



Ugotavljanje kakovosti storitev v splošnih knjižnicah

Igor Podbrežnik
Štefan Bojnec

Management



*Ugotavljanje kakovosti storitev
v splošnih knjižnicah*

Znanstvene monografije
Fakultete za management Koper

Glavna urednica

prof. dr. Anita Trnavčević

Uredniški odbor

prof. dr. Roberto Biloslavo

prof. dr. Štefan Bojnec

prof. dr. Slavko Dolinšek

doc. dr. Justina Erčulj

izr. prof. dr. Tonči A. Kuzmanić

prof. dr. Zvone Vodovnik

ISSN 1855-0878

Ugotavljanje kakovosti storitev v splošnih knjižnicah

Igor Podbrežnik
Štefan Bojnec



Ugotavljanje kakovosti storitev v splošnih knjižnicah
mag. Igor Podbrežnik in dr. Štefan Bojnec

Recenzenta · dr. Miha Kovač in dr. Dejan Hozjan

Izdali in založili · Univerza na Primorskem

Fakulteta za management, Cankarjeva 5, 6000 Koper

Založba Univerze na Primorskem, Titov trg 4, 6000 Koper

Tehnična ureditev in prelom · dr. Jonatan Vinkler

Koper · 2013

© 2013 Igor Podbrežnik in Štefan Bojnec

*Izid monografije je finančno podprla Javna agencija
za raziskovalno dejavnost Republike Slovenije iz sredstev
državnega proračuna iz naslova razpisa
za sofinanciranje znanstvenih monografij*



CIP – Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

027.022:024(0.034.2)

PODBREŽNIK, Igor

Ugotavljanje kakovosti storitev v splošnih knjižnicah [Elektronski vir] /
Igor Podbrežnik, Štefan Bojnec. – El. knjiga. – Koper : Fakulteta za management :
Založba Univerze na Primorskem, 2013. – (Znanstvene monografije
Fakultete za management Koper, ISSN 1855-0878)

Način dostopa (URL): <http://www.fm-kp.si/zalozba/ISBN/978-961-266-154-0.pdf>

ISBN 978-961-266-154-0 (Fakulteta za management, pdf)
270916864

Vsebina

Vsebina • 5

Seznam preglednic in slik • 9

Predgovor • 11

Uvod • 13

- 1.1 Opredelitev problema • 13
- 1.2 Cilji raziskave • 15
- 1.3 Pričakovani izvirni znanstveni prispevek • 16
- 1.4 Predvidene metode raziskovanja • 17
- 1.5 Predvidene predpostavke in omejitve pri obravnavi problema • 19
- 1.6 Predvidene vsebine • 20

Slovenske splošne knjižnice • 23

- 2.1 Družbena vloga splošnih knjižnic • 24
- 2.2 Naloge splošnih knjižnic • 27
 - 2.2.1 Fizična dostopnost informacijskih virov • 28
 - 2.2.2 Intelktualna dostopnost knjižnice • 30
 - 2.2.3 Uresničevanje potrebe po razvedrilu in izrabi prostega časa • 33
- 2.3 Predstavitev knjižničarske zakonodaje • 34
 - 2.3.1 Mednarodne vzpodbude • 35
 - 2.3.2 Umeščenost knjižnic v slovenski pravni red • 39
- 2.4 Knjižnice so storitvene organizacije • 46
 - 2.4.1 Opredelitev lastnosti knjižničnih storitev • 46
 - 2.4.2 Uporabniki so vključeni v izvedbo knjižničnih storitev • 49
 - 2.4.3 Knjižnične storitve so procesi • 52
 - 2.4.4 Neotipljivost (intangibility) knjižničnih storitev • 55
 - 2.4.5 Neobstojnost (perishability) knjižničnih storitev • 57
 - 2.4.6 Neločljivost (inseparability) knjižničnih storitev • 58
 - 2.4.7 Spremenljivost (heterogeneity) knjižničnih storitev • 61
- 2.5 Knjižnične storitve so ekonomske aktivnosti • 66
 - 2.5.1 Strateško načrtovanje dejavnosti v splošnih knjižnicah • 67
 - 2.5.2 Model načrtovanja dejavnosti • 77
 - 2.5.3 Pravni okvir načrtovanja v slovenskih splošnih knjižnicah • 81
- 2.6 Organiziranost mreže splošnih knjižnic • 82
- 2.7 Ključne ugotovitve poglavja • 84

Vrednotenje uspešnosti delovanja knjižnic • 85

- 3.1 Statistično merjenje • 85
- 3.2 Ugotavljanje uspešnosti delovanja knjižnic • 88
 - 3.2.1 Ugotavljanje koristi za posameznike in skupnost • 88
 - 3.2.2 Organizacijska kultura vrednotenja uspešnosti delovanja • 91
- 3.3 Ugotavljanje kakovosti knjižničnih storitev • 94
 - 3.3.1 Zaznana kakovost storitev • 95
 - 3.3.2 Pričakovanja uporabnikov • 97
 - 3.3.3 Zadovoljstvo uporabnikov knjižničnih storitev • 100
- 3.4 Modeli kakovosti storitev • 104
 - 3.4.1 Nordijska in severnoameriška smer razvoja modelov kakovosti storitev • 106
 - 3.4.2 Model vrzeli • 107
 - 3.4.3 Razsežnosti kakovosti knjižničnih storitev • 115
 - 3.4.4 Merilni instrument SERVQUAL • 122
- 3.5 Sklep poglavja • 124

Empirična raziskava • 125

- 4.1 Priprava anketnega vprašalnika • 128
 - 4.1.1 Oblikovanje anketnega vprašalnika • 129
 - 4.1.2 Spremni dopis • 131
 - 4.1.3 Oblikovanje vprašanj • 131
- 4.2 Preverjanje veljavnosti merskega instrumenta • 133
 - 4.2.1 Osnovne ugotovitve o pilotni raziskavi • 134
 - 4.2.2 Vsebinska in konstruktna veljavnost pilotnega anketnega vprašalnika • 136
- 4.3 Priprava podatkov o ciljni populaciji • 137
- 4.4 Zbiranje podatkov • 138
 - 4.4.1 Stopnja odgovorov elementov vzorca • 139
 - 4.4.2 Stopnja odgovorov elementov spremenljivke • 140
- 4.5 Analiza podatkov iz raziskave • 141
 - 4.5.1 Konstruktna veljavnost in zanesljivost anketnega vprašalnika • 141
 - 4.5.2 Demografski podatki anketiranih oseb • 141
 - 4.5.3 Izkušnje s knjižnicami in uporaba storitev MKK • 142
 - 4.5.4 Ocena pomena petih dimenzij kakovosti • 143
 - 4.5.5 Ocena zaznane kakovosti storitev SERVQUAL • 146
 - 4.5.6 Ocena kakovosti in zadovoljstva s storitvami MKK • 149
 - 4.5.7 Razlike v ocenah kakovosti knjižničnih storitev • 150
 - 4.5.8 Razlike med ocenami pričakovane in zaznane kakovosti knjižničnih storitev • 160
 - 4.5.9 Faktorska analiza dejavnikov zaznane kakovosti knjižničnih storitev • 166
 - 4.5.10 Moč odvisnosti med oceno zadovoljstva in kazalniki zaznane kakovosti • 172

