

Poll, Roswitha; Peter te Boekhorst. Measuring quality : performance measurement in libraries. 2nd revised ed. München, K. G. Saur, 2007. ISBN 978-3-598-22033-3

Priručnik je temeljno djelo za polje knjižnične statistike važne za mjerenje učinka i usluga knjižnica, troškova njihova rada i djelovanja, s obzirom na knjižnice kao mjesto susretanja i poučavanja i na njihovu ulogu u zajednici, ne zanemarujući pri tomu ulogu knjižničnog osoblja i knjižničnih korisnika. Prvo izdanje priručnika objavljeno je 1996.

U priručniku je prikazano i obrazloženo 40 indikatora / pokazatelja uspješnosti rada knjižnica u svrhu

- prikazivanja raspona izvora i usluga koje obično nude akademske i narodne knjižnice
- razmatranja tradicionalnih i elektroničkih usluga
- razmatranja dokumentiranih i ispitanih indikatora
- obuhvaćanja različitih vidova kvalitete knjižničnih usluga temeljem Balanced Scorecarda.¹

Priručnik je podijeljen u 5 poglavlja, a dodaci donose Izračun troškova i Glavne izvore indikatora.

Poglavlje 1: Uloga indikatora izvedbe u upravljanju kvalitetom razmatra podtemu kvalitete u knjižničnim i informacijskim službama koja ima mnogo vidova i više je mjerila za njeno određivanje, na primjer, mjerila kvalitete knjižnice: rad knjižnice, dodatne usluge, pouzdanost, sukladnost standardima, trajnost, dostupnost tekućih informacija, uslužnost, estetika, pristupačnost, kompetentnost, ljubaznost i uslužnost, komunikacija, brzina, raznovrsnost ponuđenih usluga, postignuta kvaliteta. Interesne skupine zainteresirane za uspješan rad knjižnice su korisnici, ustanove koje financiraju knjižnicu, knjižnično osoblje i knjižnična uprava te predstavnici osoblja i knjižnični savjeti ili upravna vijeća. Različite interesne skupine postavljaju i različite zahtjeve pred knjižnice vezano uza svoje potrebe i iskustva pri korištenju knjižnice. Knjižnice bi trebale utvrditi što njihovi korisnici od njih očekuju, zatražiti mišljenje financijskih ustanova što bi knjižnice trebale činiti i kako djelovati

¹ Strategija upravljanja razvijena za komercijalni sektor s četiri osnovne točke motrišta: korisnici, financije, učenje i razvoj; prihvaćena u knjižnicama u nekoliko projekata.

da bi one financijski podržale njihov rad te konačno, pokušati pronaći mjere koje ocjenjuju kvalitetu njihova rada vezano uz očekivanje interesnih skupina. Model upravljanja kvalitetom sljedeća je podtema poglavlja – oslanja se na određivanje poslanja knjižnice u suradnji s nadležnom upravom i na definiciji poslanja knjižnice u međunarodnom standardu ISO 11620.

Poslanje narodnih knjižnica sažeto je u UNESCO/IFLA *Manifestu za narodne knjižnice* (1994.) – www.ifla.org/VII/s8/unesco/eng.htm koji definira ključne misije narodnih knjižnica, a poslanje akademskih knjižnica određeno je u njemačkom projektu uspostave sustavnog vrednovanja BIX: der Bibliotheksindex – www.bix-bibliotheksindex.de/. Za svaku pojedinu knjižnicu treba biti navedena izjava o poslanju i posebne zadaće knjižnice, a temeljem poslanja i općih zadaća knjižnice mogu se izraditi kratkoročni i dugoročni ciljevi rada knjižnice i planirati izvori financiranja. Potrebno je povremeno izvršiti provjeru ostvarivanja postavljenih ciljeva. Mjerenje rada u kontekstu upravljanja kvalitetom nova je podtema koja se razmatra u svjetlu današnjeg zahtjeva da poslovanje svake knjižnice bude transparentno, da se može izračunati te da osigura kvalitetu. Ustanove koje financiraju knjižnice žele vidjeti ‘vrijednost za novac’ i ne traže izvještaje samo o ulazu i izlazu podataka, nego i o postojanju učinkovitog i ekonomičnog rada knjižnica – riječju, knjižnice trebaju postati ‘vidljive’ financijskim ustanovama i široj javnosti. Prema standardu ISO 11620 indikatori rada knjižnica trebaju biti: informativni, pouzdani, vrijedni, odgovarajući, praktični, usporedivi. Indikatori trebaju biti dodijeljeni samo čimbenicima koji se mogu nadzirati ili na koje utječe knjižnica. Indikatori rada knjižnice mjere učinkovitost pružanja knjižničnih usluga korisnicima i ekonomičnost odnosno učinkovito korištenje postojećih resursa. Knjižnica treba odabrati indikatore rada koji odgovaraju njenom poslanju i ciljevima pri čemu treba biti uključeno i knjižnično osoblje koje će upozoriti na možebitne probleme povezane s procesom mjerenja ili može prilagoditi metodu mjerenja posebnim okolnostima u pojedinoj knjižnici. Važno je da rezultati mjerenja imaju svoju praktičnu primjenu. Niz je projekata koji se bave mjerenjem uspješnosti rada knjižnica, na primjer, BIX – Library Indeks – uključene su njemačke akademske i narodne knjižnice, uspostavljena su dva zasebna skupa indikatora, od 2002., Swedish Quality Handbook – uključene su sve vrste knjižnica, trogodišnji projekt, 2001.-2004., Norwegian Indicators – uključene su akademske i narodne knjižnice, novi projekt, započeo 2007.

