

„TAJNI KUPAC“ U HRVATSKIM NARODNIM KNJIŽNICAMA: REZULTATI VREDNOVANJA GRADSKE KNJIŽNICE POŽEGA I GRADSKE KNJIŽNICE I ČITAONICE VINKOVCI¹

‘MYSTERY SHOPPER’ IN CROATIAN PUBLIC LIBRARIES: EVALUATION RESULTS OF THE CITY LIBRARY OF POŽEGA AND THE CITY LIBRARY AND READING ROOM OF VINKOVCI

Borna Petrović  Student, Odsjek za informacijske znanosti, Filozofski fakultet,
Sveučilište u Osijeku
bpetrovic@ffos.hr

Kornelija Petr Balog  Odsjek za informacijske znanosti, Filozofski fakultet,
Sveučilište u Osijeku
kpetr@ffos.hr

UDK / UDC: [027.022-047.44:005.336.3]
(497.541 POŽEGA)(497.54 VINKOVCI)

Izvorni znanstveni rad / Original scientific paper

<https://doi.org/10.30754/vbh.68.1.1409>

Primljeno / Received: 18. 1. 2025.

Prihvaćeno / Accepted: 5. 3. 2025.



Sažetak

Cilj. Ovaj rad istražuje primjenu metode tajnog kupca za vrednovanje usluga Gradske knjižnice Požega i Gradske knjižnice i čitaonice Vinkovci, s ciljem utvrđivanja njihovih prednosti i ograničenja i pružanja preporuka za unaprjeđenje. Fokus je na kvaliteti knjižničnih usluga, pristupačnosti, multikulturalnosti i inkluziji.

Pristup/metodologija/dizajn. Istraživanje je provedeno 2024. godine s tri studenata druge godine diplomskog studija Informatologije. Istraživanje je provedeno u dvije

¹ Rezultati istraživanja predstavljeni su na 49. skupštini Hrvatskoga knjižničarskog društva u Opatiji, 13. – 16. studenoga 2024. Članak je doraden temeljitim pregledom literature, razrađenim poglavljem o metodološkom pristupu i analizom dobivenih rezultata.

faze. U prvoj su se fazi prikupljali podaci o knjižnicama dostupni putem interneta, u drugoj fazi podaci su se prikupili posjetom knjižnicama. Koristila se standardizirana lista ocjenjivanja sa sedam kategorija. Prikupljeni podaci analizirani su Pearsonovim koeficijentom korelacije i Cronbach Alpha testom interne konzistencije.

Rezultati. Rezultati pokazuju kako obje knjižnice održavaju visoku razinu kvalitete usluge, uz određene razlike. Informacije o knjižnicama lako su dostupne, knjižnične zbirke prilagođene su različitim uzrastima i interesima, no obje knjižnice trebaju unaprijediti promociju usluga za turiste, mala poduzeća i nečlanove. Zgrade su moderno uređene, no ističu se manji prostorni i akustični problemi. Fondovi su redovito nadopunjavani, no nedostaje građe iz područja kao što je multikulturalnost. Knjižnice ne provode cenzuru, ali se preporučuje povećanje broja kontroverznih naslova, kao i pojačanje aktivnosti multikulturalnosti i inkluzije.

Ograničenja. Subjektivnost ocjenjivača i prikupljene ocjene tijekom samo jednog posjeta ograničavaju generalizaciju nalaza. Također izostanak nacionalno standardiziranog popisa preporučene građe predstavlja dodatno ograničenje istraživanja.

Praktična primjena. Rezultati omogućuju knjižnicama utvrđivanje i ciljano poboljšanje slabih točaka, a moći će se koristiti kao dopuna statističkih pokazatelja knjižnica.

Originalnost/vrijednost. Ovo je jedno od rijetkih istraživanja u Hrvatskoj koje koristi metodu tajnog kupca za procjenu kvalitete knjižnica, naglašavajući važnost kvalitativnih uvida za unaprjeđenje knjižničnih usluga.

Ključne riječi: Gradska knjižnica Požega; Gradska knjižnica i čitaonica Vinkovci; kvaliteta knjižničnih usluga; tajni kupac; vrednovanje

Abstract

Objective. This paper explores the use of the mystery shopper method to evaluate services of the City Library of Požega and the City Library and Reading Room of Vinkovci, with the aim to identify their advantages and limitations and provide recommendations for improvement. The focus is on service quality, accessibility, multiculturalism, and inclusion.

Approach/Methodology/Design. The research was conducted in 2024 by three second-year graduate students of Information Science and carried out in two phases. In the first phase, data about the libraries were collected from online sources, while in the second phase, data were gathered by visiting the libraries.. A standardized evaluation checklist with seven categories was used. The collected data were analyzed using Pearson's correlation coefficient and the Cronbach Alpha test for internal consistency.

Results. The results indicate that both libraries maintain a high level of service quality, with certain differences. Information about the libraries is easily accessible, and collections are tailored to various age groups and interests. However, both libraries need to improve the promotion of services for tourists, small businesses, and non-members. Library buildings are modernly designed, though there are minor spatial and acoustic issues. Collections are regularly updated, but lack materials in areas such as

multiculturalism. While the libraries do not practice censorship, it is recommended to increase the number of controversial titles and enhance multicultural and inclusion-related activities.

Research Limitations. The subjectivity of the evaluators and the data collected during a single visit limit the generalization of the findings. Additionally, the absence of a nationally standardized list of recommended materials is an additional limitation to the research.

Practical Implications. The results enable libraries to identify and focus on improving specific weaknesses, supplementing statistical indicators of libraries' performance.

Originality/Value. This is among a few studies in Croatia employing the mystery shopper method to assess library quality, highlighting the importance of qualitative insights for the improvement of library services.

Keywords: City Library of Požega; City Library and Reading Room of Vinkovci; evaluation; library service quality; mystery shopper

1. Uvod

Usljed sve dinamičnijeg i nepredvidljivijeg razvoja informacijsko-komunikacijske tehnologije i, shodno tome, raznovrsnijih i kompleksnijih potreba korisnika, knjižnice su primorane pravovremeno i primjereno odgovarati na izazove suvremenoga doba, što dovodi do sve izraženije potrebe za sustavnim praćenjem korisničkih potreba, stavova i reakcija te kontinuiranog vrednovanja kvalitete usluga prema objektivnim, unaprijed utvrđenim mjerilima (Badurina, Dragija Ivanović i Krtalić, 2010). Samo tako knjižnice mogu osigurati svoju relevantnost i održivost u digitalnom dobu, prilagođavajući se novim trendovima i očekivanjima korisnika.

Vrednovanjem knjižnice tradicionalno se mjere uložena sredstva (eng. *inputs*) i izlazni proizvodi (eng. *outputs*). Kroz uložena sredstva promatra se koliko je knjižnica ekonomično i učinkovito iskoristila svoje materijalne i ljudske resurse, dok se kroz izlazne proizvode promatraju konkretni rezultati rada ustanove, odnosno učinkovitost i uspješnost njezinog poslovanja. Takvi statistički pokazatelji u prvom redu daju uvid u kvalitetu i uspješnost poslovanja knjižnice te omogućuju longitudinalno praćenje, ali i usporedbu s drugim knjižnicama sličnih poslanja i ciljeva (Hernon, Altman i Dugan, 2015; ISO 11620:2023(E), s. a.).

Iako su statistički pokazatelji ne samo korisni, nego i ključan dio izvješća knjižnica kojima one svojim osnivačima i drugim zainteresiranim dionicima dokazuju opravdanost svojega rada, pa i postojanja, ti su pokazatelji u pravilu kvantitativne naravi i ne uspijevaju obuhvatiti brojne aspekte vezane za percepciju kvalitete poslovanja knjižnice iz perspektive primatelja usluga, odnosno korisnika.

Jedna od metoda vrednovanja uspješnosti knjižnica jest i usporedba s drugim knjižnicama odnosno *benchmarking*. *Benchmarking* je vrijedna metoda za dublju analizu uspješnosti knjižnica koja uspoređuje pokazatelje koji se koriste u što sličnijim uvjetima, u knjižnicama sličnih struktura i poslanja, te tako daje pogled u kvalitetu poslovanja u kontekstu (Poll i Boekhorst, 2007). Takvi su pokazatelji uglavnom kvantitativne naravi, s obzirom na to da se *benchmarkingom* najčešće prikuplja ta vrsta podataka. Njegova je osnovna svrha poboljšavanje vlastitog poslovanja u vidu unaprjeđenja onih procesa koji su prepoznati kao problematični, na temelju implementacije primjera dobre prakse drugih ustanova, ali i izbjegavanja onih koji su problematični (Balagué i Saarti, 2020). Važnost te metode leži u činjenici da, osim što se njome dobiva uvid u uspješnost i učinke poslovanja s obzirom na kvalitetu i kontinuirano uspoređivanje s onima koji su najbolji u određenom aspektu rada, ona stvara dobru podlogu za strateško planiranje i utvrđivanje razvojnih ciljeva knjižnice te omogućuje primjereno upravljanje promjenama, kao i potencijalno predviđanje razvoja i novih trendova knjižnične djelatnosti (Katalenac, 2000; Williams, 2023).

U svijetu postoji nekoliko značajnih *benchmarking* projekata u okviru knjižnične zajednice. U ovom će se radu posebno osvrnuti na dva europska i jedan američki *benchmarking* projekt kao primjere dobre prakse koje treba slijediti.

Na temelju pregleda radova hrvatskih knjižničara napisanih na temu vrednovanja može se zaključiti da se interes za tom temom pojavio krajem 20. i početkom 21. stoljeća. Najraniji pronađeni radovi uglavnom se bave zadovoljstvom korisnika knjižnica, a to propitkuju i narodni (Horvat i Pavlinić, 1998; Šapro-Ficović, 2000) i visokoškolski knjižničari (Petr, 2000; Cvetnić Kopljar, 2002). Narodni se knjižničari temom vrednovanja kontinuirano bave sve do danas, vođeni intrinzičnom motivacijom za unaprjeđenje svojih usluga, dok je za visokoškolske knjižničare uvođenje Bolonskog procesa u hrvatsko visokoškolsko obrazovanje (ak. god. 2005./2006.) bilo izuzetno poticajno za bavljenje tom tematikom. Bolonjski je proces, naime, naglasio važnost kvalitete znanstveno-nastavnih procesa te uveo institut vanjskog vrednovanja visokoškolskih ustanova (i njihovih knjižnica) te su od navedene akademske godine svi visokoškolski knjižničari počeli aktivnije analizirati svoje poslovanje i o tome pisati i objavljivati radove. Pitanjem kvalitete poslovanja bavili su se i knjižničari drugih vrsta knjižnica, no u puno manjem opsegu od knjižničara narodnih i visokoškolskih knjižnica. Knjižničari specijalnih knjižnica tom se temom bave relativno rijetko (Knežević i Vinaj, 2013; Polak Bobić i Vitković, 2013; Bušić, 2024). Uz specijalne knjižnice, tom se temom vrlo rijetko bave i školski knjižničari u Hrvatskoj (Šupraha-Perišić i Črnjar, 2017).

