szuka każdej sposobności, by podjąć walkę lub obrazić się. Utrzymuje, że sam zna wszystkie odpowiedzi i nigdy nie robi błędów. Kiedy sprawy przyjmują zły obrót, zawsze stara się obwiniać innych. Musi zwyciężyć w każdym sporze, nie stroniąc przy tym od kłamstwa, fantazjowania czy przesyady</p>
Strategie w zakresie obsługi	Bezwzględna koniczność zachowania spokoju ze strony personelu biblioteki, uprzejmość lecz połączona z asertywnością i stanowczością. Utrata panowania ze strony bibliotekarza będzie powodem satysfakcji u wrogiego i dominującego czytelnika.	

Model dominujący - wrogi	Główna motywacja	Pragnienie statusu i autonomii
	Strategia odpowiadająca motywacji	Precyzja i podkreślenie własnej władzy
	Typowe zachowania	<p>Jest chłodny i obojętny. Pointrygowany zachowuje spokój, lecz czyni przytyki i złośliwe uwagi. Złości go, gdy uważa, że jego status jest niedoceniany lub lekceważony. Uparcie i wyraźnie domaga się należytej uwagi, odpowiadającej jego znaczeniu. Wypowiada się bardzo precyzyjnie i dokładnie, zwłaszcza . kiedy na coś narzeka. Łatwo się obraża. Uporczywie trzyma się własnej oceny swej wartości. Negatywnie reaguje na wszystko, co postrzega jako lekceważenie jego osoby lub niepoważne traktowanie jego zastrzeżeń. Unika sarkazmu, natomiast stara się docinać precyzyjnymi zarzutami, które bibliotekarzowi mogą się wydawać trywialne, lecz dla niego są ważne. Unika sporów, mówiąc precyzyjnie i szczegółowo, gdzie bibliotekarz popełnił błąd. Wymaga od rozmówcy sprawności i poszanowania. Źle reaguje na cudze opinie i doświadczenia, chyba że chodzi o osoby, które postrzega jako równorzędne lub przewyższające go pod względem statusu. Dlatego zaakceptuje postanowienia dyrekcji lub kierownictwa biblioteki, a z bibliotekarzem działu obsługi będzie zawzięcie dyskutował.</p>
Strategie w zakresie obsługi	Nieugięta postawa ze strony pracowników biblioteki, ale pełna poszanowania dla czytelnika, jak i dla własnej osoby, pracy i instytucji.	
Model wrogi - uległy	Główna motywacja	Bezpieczeństwo, przesadna potrzeba ochrony
	Strategia odpowiadająca motywacji	Nadmiernie szczegółowe rozważania kwestii typu: „a jeśli...”
	Typowe zachowania	<p>Wyraża wątpliwości w związku z każdym stwierdzeniem bibliotekarza. Wymyśla najbardziej nieprawdopodobne i niekorzystne scenariusze. Domaga się całkowicie nierozsądnych gwarancji. Upiera się, żeby omówić hipotetyczne i niezwykle mało prawdopodobne problemy. Traci czas na drobiazgi i narzekania. Powątpiewa w znaczenie wszelkich nowych pomysłów. Niez mordowanie zadaje pytania, często takie, na które najoczywiściej nie da się odpowiedzieć. Skąpo wydziela informacje albo nie daje ich wcale. Na najniewinniejsze nawet pytania odpowiada dopiero wtedy, gdy upewni się, dlaczego bibliotekarz chce znać te informacje. Przejawia agresję w odruchach fizycznych i języku ciała. Unika angażowania się w jakiegokolwiek porozumienie. Jest generalnie nastawiony pesymistycznie. Często stwierdza, że był w przeszłości źle traktowany przez ludzi, którzy zdradzili jego zaufanie, ale unika jakichkolwiek przykładów. Zarzuca innym kłamstwo, choć nie robi tego wprost.</p>
Strategie w zakresie obsługi	Konieczność cierpliwej perswazji ze strony pracowników biblioteki, mającej na celu minimalizację wrogości czytelnika. Systematyczne budowanie zaufania poprzez poświęcenie mu uwagi i czasu.	