4.5.11 Moč povezanosti med celovito kakovostjo in zadovoljstvom
uporabnikov MKK • 176

Ugotovitve in razprava o rezultatih • 179

5.1 Ugotovitve • 179

5.2 Razprava o pomenu rezultatov in ugotovitev • 185

5.3 Možnosti za nadaljnje raziskovanje • 188

Sklep • 191

Krajšave • 197

Literatura in viri • 199

Literatura • 199

Viri • 211

Pravni viri • 213

Imensko kazalo • 215

Seznam preglednic in slik

- Preglednica 1: Populacija uporabnikov MKK, velikost vzorca in stopnja odziva • **139**
- Preglednica 2: Stopnja odgovorov spremenljivk • **140**
- Preglednica 3: Demografske značilnosti anketiranih oseb • **142**
- Preglednica 4: Pogostost obiskov, poznavanje knjižnic in uporaba storitev MKK • **143**
- Preglednica 5: Relativni pomen petih razsežnosti kakovosti knjižničnih storitev • **145**
- Preglednica 6: Ocene petih razsežnosti kakovosti knjižničnih storitev v MKK • **148**
- Preglednica 7: Meritve zadovoljstva in kakovosti knjižničnih storitev • **150**
- Preglednica 8: Razlike v ocenah med vzorčnimi skupinami uporabnikov MKK, ki se med seboj ločijo po izobrazbi • **152**
- Preglednica 9: Razlike v ocenah med vzorčnimi skupinami uporabnikov MKK, ki se med seboj ločijo po delovnopravnem statusu • **154**
- Preglednica 10: Razlike v ocenah med vzorčnimi skupinami uporabnikov MKK, ki se med seboj ločijo po starosti • **155**
- Preglednica 11: Razlike v ocenah med vzorčnimi skupinami uporabnikov MKK, ki se med seboj ločijo po izkušnjah z uporabo knjižnic • **157**
- Preglednica 12: Razlike v ocenah med vzorčnimi skupinami uporabnikov, ki se med seboj ločijo po pogostosti obiska MKK • **158**
- Preglednica 13: Razlike v ocenah med vzorčnimi skupinami uporabnikov MKK, ki se ločijo po razlogu obiska MKK • **159**
- Preglednica 14: Rezultati t-testa za odvisna vzorca • **161**
- Preglednica 15: Kritični dejavniki kakovosti knjižničnih storitev • **165**
- Preglednica 16: Kaiser-Meyer-Olkinov (KMO) in Bartlettov test sferičnosti • **167**
- Preglednica 17: Faktorska analiza in zanesljivost merskega instrumenta • **170**
- Preglednica 18: Regresijska analiza za zadovoljstvo uporabnikov MKK • **174**
- Preglednica 19: Korelacijska matrika • **176**
-
- Slika 1: Model vrzeli. Vir: Zeithaml, Parasuraman in Berry (1990, 37) • **107**
- Slika 2: Model neprestanega merjenja in izboljševanja kakovosti storitev • **109**
- Slika 3: Kvadrantna analiza dejavnikov kakovosti MKK • **163**

Predgovor

Poslanstvo in dinamika knjižnic se spreminjata s tehnološkim in družbenim razvojem. Splošne knjižnice so dinamično izobraževalno, kulturno in socialno središče vsake lokalne skupnosti. Znanstvena monografija obravnava teoretične in praktične pristope k problematiki načrtovanja in ugotavljanja uspešnosti delovanja splošnih knjižnic. Poudarjen je pomen sistematičnega ugotavljanja zadovoljstva uporabnikov s kakovostjo knjižničnih storitev. Ugotavlja se, da so splošne knjižnice storitvene organizacije, ki temeljijo na knjižničarjih, ki si prizadevajo uporabnikom zagotoviti dobre storitve, ki želijo delati z ljudmi in jim biti v pomoč. Knjižnične storitve so dejanja, delovanje ali aktivnosti oziroma skupek večjega števila aktivnosti, so bolj ali manj neotipljive narave, nastajajo v medosebnem delovanju med uporabniki in zaposlenimi v knjižnici, njenimi materialnimi viri in sistemi, in so namenjene reševanju potreb uporabnikov, kar zanje predstavlja dodano vrednost. Knjižnične storitve so ekonomske aktivnosti, ki oblikujejo vrednost, saj uporabnikom ob določenem času in na določenem kraju zagotavljajo ugodnosti in povzročijo zeleno spremembo v njihovo korist prejemnika storitve.

Znanstvena monografija vodi knjižničarje in druge zainteresirane bralce skozi ključne korake upravljanja in neprestanega izboljševanja kakovosti procesov v splošnih knjižnicah. Poudarjen je pomen uporabnikov, ki se ves čas odločajo, ali sploh bodo in kdaj bodo še naprej obiskovali knjižnico, in ves čas ocenjujejo kakovost njenih storitev, ki vplivajo na njihovo zadovoljstvo, ta pa vpliva na njihovo zvestobo. Vsi dejavniki pa tako posamezno kot tudi skupaj vplivajo na uspešnost splošne knjižnice kot storitvene organizacije.

Empirični del znanstvene monografije temelji na izvedeni anketni raziskavi z uporabniki storitev v splošni knjižnici. Predstavljena in nadgrajena je izvirna modifikacija orodja SERVQUAL za merjenje, obdelavo in predstavitev rezultatov ugotavljanja zadovoljstva uporabnikov s kakovostjo knjižničnih storitev v slovenskih splošnih knjižnicah. Meritve zadovoljstva uporabnikov knjižničnih storitev sledijo petim zahtevam za sistem vodenja kakovosti: odgovornost

vodstva, vodenje virov, izvajanje storitev ter merjenje, analize in izboljšave sistema vodenja kakovosti.

Merilno orodje SERVQUAL, ki je bilo razvito za potrebe merjenja posameznih dejavnikov kakovosti knjižničnih storitev, omogoča ugotavljati: kako kakovost vpliva na zadovoljstvo uporabnikov, kako zadovoljstvo vpliva na njihovo zvestobo in kako vsi trije navedeni dejavniki (kakovost, zadovoljstvo in zvestoba) tako posamezno kot tudi skupaj vplivajo na uspešnost splošne knjižnice kot storitvene organizacije.

Znanstvena monografija poudarja pomen sistematičnega ugotavljanja zadovoljstva uporabnikov s kakovostjo knjižničnih storitev. Rezultati raziskave kažejo, da različne skupine uporabnikov različno ocenjujejo posamezne dejavnike kakovosti in da splošne knjižnice ne dosegajo pričakovanj vseh svojih uporabnikov, če se pri večini dejavnikov kakovosti kažejo razlike med ocenami pričakovanj in zaznavanj. Rezultati faktorske analize potrjujejo, da večje število dejavnikov kakovosti pojasnjujejo trije skupni faktorji, ki vplivajo na zadovoljstvo uporabnikov splošnih knjižnic. Ugotovljena je tudi močna povezanost zadovoljstva uporabnikov z njihovo oceno celovite kakovosti storitev in zvestobe.

Znanstvena monografija uporablja ekonomski pristop z uporabo statističnih metod. Rezultati in ugotovitve znanstvene monografije pa imajo interdisciplinarni znanstveni pomen in implikacije za znanost in stroko. Zato je znanstvena monografija zanimiva za raziskovalce in strokovnjake različnih strok, zlasti tistih, ki se ukvarjajo z ugotavljanjem in merjenjem kakovosti storitev pri poslovanju različnih organizacij, ki v ospredje postavljajo kakovost in zadovoljstvo udeležencev.

1 Uvod

Slovenske splošne knjižnice kot del neprofitnega sektorja delujejo v okolju, za katerega so značilne hitre tehnološke, socialne in politične spremembe, porast informacijskih potreb uporabnikov ter številni finančni izzivi. Ker pa so danes sodobne knjižnice kot javne službe izpostavljene tržnim zakonitostim, morajo dokazovati svojo vrednost oziroma koristnost in to na merljiv način. Uspešnost svojega delovanja morajo preverjati tudi zaradi odgovornosti do uporabnikov, ki postajajo vedno bolj kritični in zahtevni ter od knjižnic, sicer tradicionalno neprofitnih organizacij, pričakujejo ravno takšno učinkovitost kot od komercialnih ustanov.

1.1 Opredelitev problema

Dejavnost splošnih knjižnic, ki izvajajo javno službo s področja kulture, je izrednega pomena za posameznikov in tudi družbeni uspeh. Omogočajo nam, poleg neomejenega dostopa do knjižnične zbirke, še posebne storitve, ki nas usmerjajo v razvoj bralne in informacijske usposobljenosti. Splošne knjižnice so zavezane skrbnemu strateškemu načrtovanju, spremljajo uresničevanje ključnih ciljev in rezultate preverjajo s kazalniki uspešnosti, ki so določeni s standardi uspešnosti. Voditeljstvo, zavezanost in aktivna vključenost vodstva so bistveni za razvoj in vzdrževanje uspešnega in učinkovitega sistema vodenja kakovosti po standardu ISO 9001, ki ga prevzemajo tudi splošne knjižnice. Splošne knjižnice se vedno bolj zavedajo odgovornosti do svojih uporabnikov, uporabnik knjižničnih storitev postaja središče zanimanja. Vodstva knjižnic vedno bolj zanimajo uporabniška pričakovanja o ravni kakovosti knjižničnih storitev in njihova mnenja, s katerimi zaznavajo kakovost storitev, ki jih jim knjižnice dejansko uspejo ponuditi. Informacije, ki jih posredujejo uporabniki, postajajo ključne za razvoj in vzdrževanje sistema vodenja kakovosti in za načrtovanje dolgoročnega razvoja dejavnosti v splošnih knjižnicah.