U radovima visokoškolskih knjižničara na temu vrednovanja poslovanja knjižnica najzastupljenije su, uz spomenute, teme vrednovanja zadovoljstva korisnika (Petr, 2000; Cvetnić-Kopljar, 2002; Petr Balog and Gašo, 2016; Moslavac, 2017),

vrednovanje zbirke (Petr Balog i Bugarski, 2014; Machala Poplašen i Romić, 2020), uspješnost nabave kroz prizmu korištenja zbirke (Kosić, 2019) i vrednovanje kvalitete kroz postupak reakreditacije (Pikić, 2016; Pikić, 2017). Jedan se rad dotaknuo i teme zadovoljstva korisnika složenim informacijskim pretraživanjima (Stipetić, Šušak i Čabrijan, 2024). S druge strane, narodni su se knjižničari najviše bavili istraživanjima korisničkog zadovoljstva uslugama (Horvat i Pavlinić, 1998; Petr, 2000; Šapro-Ficović, 2000, Aleksić i Seiter-Šverko, 2014; Kovačević i Vrana, 2015; Franculčić, 2018; Vrana i Kovačević, 2018) i vrednovanjem različitih aspekata zbirki (Vrana i Kovačević, 2017; Dragaš, Ercegovac i Turković Kordić, 2022; Silić Švonja i Frgačić, 2024), ali i kvalitetom s motrišta ravnatelja (Petr Balog i Dragija Ivanović, 2014), korisničkim zadovoljstvom uslugom e-Građani (Fatar Horvatić, Radenović i Sviben, 2017) i vrednovanjem izložbi (Pejić, 2024).

Tradicionalna paradigma vrednovanja narodnih knjižnica promijenila se uvođenjem istraživanja o interakciji knjižnice i zajednice koju opslužuje te utjecaja knjižnice na tu zajednicu. Time ne samo da se nametnula problematika istraživanja koliko korisnici i zajednica stječu koristi od svojih narodnih knjižnica već se i objelodanio problem vrednovanja u smislu razlikovanja učinaka koji dolaze izravno od knjižnice, od onih koji dolaze iz drugih izvora, odnosno ustanova (Dragija Ivanović, 2012). Autori Badurina, Dragija Ivanović i Krtalić (2010) ističu pak kako su temelji uspješnog knjižničnog poslovanja i ostvarenja poslanja konstantno povećavanje korištenja knjižničnih službi i usluga te njihovo optimalno korištenje, što se može postići jedino ispitivanjem učestalosti i načina korištenja same knjižnice te utvrđivanje razloga nekorisćenja određenih usluga.

Jedna od izuzetno rijetko korištenih metoda vrednovanja hrvatskih knjižnica jest metoda tajnog kupca koja o vrijednosti odnosno kvaliteti knjižničnih usluga progovara iz perspektive korisnika i daje kvalitativni i subjektivni pogled na knjižničnu uslugu. Pronađena su samo dva rada hrvatskih autora koji propitkuju mogućnost primjene te metode (Banek Zorica i sur., 2007; Banek Zorica, Ivanjko i Špiranec, 2014). Ovaj rad donosi rezultate vrednovanja dviju hrvatskih narodnih knjižnica, Gradske knjižnice Požega i Gradske knjižnice i čitaonice Vinkovci metodom tajnoga kupca.

2. Benchmarking u kontekstu uspješnosti poslovanja knjižnica

S obzirom na dominaciju kvantitativnog pristupa u vrednovanju knjižnica i njihovih usluga te sve intenzivnije promjene u načinu dohvaćanja, korištenja i diseminacije informacija, a posljedično tome i promjenama informacijskih potreba i ponašanja korisnika, dolazi do prelaska na suvremenije načine poslovanja knjižnica, prvenstveno u vidu usluga koje nude korisnicima kako kontaktno tako i na daljinu. Taj je novi model poslovanja, uključivo sa svim svojim uslugama,

potrebno vrednovati. Jedna od pogodnijih metoda za vrednovanje dublje od onoga na razini tradicionalnih statističkih pokazatelja jest *benchmarking* ili usporedba – mehanizam koji u knjižničnom kontekstu omogućuje usporedbu usluga između nekoliko ustanova s ciljem utvrđivanja najboljih informacijskih usluga i poslovnih praksi, omogućujući usporedbu s knjižnicama koje su ostvarile najbolje rezultate te primjenu najboljih poslovnih procesa i planiranje razvojnih strategija s ciljem ispunjavanja, pa i nadmašivanja očekivanja korisnika. Ustanove koje se tako uspoređuju obavezno moraju biti međusobno slične, u prvom redu prema veličini (populacije koju opslužuju ili visini proračuna s kojim raspolažu) i poslanju (Katalenac, 2000; Creaser, 2001; Buset, Declève and Ovaska, 2019).

Povijesno gledano, *benchmarking* se pojavljuje već za vrijeme Drugog svjetskog rata, a kao metoda afirmirao se najprije u Japanu, a nakon toga u američkim tvrtkama Xerox i IBM. Potreba za *benchmarkingom* postala je razvidna 90-ih godina 20. stoljeća kada kulturne i umjetničke institucije, dio kojih su i baštinske ustanove, u poslovanje počinju uvoditi elemente marketinga i menadžmenta. Takva sprega ekonomije s kulturom i umjetnošću nije bila dobro prihvaćena, u prvom redu zbog nedovoljne prihvaćenosti poslovnih koncepcija u tim ustanovama, ali i zbog financijske nemotiviranosti djelatnika, nemogućnosti napredovanja u poslu i slično (Pavičić, Alfrević i Aleksić, 2006; Vidak, 2011). Unatoč početnim otporima, *benchmarking* se postupno afirmirao kao vrijedna strategija za unaprjeđenje poslovanja baštinskih ustanova, omogućujući im veću učinkovitost i prilagodljivost u suvremenom okruženju.

Iako trenutačno ne postoji konkretan *benchmarking* model koji se može univerzalno primijeniti na sve vrste knjižnica, kao niti jedinstvena integrirana metodologija za vrednovanje informacijskih usluga, moguće je i potrebno je koristiti elemente *benchmarking* alata za vrednovanje knjižnica, konkretno, u svrhu pronalazjenja i proučavanja najboljih primjera kvalitetnih i zadovoljavajućih informacijskih usluga. Slijedom navedenog, autori Rzeuskyi i Kunanets (2018) donose pet očekivanih učinaka provođenja *benchmarking* projekata u knjižnicama:

1. mogućnost knjižnica da se *pogledaju izvana*, odnosno da objektivno analiziraju svoje prednosti i nedostatke
2. mogućnost strateškog planiranja prema analiziranim aktivnostima
3. mogućnost istraživanja i implementacije novih ideja u poslovanju i marketingu
4. održavanje kontinuiteta s inovacijama u knjižničnom poslovanju i njihova primjena te
5. strateško planiranje u odnosu na konkurentske knjižnice.

Benchmarking i ispitivanja kvalitete na našim prostorima uglavnom su se provodili u visokoškolskim knjižnicama (Petr Balog, Dragija Ivanović i Feldvari, 2010; Plaščak i Petr Balog, 2011; Radičević, 2013; Pikić, 2016; Moslavac, 2017; Pikić, 2017), a nešto manje i u narodnim knjižnicama (Stanarević, 2010; Tuškan Mihočić, 2012; Sabolović-Krajina, 2020; Sabolović-Krajina, 2021).

Iako je razvidno da se nekoliko domaćih autora bavi problematikom *benchmarkinga*, izostanak primjene te metode i ispitivanja kvalitete na sveobuhvatnijoj razini za očekivati je na našim prostorima, s obzirom na to da u Hrvatskoj na državnoj razini ne postoji izgrađena tradicija kontinuiranog mjerenja učinaka prema standardiziranim mjerilima, kao niti izgrađen rangirajući sustav knjižnica čija bi djelatnost postala referentna točka izvrsnosti (Katalenac, 2000). Sve navedeno, uz odsustvo značajnije financijske potpore od strane lokalne ili državne uprave za provedbu takvih istraživanja, uzrokom je nedostatka *benchmarkinga*, ali i vrednovanja općenito u knjižnicama.

U Hrvatskoj i u svijetu postoje različite knjižnične inicijative *benchmarkinga* između većeg broja knjižnica. Najčešće su to projekti prikupljanja statističkih podataka na razini jedne države kao što su to Sustav jedinstvenog elektroničkog prikupljanja statističkih podataka o poslovanju knjižnica Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (NSK, 2024) te slovenske Statistične meritve o delu nacionalne, splošnih, visokoškolskih in specialnih knjižnic koje provodi Centar za razvoj knjižnica CeZaR (NUK, 2024). Kod velikog broja takvih projekata sudjelovanje knjižnica je obvezno (primjerice, u Republici Hrvatskoj redovito prikupljanje statističkih podataka i slanje matičnoj ustanovi regulirano je i *Zakonom o knjižnicama i knjižničnoj djelatnosti* (NN 17/19).

Uz takve, statističke, projekte, postoje i projekti u koje se knjižnice dobrovoljno uključuju radi korištenja zajedničkog mjernog instrumenta i usporedbe podataka na razini *benchmarking* partnera. Primjer takvog projekta jest projekt LibQUAL Američkog udruženja istraživačkih knjižnica (ARL) (LibQUAL, 2024). Međutim ti projekti, iako omogućuju usporedbu knjižnica koje u njima sudjeluju, ne vrednuju kvalitativno knjižnice niti ih javno rangiraju prema kvaliteti.

Za ovaj je rad, s obzirom na korištenu metodologiju, posebno je važan europski *benchmarking* projekt pod nazivom „Rangiranje europskih knjižnica“ (engl. *Library Ranking Europe* – LRE) koji za rangiranje knjižnica koristi upravo metodu tajnog kupca. Projekt LRE pokrenut je 2014. godine i najmlađi je projekt koji je predstavljen u ovom radu. Kad je pokrenut bio je samo pilot-projekt, no vrlo brzo postao je popularan među knjižnicama sjeverne i središnje Europe i trenutačno se u okviru njega vrednuje stotinjak europskih narodnih knjižnica (Library Ranking Europe, 2024a). Za razliku od prethodna dva *benchmarking*-projekta, ovo je prvi projekt koji knjižnice ne uspoređuje na temelju statističkih pokazatelja odnosno kvantitativnih podataka nego se koncentrira na percepciju i dojmove korisnika

knjižnica primjenom metode tajnog kupca. Utemeljen na nordijskoj tradiciji i ideologiji o narodnim knjižnicama, gdje one predstavljaju žarišta slobode govora i izbora te obrazovanja, istraživanja i kulturnog razvitka, taj sustav vrednuje knjižnice težinskom ocjenom (1 – 6, iskazano zvjezdicama) prema šest kategorija: informacije o knjižnici (6 %), lokacija, dostupnost i pristup (25 %), usluga i opskrbljenost (44 %), objekti (13 %), sadržaj zbirke (6 %) te sloboda govora i izbora (6 %). U projekt su do sada bile uključene knjižnice iz Francuske, Nizozemske, Belgije, Švedske, Grčke, Njemačke, Ujedinjenog Kraljevstva, Italije, Slovačke, Mađarske, Španjolske, Švicarske, Finske, Estonije, Danske, Latvije, Poljske, Austrije, Norveške, Portugala i Litve (Library Ranking Europe, 2024c), a najveći broj zvjezdica (šest) dobile su knjižnice iz Danske, Norveške, Nizozemske, Finske i Austrije (Library Ranking Europe, 2024d).

Voditelji projekta ističu kako narodne knjižnice mogu i trebaju biti neke od temeljnih ustanova demokratskog društva te kako se nadaju da će političari Europe i Europske unije poduzeti potrebne mjere kako bi se razvoj narodnih knjižnica dodatno osnažio (Berndtson i Öström, 2020; Library Ranking Europe, 2024b). Iako su elementi vrednovanja tog projekta javno dostupni na mreži, treba napomenuti da su istraživanja u knjižnicama provedena metodom razmjerno tajnog kupca rijetka u svijetu, a pogotovo na razini Hrvatske.