Model uległy - wrogi	Główna motywacja	Obawa przed zaangażowaniem się lub wciągnięciem w coś
	Strategia odpowiadająca motywacji	Unikanie, wycofywanie się
	Typowe zachowania	<p>Zachowuje wobec rozmówcy maksymalny możliwy dystans fizyczny. W istocie stara się odsunąć od obsługującego go bibliotekarza i tych wszystkich, których uważa na uczelni za dysponentów władzy. Nie dostarcza dobrowolnie żadnych informacji, a zapytany – zwykle jest bardzo mało mówny. Nie mówi nic, jeśli się go delikatnie nie wypytuje. Poglądy i uczucia chętniej wyraża pochrząkiwaniem i pomrukami niż środkami werbalnymi; zmuszony do wypowiedzi, starannie dobiera słowa. Wszelkimi dostępnymi sposobami unika zaangażowania; jeśli nie ma na podorzędziu innych strategii, wycofuje się w sensie fizycznym. By uniknąć zaangażowania, wymawia się chorobą lub inną przyczyną. Niechętnie podejmuje nawet minimalne ryzyko. W towarzystwie ujawnia napięcie i skrzępowanie. Jeśli dysponuje wystarczającą władzą, odrzuca nowe pomysły bez wysłuchania racji. Wykazuje skłonność do przyjmowania wypróbowanych i bezpiecznych usług lub idei; zmuszony do wyboru, zawsze decyduje się na wariant najmniej ryzykowny. Posługuje się unikaniem i grą na zwłokę; zmuszony do podjęcia decyzji, najchętniej mówi: „nie”. Kurzowo trzyma się nawyków, rutyny, reguł i procedur; z obawą przyjmuje nową ofertę usługową biblioteki bądź jakiegokolwiek usprawnienia. Wykorzystuje reguły i procedury, precedensy czy zasady polityki w celu uniknięcia decyzji lub uzasadnienia decyzji odmownej. Nie poczuwa się do osobistej odpowiedzialności za własne działania, winą za problemy obarczając innych ludzi lub rzeczy, na które nie ma wpływu, np. nieprzedłużenie terminu zwrotu książek tłumacząc awarię komputera domowego. Unika wszelkich rozmów natury osobistej.</p>
Strategie w zakresie obsługi	Stosowanie przez pracowników biblioteki postawy wspierającej, pozbawionej presji. Cierpliwe i poważne traktowanie licznych obaw czytelnika.	

Model uległy - życzliwy	Główna motywacja	Pragnienie, by być kochanym, akceptowanym, bez względu na realia sytuacji. Skrajna potrzeba afiliacji.
	Strategia odpowiadająca motywacji	Stara się przez cały czas być dla wszystkich pomocnym i wspierającym
	Typowe zachowania	<p>Emocjonuje się – często fałszywie – każdą ideą lub usługą. Bezustannie przeskakuje z tematu na temat, często mówi długo i entuzjastycznie na tematy nie związane z daną sprawą.</p> <p>Odpowiada szybko i pozytywnie na sugestie – każdą z osobna i wszystkie na raz. Gorliwie stara się przypodobać, toteż prowadzi do niejasnych i kłopotliwych sytuacji, przyjmując każdą rolę czy stanowisko w hierarchii jakie się mu (nawet błędnie) przypisuje.</p> <p>Unika zgłaszania zastrzeżeń; nie przyznaje się do nich nawet wtedy, gdy ponad wszelką wątpliwość je ma.</p> <p>Łatwo daje się przekonać, jednak zrealizowanie usługi jest czasochłonne, ponieważ ciągle plotkuje i kieruje rozmowę na boczne tory.</p> <p>Sprawia wrażenie, jakby miał tyle czasu, ile tylko zapragnie. Obiecuje wszystko o co się go prosi, i rzadko dotrzymuje obietnic.</p> <p>W długiej rozmowie nie pozostawia najmniejszych wątpliwości, że sam jest .decyden-tem w danej sprawie; gdy przychodzi do realizacji postanowień, zaczyna się wahać i cofa już wcześniej podjęte decyzje; tacy czytelnicy nieraz przez całe godziny nie mogą podjąć decyzji co do wyboru książki.</p> <p>W rozmowach często wypowiada jadowite uwagi na temat konkurentów (innych bibliotek, pracowników, władz uczelni, wykładowców).</p>
	Strategie w zakresie obsługi	Życzliwa i przyjacielska postawa bibliotekarzy połączona jednak z konsekwencją w realizacji usługi. Konieczność „sterowania” poczynaniami czytelnika, by jego chwiejne zamierzenia doprowadzić do finału.