Pojem splošna knjižnica v knjižničnem sistemu pomeni knjižnico, ki spremlja uporabnika od rojstva do tretjega življenjskega ob-

dobja. Kot javna služba deluje v korist posameznika in skupnosti. Poslanstvo splošne knjižnice opredeljujejo dokumenti, ki združujejo zakonske predpise in strokovne zahteve. Z njimi je določena njena vloga v lokalnem okolju, poudarjen pa je pomen splošne knjižnice, ki vzpodbuja razvoj posameznika, saj omogoča poleg dostopa do knjižnične zbirke še posebne oblike dejavnosti, ki so usmerjene v razvoj bralne in informacijske usposobljenosti za različne ciljne skupine. Dokumenti, ki opredeljujejo vlogo splošne knjižnice, določajo prostorske, finančne in kadrovske zahteve za delovanje knjižnic. Opredeljeni so tudi postopki načrtovanja posameznih ključnih dejavnosti, med drugimi tudi načrtovanje dolgoročnega razvoja posameznih dejavnosti in dejavnosti kot celote. Opredeljeni so postopki merjenja in ugotavljanja učinkovitosti izvajanja zastavljenih ciljev, določeni pa so tudi ključni standardi uspešnosti. Na ta način želi knjižničarji ustanoviteljem, financerjem in splošni zainteresirani javnosti prikazati dejanske kot tudi potencialne koristi, ki jih imajo posamezniki in družba v celoti zaradi delovanja knjižnic.

Namen zbiranja in obdelave statističnih podatkov v knjižnicah je zagotavljanje analitičnih podlag pri strateškem načrtovanju in sprejemanju poslovnih odločitev, izboljšanje kakovosti knjižničnih storitev in tudi potrjevanje splošne družbene vloge knjižnic, kar je v času globalnih sprememb na področju elektronskih informacijskih virov še posebej pomembno. V Sloveniji statistične podatke o delovanju knjižnic zbira Center za razvoj knjižnic (CeZaR) v Narodni in univerzitetni knjižnici (NUK) v Ljubljani, same meritve pa izvajajo splošne knjižnice same. Pridobljeni podatki se uporabljajo za potrebe državne statistike v okviru NUK ter v okviru publikacij, ki jih izdaja Zavod za statistiko RS (SURS), knjižnice pa del zbranih podatkov uporabljajo za pripravo letnih poročil.

Kljub obsežni literaturi o metodah in tehnikah merjenja uspešnosti delovanja knjižnic knjižničarjev problematika dalj časa ni posebej zanimala, saj je niso povezovali s procesom knjižničnega menedžmenta. Brez opredeljenih strateških ciljev knjižnice in služb, ki zagotavljajo njihovo uresničevanje, ter brez preverjanja, če deluje v skladu z zastavljenimi cilji, knjižnica nima potrebnega okvirja za uvajanje kazalcev uspešnosti. Merjenje uspešnosti delovanja mora biti del procesa menedžmenta in izhodišče za oblikovanje odločitev, za postavljanje ciljev in prioritet, za planiranje prihodnjih aktivnosti ter za organizacijo dela. Tudi zato v zadnjih letih slovenske knjižnice postopoma prevzemajo sistem vodenja kakovosti po standar-

du ISO 9001, saj želijo dokazati, da so sposobne opravljati storitve v skladu z zahtevami standarda in tako dolgoročno izpolniti pričakovanja uporabnikov in drugih zainteresiranih strani, obenem pa želijo doseči, vzdrževati in izboljševati celotno delovanje, organiziranost in procesne sposobnosti knjižnice. Ko govorimo o sistemu vodenja kakovosti po standardu ISO 9001, govorimo o sistemu vodenja, ki je opredeljen kot sklop koordiniranih aktivnosti za usmerjanje in obvladovanje organizacije. Načela vodenja kakovosti omogočajo oblikovati vodstveni pristop, s katerim koordiniramo temeljne procese in aktivnosti za uresničevanje poslanstva, vizije in ciljev splošne knjižnice.

Poleg postopkov merjenja in ugotavljanja učinkovitosti izvajanja zastavljenih ciljev je izrednega pomena tudi védenje o zadovoljstvu uporabnikov, kjer splošne knjižnice zanimajo tako uporabnikova pričakovanja o ravni kakovosti knjižničnih storitev kot tudi to, kaj od tega in na kakšni ravni kakovosti jim knjižnice dejansko uspejo ponuditi. Navedene informacije so vodstvom knjižnice ključne za razumevanje potreb uporabnikov, so pa tudi vodilo pri načrtovanju izboljšav obstoječih storitev in razvoja novih storitev. To je tesno povezano tako z vzdrževanjem in razvojem sistema vodenja kakovosti po standardu ISO 9001 (SIST 2008) kot tudi z načrtovanjem dolgoročnega razvoja posameznih dejavnosti splošne knjižnice. Zato je namen raziskave razviti zanesljiv in veljaven instrument merjenja zadovoljstva uporabnikov s kakovostjo storitev v splošni knjižnici.

1.2 Cilji raziskave

Splošna knjižnica v svoje delovanje vključuje ustanovitelje in finančerja, zaposlene, vodstvo knjižnice in uporabnike. Prav uporabniki v lokalnem okolju, kjer splošna knjižnica deluje, so tisti, ki so jim knjižnične storitve namenjene in jih lahko koristijo tako rekoč od rojstva pa do tretjega življenjskega obdobja.

V raziskavi poskušamo povezati načrtovanje dejavnosti splošne knjižnice, kar je sicer urejeno tudi s področno zakonodajo, s temeljnimi načeli sistema vodenja kakovosti, ki skupaj še z drugimi sistemi vodenja dejavnosti omogočajo načrtovanje in vodenje organizacije. Prikazati želimo pomen uvajanja sistema vodenja kakovosti v knjižnično dejavnost kot dodatnega elementa razvoja kakovosti storitev splošne knjižnice in se pri tem osredotočiti na uporabnike knjižničnih storitev, ki so tisti, ki jim je knjižnica namenjena.

Pri tem nas zanima, če je to, kar knjižnica ponuja uporabnikom, vse, kar potrebujejo, ali pa pričakujejo še nove storitve. Zanima nas, kako so uporabniki zadovoljni s ponujeno ravniyo kakovosti storitev, kakšno kakovostno raven storitev dejansko pričakujejo od splošne knjižnice. Informacije o dejansko zaznani kakovosti in pričakovani ravni kakovosti posameznih storitev omogočajo knjižnicam, da pridobijo povratne informacije o izvedbi knjižničnih storitev, te pa so ključne za razvoj knjižničnih storitev, ki vodstvom knjižnic služijo tudi kot osnova za načrtovanje korekcijskih ukrepov pri izvajanju obstoječe poslovne politike.

Vodstvom slovenskih splošnih knjižnic želimo s študijo primera v Matični knjižnici Kamnik (MKK), kjer smo izvedli empirično raziskavo, predstaviti znanstveni prispevek o vrednotenju kakovosti in ugotavljanju zadovoljstva uporabnikov knjižničnih storitev. Z empirično raziskavo želimo:

- oceniti kakovost knjižničnih storitev v MKK z vidika uporabnikov;
- oceniti kakovost knjižničnih storitev v MKK z vidika različnih skupin uporabnikov;
- ugotoviti manjše število skupnih faktorjev, ki dovolj dobro pojasnjujejo, kako uporabniki ocenjujejo kakovost storitev in ugotoviti povezanost med temi faktorji in uporabnikovo splošno zaznavo zadovoljstva s knjižničnimi storitvami;
- ugotoviti povezanost zvestobe uporabnikov z njihovim zadovoljstvom in s posameznimi skupnimi faktorji kakovosti storitev;
- ugotoviti najbolj pomembne elemente knjižničnih storitev, ki jim morajo vodstva knjižnic posvetiti posebno pozornost in jim tudi zagotoviti razpoložljive vire za dvig ravni njihove kakovosti.

1.3 Pričakovani izvirni znanstveni prispevek

Izvedena raziskava je znanstveni prispevek, s katerim predstavljamo orodje za merjenje, obdelavo in predstavitev rezultatov ugotavljanja zadovoljstva uporabnikov s kakovostjo knjižničnih storitev v slovenskih splošnih knjižnicah. Eden od razlogov, da smo raziskavo izvedli v MKK, je tudi ta, da je knjižnica svoje delovanje uskladila s standardom ISO 9001 in ima certifikat kakovosti ISO 9001:2008. Naš prispevek lahko razumemo tudi kot vzpodbudo za nov pristop

pri vrednotenju kakovosti storitev v splošnih knjižnicah, predvsem pa želimo opozoriti na vlogo uporabnikov pri razvoju in načrtovanju knjižničnih storitev. Predstavljamo uveljavljene metode ugotavljanja zadovoljstva uporabnikov s kakovostjo storitev, ki smo jim sledili pri razvoju postopkov merjenja, vrednotenja in predstavitve pridobljenih podatkov o zadovoljstvu uporabnikov MKK s kakovostjo knjižničnih storitev. Predvidevamo, da naš prispevek lahko povzamejo in ga uveljavijo tudi druge splošne knjižnice v Sloveniji.