3. Tajni kupac kao metoda vrednovanja knjižničnih usluga

Tajni kupac (eng. *mystery shopper*) kao metoda vrednovanja vuče korijene iz ekonomskoga sektora upravljanja kvalitetom. Povećanjem važnosti uloge kupca u uslugama koje određena ustanova pruža, razvidno je da više nije dovoljno samo pružati usluge nego i cjelovita iskustva kojima tvrtke stvaraju konkurentsku prednost na tržištu. U tom je smislu sve teže i teže kupcu pružiti uslugu koja će jamčiti njegovo zadovoljstvo i dugotrajnu lojalnost tvrtki, pa čak i njegovo zagovaranje iste (Van der Wiele, Hesselink i Van Iwaarden, 2005).

Ta metoda uglavnom ispituje kvalitetu i standarde poslovanja knjižnica kroz oči promatrača koji nije otprije poznat osoblju knjižnice, tako da tu knjižnicu vrednuje prema unaprijed određenim parametrima i upitnicima. Taj promatrač može biti neovisna osoba, zaposlenik agencije koja se bavi vrednovanjem, član kolektiva knjižnice ili student (idealno, student knjižnične i informacijske znanosti ili ekonomije). U kontekstu knjižnica, ta se metoda uglavnom koristi za vrednovanje kvalitete informacijske službe, no mogu se uzimati u obzir i raspored knjižnice, ophođenje djelatnika prema korisnicima, čistoća i slični čimbenici koji daju uvid u cjelokupno iskustvo korištenja knjižnice (Banek Zorica i sur., 2007; Banek Zorica, Ivanjko i Špiranec, 2014) ili se tom metodom može vrednovati knjižnica kao ustanova u cjelini kako se to čini u projektu LRE. Kao kvalitativna istraživačka

metoda, iako ponekad kritizirana zbog upitne etičnosti uslijed izostanka obznajivanja sudionicima da se radi o provođenju istraživanja, ona ima tri razvidne prednosti u odnosu na druge slične metode: 1) dobiva se potpuno autentičan uvid u stanje ustanove, 2) pruža mogućnost uvidjeti činjenice koje ne bi bilo moguće uočiti u kontroliranim uvjetima i 3) uklanja problem manjka komunikacijskih sposobnosti koji bi mogao doći do izražaja prilikom neposredne komunikacije sa zaposlenicima (Wilson, 2001). Unatoč određenim etičkim dvojabama, ta metoda ostaje vrijedno istraživačko sredstvo koje omogućuje knjižnicama objektivnu procjenu vlastitog poslovanja i utvrđivanje područja za unaprjeđenje s ciljem podizanja kvalitete usluga korisnicima.

O korisnosti metode tajnog kupca govore istraživanja provedena sa studentima kao tajnim kupcima, od kojih se ističu ono provedeno na Nacionalnoj i sveučilišnoj Knjižnici u Zagrebu, knjižnici Božidara Adžije i Gradskoj knjižnici u Zagrebu (Banek Zorica i sur., 2007), ujedno i jedino te vrste na našim prostorima, te ono na sveučilišnim knjižnicama u Sjedinjenim Američkim Državama (Kocevar-Weidinger et al., 2010). Banek Zorica i sur. (2007) ističu da je u takva istraživanja poželjno uključivati upravo studente knjižničnih i informacijskih znanosti na kolegijima koji se odnose na vrednovanje knjižničnih službi i usluga čime će, osim stjecanja znanstvenih kompetencija, dobiti vrijedne uvide u stvarno stanje svakodnevice knjižnice, njezinu organizacijsku kulturu, pa i međuljudske odnose. O kvalitetnoj provedbi takvog vrednovanja knjižnica na temelju prethodnih iskustava (Kocevar-Weidinger et al., 2010) govore autorice Benjes-Small i Kocevar-Weidinger (2011), ističući šest tajni uspješnog provođenja takvog vrednovanja: 1) razvijanje jasne ideje o tome kako će rezultati vrednovanja biti iskorišteni u odnosu na osoblje knjižnice, 2) uključivanje svih dionika knjižnice u postupak vrednovanja, 3) utvrđivanje modela ponašanja zaposlenika, 4) dizajn učinkovitog instrumenta tajnoga kupca, 5) nagrađivanje studenata – tajnih kupaca i 6) dijeljenje dobivenih rezultata. Nadalje, istraživanje provedeno na nekoliko narodnih knjižnica u Novom Zelandu pokazalo je korisnost i primjenjivost rezultata takvih istraživanja jer je ukazalo na neke od slabosti knjižnica kojih nisu bile svjesne, ali i na važnost osnovne premise *benchmarkinga* – da se usporedba vrši samo između sličnih knjižnica (Calvert, 2005).

Iako korisna, ta metoda ima određene nedostatke (Greifeneder i Seadle, 2010). Nedovoljnom obukom tajnih kupaca neće se osigurati dosljedna interpretacija kvalitete usluge, a rezultati koji se dobiju bit će subjektivni i nepouzdana. Nadalje, iako su studenti informacijskih znanosti razmjerno dobro obučeni s obzirom na njihovo predznanje, oni ipak nisu reprezentativni kao prosječni korisnici knjižnice jer posjeduju predznanje i očekivanja koja mogu utjecati na percepciju usluge. Također treba paziti da se kvalitativni podaci (kao što je percepcija ljubaznosti) ne tretiraju kao kvantitativni, jer mogu dovesti do pogrešnih zaključaka o poboljšanju usluga. Kod usporednih istraživanja treba uspostaviti metode kontrole razlika

među grupama tajnih kupaca, kao i standardizirati pitanja koja se postavljaju te načine na koje se odgovori na njih vrednuju. Bez jasno definiranih standarda, dubinski razrađene metodologije i transparentnosti o ograničenjima, rezultati takvih istraživanja mogu biti pogrešno interpretirani ili pogrešno predloženi.

Unatoč subjektivnosti metode tajnog kupca koja joj se predbacuje kao najveća mana, treba imati na umu da svaki korisnik knjižnice percipira usluge te knjižnice upravo na subjektivan način tako da ta metoda, iako ima brojne manjkavosti, zapravo daje uvid u korisničko iskustvo (koje ne mora objektivno odgovarati određenoj situaciji) i može ukazati na područja na kojima može doći do nesporazuma ili pogrešne percepcije korisnika.

S obzirom na zamjetno slabu primjenu te metode u knjižnicama na globalnoj razini, a osobito u gotovo nepostojećem razmjeru u Republici Hrvatskoj, uputno je nastojati osvijestiti širu stručnu zajednicu, u prvom redu domaću, na postojanje i korisnost te metode vrednovanja koja, iako ne daje tradicionalne statističke pokazatelje, donosi vrijedne uvide u subjektivnu percepciju korisnika o nama i našim uslugama.

4. Istraživanje – vrednovanje knjižnica metodom tajnog kupca

4.1. Cilj istraživanja

Istraživanje opisano u ovom radu provedeno je metodom tajnoga kupca s ciljem utvrđivanja jakih i slabih strana dviju narodnih knjižnica u istočnoj Slavoniji.

4.2. Istraživačka pitanja i uzorak

Istraživanje prikazano u ovom radu motivirano je sljedećim istraživačkim pitanjima:

IP1: Kako metoda tajnog kupca može pridonijeti unaprjeđenju kvalitete usluga u narodnim knjižnicama?

IP2: Koje su ključne prednosti i ograničenja primjene metode tajnog kupca u vrednovanju knjižničnih usluga u Hrvatskoj?

Za ovo su istraživanje odabrane dvije narodne knjižnice koje su nedavno uselile u nove ili novo-adaptirane prostore:

- Gradska knjižnice Požega (GKPŽ) (u novo-adaptirani prostor uselila 15. ožujka 2021.)
- Gradska knjižnica i čitaonica Vinkovci (GKVK) (u novu knjižničnu zgradu uselila 21. srpnja 2023.)

4.3. Metodologija i instrument

Istraživanje je provedeno u sklopu terenske nastave 14. svibnja 2024. godine kada su studenti na kolegiju Vrednovanje informacijskih usluga (tri studenta) dvopredmetnog diplomskog studija Informatologije Odsjeka za informacijske znanosti Filozofskog fakulteta u Osijeku posjetili navedene dvije narodne knjižnice i svaki je posjećene knjižnice ocjenjivao iz perspektive tajnog kupca, a prema unaprijed definiranim i dogovorenim parametrima.

Samo istraživanje odvijalo se u dvije faze: prva faza bilo je razdoblje prije samog posjeta knjižnicama. U toj su fazi ocjenjivači, svaki za sebe, procjenjivali one elemente vezane za usluge tih knjižnica koji su zahtijevali detaljnije pregledavanje mrežnih stranica ili pretraživanje knjižničkog mrežnog kataloga. U drugoj su fazi podaci prikupljeni tijekom posjeta knjižnicama.

Ocjenjivači su vrednovali kategorije tako da su naočigled vidljivim pokazateljima (npr. arhitektonska dojmljivost zgrade) dodijelili ocjenu u skladu s vlastitim dojmom, a one do kojih nije bilo moguće neposredno doći (npr. informacijska dostupnost za imigrante i doseljenike) vrednovali su na temelju razgovora s osobljem koji se nastojao provoditi što spontanije i prirodnije. Ocjenjivači su svoje komentare bilježili na mobitelima, a tijekom posjeta fotografirali su knjižnice izvana i iznutra kako bi imali vizualni podsjetnik na fizičke elemente ustanove te su uzimali sve promotivne materijale koji su bili ponuđeni. Na kraju posjeta, svaki je od ocjenjivača imao u tablici unesene vlastite ocjene i popratne komentare.

Nakon posjeta knjižnicama, ocjenjivači su na zajedničkom sastanku usporedili vlastite ocjene za svaki element ocjenjivanja te su odredili zbirnu ocjenu. Zbirna se ocjena dodjeljivala na dva načina. Kod elemenata u kojima su ocjene i popratni komentari bili razmjerno jednaki, zbirna se ocjena temeljila na jednostavnoj aritmetičkoj sredini individualnih ocjena. Kod elemenata u kojima su uočene značajnije razlike među dodijeljenim ocjenama, zbirna se ocjena temeljila na ukupnom dojmu ocjenjivača.

Dosljednost među pojedinačnim ocjenjivačima izračunata je Pearsonovim koeficijentom korelacije, a razina dosljednosti ocjenjivanja za sva tri ocjenjivača zajedno izračunata je Cronbach Alpha testom interne konzistencije. Sve su analize rađene u programskom paketu SPSS v26.

Istraživački instrument korišten u ovom istraživanju temelji se najvećim dijelom na kategorijama korištenim u okviru projekta LRE (Library Ranking Europe, 2024b) te nešto manje na kategorijama korištenim u istraživanju Banek Zorice i sur. (2007). Te su kategorije autori dodatno modificirali da bi obuhvatile i segment inkluzivnosti koji nije u dovoljnoj mjeri bio zastupljen u navedenim izvorima.

Knjižnice se vrednovalo prema sveukupno sedam kategorija (tablica 1). Svaka se kategorija sastojala od niza tvrdnji, a postotak indicira težinu koju je imala svaka kategorija. Taj se postotak temelji na broju tvrdnji u okviru svake pojedine kategorije. Tako kategorija „usluge“ ima najveći postotak (42 %) odnosno najveću težinu/važnost, što se očituje najvećim brojem tvrdnji koje su ocjenjivači trebali procijeniti. Detaljan popis kategorija i tvrdnji može se pronaći u sljedećem poglavlju (tablica 4).

