

**BENCHMARKING LIBRARY, INFORMATION AND  
EDUCATION SERVICES: NEW STRATEGIC CHOICES IN  
CHALLENGING TIMES / EDITED BY DAVID BAKER ET  
AL. CAMBRIDGE, MA; KIDLINGTON: CHANDOS, 2023.**

Priručnik o *benchmarkingu* knjižnica uredili su David Baker, Lucy Ellis, Caroline Williams i Cliff Wragg. Na knjizi je sveukupno sudjelovalo dvadeset sedam autora, a sastoji se od pet dijelova i dvadeset dva poglavlja. Knjiga pruža temelje tekućih istraživanja u razvoju zbirki i usluga te praktične rezultate korisne za opće područje knjižničarstva. Središnji je dio knjige opis, izvještaj i analiza velike međunarodne vježbe *benchmarkinga* s mnogim primjerima dobre prakse.

Engleski termin *benchmark* upotrebljava se u prenesenom značenju kao *polazište, mjerilo za usporedbu, kriterij usporedbe i vrednovanja*. U tom se značenju upotrebljava i u hrvatskome jeziku, iako se češće koristi *osnovni pokazatelj, mjerilo usporedbe*. *Benchmarking* u svojim različitim oblicima može se koristiti za razvoj i poboljšanje usluga, za demonstraciju učinkovitosti i/ili djelotvornosti te za organizacijsko i lidersko učenje.

Prvi dio priručnika *Qualitative benchmarking: Process and concept (Kvalitativni benchmarking: Postupak i pojam)* usredotočuje se na navedeni alat kao način izrade strateškog plana i stvaranje održivog i inovativnog okvira koji će stvoriti budućnost za knjižnična i informacijska obrazovna područja. Digitalni razvoj morat će biti održiv, ekonomski i ekološki.

Baker objašnjava: „*Benchmarking* je tehnika kojom se druge institucije unutar (ili možda i izvan) područja koriste kao usporedbe prema kojima se organizacija može testirati i utvrditi područja u kojima treba poboljšati vlastitu izvedbu. Utvrđuje se osnovna vrijednost kako bi se osigurale odgovarajuće usporedbe ne samo između organizacije i njezine referentne skupine već i da se može mjeriti napredak prema novoj razini učinka ili postignuća. To sažima trenutno stanje organizacije, koristeći brojne mjere.“

Drugi dio priručnika *The international benchmarking exercise (Međunarodna vježba benchmarkinga)* predstavlja metodologiju, zaključke i moguća rješenja, primjere dobre prakse te prikaz vježbi provedenih početkom 2022. godine. Sudjelovalo je deset organizacija iz cijelog svijeta, a izvještaj je jezgra ove knjige. Vježbe su proizvele široko primjenjive praktične savjete. Analize su rađene iz

nekoliko aspekata: političkog, ekonomskog, sociološkog, tehnološkog, pravnog i ekološkog, npr.: novi oblici poučavanja i učenja, održive zgrade i kampusi, pametne zgrade, mentalno zdravlje, digitalno usavršavanje osoblja i studenata i dr.

Treći dio priručnika *Sector-leading ideas arising from the exercise (Vodeće ideje proizašle iz vježbe benchmarkinga)* pokazuje sposobnost prilagodbe i fleksibilnosti knjižnica i knjižničara koji shvaćaju (i prihvaćaju) da se stvari mijenjaju te dovodi u pitanje relevantnost odgovora i iskustva povezanih s epidemijom koronavirusa u budućnosti.

Pandemija bolesti COVID-19 bila je najveća kriza te najizazovnije vrijeme za neke knjižnice, ali i obrazovne ustanove. Sukladno tome knjižnice su iznimno važne zbog kontinuirane potpore učenju, podučavanju i istraživanju. Različitim strategijama i jakim i odlučnim vodstvom, otvorenom komunikacijom, novim partnerstvima i usvajanjem pozitivne organizacijske kulture knjižnice su uspješno nadvladale krizu. Razvijene su nove usluge, ubrzan napredak i transformacija bilo kroz pozitivne ili negativne lekcije.