Raziskava je bila izvedena z namenom, da ocenimo zadovoljstvo uporabnikov s kakovostjo storitev v MKK in s tem pomagamo njenemu vodstvu razumeti razlike v zaznavi kakovosti: kot jo zaznava knjižnica kot organizacija in kot jo zaznavajo uporabniki.

1.4 Predvidene metode raziskovanja

Predmet preučevanja raziskave so knjižnične storitve ter predstavitve in analiza predlaganih postopkov za ugotavljanje uspešnosti delovanja s poudarkom na zadovoljstvu s kakovostjo knjižničnih storitev v splošnih knjižnicah. Raziskava je sestavljena iz teoretičnega in praktičnega dela. Prvi, teoretični del, prinaša izhodišča in spoznanja teoretikov managementa storitev o načrtovanju razvoja storitvene dejavnosti, merjenju uspešnosti izvajanja in ugotavljanju kakovosti delovanja v storitvenih organizacijah. Zanima nas, kako izhodišča in spoznanja teoretikov managementa storitev (Hoffman in Bateson 2006; Kasper van Helsdingen in de Vries 1999; Kotler idr. 1999; Lovelock 2001; Oliver 1997; Palmer 2003; Tenner in DeToro 1992; Zeithaml, Parasuraman in Berry 1990) odmevajo med avtorji, ki se ukvarjajo s knjižničarstvom in informacijsko znanostjo (Brophy 2008; Hernon in Altman 1996, 1998; Lancaster 1977, 1993; Matthews 2004; Nitecki 1995; Poll in Boekhorst 2007; Weingand 1994, 1997, 1998), pri čemer poskušamo tudi spoznati, kako in koliko je ta vsebina prisotna v slovenskem knjižničarstvu (Ambrožič 2000; Ambrožič in Badovinac 2009; Pinter 2004). Na osnovi že obstoječih spoznanj avtorjev smo prišli do novih, izvirnih sklepov.

V raziskovalnem delu smo uporabili kvantitativno metodo anketiranja, in sicer tehniko pisnega anketnega vprašalnika, s katerim so uporabniki MKK ocenili večje število trditev, ki so nam pomagale oceniti učinkovitost, uspešnost in kakovost izvajanja knjižničnih storitev ter smo tako posredno ocenili njihovo zadovoljstvo. Pri tem smo se naslonili na model vrzeli in v povezavi z njim uporabili merilni instrument SERVQUAL. Ta je namenjen za merjenje veli-

kosti vrzeli kakovosti storitev, ki je razlika med zaznano in pričakovano kakovostjo storitev (Zeithaml, Parasuraman in Berry 1990, Naik, Gantasala in Prabhakar 2010). Poznavanje vrzeli med zaznano in pričakovano kakovostjo storitev pomeni, da je storitvena organizacija seznanjena, kako njeni uporabniki zaznavajo storitve, pomeni pa tudi, da se organizacija trudi zadovoljiti pričakovanja svojih uporabnikov. Poznavanje vrzeli kakovosti storitev je pomemben element vodenja sistema kakovosti v storitvenih organizacijah. Ožja je ta vrzel, boljša je kakovost storitev. In obratno, večja je vrzel, bolj je pomembno, da vodstvo organizacije zagotovi potrebne vire in sredstva, da izboljša kakovost svojih storitev in s tem poveča zadovoljstvo in zvestobo svojih uporabnikov.

Merilni instrument SERVQUAL se je uveljavil na širokem področju storitvenih dejavnosti, kot so oglaševanje, zdravstvena nega, bančništvo, turizem, telekomunikacije, razne storitve za občane ter tudi na bolj ozkih specializiranih področjih zdravstva, turističnih storitev in tudi v javnem sektorju (Asubonteng, McCleary in Swan 1996; Ladhari 2009). Uporaba merilnega instrumenta SERVQUAL je posegla tudi na področje knjižničarstva, uporablja se predvsem v univerzitetnih in specialnih knjižnicah, obstajajo pa tudi primeri uporabe instrumenta SERVQUAL v splošnih knjižnicah (Nitecki 1996, 183).

Raziskavo smo izvedli med uporabniki MKK, ki izvaja javno knjižničarsko službo za 33 tisoč potencialnih uporabnikov v občini Kamnik in Komenda. Pisni anketni vprašalnik smo pripravili po modificirani verziji SERVQUAL, ki se uporablja v knjižničarstvu (Calvert 1998; Filiz 2007, Hebert 1994; Landrum in Prybutok 2004; Nitecki 1996, 1999; Nitecki in Hernon 2000). Anketni vprašalnik smo razširili, poleg demografskih vprašanj (spol, starost, delovnopравни položaj in izobrazba) smo vključili vprašanja, s katerimi smo ugotavljali, kako izkušeni so bili anketirani uporabniki MKK, katere knjižnične storitve uporabljajo in kako pogosto jih uporabljajo.

Za izvedbo vseh statističnih izračunov, ki smo jih potrebovali za dokazovanje veljavnosti postavljenih raziskovalnih hipotez, smo uporabili statistični program SPSS. Značilne razlike med povprečnimi ocenami zaznavanja in pričakovanj o kakovosti izvajanja storitev v MKK, kot jih zaznavajo različne kategorije uporabnikov, smo dokazovali z analizo variance (ANOVA). S t-testom za odvisna vzorca smo ugotavljali, ali se ocene pričakovanj uporabnikov o knjižničnih storitvah značilno razlikujejo od ocen dejansko zaznane kako-

vosti delovanja v MKK. Za uporabo faktorske analize, s katero smo pojasnili velik delež celotne variance, smo se odločili, ker smo proučevali kompleksen pojav, saj smo v anketni vprašalnik vključili 22 spremenljivk, ki določajo kakovost knjižničnih storitev in posredno vplivajo na zadovoljstvo uporabnikov, hkrati pa nismo želeli izgubiti precejšnjega dela informacij, vsebovanih v neznačilnih povezavah med temi spremenljivkami.

Vpliv skupnih faktorjev, ki smo jih določili v faktorski analizi, na raven zadovoljstva uporabnikov s kakovostjo knjižničnih storitev v MKK, smo ugotavljali s korelacijsko analizo in multiplo regresijsko analizo. Pri tem smo moč odvisnosti med oceno zadovoljstva uporabnikov MKK in skupnimi faktorji ugotavljali s korelacijsko analizo, uporaba regresijske analize pa nam je omogočila, da smo odvisnost med oceno zadovoljstva in skupnimi faktorji izrazili v obliki regresijske enačbe. S korelacijsko analizo smo ugotavljali tudi povezanost med ocenami zadovoljstva uporabnikov MKK in ocenami njihove pripravljenosti, da tudi v prihodnje koristijo storitve MKK in jih priporočajo tudi svojim prijateljem in znancem.

1.5 Predvidene predpostavke in omejitve pri obravnavi problema

Iz zbrane literature je razvidno, da je drugje v svetu vrednotenje zadovoljstva uporabnikov s kakovostjo knjižničnih storitev zelo uveljavljeno, največ se z njim ukvarjajo v okviru univerzitetnih knjižnic in specialnih knjižnic. Pri nas v Sloveniji se s temi vprašanji ukvarjajo posamezni raziskovalci v knjižnicah mariborske in ljubljanske univerze. Obstoječa kadrovska zasedba slovenskih splošnih knjižnic komaj zagotavlja, da se izvajajo temeljne naloge knjižnic (Gazvoda 2011), zato tudi ni mogoče pričakovati, da bi se v splošnih knjižnicah načrtno ukvarjali z uporabniki ali celo razvijali orodja in postopke za merjenje zadovoljstva uporabnikov s kakovostjo storitev. Pričakujemo pa, da bodo uporabnost merilnega instrumenta SERVQUAL preverili v tistih slovenskih splošnih knjižnicah, ki so vključene v projekt prilagajanja svojega delovanja z zahtevami standarda ISO 9001:2008, ki poudarja povezanost storitvene organizacije z njenimi uporabniki.