Tablica 1: Kategorije vrednovanja knjižnica

Naziv kategorije	Postotak (%)	Broj tvrdnji
informacije o knjižnici	5	3
lokacija, vidljivost i pristup	24	9
usluge	42	16
objekti / prvi dojmovi	13	9
fond	5	1
sloboda izražavanja i izbora	6	1
multikulturalnost i inkluzija	5	11
UKUPNO:	100	50

Kategorija „informacije o knjižnici“ obuhvaćala je dostupnost i kvalitetu informacija u turističkim vodičima (na stranicama grada, županije, turističke zajednice), na kartama grada i na internetu (uključujući stranicu knjižnice i društvene mreže).

Kategorija „lokacija, vidljivost i pristup“ obuhvaćala je arhitektonsku dojmljivost zgrade, lokaciju u gradu/mjestu, mogućnosti za pješake i bicikliste, parkiralište, pristup/dostupnost ulazu, putokaze do knjižnice u gradu, oznake na zgradi, radno vrijeme i oznake unutar zgrade.

Kategorija „usluge“ obuhvaćala je mogućnosti pristupa za lokalno stanovništvo i goste, naplatu usluga i postojanje besplatnih usluga, obuhvat zbirke uključujući različite medije, vidljivost zbirke, zbirku novina i časopisa, izložbe, kafić/restoran, toalete, posebne prostore (za sastanke, učenje, laboratorije itd.), vanjsku prepoznatljivost knjižničara (npr. uniforma), uslugu osoblja (ponašanje, pozdravi, uspostavljanje kontakta očima, prijateljsku nastrojenost, postavljanje potpitanja, konzumiranje jela i pića pred korisnicima, ispričavanje zbog problema/smetnji itd.), informacijsku i komunikacijsku tehnologiju, usluge za djecu i mlade, posebne usluge (za mala i srednja poduzeća, potrošače, turiste itd.) te održavanje programa, događaja i predavanja.

Kategorija „objekti / prvi dojmovi“ obuhvaćala je estetiku, osvjetljenje, broj sjedećih mjesta, tiha i društvena područja/prostorije, prostorije za djecu i mlade, čistoću ulaza, prozora, vrata i toaleta, nošenje identifikacijskih oznaka i urednost osoblja te duljinu redova i vrijeme čekanja na uslugu.

Kategorija „fond“ obuhvaćala je raznolikost fonda knjižnice prema sadržaju.

Kategorija „sloboda izražavanja i izbora“ obuhvaćala je zastupljenost kontroverznih naslova i autora u fondu knjižnice.

Kategorija „multikulturalnost i inkluzija“ obuhvaćala je natpise i oznake na stranim jezicima i brajici (i njihovu vidljivost), pristupačnost osobama s invaliditetom, informacijsku dostupnost za imigrante i doseljenike, događaje vezane za multikulturalnost i senzibilizaciju, događaje prilagođene jezicima imigranata (npr. hrvatski jezik za strance), događaje i radionice za osobe treće životne dobi, dostupnost građe za osobe s fizičkim i mentalnim poteškoćama (osobe s teškoćama čitanja, slijepe i slabovidne osobe, gluhe i nagluhe osobe i druge), vidljivost na internetu kroz prizmu multikulturalnosti i ranjivih skupina, dostupnost bibliobusa ili druge vrste dostave za slabo pokretne osobe povezane s kućom, dostupnost naslova iz domovina imigranata (Indija, Filipini, Nepal itd.) i dostupnost građe na jezicima manjina (srpski, mađarski, ukrajinski).

Tijekom istraživanja ocjenjivači su svakoj od tvrdnji u instrumentu trebali dodijeliti ocjenu od 1 do 5, prema subjektivnoj procjeni ispunjenosti navedenog zahtjeva (tablica 2). Svaki je ocjenjivač uz svoju ocjenu obavezno dodao i svoje popratno obrazloženje dodijeljene ocjene. Ocjene su zatim pretvorene u postotak zadovoljstva po kategorijama, a ukupno zadovoljstvo performansama po knjižnici izraženo je kumulativnim postotkom.

Tablica 2: Definiranje značenja ocjena

Ocjena	Razina zadovoljenosti kriterija
5	Kriterij je u potpunosti zadovoljen. Usluga je izvrsna. Informacija je lako dostupna i vidljiva; točna, pravovremena i relevantna.
4	Kriterij je zadovoljen. Usluga pozitivno odstupa. Informacija je vidljiva i kvalitetna.
3	Kriterij je formalno zadovoljen. Usluga postoji, informacija postoji, ali nisu lako vidljive ni dostupne.
2	Kriterij nije u potpunosti zadovoljen. Usluga postoji, ali je loše izvedena. Informacija postoji, ali je nejasna, neprecizna ili slabo vidljiva.
1	Kriterij je vrlo loše izvršen ili uopće nije izvršen. Ne postoji nikakva informacija, usluga i sl.

Vrednovanje knjižničnog fonda obično zahtijeva usporedbu fonda s nekim od referentnih popisa građe.² Budući da takve vrste publikacija ili izvora ne postoje u Hrvatskoj, a istraživački instrument zahtijeva procjenu knjižničnog fonda promatranih knjižnica, ovom se dijelu zadatka pristupilo na sljedeći način. Svaki ocjenjivač izradio je svoj popis od 50 naslova koji su trebali biti raspodijeljeni prema sljedećim kategorijama: građa za djecu, građa lagana za čitanje, građa za učenje hrvatskog jezika, klasici, lektira, poljoprivreda, religija i filozofija, Alzheimer, depresija, horoskop/astrologija, STEM, samopomoć, popularna književnost, referentna građa, povijest, geografija, knjižnična i informacijska znanost, informacijske i komunikacijske tehnologije i pravo. Prilikom odabira naslova ocjenjivači su se vodili stavom da bi to bili naslovi koje bi prosječan korisnik narodne knjižnice mogao potražiti u svojoj lokalnoj knjižnici. Prilikom odabira naslova iz pojedinih predmetnih područja vodili su se idejom da narodne knjižnice trebaju dati početni uvid u određeno područje, a ne djela koja detaljno i dubinski propitkuju određeni problem. Tako su ocjenjivači kreirali svojevrsnu „preporučenu bibliografiju“, koja je poslužila za procjenu fonda knjižnice metodom usporedbe (*check-list*)³ (iako su od početka bili svjesni subjektivnosti tog pristupa). Za svaki od navedenih naslova evidentiran je broj primjeraka građe po knjižnici. Broj zastupljenih naslova i primjeraka u fondu utjecao je na ocjenu kategorija „fond“, „sloboda izražavanja“ „izbor“ te „multikulturalnost i inkluzija“, s obzirom na to da svaka od tih kategorija sadrži komponentu u kojoj se vrednuje zastupljenost određenih vrsta naslova u fondu.

Iako je metoda tajnog kupca u cjelini izuzetno subjektivna metoda, ona se ipak treba objektivizirati što je moguće više. To se postiže prije svega korištenjem istog ocjenjivačkog instrumenta, te edukacijom ocjenjivača i tumačenjem ocjena i pristupa.

Sve troje ocjenjivača (O1-3) bili su studenti druge godine dvopredmetnog diplomskog studija Informatologije na Filozofskom fakultetu u Osijeku. Svi su ocjenjivači bili jednake razine obrazovanja i struke te su svi odslušali kolegij

² U SAD-u primjerice postoje preporučene bibliografije za narodne knjižnice poput bibliografija *Wilson's Public Library Core Collection: Nonfiction* (Wilson, 2025) čije 20. izdanje svjedoči o važnosti tog izvora. Uz to, Američko knjižničarsko udruženje (engl. *American Library Association* – ALA) također daje popis preporučenih naslova na svojoj stranici *Recommended Reading* (ALA, 2022) gdje nudi popis po kategorijama kvalitetnih naslova koje bi knjižničari trebali uključiti u knjižnične zbirke.

³ Metoda usporedbe jedan je od najstarijih načina vrednovanja knjižnične zbirke. Primjenjuje se tako da uspoređujemo knjižničnu zbirku naspram standardiziranog popisa bibliografskih jedinica iz određenog predmetnog područja ili nekog drugog unaprijed pripremljenog popisa (kao što je to ovdje slučaj). Iako su kritike te metode njezina subjektivnost, nasumičnost i nedostatak sveobuhvatnosti, vrlo je jednostavna za primjenu, kontekstualno prilagodljiva te pogodna za korištenje u svim knjižnicama, neovisno o vrsti i veličini (Comer, 1981; Lundin, 1989; Johnson, 2018).

Vrednovanje informacijskih usluga. U dizajnu instrumenta i treningu vodio ih je predmetni nastavnik od kojega su svi troje dobili jednake upute za provedbu istraživanja te su u dogovoru s njim odredili načine praćenja svakog pokazatelja na terenu. Takvim se pristupom subjektivnost cijelog procesa smanjila, ali ne i u potpunosti isključila.

4.4 Ograničenja istraživanja

Iako se odabirom ocjenjivača jednakih obrazovnih razina i struka te njihovim ujednačenim treningom nastojala osigurati razmjerna objektivnost prilikom postupka vrednovanja, neizbježno je da su u nekom trenutku osobne preferencije ocjenjivača došle do izražaja. Nadalje, treba uzeti u obzir kako su podaci prikazani u istraživanju dobiveni u okviru jednog posjeta, stoga ne moraju nužno odražavati svakodnevnu situaciju u analiziranim knjižnicama. Također, za vrednovanje fonda metodom usporedbe bilo je potrebno kreirati popis naslova. Za ove bi potrebe svakako bilo idealno kada bi postojala preporučna bibliografija za fondove narodnih knjižnica. No kako takav popis u Hrvatskoj ne postoji, ocjenjivači su ga kreirali sami i pri tome možda propustili uvrstiti određene važne naslove ili su umjesto njih uvrstili neke manje značajne.

5. Rezultati⁴

U nastavku rada prikazani su rezultati vrednovanja obje knjižnice. Ocjene su prikazane na zbirnoj razini (tablica 4) i opisno, a veća neslaganja među ocjenjivačima dodatno su obrazložena. Analizom interne konzistentnosti ocjenjivanja za sva tri ocjenjivača utvrđeno je kako je razina dosljednosti u ocjenjivanju Gradske knjižnice Požega dobra (Cronbach $\alpha = 0,732$), dok je kod Gradske knjižnice i čitaonice Vinkovci vrlo niska (Cronbach $\alpha = 0,172$). Najveću, vrlo visoku dosljednost vidimo između ocjenjivača 2 i 3 ($r_{\text{Požega}} = 0,960$; $r_{\text{Vinkovci}} = 0,962$), a najmanju, iako i dalje prilično visoku, između ocjenjivača 1 i 2 ($r_{\text{Požega}} = 0,879$; $r_{\text{Vinkovci}} = 0,852$) u obje knjižnice (tablica 3).

Tablica 3: Pearsonov koeficijent korelacije (r) između ocjenjivača

	Požega	Vinkovci				
	O1	O2	O3	O1	O2	O3
O1	1	0,879	0,920	1	0,852	0,878
O2	0,879	1	0,960	0,852	1	0,962
O3	0,920	0,960	1	0,878	0,962	1

⁴ Izjava o pohrani istraživačkih podataka: Istraživački podaci korišteni za izradu ovog rada pohranjeni su u Repozitorij Filozofskog fakulteta Osijek (DABAR) i dostupni su na poveznici: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:142:667523>

Tablica 4 donosi zbirne ocjene ocjenjivača za GKPŽ i GKVK po kategorijama, odnosno tvrdnjama.

Informacije o knjižnici. Sve troje ocjenjivača (O1-3) složilo se kako su informacije u turističkim vodičima te na stranicama Grada Požege i Grada Vinkovaca te Požeško-slavonske i Vukovarsko-srijemske županije i njihovih turističkih zajednica dostupne i vidljive te relevantne i pravovremene. Na fizičkim i mrežnim kartama jasno su istaknute lokacije knjižnica. Mrežne stranice knjižnica iznimne su kvalitete.