Poglavlje 2: Indikatori utjecaja i rezultata bavi se utjecajem i rezultatima knjižnica i metodama njihova ocjenjivanja. Kvalitativnim metodama, koje su razvijene u društvenim znanostima, pokušava se dobiti mišljenje korisnika

putem anketa, intervjuja, skupina za raspravu, korisničke samoprocjene postignutih vještina i kompetencija. Kvantitativnim metodama nastoje se prikupiti konkretni podaci za promjene u korisničkim kompetencijama ili ponašanju ili za pronalaženje korelacije / suodnosa između korištenja knjižnice i akademskog ili profesionalnog uspjeha osobe / korisnika. Najčešće korištene metode su testovi kojima se ocjenjuju vještine korisnika prije i nakon edukacije u knjižnici ili nakon korištenja knjižničnih usluga, praćenje rada i traženja podataka, nenametljivo promatranje korisnika, analiza citata u studijskom radu tijekom godina, usporedba podataka o uspješnosti i podataka o korištenju knjižnice. Knjižnice pokušavaju ‘mjeriti’ i svoju financijsku vrijednost – većina knjižničnih usluga nema ekvivalent na tržištu te se ne mogu odrediti tržišne cijene knjižničnih usluga. Stoga se može zatražiti korisnike da odrede koje bi knjižnične usluge ‘željeli platiti’ ili ‘željeli prihvatiti’. Metoda uvjetovanog vrednovanja već se primjenjuje u narodnim knjižnicama. U tijeku je nekoliko projekata, na primjer, eVALUED Project – Engleska, projekt vrednovanja elektroničkih informacijskih usluga visokoškolskih knjižnica, IMLS: Institute of Museum and Library Services <http://www.imls.gov> i drugi.

Poglavlje 3: Pregled indikatora uvodno daje kratki povijesni prikaz nastanka i razvoja indikatora za mjerenje rada knjižnica. U prvom izdanju priručnika postojalo je 17 indikatora koji su se odnosili samo na akademske knjižnice i temeljili su se na postojećoj stručnoj literaturi, na zaključcima zasjedanja IFLA-e 1989. i 1990. i na istraživanjima autora priručnika, a bili su djelomice prihvaćeni za projekt EQLIPSE (1995.-1998.)² te za međunarodni ISO standard o mjerenju rada knjižnica.³ Sve do 1998. mjerenje rada knjižnica uglavnom je razmatralo tradicionalne knjižnične usluge. Sljedeći je korak poduzet putem projekta EQINOX (1998.-2000.) u okviru kojega su testirani indikatori za knjižnične elektroničke izvore i e-usluge knjižnica. Uspostavljeno je 14 indikatora koji su uključeni u međunarodni ISO standard o mjerenju rada elektroničkih knjižničnih usluga.⁴ Godine 1999. njemačka istraživačka zaklada smještena pri Sveučilišnoj knjižnici u Münsteru pokrenula je projekt za nadzor rada akademskih knjižnica koji je prihvatio Balanced Scorecard

² Istraživački projekt Europske komisije o upravljanju kvalitetom i mjerenju rada knjižnica.

³ ISO 11620:1998, Informacije i dokumentacija – Indikatori rada knjižnica.