Z vodstvom MKK smo se odločili, da razvijemo zanesljivo orodje za merjenje zadovoljstva uporabnikov, da bodo zaposleni v MKK orodje sprejeli in bo v resnici služilo svojemu namenu ter da ga bodo brez odpora uporabljali v rednih časovnih obdobjih. Zato je bilo pot-

rebno upoštevati poenostavitve pri oblikovanju vzorca anketiranih uporabnikov knjižničnih storitev. Ugotovili smo, da je baza članstva MKK tudi sicer pomanjkljiva s podatki, s katerimi lahko oblikujemo posamezne skupine uporabnikov. Poleg tega baza članstva MKK vključuje zgolj uporabnike, ki koristijo storitve izposoje knjižničnega gradiva, za vse ostale storitve pa članstvo v slovenskih splošnih knjižnicah ni potrebno. Skupaj z vodstvom MKK smo se odločili za neslučajnostno vzorčenje, za katerega velja, da je reprezentativnost vzorca slaba, tehnično pa izvedba vzorčenja ni zahtevna. Zato moramo pri interpretaciji rezultatov, pridobljenih na vzorčnih podatkih, ki jih posplošujemo na statistično populacijo, ta način vzorčenja upoštevati (Cencič 2007, 34–37).

Načrtovane raziskave tudi ne moremo posplošiti na splošne knjižnice drugod v Sloveniji, saj med njimi obstajajo pomembne organizacijske, kadrovske in finančne razlike (Bon 2011, Vodeb 2012).

1.6 Predvidene vsebine

V teoretičnem delu, ki je sestavljen iz več podpoglavij, predstavljamo organiziranost knjižničarstva v Sloveniji, zakonodajo, ki določa delovanje knjižnic, predstavljamo pa tudi postopke dolgoročnega načrtovanja dejavnosti, s katerimi spremljamo uresničevanje ciljev iz strateškega načrtovanja in sprejemamo poslovne odločitve za izboljšanje kakovosti knjižničnih storitev ali načrtovanje novih storitev. Sledi prikaz pomena kakovosti storitev splošnih knjižnic ter predstavitev pomena poznavanja zadovoljstva uporabnikov za razvoj in načrtovanje storitev v splošnih knjižnicah. Napravili smo pregled najbolj uveljavljenih modelov za vrednotenje zadovoljstva uporabnikov s kakovostjo storitev, podrobneje pa predstavljamo model vrzeli in merilni instrument SERVQUAL, ki smo ga uporabili v raziskovalnem delu naloge.

V uvodu v empirično raziskavo predstavljamo cilje raziskave in hipoteze, s katerimi smo dokazovali temeljno raziskovalno tezo, da je zadovoljstvo uporabnikov s storitvami v MKK značilen dejavnik načrtovanja razvoja splošnih knjižnic. Sledi predstavitev posameznih faz izvedbe raziskave s podrobno razlago postopkov. V zaključku predstavljamo naš prispevek k nadaljnjim raziskavam vrednotenja zadovoljstva uporabnikov s kakovostjo storitev v knjižnicah, ki so del javnega sektorja gospodarstva. Podajamo tudi priporočila za prakso in sklepne misli, ki so namenjene ne samo vodstvu MKK, kjer smo raziskavo izvedli, ampak tudi drugim slovenskim knjižni-

cam, saj si želimo, da bi tudi drugje uporabili merilni instrument SERVQUAL in izvedli vsaj del predstavljenih statističnih analiz za vrednotenje zadovoljstva uporabnikov knjižničnih storitev.

2 Slovenske splošne knjižnice

Mreža splošnih knjižnic, kot jo poznamo danes, je rezultat šestdesetletnega sistematičnega dela na razvoju slovenskega knjižničarstva, ki se je začel neposredno po drugi svetovni vojni s sprejetjem prvih predpisov o ljudskih knjižnicah. Prvi slovenski zakon o knjižnicah leta 1961 je prinesel pravne in strokovne temelje za izgradnjo knjižnične mreže, zakon o knjižničarstvu iz leta 1982 pa jih je določil za osrednje organizacije knjižničnega informacijskega sistema Slovenije.

Načelo o zagotovljeni lokalni samoupravi je zapisano v Splošnih določbah Ustave Republike Slovenije, bolj podrobno pa je razčlenjeno v poglavju Samouprava, kjer je zapisano, da se lokalna samouprava uresničuje v občinah, te so samoupravne lokalne skupnosti, v njihove pristojnosti pa sodijo lokalne zadeve. Oktobra 1994 je bil sprejet *Zakon o ustanovitvi občin ter o določitvi njihovih območij* – ZUODNO (1994), s katerim je bilo ustanovljenih 147 občin. Državne funkcije, ki so jih pred tem opravljale stare družbenopolitične skupnosti, teh je bilo 62, so bile v prehodnem nekajmesečnem obdobju prenesene na upravne enote, lokalne naloge pa so po opravljenem konstitutivnem postopku prevzeli organi novih občin. V naslednjih letih so sledile spremembe zakona ZUODNO, tako se je štiri leta pozneje število občin povečalo na 192, leta 2002 na 193, leta 2006 pa je število občin doseglo številko 210, leta 2011 pa je bila ustanovljena še ena občina, tako da imamo sedaj skupaj 211 občin. Na ta način so bile uveljavljene ustavne določbe, opredeljena in realizirana je bila ureditev občin kot samoupravnih skupnosti, ki po teritorialnem obsegu ne morejo biti velike, saj je njihovo delovno področje omejeno na ozek krog lokalnih zadev, uprave občine pa morajo biti čim bližje svojim prebivalcem, s tem pa je bila postavljena ostra meja med državo in lokalno samoupravo (Milenkovič 2007, 6).

Uveljavitev ustavnih določil o uvedbi lokalne samouprave, ki je posledično pomenila razpad komunalnega upravnega sistema velikih občin kot družbeno-političnih skupnosti z močnimi državnimi funkcijami in vzpostavitev novega sistema lokalne samouprave

z ozemeljsko manjšimi občinami, katerih pristojnosti so lokalne zadeve, med njimi tudi zagotavljanje splošnoizobraževalne knjižnične dejavnosti, je zahtevala tudi novo zakonsko ureditev slovenskega splošnega knjižničarstva. Današnja zakonska ureditev, urejena z *Zakonom o knjižničarstvu – ZKnj-1* (2001), predpisuje občinam, da morajo svojim prebivalcem zagotoviti dostop do knjižnične dejavnosti. Tako so občine za svoje občane same ali skupaj z drugimi občinami ustanovile splošne knjižnice, nekatere občine pa so opravljanje te dejavnosti s pogodbo prenesle na splošno knjižnico v drugi občini v soglasju z njenim ustanoviteljem. Občine, ki so skupaj ustanovile splošno knjižnico, so medsebojne pravice in obveznosti določile v aktu o ustanovitvi. Današnja knjižničarska zakonodaja tudi varuje prebivalce v občinah, kjer bi se odločili, da knjižnične dejavnosti za svoje prebivalce ne bi zagotovili, saj bi v teh primerih to storila država na njen račun (Novljan, Kodrič Dačić in Karun 2006, 5).

2.1 Družbena vloga splošnih knjižnic

Splošne knjižnice imajo kulturno, socialno, izobraževalno in informacijsko vlogo v družbi. Člani delovne skupine za pripravo strategije dolgoročnega razvoja slovenskih splošnih knjižnic (ZSK 2013, 7) menijo, da je sodobna, k uporabniku usmerjena splošna knjižnica, »oblikovana kot prostor navdiha (branje, razmišljanje, različni mediji, lastna ustvarjalnost, igra), kot prostor učenja (neformalno izobraževanje, priložnostno učenje, samostojno učenje, svetovanje, pomoč, informiranje o možnosti dostopa do znanja) ter kot prostor srečevanj in druženj (javne debate, predavanja, diskusije, delavnice, razstave in koncerti)«.

Poslanstvo splošnih knjižnic, ki ga natančno in jasno opredeljujejo IFLA/UNESCO standardi, naj bi bilo zadovoljevanje potreb uporabnikov lokalne skupnosti po informacijah, izobraževanju in razvedrilu (Gill in Sešek 2002, 1). Lancaster (1977, 2–4) pa umešča knjižnice in druge organizacije, ki se ukvarjajo s posredovanjem informacijskih virov, v del zaključenega in ponavljajočega se procesa snovanja in uporabe informacijskih virov, tako analognih kot tudi digitalnih.