Lokacija, vidljivost i pristup. Ocjenjivači su se jednoglasno složili kako je zgrada GKPŽ-a, iako novoobnovljena i renovirana, uspjela zadržati svoj izvorni stil. Identitet zgrade nastojao se očuvati: natpis Prva požeška štedionica zadržan je na pročelju, zadržano je izvorno oslikavanje zidova te su se, gdje god je to bilo moguće, nastojala očuvati izvorna arhitektonska rješenja. Secesijski stil očuvan je na stubištu koje izgleda vrlo dojmljivo. Ocjenjivači također pohvaljuju izgradnju nove zgrade GKVK-a s razmatranjem njezine povijesne tematike te zamjećuju kako je njezina arhitektura postala sastavni dio vizualnog identiteta knjižnice. Obje se knjižnice nalaze u centru grada, blizu pješačke zone i ceste te su pristupačne pješacima. Biciklisti nemaju posebno označenu stazu pa moraju voziti cestom ili nogostupom, što nije najbolje rješenje. To je, međutim, problem na koji knjižnica ne može znatno utjecati. Parkirališta su dostupna u obje ustanove. Kod GKPŽ-a ono je preko puta knjižnice, ali je gotovo potpuno zauzeto te se naplaćuje. Kod GKVK-a se nalazi u stražnjem dvorištu zgrade te se ne naplaćuje, no bilo bi dobro proširiti ga ovisno o financijskim mogućnostima. Pristup ulazu prilagođen je svim vrstama korisnika, no dvoje ocjenjivača (O1 i O3) napominju kako rotirajuća vrata u GKVK-u, nisu previše funkcionalna. Jedan ocjenjivač (O2) navodi kako se vrata previše brzo vrte te u njih jedva stane jedna osoba s rukskom. Također, svi ocjenjivači (O1-3) spominju kako su, čekajući u predvorju, primijetili kako nekoliko ljudi zapinje za vrata i ostaje u njima. Kada govorimo o putokazima do knjižnice, u Požegi nisu uočeni putokazi koji bi upućivali na to gdje se knjižnica nalazi, ali oznake su na zgradi vidljive i zanimljive te privlače pažnju korisnika. U Vinkovcima su oznake na zgradi također vidljive, no mogle bi biti upečatljivije. Međutim to i više nego nadoknađuje arhitektonska dojmljivost zgrade iz koje proizlazi njezina prepoznatljivost. Radno je vrijeme tijekom tjedna u obje knjižnice zadovoljavajuće svim skupinama korisnika. GKPŽ radi svakim danom od 8 do 20 sati, a tijekom ljetnog računanja vremena od 8 do 21 sat, no ne radi subotom, što bi nekim korisnicima sigurno više odgovaralo (npr. požeškim studentima koji studiraju u drugom gradu). GKVK radi od 8 do 20 sati i subotom od 8 do 13 sati, što je pohvaljeno. Oznake unutar zgrade GKPŽ-a jasno su označene i vidljive na svakom katu te pored svakog odjela. U GKVK-u sve su oznake koje bi trebale postojati prisutne i one jesu u sklopu s vizualnim identitetom, ali su

boje katova, odnosno odjela, nedovoljno uočljive te zauzimaju manji dio oznake. Font bi isto mogao biti čitkiji.

Usluge. Ocjenjivači (O1-3) su se složili kako je GKPŽ dostupna svim posjetiteljima besplatno, ako ne koriste usluge posudbe ili računala. Galeriju i druge organizirane događaje također može posjetiti svatko, bez naknade. Cijelo je prizemlje GKVK-a uključujući računala, besplatno dostupno svim posjetiteljima. Ipak, potrebno je biti članom kako bi se moglo pristupiti građi i drugim uslugama. U GKPŽ-u nedostaje barem jedna istaknuta usluga i za nečlanove. Obje knjižnice svojim korisnicima nude knjižnu i neknjižnu građu prilagođenu različitim uzrastima, a knjižnične su zbirke dostupne i vidljive. Police su dizajnom prilagođene uzrastu korisnika, no svi ocjenjivači (O1-3) primijetili su kako su knjige u GKVK-u na pojedinim mjestima poredane neobičnim redoslijedom te bi se korisnik na tim mjestima teško mogao sam snaći. Preporuka je svakako istražiti mišljenje korisnika, odnosno pitati ih što misle o takvom rasporedu: imaju li problema i, ako da, gdje i zašto. Prinove su u obje knjižnice posebno izložene te su dostupni bilteni prinova. Također, u GKPŽ-u istaknuti su dijelovi Zbirke Antuna Kanižlića, a referentna se zbirka vidljiva je korisnicima u zaključenim staklenim ormarima. Časopisi su vidljivi, a knjižnica je donijela pragmatičnu odluku da ne nabavlja serijske publikacije iz medicine s obzirom na to da su one dostupne na svim visokim učilištima medicinskih usmjerenja, a za knjižnicu predstavljaju značajno financijsko opterećenje. Iako je jedna od djelatnica navela kako časopisi iz područja medicine nisu dostupni, objasnila je kako su moguće pretplate na časopise na zahtjev korisnika, što se ističe kao posebno pohvalno. Osim toga, u prostoru galerije istaknute su dnevne novine, pored mjesta predviđenoga za kafić. U GKVK-u zbirka novina i časopisa nije izdvojena ni na kakav upečatljiv način, no pohvalno je što knjižnica aktivno sudjeluje u životu zajednice u vidu organiziranja izložbi, skupova, predavanja i sličnih događanja. Prostor kafića u obje knjižnice vizualno je privlačan no, prema riječima djelatnika, nitko nije pokazao interes za zakup. Međutim, u blizini obje knjižnice postoji nekoliko kafića i restorana u kojima se može sjesti te nešto popiti i pojesti, no, iz toga proizlazi i opasnost da korisnik koji tamo sjedne više neće htjeti otići u knjižnicu. Problem manjka interesa za zakupljivanjem prostora kafića mogao bi se riješiti strateškim oglašavanjem i marketingom, ali i fleksibilnosti u uvjetima zakupa kao što su prilagođavanje cijene zakupa, početni popusti ili omogućavanje sezonskog zakupa prostora. Također, dodatna bi vrijednost zakupitelju mogla biti suradnja s knjižnicom u organizaciji manjih događanja poput književnih večeri, radionica ili gostujućih predavanja, na kojima bi svaki posjetitelj takvih događaja bio potencijalni kupac u kafiću. Dobro privremeno rješenje moglo bi biti i unajmljivanje automata za grickalice, kavu i slatkiše koji bi bili upečatljivo smješteni u knjižnici. U idealnom slučaju, tako bi korisnici bili manje skloni odlaziti u okolne kafiće, a postoji i mogućnost da automati privuku slučajne prolaznike koji nisu namjeravali posjetiti knjižnicu. Ne postoji predviđeni prostor za restoran niti

u jednoj knjižnici. Knjižnice aktivno sudjeluju u životu svojih zajednica u vidu organiziranja izložbi, skupova, gostujućih predavanja i sličnih događanja. Toaleti su u obje knjižnice uredni, čisti i lijepo uređeni, no u GKPŽ-u zamijećen je problem s kanalizacijom u toaletu u prizemlju. Osim toga, korisnik mora sam upaliti svjetlo kada ulazi u mračnu prostoriju pa preporučujemo ugradnju senzora pokreta. Posebni su prostori u obje knjižnice planski osmišljeni i dobro opremljeni, međutim, na određenim je mjestima prostor za tihi rad u GKPŽ-u preblizu prostora za skupni rad, što može predstavljati smetnju pojedinim korisnicima. Svi su djelatnici obje knjižnice čisti, uredni i lijepo odjeveni, ali nisu u potpunosti uniformirani niti svi nose druge oznake koje bi ih identificirale kao djelatnike. Ocjenjivači (O1-3) su zamijetili kako u GKV-u neki od knjižničara nose majice s oznakom knjižnice, dok drugi ne nose, što izvana ostavlja dojam da u smjeni radi manje zaposlenih nego što to doista jest. Preporuka bi bila standardizirati odijevanje djelatnika ili implementirati barem jedan odjevni predmet (to može biti i narukvica ili kartica s imenom) kojim će biti uočljiviji korisnicima. Osoblje je u Požegi vrlo ljubazno i uljudno je odgovorilo na sva pitanja ocjenjivača. U Vinkovcima je ono vrlo opušteno i ležerno u nastupu (u pojedinim trenucima čak i malo previše, no vidi se dobra namjera). Svakako se preporučuje da osoblje GKV-a više održava kontakt očima s posjetiteljima. Stečen je i dojam da je po odjelima nedovoljno osoblja, što nije nužno nešto što knjižnica može jednostavno riješiti. Ni u jednoj knjižnici nije zamijećeno da djelatnici koriste mobitele u privatne svrhe niti da pred korisnicima razgovaraju o osobnim temama. Računala su dostupna na svim odjelima, imaju najnovije operacijske sustave i softver te blokadu pristupu neprimjerenom sadržaju. Uočeno je kako djeca i mladi svojevoljno dolaze u GKPŽ nakon nastave te aktivno koriste većinu odjela u knjižnici. Naočigled se osjećaju slobodnima i dobrodošlima. Prostori i usluge za djecu raznovrsni su u obje knjižnice, od radionica za malu djecu do čitateljskih klubova i kreativnih radionica za one malo veće. Prostori na dječjim odjelima posebno su zanimljivo uređeni. Dvoje ocjenjivača (O2 i O3) primjećuju kako GKPŽ iznajmljuje svoj prostor besplatno, osim u posebnim okolnostima, te kako bi inkluzija malih i srednjih poduzeća, potrošača, turista i sličnih skupina mogla biti na višoj razini u obje knjižnice. S druge strane jedan od njih (O1) smatra kako se oglašavanje prostora općenito ne odvija u dovoljnoj mjeri te kako rijetko tko zna da je ta usluga uopće dostupna, napominjući kako ne postoje nikakve posebne usluge za turiste. Korisnici GKPŽ-a naveli su kako su prošle godine u Knjižnici održana brojna predavanja različite tematike, što je potvrđeno provjerom događanja na mrežnim stranicama Knjižnice i razgovorom s djelatnicima. Slično tomu, GKV također organizira brojna događanja, a uz to nudi dvije konferencijske dvorane fizički odijeljene od posudbenog dijela zgrade, no također bi trebala poraditi na uslugama za mala i srednja poduzeća, potrošače, turiste, i slične skupine. Svakako je pohvalno što obje ustanove aktivno organiziraju brojna događanja, skupove i gostujuća predavanja.