Knjižnica se promatra kao treći prostor te sukladno tome donosi odluke o fizičkim prostorima za ispunjavanje potreba studenata. Potrebe su raznolike: neki trebaju tehnologiju, drugi donose vlastitu; neki žele koncentraciju i tišinu, drugi pozadinsku aktivnost; neki žele otvorene prostore, drugi osamljeni kutak.

Istražen je koncept *jedne knjižnice unutar jednog sveučilišta* u razvoju strateškog plana knjižnice. To je rezultiralo velikom promjenom organizacijske strukture, s novim modelima pružanja usluga i većim očekivanjima od osoblja da se angažiraju i doprinesu donošenju odluka. Umjesto vođenja s vrha, način *vođenja odasvud* potaknuo je osoblje na napredovanje i nadilaženje vlastite uloge. Strateško planiranje i donošenje odluka, proaktivno razmišljanje, podrška izvan knjižnice te osiguranje kvalitete samo su neki od primjera dobre prakse koji se mogu primijeniti u različitim situacijama.

Četvrti dio priručnika *New applications of benchmarking (Nove primjene benchmarkinga)* govori o integraciji *benchmarkinga* kao normalne prakse u pružanju usluga knjižnice. Modeli *benchmarkinga* ovise o interesima, financijama, infrastrukturi, dostupnosti podataka, osoblju, resursima i vremenu. Istaknuta je važnost strateškog i proaktivnog planiranja s dugoročnom perspektivom, investiranje vremena i energije u gradnju strukture koja pomaže ustanovama napredovati, otvorenost u smislu prostora, sadržaja i podrške osoblja. Također je važno implementirati plan oporavka i nastavak rada knjižnice u kriznim situacijama te osigurati sigurnost zaposlenika tijekom izvanrednog događaja. Knjižnice moraju slijediti vladine smjernice i politiku, ali je važno osigurati i mjesta za promjene i fleksibilnost te se usredotočiti na specifične potrebe korisnika i društva. Digitalno okruženje omogućuje suradnju i razmjenu ideja te se koriste audiovizualni sadržaji za promicanje knjižničnih i informacijskih usluga putem društvenih medija.

Peti dio priručnika *Conclusions and the future of benchmarking (Zaključak i budućnost benchmarkinga)* sadrži sažetak knjige s posebnim osvrtom na međunarodnu usporednu analizu opisanu u drugom dijelu. Također nadopunjuje i odgovara na pitanja iz prvog i drugog poglavlja te ističe ključne teme i zaključke. Neke od mogućnosti kako bi kvalitativni *benchmarking* u budućnosti mogao povećati učinkovitost knjižničnih i informacijskih uslužnih djelatnosti jesu: ponavljanje iste vježbe s različitim sudionicima, ponavljanje iste vježbe s različitim sudionicima nekoliko godina poslije radi usporedbe postignutog napretka i obraćanje široj skupini.

Zbog trenutnih globalnih turbulencija, pojedinci, čelnici i cijele institucije žele naučiti više o tome što se događa i kako mogu razviti održiva rješenja kako za trenutne izazove tako i za dugoročne scenarije. To uključuje analizu organizacija *e*-knjižnica, marketinških informacijskih usluga, strukovnog osposobljavanja u visokom obrazovanju, kreativne umjetnosti i uloge partnerstva u organizacijskoj otvorenosti.

Informacije predstavljene u priručniku preporučuju se knjižničarima visokoškolskih knjižnica, ali mogu poslužiti i knjižničarima narodnih knjižnica, menadžerima, predmetnim stručnjacima, stručnjacima za ljudske resurse te studentima.

Knjiga sadrži iscrpne reference te popis korištenih akronima.

Ana Bakarić  
ana.bakaric@kgz.hr