Od konca osemdesetih let prejšnjega stoletja, ko je nastajal Lancasterjev prispevek k teoriji vrednotenja uspešnosti delovanja knjižnic, pa do danes, so te doživele izreden napredek. Ta je, kot je zapisal Thorhauge (2011, 189), posledica celotnega globalnega razvoja, ki vključuje številne spremembe, med katerimi so gotovo najpo-

membnejši spremenjeni pogoji na svetovnem trgu in novo ravnovesje med Vzhodom in Zahodom. Pojavila se je družba znanja, ki sloni na digitalni tehnologiji in z njo povezano široko uporabo informacij. Cilj družbe znanja je inovativnost, ki je odvisna od sposobnosti uporabe informacij, s katerimi se proizvajajo nova znanja, namenjenega ustvarjanju vrednosti v najširšem smislu te besede. Celotni globalni razvoj in vzpostavitev družbe znanja je prinesel spremembe tudi v knjižnice.

Podobno ugotavljata tudi Hoffman in Bateson (2006, 68–69), da obstaja vrsta vplivnih dejavnikov, ki so povzročili rast storitvenega sektorja. Fenomenalni tehnološki napredek, ki smo mu bili priča v zadnjih desetletjih, prodor digitalne tehnologije, še posebej pojav interneta v drugi polovici devetdesetih let prejšnjega stoletja, so bili razlogi temeljitih sprememb, ki so jih sprejele storitvene organizacije in so povzročile rast storitvenega sektorja.

Tradicionalna analogna knjižnica, ki temelji na zbirki tiskanih knjig, za katere se lastniki knjig svobodno odločajo, da jih prodajo ali posodijo brez dovoljenja njenega avtorja ali lastnika avtorskih pravic, še vedno obstaja, doživela pa je vrsto sprememb, ki jih je prinesel digitalni izziv, saj so s tem dosegle visoko stopnjo splošne javne dostopnosti. Vzporedno pa se je vzpostavila digitalna knjižnica, saj so tiskane knjige prehiteli internet, podatkovne zbirke z elektronskimi časopisi, elektronskimi knjigami in vsemi vrstami digitalnih virov, ki pa so omejeno dostopni, praviloma le uporabnikom, ki zanje kupijo pravice uporabe. Digitalna knjižnica je postala informacijska storitev, ki uporabnikom omogoča dostop do digitalnega gradiva preko katere koli naprave, ki je vključena v spletno omrežje, štiriindvajset ur na dan in vseh sedem dni v tednu. Širjenje digitalnih storitev v družbi je bistveno spremenilo razumevanje funkcije knjižnic. Z zmanjševanjem pomena primarne knjižnične zbirke se izgubljajo številne funkcije tradicionalnih knjižnic, istočasno pa se pojavljajo nove zahteve, ki so povezane z uporabo digitalnih virov, za splošne knjižnice pa je najbolj pomembno predvsem to, da postajajo informacijska središča v svojih lokalnih okoljih (Thorhaug 2011, 189–190).

Lancaster (1977, 2–4) zato knjižnice in druge organizacije, ki se ukvarjajo s posredovanjem informacijskih virov, vključuje v del zaključenega in ponavljajočega se procesa snovanja in uporabe informacijskih virov, tako analognih kot tudi digitalnih. Proces sestavlja jo naslednji koraki:

- ustvarjanje in proizvodnja novih informacijskih virov;
- njihova nabava in dobava;
- organizacija in ureditev informacijskih virov (urejanje in priprava informacijskih virov, da so dostopni uporabnikom, vključno s katalogizacijo, klasifikacijo, indeksiranjem, izvlečki, postavitvijo v prost dostop in sorodne aktivnosti);
- fizična predstavitev informacijskih virov uporabnikom in
- njihova uporaba s strani uporabnikov.

Uporaba informacijskih virov, do katerih dostopajo s pomočjo knjižnic in tudi drugih organizacij, ki se ukvarjajo s posredovanjem informacijskih virov, omogoča uporabnikom, kot pojasnjuje Lancaster (1977, prav tam), pridobivanje novih znanj in spoznanj, ki jih lahko uporabijo pri svojem zasebnem, poklicnem, raziskovalnemu ali znanstvenemu delu. Nova znanja in spoznanja so lahko tudi izvir snovanja novih informacijskih virov, ki postanejo predmet zanimanja zainteresiranih uporabnikov, knjižnice in druge organizacije pa jim nato omogočijo, da jih lahko uporabijo.

Lancaster (1977, prav tam) meni, da morajo biti knjižnice zainteresirane prav za vse faze tega zaključenega in ponavljajočega se procesa snovanja, proizvodnje in uporabe informacijskih virov. Povsem neposredno jih zadeva nabava in dobava, organizacija in ureditev informacijskih virov ter njihova fizična predstavitev uporabnikom. Knjižnice se vključujejo tudi v ustvarjanje novih vsebin, če tudi pri njih nastajajo novi informacijski viri. Zato pa knjižnice nimajo več vpliva na ravnanje uporabnikov, ko si ti izposodijo knjižnično gradivo, in tudi ne morejo imeti vpliva, kako in s kakšnimi nameni uporabniki to gradivo uporabijo. Vloga knjižnic v tem zaključenem in ponavljajočem procesu nastajanja in uporabe informacijskih virov je zgolj ta, da povežejo informacijske vire z njihovimi uporabniki. Torej je odgovornost knjižnic, da uporabnikom zagotovijo dostop do vseh informacijskih virov, ki so pomembni za njihove interese in so jim tudi razumljivi, napisani v jezikih, ki jih lahko preberejo in lahko razumejo prebrana sporočila. V nadaljevanju knjižnice nimajo neposrednega nadzora ali vpliva na uporabnike, saj običajno tudi ne poznajo razloga uporabe izposojenih informacijskih virov, kar je tudi razlog, da je težko izmeriti koristi knjižničnih in informacijskih storitev za posameznika in skupnost. Lancaster (1977, prav tam) poudarja, da knjižnice, ki sicer ne morejo vplivati na uporabo ponujenih in sposojenih informacijskih virov, saj obstaja vrsta dejavnikov, ki so popolnoma izven njihovega nadzora, lahko ovrednotijo, da svo-

je delo dobro opravljajo, če uporabnikom omogočajo dobre, berljive in najnovejše vire informacij, ki so na voljo v času, ko jih uporabniki potrebujejo.

Tudi Novljanova (1998, 25) postavlja splošne knjižnice v ponavljajoči se proces proizvodnje in uporabe informacijskih virov, tako analognih kot tudi digitalnih, v katerem so knjižnice središče neomejene dostopnosti knjižničnega gradiva in informacij iz lastnega sistema in tudi informacij iz drugih informacijskih sistemov, s katerim oskrbujejo uporabnike, jim svetujejo in pomagajo pri iskanju, izboru, vrednotenju, rabi in predstavitvi informacij. Poleg tega pa imajo splošne knjižnice nalogo, da uporabnike učijo uporabe knjižnice in njenih virov, motivirajo posameznike in skupine za uporabo knjižnice, njenega gradiva in informacijskih virov ter zagotavljajo materialne pogoje za informacijsko, učno, raziskovalno, umetniško, sprostitevno in socialno aktivnost.

2.2 Naloge splošnih knjižnic

V Sloveniji poleg splošnih knjižnic, ki so namenjene najširšemu krogu prebivalstva, poznamo še knjižnice, ki tudi delujejo v javnem sektorju, so pa namenjene ciljnim uporabnikom, mednje lahko prištevamo šolske in univerzitetne knjižnice, delujejo pa tudi specialne knjižnice, ki so jih za potrebe znanstvenega ali razvojnega dela ustanovile organizacije v javnem in zasebnem sektorju. Lancaster je zapisal (1977, 2), da so temeljne naloge vseh vrst knjižnic enake, saj morajo prav vse pridobivati knjižnično gradivo, ki je povezano z interesi določene populacije tako aktivnih kot potencialnih uporabnikov, ki jim je posamezna knjižnica namenjena, organizirati morajo različne načine predstavitve knjižničnega gradiva ter uporabnikom omogočiti njegovo uporabo.