⁴ ISO TR 20983:2003, Informacije i dokumentacija – Indikatori rada za elektroničke knjižnične usluge.

koji su Kaplan i Norton izradili za komercijalni sektor. Indikatori rada korišteni u ovome projektu samo su se djelomično oslanjali na prethodni rad na polju knjižnične statistike jer je trebalo uspostaviti nove indikatore koji bi obuhvatili sva gledišta Balanced Scorecard-a, posebice ‘mogućnosti i razvoj’. Rezultat projekta bio je priručnik objavljen 2002. godine.⁵ Mnoge su zamisli i indikatori iz ovoga projekta preuzete u njemački *bechmarking* projekt⁶ BIX: Der Bibliotheksindex koji je zaklada Bertlesmann u suradnji s njemačkim knjižničarskim društvom pokrenula 1999. za narodne knjižnice. Podaci se prikupljaju i objavljuju jednom godišnje, a 2002. projekt se proširio i na akademske knjižnice. Sedamnaest indikatora koji se koriste za akademske knjižnice grupirani su kao u Balanced Scorecard-u. Godine 2004. započeo je rad na reviziji standarda ISO 11620 s ciljem izrade zajedničkih indikatora za tradicionalne i elektroničke knjižnične usluge. U priručniku su predložena i dva nova indikatora – jedan za kvalitetu knjižničnih mrežnih stranica i drugi za ukupni trošak po korištenju uključujući tradicionalne oblike korištenja (posudba, uporaba u čitaonici) kao i za preuzimanje (*download*) mrežnih sadržaja.

Poglavlje 4: Opis indikatora navodi standardizirane elemente opisa svakog indikatora po sljedećim parametrima: naziv indikatora, uvodna izjava o indikatoru, definicija indikatora, ciljevi indikatora, interpretacija i korištenje rezultata, primjeri i dodatna stručna literatura.

Poglavlje 5: Popis indikatora uvodno bilježi da se definicije indikatora temelje na definicijama utvrđenim u standardu ISO 2789:2006,⁷ a opis metoda na standardu ISO DIS 11620:2006. Indikatori su predstavljeni u skladu s Balanced Scorecard-om koji je uspostavljen za komercijalne organizacije i primarno je imao 4 osnovne skupine pokazatelja: korisnici, financije, procesi i učenje i razvoj. Primijenjeni na knjižnice, ovi su indikatori bili: izvori i infrastruktura, korištenje, učinkovitost, mogućnosti i razvoj. Korištenje strukture Balanced Scorecard-a pomaže razmatranje svih relevantnih pitanja upravljanja, uspostavljanju ‘ravnoteže’ između korisnički orijentiranih knjižničnih usluga i njihove ekonomičnosti, učinkovita organizacija i sposobnost prihvaćanja budućeg razvoja.

⁵ Ceynowa, K.; Coners, A. Balanced Scorecard für wissenschaftliche Bibliotheken. // Zeitschrift für Bibliothekswesen und Bibliographie 82(2002).

⁶ Projekt izradbe sustava vrednovanja.

⁷ ISO 2789:2006, Informacije i dokumentacija – Međunarodna knjižnična statistika.

Dalje su u tekstu raspravljena i razrađena prethodno navedena pitanja, na primjer:

A. Izvori i infrastruktura: Koje usluge nudi knjižnica? ima 10 indikatora

Knjižnica kao mjesto za učenje i istraživanje	A.1. Korisnički prostor <i>per capita</i> / <i>po stanovniku</i>
	A.2. Sjedala <i>per capita</i>
	A.3. Radno vrijeme u usporedbi sa zahtjevima
Zbirke	A.4. Trošak za osiguravanje informacija <i>per capita</i>
	A.5. Dostupnost traženih naslova
	A.6. Postotak neriješenih zahtjeva
	A.7. Omjer zaprimljenih zahtjeva i zahtjeva riješenih međuknjižničnom posudbom itd.

B. Korištenje: Kako su prihvaćene knjižnične usluge? obuhvaća 12 indikatora, na primjer

Općenito	B.1. Tržišni utjecaj
	B.2. Zadovoljstvo korisnika
	B.3. Broj posjeta knjižnici <i>per capita</i> itd.

C. Učinkovitost: Jesu li usluge ekonomične? obuhvaća 13 indikatora za mjerenje ekonomičnosti i za mjerenje kvalitete procesa, na primjer

Općenito	C.1. Trošak po korisniku
	C.2. Trošak po posjeti
	C.3. Trošak po korištenju
	C.4. Omjer troškova nabave i troškova osoblja
Troškovi zbirke	C.5. Trošak obrade po dokumentu itd.