Objekti / prvi dojmovi. Dvoje ocjenjivača (O1 i O3) dijele mišljenje kako su obje knjižnice moderno uređene, s mnogo otvorenog prostora, dok treći (O2) smatra kako interijer GKPŽ-a ima previše bijele boje, iako napominje kako je svaki odjel vrlo moderno uređen. Međutim sve troje (O1-3) posebno pohvaljuju osvjetljenje, napominjući kako knjižnica ima stakleni krov odakle dolazi većina danjeg svjetla, dok su drugi prostori dobro osvjetljeni. Nadalje, smatraju kako se u GKVK-u čuje previše buke s jednog odjela na drugi te kako ima jeke. U obje knjižnice u vrijeme posjeta bilo je slobodnih sjedećih mjesta u čitaoničkim prostorima što daje zaključiti da je plan sjedećih mjesta realan i odgovara potrebama korisnika za prosječan radni dan. Iako u sklopu Znanstvenog i studijskog odjela GKPŽ-a postoji dio za tihi rad, on nije dovoljno odijeljen od prostora za grupni rad te se grupni rad mora utišavati ili se korisnici u tihom dijelu trebaju zamoliti za razumijevanje. Prostorija za djecu i mlade ima dovoljno te su dobro opremljene raznolikom knjižnom i neknjižnom građom te informacijsko-komunikacijskom tehnologijom. Preporuka je objema knjižnicama osigurati više prostora za tihi rad. Prostori za druženje postoje na svakom odjelu u obje knjižnice, a posebno su kreativno osmišljeni oni za mlade. Kada se govori o čistoći, valja istaknuti da su toaleti uredni i čisti, ali postoji problem s neugodnim mirisima iz kanalizacije koji se šire iz toaleta u obližnje prostorije GKPŽ-a. Ulazi, prozori i vrata vrlo su čisti. Svi su ocjenjivači (O1-3) uočili da u obje knjižnice postoji centralizirana posudba te da su prisutni aparati za samozaduživanje i samorazduživanje knjiga. U GKPŽ-u oni znatno ubrzavaju proces kolanja građe. Knjižničari su obučili korisnike za samostalan rad te ih je dovoljno u smjeni da bi jedan pružio pomoć nekolicini korisnika. Međutim zamijećeno je (O1-3) kako korisnici u GKVK-u nisu pretjerano skloni koristiti samoposlužne uređaje. Jedna od pretpostavki za takvo ponašanje korisnika u Vinkovcima jest da je GKPŽ imao više vremena za obučavanje korisnika za rad s tim aparatima (u novi prostor je uselila 2021. godine, za razliku od GKVK-a koji je uselio 2023. godine) od vinkovačke knjižnice, o svakako se preporučuje i razmjena iskustva s kolegama iz Požege kod čijih su korisnika takvi uređaji vrlo popularni i često korišteni. Redovi čekanja nisu zamijećeni ni u jednoj od knjižnica.

Fond. Svi ocjenjivači (O1-O3) navode kako obje knjižnice aktivno nabavljaju recentnu i popularnu građu slijedeći novi model otkupa.⁵ Uočeno je kako u GKPŽ-u nedostaje građe iz područja mentalnog zdravlja, poljoprivrede, multikultu-

⁵ Radi se o pilot-projektu Ministarstva kulture i medija, koji od 2023. godine osigurava 15 milijuna kuna rezerviranih u proračunu Ministarstva kulture i medija za otkup knjiga za narodne knjižnice, što predstavlja povećanje za oko 2 milijuna kuna u odnosu na prethodno razdoblje. Novim je modelom obuhvaćen veći broj novih naslova, a knjižnicama je omogućen otkup knjiga tijekom cijele godine. Za više informacija, vidi https://min-kulture.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/kulturne_djelatnosti/knjiga%20i%20nakladni%C5%A1tvo/Novi%20model%20otkupa%20za%20narodne%20knji%C5%BEnice.pptx

ralnosti, religije i filozofije te prava, a jedan od njih (O3) ističe kako u GKVK-u nedostaje knjiga iz područja povijesti i geografije te dvoje (O1 i O3) ističu kako nedostaje građe o Alzheimerovoj bolesti. Objema knjižnicama preporučuje se nabava naslova u tim područjima.

Sloboda izražavanja i izbora. Utvrđeno je kako ni jedna od knjižnica ne vrši nikakav oblik cenzure. Stariji kontroverzni naslovi i dalje su dostupni, iako jedan ocjenjivač (O1) smatra kako je potrebno nabavljati više takvih naslova u GKVK-u. Preporučuje se nabavljati i noviju kontroverznu građu. Primjerice, slikovnica *Moja dugina obitelj* nije uvrštena u fond niti jedne knjižnice, a promovira različitost obitelji i različite zajednice.

Multikulturalnost i inkluzija. Sve troje ocjenjivača (O1-3) složilo se kako nema jasno vidljivih oznaka na stranim jezicima ili brajici niti u jednoj od knjižnica. U GKPŽ-u, pomoću rampe i lifta, kretanje je osobama s invaliditetom olakšano svugdje po knjižnici te obje zgrade imaju liftove kojima se mogu služiti slabije pokretne osobe, ali i drugi korisnici. Prostrane su i ima dovoljno prostora za kretanje osoba s invaliditetom. Informacijske usluge za imigrante i doseljenike jedno su se vrijeme nudile, no smanjenjem interesa postupno su se gasile. Preporuka je učiniti tu vrstu usluge prisutnom i vidljivom. Postoje događaji vezani uz multikulturalnost u GKPŽ-u, a u vrijeme obilaska knjižnice na televizorima su bile prikazane preporuke za knjige i citat koji potiče korisnike na istraživanje drugih kultura. U GKVK-u nema navedenih događaja eksplicitno vezanih uz tematiku multikulturalnosti i inkluzije, no o njima se saznalo u razgovoru s djelatnicima. Nažalost, niti jedan od ocjenjivača (O1-3) nije pronašao spomen događaja prilagođenih jezicima imigranata (npr. hrvatski jezik za strance) u GKPŽ-u, dok je u GKVK-u navedeno kako su se takvi događaji održavali jedno vrijeme, ali su se smanjenjem interesa također ugasili. Međutim nude se događaji i radionice za osobe treće životne dobi. Na stranicama GKPŽ-a navedene su radionice informatičke pismenosti, a postoji i čitateljski klub za starije. Dvoje je ocjenjivača (O2 i O3) uočilo da GKPŽ nudi građu laganu za čitanje i audio knjige. Istovremeno, knjižnica ne posjeduje knjige na brajici, nema radionica i događaja za osobe s određenim poteškoćama te jedan ocjenjivač (O1) smatra kako je broj e-knjiga i audio knjiga nedostatan. GKVK organizira brojne događaje i radionice za osobe treće životne dobi i nudi građu laganu za čitanje i audio knjige. Nadalje knjižnice su vidljive na internetu, međutim, fokus ovdje treba biti na prezentaciji njezine dostupnosti ranjivim i slabo reprezentiranim skupinama. GKVK nudi i aktivno unaprjeđuje uslugu bibliobusa, koja je izvrsno prihvaćena u zajednici. Iako GKPŽ ne nudi uslugu bibliobusa, svakako treba pohvaliti mogućnost kućne dostave knjiga osobama koje ne mogu doći u knjižnicu. U GKPŽ-u dostupni su pojedini naslovi vezani za Filipince, ali na hrvatskom jeziku (najpoznatiji autori nisu dostupni). Općenito, nedostaju joj naslovi na jezicima migranata, a građe na drugim jezicima (uz izuzetak engleskog i njemačkog) također bi moglo biti više. GKVK nabavlja stranu prevedenu građu,

no ne ciljno. Također nedostaje naslova na jezicima migranata, iako postoje prevedeni naslovi autora iz njihovih domovina. Ne postoji niti puno naslova na jezicima manjina (češki, srpski, ukrajinski, mađarski), pa je preporuka nabavljati ih.

Tablica 4: Zbirna bodovna tablica s ocjenama i ukupnim postotkom zadovoljstva za obje knjižnice

Kriterij	Požega		Vinkovci	
	Ocjena (1-5)	Postotak	Ocjena (1-5)	Postotak
Informacije o knjižnici (5 %)	1	5	1	5
Informacije u turističkim vodičima (na stranica-ma grada, županije, turističke zajednice)	5		5	
Na kartama grada	5		5	
Na internetu (uključujući stranicu knjižnice i društvene mreže)	5		5	
Lokacija, vidljivost i pristup (24 %)	0,78	18,67	0,87	20,80
Arhitektonski zanimljiva zgrada	3		5	
Lokacija u gradu/mjestu	5		5	
Mogućnosti za pješake i bicikliste	4		5	
Parkiralište	3		4	
Pristup ulazu - dostupnost	5		3	
Putokazi do knjižnice u gradu	1		5	
Oznake na zgradi	4		4	
Radno vrijeme	5		5	
Oznake unutar zgrade	5		3	
Usluge (42 %)	0,84	35,18	0,80	33,60
Pristup za sve - lokalno stanovništvo i goste	5		5	
Naplata/besplatne usluge	4		5	
Obuhvat zbirke uključujući različite medije	5		5	
Vidljivost zbirke	5		3	
Zbirka novina i časopisa	5		2	
Izložbe	5		5	
Kafić/restoran	1		1	
Toaleti	3		4	
Posebni prostori: sastanci, učenje, laboratoriji, itd.	4		5	
Knjižničari su prepoznatljivi (po vanjštini npr. uniformi i sl.)	2		3	

Usluga osoblja - ponašanje osoblja, pozdravi (uspostavljaju kontakt očima, prijateljski, postavljaju potpitanja, jedu i piju pred korisnicima, ispričavaju se zbog problema/smetnji i sl.)	5		3	
Informacijska i komunikacijska tehnologija	5		5	
Djeca	5		4	
Mladi	5		5	
Posebne usluge: mala i srednja poduzeća, potrošači, turisti, itd.	3		4	
Programi, događaji, predavanja	5		5	
Objekti / prvi dojmovi (13 %)	1	11,84	0,91	11,84
Estetika	5		4	
Osvjetljenje	5		5	
Sjedeća mjesta	5		5	
Tiha područja/prostorije	3		4	
Društvena područja/prostorije	4		5	
Prostorije za djecu i mlade	5		5	
Čistoća ulaza, prozora, vrata i toaleta	5		5	
Osoblje nosi identifikacijske oznake, uredno su obučeni	4		3	
Duljina redova i vrijeme čekanja	5		5	
Fond (5 %)	0,6	3	0,8	4
Raznolikost/varijabilnost prema sadržaju	3		4	
Sloboda izražavanja i izbora (6 %)	1	6	0,8	4,8
Kontroverzni naslovi i autori	5		4	
Multikulturalnost i inkluzija (5 %)	0,71	3,55	0,69	3,45
Natpisi i oznake (vidljivost) na stranim jezicima i brajici	1		1	
Pristupačnost osobama s invaliditetom	5		5	
Informacijska dostupnost za imigrante i doseljenike	4		3	
Događaji vezani uz multikulturalnost/senzibilizacija	4		2	
Događaji prilagođeni jezicima imigranata (hrvatski jezik za strance)	1		3	
Događaji i radionice za osobe treće životne dobi	5		5	

Dostupnost građe za osobe s fizičkim i mentalnim poteškoćama (osobe s teškoćama čitanja, slijepe i slabovidne osobe, gluhe i nagluhe osobe i dr.)	5		5	
Vidljivost na internetu (multikulturalnost i ranjive skupine)	4		3	
Dostupnost bibliobusa ili druge vrste dostave za slabo pokretne osobe povezane s kućom	4		5	
Naslovi iz domovina imigranata (Indija, Filipini, Nepal i sl.)	3		3	
Dostupnost građe na jezicima manjina (srpski, mađarski, ukrajinski, češki, itd.)	3		3	
Ukupno zadovoljstvo (%)	83,23	83,50		

7. Rasprava i zaključna razmatranja

Primjena metode tajnog kupca u vrednovanju kvalitete knjižničnih usluga pokazala se korisnom i inovativnom, pružajući vrijedne uvide u iskustvo korisnika i mogućnosti unapređenja knjižnica (IP1). Na temelju rezultata vrednovanja narodnih knjižnica metodom tajnog kupca, jasno je kako ta metoda može značajno pridonijeti unaprjeđenju kvalitete knjižničnih usluga. Tajni kupac omogućuje procjenu (uz uvažavanje određene razine subjektivnosti o čemu se ranije raspravljalo) različitih aspekata knjižničnog poslovanja, uključujući dostupnost informacija, uslugu osoblja, organizaciju prostora, pristupačnost i kvalitetu zbirke. Čak i ako percepcija tajnog kupca ne odgovara uvijek stvarnosti, to je stvarnost tajnog kupca, odnosno korisnika i za knjižnice je važno znati na kojim područjima dolazi do pogrešne percepcije usluge i na što moraju u budućnosti pripaziti. Istraživanje provedeno u Gradskoj knjižnici Požega i Gradskoj knjižnici i čitaonici Vinkovci istaknulo je njihove brojne prednosti, poput moderne infrastrukture, bogate ponude programa i tehničke opremljenosti, lakoću pristupa informacijama, modernu arhitekturu i prostore prilagođene različitim potrebama, ali i određene slabosti, uključujući nedovoljnu prilagodbu ranjivim skupinama, ograničenu dostupnost građe na jezicima manjina, neujednačenu vidljivost usluga, manjak promocije usluga za turiste, mala poduzeća i nečlanove, što je često naglašeno kao područje koje knjižnice trebaju razvijati kako bi postale vidljivije i ojačale svoj položaj unutar zajednice (Dragija Ivanović, 2012; Rzheuskyi i Kunanets, 2018).