Knjižnice uresničujejo svoje poslanstvo z vrsto storitev, te se s časom spreminjajo in preoblikujejo, saj informacijska tehnologija, internet in svetovni splet v veliki meri določajo informacijske potrebe, izobraževanje je postalo vseživljenjsko in ni omejeno s formalnim izobraževanjem, prosti čas kakor tudi del življenja, namenjen razvedrilu, pa postaja vse pomembnejši. Zato lahko storitve knjižnice ločimo tudi na klasične storitve, ki so vezane na fizično dostopnost knjižničnega gradiva, ter na novodobne storitve. Te povezujemo s sodobno družbo, ki jo oblikujejo pojavi, kot so informacijska družba, vseživljenjsko učenje in prosti čas. Splošna knjižnica mora v izpolnjevanju svojega poslanstva najti ravnotežje med klasičnimi

in novodobnimi storitvami, pri čemer so uporabniki tisti, ki določajo tudi razmerje med klasičnimi in novodobnimi storitvami (Borko, Zabukovec in Južnič 2006, 95–96).

Omogočanje splošne dostopnosti do informacijskih virov, ki zajema fizično in intelektualno dostopnost za informacijske, izobraževalne in razvedrilne storitve, je osnova vseh knjižničnih storitev in prva in tradicionalno glavna naloga splošnih knjižnic. Javnomnenska raziskava med člani, uporabniki in neuporabniki splošnih knjižnic v Sloveniji (Interstat 2011, 47) sicer ugotavlja, da ostaja izposoja knjižničnega gradiva še vedno glavna, najbolj pričakovana in najbolj uporabljana knjižnična storitev, hkrati pa je tudi pokazala, da se od knjižnic pričakuje več prostora za druženje in preživljanje prostega časa. Rezultati raziskave tako kažejo, da postavljajo splošne knjižnice informacijsko in kulturno središče prebivalcev lokalne skupnosti, ki želijo sodelovati pri oblikovanju ponudb splošnih knjižnic.

Z javnomnensko raziskavo med člani, uporabniki in neuporabniki splošnih knjižnic v Sloveniji (Interstat 2011, 47) so poskušali prepoznati tudi prihodnje potrebe in želje uporabnikov knjižničnih storitev in njihovo naklonjenost do možnih prihodnjih usmeritev splošnih knjižnic. Rezultati raziskave so pokazali, da morajo knjižnice v prihodnje omogočiti večji obseg in kakovostnejše storitve preko interneta ter dati večji poudarek e-izobraževanju. Rezultati raziskave kažejo na pomen širjenja virtualnega okolja, ki ga ustvarja vedno večji obseg digitalnih informacij. Obstoja nevarnost, da bodo v vse slabšem položaju ljudje, ki ne bodo znali vrednotiti in učinkovito uporabljati ponudbe in storitev v virtualnem okolju, za kar sodobni človek potrebuje znanja in spretnosti z različnih področij funkcionalne pismenosti ter sposobnost prilagajanja in obvladovanja sprememb.

2.2.1 Fizična dostopnost informacijskih virov

Med storitve, ki zagotavljajo fizično dostopnost informacijskih virov, spadajo nabava in postavitve knjižnične zbirke v prosti pristop, izposoja knjižničnega gradiva v čitalnico in iz knjižnice, možnost fotokopiranja, medknjižnična izposoja in možnost iskanja po katalogu (Borko, Zabukovec in Južnič, 2006, 95).

Zagotavljanje informacijskih virov je vedno bolj povezano s komunikacijsko in informacijsko tehnologijo, ki je povzročila globalni razvoj informacijskih sistemov v dostopnosti informacij. Moore

(2002, 271–272) ugotavlja, da ima informacijska družba tri glavne značilnosti:

- *Informacije so ekonomski vir*: Organizacije v večji meri uporabljajo informacije, ki povečujejo učinkovitost, spodbujajo inovativnost ter povečujejo njihovo učinkovitost in konkurenčnost izdelkov in storitev, ki jih proizvajajo.
- *Informacije se uporabljajo v splošni javnosti*: Informacije bolj intenzivno uporabljamo kot potrošniki, ko se odločamo med različnimi ponudbami in raziskujemo naše pravice do javnih storitev, uporabljamo jih kot državljani, ko uveljavljamo državljanske pravice in odgovornosti, poleg tega pa se nam z bolj intenzivno uporabo informacij močno razširi javni dostop do izobraževalnih in kulturnih vsebin.
- *Intenzivna rast informacijskega gospodarskega sektorja*, ki izpolnjuje povpraševanje po informacijski tehnološki infrastrukturi in storitvah, ki so povezane s ponudbo informacij.

Z razvojem informacijskih in komunikacijskih tehnologij in posledično z dostopnostjo elektronskih informacijskih virov se uporabnikom splošnih knjižnic omogoča dostop do interneta, elektronskih virov in plačljivih elektronskih revij (Borko, Zabukovec in Južnič 2006, 95). Splošne knjižnice lahko, kot piše Novljanova (2003, 73), povečajo kvaliteto uporabe interneta s ponudbo svojih spletnih strani, s katerimi se, poleg tega, da se predstavijo, ponujajo koristne povezave na druge informacijske vire. Spletne strani splošnih knjižnic naj bi izstopale predvsem z vsebinami, ki izhajajo iz lokalnega skupnosti in segajo v nacionalno in globalno okolje, predstavljajo klasično knjižnico in možnosti njene uporabe na daljavo ter ponujajo možnosti samostojne namenske uporabe informacij z elektronsko dostopnimi informacijskimi viri. Z udobnostjo predstavitev klasične knjižnične zbirke in knjižničnih storitev, uporaba spletnih strani poveča uporabo knjižnice in omogoča sodelovanje uporabnikov pri oblikovanju knjižnične zbirke in programa knjižnice.

Uporabniki potrebujejo, poleg samega dostopa do informacijskih virov, pomoč in svetovanje knjižničnega osebja pri iskanju gradiva, informacij in pri uporabi knjižnice. Knjižnično osebje je tudi prvi najpomembnejši vir iskanja informacij o gradivu, ki jo uresničujejo preko storitev referenčnega pogovora, selektivne diseminacije informacij, bralnih nasvetov, razstavljanja knjig, obveščanja preko spletne strani ali oglasne deske in dajanja informacij po telefonu (Hainz in Kernel 1996).

2.2.2 *Intelektualna dostopnost knjižnice*

Knjižnice so s svojim poslanstvom in že po naravi svojih dejavnosti pomemben del javnega življenja, saj so zavezane izpolnjevanju javnega interesa. Podobno kot knjižnice potrebujejo javnost, ki bi bila čim bolj dejavna, raziskujoča in zgovorna, tudi javnost potrebuje čim bolj urejeno, dostopno, organizirano in poučno knjižnico (Pinter 2002, 25–26). Knjižnice kot informacijska središča z viri potrebnega znanja in informacij so tako opora pri iskanju in spoznavanju skupnega javnega interesa, s svojo izjemno sposobnostjo hranjenja in katalogiziranja objavljenega gradiva, ki omogoča celovit pregled nad vsemi viri izražanja javnega interesa, pa bistveno prispevajo k pretočnosti javnih razprav in izražanju javnega interesa (Pinter 2002, 37).

Večji je obseg informacij, bolj se večja potreba po njihovem organiziranju, po selektivnem izboru in uporabi informacij. Fizična dosegljivost je nezadostna, če uporabnik ne zna izbrati zase pomembnih informacij in jih uporabiti. Organizacije, ki se ukvarjajo s snovanjem ali razširjanjem informacij, imajo pomembne naloge na področju informacijske pismenosti. Profitne organizacije, kot je zapisala Novljanova (2002, 12), na področje informacijskega opismenovanja usmerjajo načela humanističnega in celostnega marketinnga, javne organizacije, najpomembnejša akterja v informacijskem opismenjevanju sta izobraževalni sistem in javni knjižnični sistem, pa so odgovorne za fizično in intelektualno dostopnost informacij v skladu s potrebami družbe in posameznika v njej.

Intelektualno dostopnost predstavljajo storitve v okviru bibliopedagoških dejavnosti in informacijskega opismenovanja, ki se razlikujejo glede na starost obiskovalcev. Če posameznik želi samostojno izbirati in izbrati svojim potrebam ustrezno gradivo, mora znati knjižnico tudi uporabljati, zato se je knjižničnim nalogam pridružila tudi naloga izobraževanja (Novljan 1996, 20). Knjižnica ima pomembno vlogo pri izobraževanju in vzgoji, s katero si ta načrtno prizadeva razširjati znanje o vrstah knjižničnega gradiva, informacijskih virih, poteh do njih in njihovi uporabi (Novljan 2008, 5).