D. Mogućnosti i razvoj: Ima li dovoljno mogućnosti za budući razvoj? obuhvaća 5 indikatora, na primjer

Elektroničke usluge	D.1. Postotak troškova nabave utrošenih za elektroničku zbirku
	D.2. Postotak knjižničnog osoblja koje pruža i razvija elektroničke usluge itd.

U nastavku poglavlja 5, dakle priručniku samom, razrađen je svaki od 40 indikatora razvrstanih u ove četiri glavne skupine prema metodologiji opisanoj u poglavlju 4, na primjer

A. Izvori, infrastruktura, A.1. Korisnički prostor per capita – uvod, definicija indikatora, ciljevi indikatora, metoda, interpretacija i korištenje rezultata, primjeri i dodatna stručna literatura.

Dodatak 1: Izračun troškova daje upute kako izračunati troškove po korisniku, po posjeti i po korištenju, a ukupni troškovi uključuju i troškove za osoblje i za izgradnju i održavanje zbirke, za održavanje i razvoj računalne mreže, za upravljanje knjižnicom te troškove održavanja knjižnične zgrade i opreme. Zanimljivi su podaci o izračunu troškova obrade knjižnične građe po dokumentu jer knjižnice iz raznih razloga trebaju podatke o troškovima / cijeni svojih proizvoda koji se izračunavaju prema broju sati utrošenih na katalogizaciju, posudbu, informacije koji se množi s cijenom radnoga sata, a dobiveni broj dijeli s brojem obrađenih jedinica građe te se tako može izračunati jedinični trošak jednoga katalogiziranog naslova, jedne posudbe ili jedne pružene informacije gdje su u izračun uključeni samo troškovi osoblja. Ako knjižnica želi izračunati ne samo troškove osoblja, nego sve troškove povezane s proizvodom i uslugom, treba uključiti sve troškove poslovanja pri čemu se 'središnji troškovi' smatraju ukupnim troškovima poslovanja knjižnice (u ovome slučaju odjel katalogizacije ili obrade, odjel posudbe ili informacijska služba). Omjer vremena koje svaki zaposlenik potroši na pojedine poslove (katalogizacija, posudba, pružanje informacija) izračunava se iz ukupnog radnog vremena. Ukupni troškovi rada pojedine skupine poslova dodjeljuju se katalogizaciji, posudbi i pružanju informacija prema postotku vremena koje osoblje troši na te poslove. Rezultat se dijeli s brojem 'proizvedenih jedinica' da bi se dobili troškovi po jedinici. Na primjer,

Troškovi 'obrade medija'	188.000,00 EUR
Troškovi aktivnosti 'katalogiziranja'	67.716,00 EUR
Broj katalogiziranih naslova	5.232
Ukupni troškovi za jedan katalogizirani naslov	12,94 EUR

Dodatak 2: Glavni izvori indikatora prati strukturu priručnika po skupinama indikatora od A do D i njihovoj razradi od A.1. do A.10. itd. i navodi odgovarajuće oznake iz navedenih standarda / projekata. Izvori indikatora su: IFLA (1996.), ISO 11620 (1998.), EQLIPSE (1995.-1998.), EQUINOX (1998.-2000.), ISO TR 20983 (2003.), BIX (2002.) i ISO 11620 (2006.), na primjer

A. Izvori, infrastruktura: Koje usluge nude knjižnice? [izvod]

	IFLA (1996.)	ISO 11620 (1998.)	EQLIPSE (1995.- 1998.)	EQUINOX (1998.- 2000.)	ISO TR 20983 (2003.)	BIX (2002.)	ISO 11620 (2006.)
1. Korisnički prostor per capita						1.1	B.1.3.3
2. Sjedala per capita							B.1.3.4
3. Radni sati u usporedbi sa zahtjevom	No. 2		Nr. 43				

Zaključno, priručnik *Mjerenje kvalitete : mjerenje rada u knjižnicama* neizostavno je pomagalo za sve koji se bave knjižničnom statistikom i/ili nastoje uspostaviti parametre za vrednovanje rada pojedinih knjižnica i/ili skupine knjižnica čiji će rezultat biti utvrđivanje uspješnosti njihova poslovanja, a time i opravdanje korisničkih očekivanja i uloženih financijskih sredstava.

Jelica Leščić
jlescic@nsk.hr