Nadalje, reorganizacija zbirke u GKVK-u i proširenje fonda obje knjižnice u područjima kao što su multikulturalnost i mentalno zdravlje znatno bi pomogli knjižnicama da se etabliraju kao ustanove koje promiču multikulturalnost te zagovaraju inkluziju i toleranciju. Uvođenje multikulturalnih događanja i nabava građe na jezicima imigranata te postavljanje oznaka na brajici dodatno bi podržalo

inkluzivnu misiju knjižnica (Library Ranking Europe, 2024b). Postoje predviđeni prostori za kafić u objema knjižnicama, međutim ne postoji interes za njihov zakup, vjerojatno zbog blizine kafića i restorana, što bi se moglo riješiti strateškim oglašavanjem i marketingom, fleksibilnosti u uvjetima zakupa, a provizorno i dobro smještenim automatom za grickalice, kavu i slatkiše. Ovakvi rezultati u skladu su s prethodnim istraživanjima koja naglašavaju važnost usmjeravanja narodnih knjižnica prema inkluzivnosti i raznolikosti (Badurina, Dragija Ivanović i Krtalić, 2010; Dragija Ivanović, 2012) te ističu kako se percepcija korisnika o kvaliteti dobivene usluge ne temelji samo na opsegu i dostupnosti fonda već i na cjelokupnom korisničkom iskustvu unutar fizičkog prostora (Banek Zorica i sur., 2007; Library Ranking Europe 2024b).

Kako bi se osiguralo da narodne knjižnice doista kontinuirano vrednuju koliko su ekonomično i pragmatično iskoristili svoje materijalne i ljudske resurse te razmatraju konkretne rezultate rada, neizostavno je prikupljati i interpretirati statističke pokazatelje (Hernon, Altman i Dugan, 2015). Međutim, takvi, objektivni pokazatelji uvijek se trebaju kombinirati s kvalitativnim podacima (poput ovih prikupljenih metodom tajnoga kupca), kako bi se i korisničko viđenje ustanove stavilo u perspektivu razmatranja performansi knjižnice. Tako se dobiva cjeloviti uvid u kvalitetu poslovanja te se omogućuje optimizacija knjižničnih službi i usluga i njihovo optimalno korištenje (Badurina, Dragija Ivanović i Krtalić, 2010). Shodno tome, preporučljivo je redovito provoditi istraživanja ovog tipa na knjižnicama te implementirati njihove rezultate u poslovanje.

Jedna od glavnih prednosti metode tajnog kupca jest činjenica da tajni kupac dolazi u knjižnicu kao običan korisnik, što omogućuje stvarnu procjenu usluge bez utjecaja prisutnosti službenog evaluatora (kao kod drugih oblika prikupljanja podataka). Time se dobiva autentičan uvid u ponašanje osoblja, dostupnost informacija i opću organizaciju knjižnice. Osim toga metoda omogućuje detaljnu analizu različitih aspekata poslovanja, uključujući radno vrijeme, čistoću prostora, vidljivost oznaka i učinkovitost usluga. Također pruža konkretne preporuke za poboljšanja, što može pomoći knjižnicama u optimizaciji svojih usluga i prilagodbi korisničkim potrebama.

Međutim postoje i određena ograničenja. Jedan od glavnih izazova je subjektivnost ocjenjivača, jer se percepcija kvalitete može razlikovati ovisno o osobnim očekivanjima tajnog kupca. Također, metoda je vremenski ograničena jer se procjena provodi u određenom trenutku i ne uzima u obzir moguće promjene u dugoročnom radu knjižnice. Nadalje, etička pitanja mogu se pojaviti zbog neobznanjivanja istraživanja djelatnicima knjižnice, što može izazvati nesporazume i negativne reakcije (IP2).

Unatoč navedenim ograničenjima, metoda tajnog kupca ostaje koristan alat za vrednovanje knjižničnih usluga u Hrvatskoj, pod uvjetom da se provodi sustavno,

uz jasno definirane kriterije i uzimajući u obzir različite čimbenike koji utječu na korisničko iskustvo.

Daljnja istraživanja trebala bi obuhvatiti veći broj knjižnica i uključiti dugoročno praćenje promjena kako bi se dobila potpunija slika utjecaja implemen- tiranih poboljšanja. Ovakav pristup omogućit će knjižnicama da se još snažnije pozicioniraju kao relevantni i nezamjenjivi dionici svojih zajednica.

LITERATURA

- Aleksić, Lj. i D. Seiter-Šverko (2014). Vrednovanje nacionalne i sveučilišne knjižni- ce u Zagrebu s gledišta korisnika. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 57, 4: 1–44. [ci- tirano 2024–12–21]. Dostupno na: <https://izdanja.hkdrustvo.hr/casopisi/vbh/article/view/94>
- Badurina, B.; M. Dragija Ivanović i M. Krtalić (2010). Vrednovanje knjižničnih služ- bi i usluga akademskih i narodnih knjižnica. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 53, 1: 47–63. [citirano 2024–11–27]. Dostupno na: <https://izdanja.hkdrustvo.hr/casopisi/vbh/article/view/445>
- Balagué, N. i J. Saarti (2020). Evaluating benchmarking as a methodology fo the en- hancement of quality in academic libraries. *Qualitative and Quantitative Methods in Libraries* 9, 2: 237–246. [citirano 2024–12–12]. Dostupno na: <https://qqml-journal.net/index.php/qqml/article/view/642>
- Banek Zorica i sur. (2007). Banek, Z.; M. Benčec; I. Brunšek; T. Ivanjko; I. Miša- longin; L. Šajatović. Student u potrazi za informacijom: Mystery shopping u hr- vatskim knjižnicama. U: B. Šušnjić, Đ. Franko and T. De Canziani Jakšić (ur.). *XVIII. Proljetna škola školskih knjižničara Republike Hrvatske: zbornik radova* (str. 158–163). Rijeka: Agencija za odgoj i obrazovanje, Prva sušačka hrvatska gimnazija u Rijeci. [citirano 2024–12–03]. Dostupno na: https://www.researchgate.net/publication/263586604_Student_u_potrazi_za_informacijom_Mystery_shopping_u_hr-vatskim_knjiznicama
- Banek Zorica, M.; Ivanjko, T. i Špiranec, S. (2014). Mystery shopping in libraries – are we ready?. *Qualitative and Quantitative Methods in Libraries (QQML)* 2: 433–442. [citirano 2024–12–02]. Dostupno na: http://qqml.net/papers/June_2014_Issue/327QQML_Journal_2014_Zoricaetal_June_433-442.pdf
- Benjes-Small, C. i Kocevar-Weidinger, E. (2011). Secrets to successful mystery sho- pping: a case study. *College & Research Libraries News* 72, 5: 274–287. [citira- no 2024–12–02]. Dostupno na: <https://crln.acrl.org/index.php/crlnews/article/view/8562/8912>
- Berndtson, M. i Öström, M. (2020). Library Ranking Europe: a new tool. *Public Library Quarterly* 39, 4: 310–319. <https://doi.org/10.1080/01616846.2019.1641353>

- Buset, K. J.; G. Declève i T. Ovaska (2019). Hunting for library value: benchmarking as a communication tool. *Journal of the European Association for Health Information and Libraries (EAHIL)* 15, 1: 8–14. <https://doi.org/10.32384/jeahil15305>
- Bušić, M. (2024). Usluga osobnoga knjižničara – osnova informacijsko-referalnog rada specijalnih knjižnica: primjer Knjižnice muzeja grada Zagreba. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 67, 2: 227–242. <https://doi.org/10.30754/vbh.67.2.1169>
- Calvert, P. (2005). It's a mystery: Mystery shopping in New Zealand's public libraries. *Library Review* 54, 1: 24–35. <http://dx.doi.org/10.1108/00242530510574138>
- Comer, C. (1981). List-checking as a method for evaluating library collections. *Collection Building* 3, 3: 26–34. <https://doi.org/10.1108/eb023065>
- Creaser, C. (2001). Comparing performance of service points in public libraries. *Performance Measurement and Metrics* 2, 2: 109–135. <https://doi.org/10.1108/eum0000000007212>
- Cvetnić Kopljar, M. (2002). Istraživanja zadovoljstva korisnika Odjela periodike Knjižnice Pravnog fakulteta u Zagrebu. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 45, 3/4: 195–208.
- Dragaš, B.; S. Ercegovic i M. Turković Kordić (2022). U procjepu kriterija: nabava ne-vjerodostojne stručne građe u narodnim knjižnicama. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 65, 3: 263–286. <https://doi.org/10.30754/vbh.65.3.1015>
- Dragija Ivanović, M. (2012). Vrednovanje utjecaja narodnih knjižnica na lokalnu zajednicu. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 55, 1: 83–100. [citirano 2024–12–02]. Dostupno na: <https://izdanja.hkdrustvo.hr/casopisi/vbh/article/view/328>
- Faletar Horvatić, I.; I. Radenović i Z. Sviben (2017). Usluga e-Građani u Knjižnicama grada Zagreba. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 60, 1: 135–154. <https://doi.org/10.30754/vbh.60.1.540>
- Franculčić, M. (2018). Analiza rezultata provedene ankete o zadovoljstvu korisnika uslugama Gradske knjižnice i čitaonice Požega. *Knjižničarstvo* 22, 1/2: 9–28. [citirano 2024–12–21]. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/clanak/347782>
- Greifeneder, E. i M. S. Seadle (2010). Research for practice: avoiding useless results. *Library Hi Tech* 28, 1: 5–7. <https://doi.org/10.1108/07378831011026652>
- Hernon, P.; E. Altman i R. E. Dugan (2015). *Assessing service quality*. 3rd ed. Chicago: American Library Association.
- ISO 11620:2023(E) (s. a.). International Organization for Standardization. *Information and documentation – Library performance indicators*.
- Horvat, J. i S. Pavlinić (1998). Pouzdanost upitnika za istraživanje potreba korisnika Gradske i sveučilišne knjižnice Osijek. *Ekonomski vjesnik* 11, 1/2: 49–61. [citirano 2024–12–19]. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/303367>
- Johnson, P. (2018). *Fundamentals of collection development and management*. 4th ed, Chicago: American Library Association.
- Katalenac, D. (2000). Mogućnosti primjene benchmarkinga u upravljanju knjižnicama. *Knjižničarstvo: glasnik Društva knjižničara Slavonije i Baranje* 4, 1/2: 29–45.