Model zyciowy - uległy	Główna motywacja	Szczere pragnienie związku z innymi; chęć zapewnienia możliwie największego dobra możliwie największej liczbie ludzi
	Strategia odpowiadająca motywacji	Aktywne poszukiwanie sposobów na zwiększenie pomysłowości innych
	Typowe zachowania	<p>Chce być miły.</p> <p>Pozytywnie reaguje na wszelkie sugestie, które nie zagrażają innym.</p> <p>Raczej negatywnie odpowiada na sugestie, które mogą się wiązać z czyjąś szkodą, stara się to jednak robić tak, by uniknąć konfliktu, chyba że jego wartości i troska o innych zostają silnie zagrożone; w takich wypadkach może reagować bardzo emocjonalnie.</p> <p>Stara się dostrzec korzyści również w pomysłach neutralnych.</p> <p>Jeśli jest niechętny jakimś pomysłem, woli grać na zwłokę niż je odrzucić.</p> <p>Często sprawia wrażenie, że zasadniczo wyraził zgodę – choć w gruncie rzeczy wciąż ma duże zastrzeżenia.</p> <p>Unika zgłaszania zastrzeżeń, chyba że silnie zagrożone jest dobro innych.</p> <p>Niekiedy podejmuje się zrobić więcej, niż naprawdę może.</p> <p>Czasami lekceważy istotne, lecz bezosobowe obowiązki po to, by móc pomóc innym.</p> <p>Bardzo mocno angażuje się w działalność społeczną, jest więc świetnym partnerem dla biblioteki jako wolontariusz do prowadzenia imprez, zbiórek charytatywnych i innej działalności na rzecz otoczenia.</p>
	Strategie w zakresie obsługi	Przyjęcie ciepłych, bliskich relacji, niekiedy o charakterze prawie że osobistym.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Lambert T., *Problemy zarządzania*, Warszawa 1999, s. 274–285.

Podsumowując, można stwierdzić, iż biblioteki coraz intensywniej starają się pozyskiwać aktywnych i współpracujących użytkowników. W tym celu początkowo stosowały badania potrzeb i satysfakcji, by dociec jakich standardów usług oczekują czytelnicy. Obecnie coraz częściej można zauważyć, że sama technika obsługi i oferowanie szerokiej gamy usług nie są działaniami wystarczającymi. Bariery mentalne, techniczne czy informacyjne powodują bowiem szereg utrudnień w kontaktach z biblioteką, nierzadko znacznie je zaburzając. W tym celu potrzebne jest prowadzenie badań w zakresie „psychologii nabywcy”, a więc ustalenie motywatorów i cech osobowościowych, które charakteryzują poszczególne grupy użytkowników. Badania te mogą okazać się cenne zarówno w środowisku bibliotek akademickich, w celu zintensyfikowania relacji użytkownik – biblioteka, jak też w innych placówkach, charakteryzujących się specyficznym klimatem i odrębną kulturą organizacyjną, obsługujących grupy użytkowników o swoistych potrzebach informacyjnych oraz społecznych. Warto bowiem zwrócić uwagę, że grupy użytkowników wyodrębnione wcześniej ze względów formalnych mogą również posiadać pewne określone cechy osobowości, których poznanie pomoże zrozumieć motywację oraz oczekiwania

(uświadomione i nieuświadomione), a w konsekwencji usprawnić proces obsługi oraz opracować atrakcyjną ofertę. Należy jednak pamiętać, iż psychometria, poza przedstawionymi wcześniej zaletami, niesie ze sobą pewne zagrożenia w postaci sztywnego kategoryzowania lub też etykietowania użytkowników, co pozostaje w sprzeczności z ideą jednostkowego i indywidualnego traktowania czytelnika.

Bibliografia

1. Bajor A., *Potrzeby użytkowników bibliotek politechnicznych w Polsce: przegląd wybranych zagadnień*, „Praktyka i Teoria Informacji Naukowej i Technicznej” 2006, nr 3, s. 54–63. ISSN 1230-5529.
2. Ball R., *Satysfakcja klienta jako kluczowe czynniki sukcesu biblioteki*, „Przegląd Biblioteczny” 2009, z. 1, s. 5–15. ISSN 0033-202X.
3. Lambert T., *Problemy zarządzania: 50 praktycznych modeli rozwiązań*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1999. ISBN 83-87916-07-2.
4. Nicholas D., *Ocena potrzeb informacyjnych w dobie Internetu: idee, metody, środki*, Wydawnictwo SBP, Warszawa 2001. ISBN 83-87629-56-1.
5. Reber A.S., *Słownik psychologii*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2000. ISBN 83-87367-64-8.
6. *Teoria cech*, [w:] „Wikipedia. Wolna encyklopedia” [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: http://pl.wikipedia.org/wiki/Teoria_cech. Stan z dnia 17.08.2013.
7. Wereda W., *Zarządzanie relacjami z klientem (CRM) a postępowanie nabywców na rynku usług*, Difin, Warszawa 2009. ISBN 978-83-7641-017-3.
8. Wojciechowska M., *Badania potrzeb i preferencji użytkowników bibliotek akademickich a możliwości wdrożenia wniosków badawczych w bibliotece jako instytucji non profit*, [w:] Wojciechowska M. (red.), *Bibliotekarze i czytelnicy w dobie nowych technologii i koncepcji organizacyjnych bibliotek*, Wydawnictwo Ateneum – Szkoły Wyższej, Gdańsk 2013, s. 21–34. ISBN 978-83-61079-22-4.
9. Zajenkowski M., *Psychometria* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://psychologia.pl/zajenkowski/psychometria/Psychometria%20-%20wprowadzenie.pdf>. Stan z dnia 10.08.2013.