- Knežević, I. i Vinaj, M. (2013). Analiza korisnika Knjižnice muzeja Slavonije Osijek: kome je, uistinu, namijenjena muzejska knjižnica. U: A. Martek i E. Rybak Budić (ur.). *Knjižnice: kamo i kako dalje?: pohrana i zaštita knjižnične građe, profesija "knjižničar", usluge i korisnici: zbornik radova* (str. 227–238). Zagreb: Hrvatsko knjižničarsko društvo.
- Kocevar-Weidinger i sur. (2010). Kocevar-Weidinger, E.; C. Benjes-Small; E. Ackermann; V. R. Kinman. Why and how to mystery shop your reference desk. *Reference Services Review* 38, 1: 28–43. <https://doi.org/10.1108/00907321011020707>
- Kosić, S. (2019). Analiza uspješnosti kupnje knjiga za fond Sveučilišne knjižnice Rijeka. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 62, 2: 131–148. <https://doi.org/10.30754/vbh.62.2.771>
- Kovačević, J. i Vrana, R. (2015). Pogled na knjižnične usluge iz perspektive korisnika. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 58, 1/2: 135–160. [citirano 2024–12–12]. Dostupno na: <https://izdanja.hkdrustvo.hr/casopisi/vbh/article/view/59>
- Lundin, A. (1989). List-checking in collection development: an imprecise art. *Collection Management* 11, 3/4: 103–111. https://doi.org/10.1300/J105v11n03_06
- Machala Poplašen, L. i K. Romić (2020). Vrednovanje zbirke visokoškolske knjižnice pomoću citatne analize: Knjižnica „Andrija Štampar“, Medicinski fakultet u Zagrebu. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 63, 1/2: 209–226. <https://doi.org/10.30754/vbh.63.1-2.797>
- Moslavac, A. (2017). U traganju za kvalitetom visokoškolske knjižnice – primjer Knjižnice Filozofskog fakulteta Sveučilišta u Rijeci. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 60, 4: 95–124. <https://doi.org/10.30754/vbh.60.4.519>
- Pavičić, J.; N. Afirević i Lj. Aleksić (2006). *Marketing i menadžment u kulturi i umjetnost*. Zagreb: Masmedia.
- Pejić, S. (2024). Izložbe u knjižnici: izložbena djelatnost Narodne knjižnice „Petar Preradović“ Bjelovar (2020. – 2023.). *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 67, 1: 203–221. <https://doi.org/10.30754/vbh.67.1.1141>
- Petr, K. (2000). Uspješnost poslovanja knjižnice Pedagoškog fakulteta u Osijeku: zadovoljstvo korisnika knjižnicom i njezinim uslugama. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 43, 4: 80–90.
- Petr Balog, K. i Bugarski, M. (2014). Vrednovanje zbirke visokoškolske knjižnice pomoću metode usporedbe (check-list method) s popisima ispitne literature. *Libellarium: časopis za istraživanja u području informacijskih i srodnih znanosti* 7, 2: 253–265. <https://doi.org/10.15291/libellarium.v7i2.205>
- Petr Balog, K.; M. Dragija Ivanović i K. Feldvari (2010). Percepcija kvalitete ‘iznutra’: razgovori s ravnateljima narodnih i voditeljima visokoškolskih knjižnica. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 53, 3/4: 1–24. [citirano 2024–12–12]. Dostupno na: <https://izdanja.hkdrustvo.hr/casopisi/vbh/article/view/388>

- Petr Balog, K. i M. Dragija Ivanović (2014). Croatian library leaders' views on (the-ir) library quality. *Libellarium: časopis za istraživanja u području informacijskih i srodnih znanosti* 7, 2: 141–164. <https://doi.org/10.15291/libellarium.v7i2.203>
- Petr Balog, K. i G. Gašo (2016). Istraživanje zadovoljstva korisnika u knjižnici Filozofskog fakulteta u Osijeku – uspijevamo li ih zadovoljiti? *Libellarium: časopis za istraživanja u području informacijskih i srodnih znanosti* 9, 1: 59–88. <http://dx.doi.org/10.15291/libellarium.v9i1.243>
- Pikić, A. (2016). Knjižnična podrška studentskom učenju i istraživanju: ocjena kvalitete hrvatskih visokoškolskih knjižnica u postupku reakreditacije visokih učilišta. *Libellarium: časopis za istraživanja u području informacijskih i srodnih znanosti* 9, 1: 111–126. <https://doi.org/10.15291/libellarium.v9i1.287>
- Pikić, A. (2017). Analiza kvalitete visokoškolskih knjižnica kroz prizmu postupka reakreditacije hrvatskih visokih učilišta. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 60, 2/3: 47–77. <https://doi.org/10.30754/vbh.60.2-3.577>
- Plaščak, B. i K. Petr Balog (2011). Per aspera ad astra: trnovit put jedne fakultetske knjižnice prema kvaliteti. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 54, 1/2: 67–92. [citirano 2024–12–12]. Dostupno na: <https://izdanja.hkdrustvo.hr/casopisi/vbh/article/view/372>
- Polak Bobić, K. i Z. Vitković (2013). „Iz stare i nove knjižnice HAZU”: analiza i komparacija dvaju korisničkih istraživanja. U: A. Martek i E. Rybak Budić (ur.). *Knjižnice: kamo i kako dalje?: pohrana i zaštita knjižnične građe, profesija “knjižničar”, usluge i korisnici: zbornik radova* (str. 199–214). Zagreb: Hrvatsko knjižničarsko društvo.
- Poll, R. i P. Boekhorst (2007). *Measuring quality: performance measurement in libraries*. 2nd revised ed. München: Saur.
- Wilson H.W. (2025). *Wilson's public library core collection*. Public Library Core Collection: Nonfiction. Ipswich, Massachusetts
- Radičević, V. (2013). Samovrednovanje visokoškolske knjižnice – na primjeru knjižnice Filozofskog fakulteta u Osijeku. *Knjižničarstvo: glasnik Društva knjižničara Slavonije, Baranje i Srijema* 17, 1: 83–98. [citirano 2024–12–12]. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/239694>
- Rzheuskyi, A. i N. E. Kunanets (2018). The Concept of benchmarking in librarianship. In: V. Ermolayev et al. (eds.). *Proceedings of the 14th International Conference on ICT in Education, Research and Industrial Applications. Integration, Harmonization and Knowledge Transfer. Volume II: Workshops* (str. 45–57). Kyiv: CEUR-WS. [citirano 2024–12–02]. Dostupno na: https://ceur-ws.org/Vol-2104/paper_187.pdf
- Sabolović-Krajina, D. (2020). Učenje od Gradske knjižnice Reykjavik i islandskog modela knjižničnih usluga metodom job shadowing. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 63, 1/2: 523–554. <https://doi.org/10.30754/vbh.63.1-2.791>
- Sabolović-Krajina, D. (2021). Društveni utjecaj narodnih knjižnica tijekom pandemije COVID-19 u kontekstu koncepta pametnih gradova – komparacija Singapura i

- Hrvatske. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 64, 1: 250–278. <https://doi.org/10.30754/vbh.64.1.853>
- Silić Švonja, A. i N. Frgačić (2024). Vrednovanje knjižničnih zbirki za odrasle Gradske knjižnice Rijeka (GKR) uz pomoć Conspectus modela. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 67, 3: 227–259. https://doi.org/10.30754/vbh.67.3.1206_
- Stanarević, S. (2010). Ujednačenost opisivanja serijskih publikacija: analiza kataložnih zapisa kataloga hrvatskih knjižnica. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 53, 1: 101–119. [citirano 2024–12–12]. Dostupno na: <https://izdanja.hkdrustvo.hr/casopisi/vbh/article/view/448>
- Stipetić Šušak, J. i M. Čabrijan (2024). Složena informacijska pretraživanja u Gradskoj knjižnici Rijeka – anketno pilot-istraživanje zadovoljstva korisnika. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 67, 2: 179–198. <https://doi.org/10.30754/vbh.67.2.1192>
- Šapro-Ficović, M. (2000). Istraživanje korisnika u Narodnoj knjižnici Dubrovnik. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 43, 4: 118–131.
- Šupraha-Perišić, M. i Črnjar, Lj. (2017). Pogled na korištenje stranica e-lektire u školskim knjižnicama Primorsko-goranske županije. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 59, 3/4: 341–357. [citirano 2024–12–12]. Dostupno na: <https://izdanja.hkdrustvo.hr/casopisi/vbh/article/view/514>
- Tuškan Mihočić, G. (2012). Mjerenje uspješnosti poslovanja u narodnoj knjižnici. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 54, 4: 211–224. [citirano 2024–12–12]. Dostupno na: <https://izdanja.hkdrustvo.hr/casopisi/vbh/article/view/346>
- Van der Wiele, T.; M. Hesselink i J. Van Iwaarden, J. (2005). Mystery shopping: a tool to develop insight into customer service provision. *Total Quality Management & Business Excellence* 16, 4: 529–541. <http://dx.doi.org/10.1080/14783360500078433>
- Vidak, I. (2011). Benchmarking u knjižnici. U: *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu* 2, 2: 123–127. [citirano 2024–12–12]. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/74968>
- Vrana, R. i J. Kovačević (2017). Razvoj knjižničnih zbirki kao preduvjet i mjera razvoja knjižnice. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 60, 1: 79–102. <https://doi.org/10.30754/vbh.60.1.538>
- Vrana, R. i J. Kovačević, J. (2018). Kakvu narodnu knjižnicu želimo? Istraživanje korisnika Knjižnice i čitaonice Bogdana Ogrizovića. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske* 61, 2: 47–71. <https://doi.org/10.30754/vbh.61.2.696>
- Williams, C. (2023). Chapter three – why qualitative benchmarking?. U: D. Baker et al. (ur.). *Benchmarking Library, Information and Education Services* (str. 27–37). Chandos Publishing. <https://doi.org/10.1016/B978-0-323-95662-8.00019-9>
- Wilson, A. M. (2001). Mystery shopping: using deception to measure service performance. *Psychology and Marketing* 18, 7: 721–734. <https://doi.org/10.1002/mar.1027>

Zakon o knjižnicama (2019). Zakon o knjižnicama i knjižničnoj djelatnosti. *Narodne novine* 17, 356. [citirano: 2024–12–19]. Dostupno na: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2019_02_17_356.html

Mrežni izvori

ALA. (2022). Recommended Reading. [citirano: 2025–02–19]. Dostupno na: <https://libguides.ala.org/recommended-reading>

LibQUAL. (2024). [citirano 2024–12–10]. Dostupno na: <https://www.libqual.org/home>

Library Ranking Europe (2024a). Library Ranking Europe: Mystery shopping in libraries – Ranking of European public libraries from a customer perspective. [citirano 2024–12–09]. Dostupno na: <https://libraryranking.com/>

Library Ranking Europe (2024b). Ranking System – Library Ranking Europe. [citirano 2024–12–01]. Dostupno na: <https://libraryranking.com/about/rankings/>

Library Ranking Europe (2024c). By city. [citirano 2024–12–12]. Dostupno na: <https://libraryranking.com/by-city/>

Library Ranking Europe (2024d). By ranking. [citirano 2024–12–12]. Dostupno na: <https://libraryranking.com/by-ranking/>

NSK (2024). Nacionalna i sveučilišna knjižnica u Zagrebu. Sustav jedinstvenog elektroničkog prikupljanja statističkih podataka o poslovanju knjižnica. [citirano 2024–12–10]. Dostupno na: <https://hk.nsk.hr/>

NUK (2024). Nacionalna in univerzitetna knjižnica. BibSiSt o knjižnicah. [citirano 2024–12–10]. Dostupno na: <https://bibsist.si/Statisticni-podatki.html>