Thorhaug (2011, 192) v svojem prispevku predstavlja digitalni razvoj v danskih knjižnicah, pri čemer posebej poudarja, da bodo

»[S]premembe, ki jih doživljamo in jih bomo doživljali v naslednjih letih, /.../ v osnovi enake od države do države, vendar se bodo očitno odvijale z različno hitrostjo. /.../ Pomemben faktor pri ocenjevanju, ali je določena država zrela za storitve digitalne knjižnice ali ne, je /.../ delež prebivalcev, ki imajo dostop do interneta. Toda tudi, če je delež nizek, /.../ je v splošnih knjižnicah smiselno omogočiti dostop do interneta in uporabo računalnikov v izobraževalne namene.«

Novi mediji in informacijska tehnologija so v delo knjižnic in knjižničarjev vnesli potrebe po posodobitvi, ki se odražajo tudi v knjižnični vzgoji, ki se je razširila v informacijsko pismenost, to je sposobnost opredelitve informacijske potrebe, pridobivanja, vrednotenja in uporabe informacij iz različnih virov. Informacijska pismenost:

»ljudem omogoča učinkovito iskanje, vrednotenje, uporabo in ustvarjanje informacij za dosego osebnih, družbenih, poklicnih in izobraževalnih ciljev, saj obsega sposobnosti prepoznavanja potreb po informacijah, iskanja, vrednotenja in ustvarjanja informacij v kulturnem in družbenem okolju; /.../ zagotavlja učinkovit dostop, uporabo in ustvarjanje vsebin v podporo gospodarskim, izobraževalnim, zdravstvenim in človeškim virom ter vsem ostalim vidikom moderne družbe in tako presega okvir modernih tehnologij, saj vključuje sposobnosti učenja, kritičnega razmišljanja in razlaganja preko posameznikovih strokovnih meja in daje veljavo in moč posameznikom in skupnostim« (IFLA 2005).

V prvi fazi digitalizacije knjižnic, ko je potekal prenos listkovnih katalogov v podatkovne baze, ki so bile v začetku na voljo zgolj knjižničarjem, so knjižnice vzpostavile osnove za delo s knjižničnimi zbirkami v digitalnem okolju, v drugi fazi, ki jo je omogočil kasnejši razvoj informacijske tehnologije, so računalniški katalogi postali dostopni splošni javnosti in olajšali uporabnikom dostop do knjižnične zbirke. Knjižnice so lahko ponudile nove storitve javnega dostopa do računalnikov in interneta, s katerimi so uporabnike uvajale v samostojno iskanje informacij po internetu in knjižničnih podatkovnih bazah, dostop do njih, ki je uporabnikom omogočil tudi samostojno izvajanje nekaterih storitev (pregled izposojenega, naročenega in rezerviranega gradiva, podaljšanje roka izposoje gradiva, naročilo trenutno prostega gradiva, rezervacija trenutno izpo-

sojenega gradiva, /.../), pa je bil mogoč, ko so knjižnice vzpostavile spletne strani. Knjižnice so se osredotočile na storitve, ki uporabnikom lajšajo uporabo informacij, jim omogočajo samostojen dostop do knjižnične zbirke in njeno uporabo (Thorhauge 2011, 191–192).

Novljanova (2002, 12) priporoča, da »knjižnice oblikujejo in načrtujejo program informacijskega opismenjevanja, ki se, integriran predvsem v izobraževalni program, uresničuje s sistematičnim učenjem in z aktivnostmi, ki razvijajo kognitivne strategije za selekcijo, pridobitev, analizo, sintezo, vrednotenje, ustvarjalno rabo informacij na vseh stopnjah in vseh ravneh«. Posameznik tako ne glede na svoje strokovno področje, dosegljivost, vrsto in obliko sporočil ter na način posredovanja, zadovolji svoje informacijske potrebe. Ključni cilj izvajanja aktivnosti po programu informacijskega opismenjevanja je torej informacijsko pismena oseba, ki je sposobna spoznati, kdaj informacije potrebuje, sposobna jih je opredeliti, najti, vrednotiti in učinkovito, uspešno uporabiti.

Vsaka dejavnost knjižnice, s katero knjižnica načrtno razširja znanje o vrstah knjižničnega gradiva, informacijskih virih in poteh do njih ter njihovi uporabi, ali pa razširja bralno kulturo, je bibliopedagoška dejavnost (Novljan 2008, 5). Jamnik (1998, 3) ugotavlja, da so bibliopedagoške oblike in knjižnična vzgoja mladih obiskovalcev prispevek k motiviranju za branje ter dopolnilo in razširitev informacijskega opismenjevanja, ki ga izvajajo:

»slovenske splošne knjižnice. /.../ Vse osrednje knjižnice izvajajo 'ure pravljic', /.../ obliko književne vzgoje, s katero otroke navajajo na estetsko doživljanje literature in motivirajo za branje. Ena tretjina knjižnic ima /.../ 'igralno uro s knjigo', obliko knjižnične vzgoje, s katero otroke v predšolskem obdobju z igro na določeno temo seznanjajo z različnim knjižničnim gradivom kot informacijskimi viri /.../. Ena tretjina knjižnic izvaja 'pogovore o knjigah', najbolj učinkovito obliko, ki otroke nad 10 leti starosti motivira za branje. Skoraj vse knjižnice občasno pripravljajo srečanja z literarnimi in drugimi ustvarjalci, vse sprejemajo skupine iz vrtcev in skoraj vse tudi skupine šolarjev, skoraj vse pripravljajo različne razstave in uganko meseca, polovica jih pripravlja razstave 'moja najljubša knjiga' in počitniške delavnice, vse knjižnice /.../ izvajajo mednarodni knjižni kviz, tretjina jih izvaja predšolsko bralno značko.«

2.2.3 Uresničevanje potrebe po razvedrilu in izrabi prostega časa

Toyne in Usherwood (2001, 64–89) ugotavljata, da ostaja knjižnica sinonim za knjige in naraven prostor za tiste ljudi, ki želijo brati, saj omogoča prost dostop do knjižnične zbirke in možnost izposoje knjižničnega gradiva, ker si mnogi ne morejo privoščiti nakupa knjig ali pa se za nakup ne odločijo, ker ne vedo, če jim bo knjiga všeč, in je okolje z udobjem ter domačnostjo, ki stimulira branje. Knjižnica s knjižničnim osebjem, ki so posredniki pri bralnih dejavnostih uporabnikov, je tudi prostor, kjer se ustvarja socialna kohezivnost, premaga družbena izoliranost in v stiku s knjižničnim osebjem ter drugimi uporabniki dobi občutek pripadnosti (prav tam).

Javnomnenjska raziskava med člani, uporabniki in neuporabniki splošnih knjižnic v Sloveniji (Interstat 2011, 47) temu pritrjuje, saj ostaja izposoja knjižničnega gradiva še vedno glavna, najbolj pričakovana in najbolj uporabljana knjižnična storitev, raziskava pa je tudi pokazala, da se od knjižnic pričakujejo daljši odpiralni čas in več prostora za druženje in preživljanje prostega časa. Raziskava je tudi pokazala veliko zanimanje za informacije o zgodovini, razvoju in kulturi domačega kraja, kar pomeni, da se od knjižnic pričakuje, da postanejo ne samo informacijsko, pač pa tudi kulturno središče prebivalcev lokalne skupnosti, ki želijo sodelovati pri oblikovanju ponudbe splošnih knjižnic. Rezultati raziskave potrjujejo, da v spremenjenih družbenih razmerah iščemo znanja in spretnosti z različnih področij funkcionalne pismenosti, potrebujemo sposobnost prilagajanja in obvladovanja sprememb in iščemo priložnosti za kulturno obogatitev in širjenje obzorij.

V slovenskih splošnih knjižnicah ugotavljajo, da so v preteklih letih uspešno razvili vrsto storitev, s katerimi se odzivajo na konkretne potrebe različnih ciljnih skupin, saj so uspešne pri spodbujanju branja in razvoju kreativnosti med otroki, vse bolj so pozorne do potreb ranljivih skupin prebivalcev, brezposelnih in starejših občanov in tistih, ki iz različnih razlogov ne morejo uporabljati knjižničnih storitev po običajnih poteh. Ugotavljajo tudi, da so se »izboljšali tudi prostorski pogoji za delovanje splošnih knjižnic, kar odpira možnosti, da knjižnice v celoti razvijejo svojo vlogo fizičnega in duhovnega prostora za srečevanje ljudi in znanja, krepitev medčloveških stikov in individualne osebnostne rasti, odprtosti za kulturno raznolikost ter kreativno združevanje sodobnosti in preteklosti.« (ZSK 2013, 10)

Ena od oblik knjižničnih storitev, s katerimi želi knjižnica motivirati skupino posameznikov za obisk knjižnice in uporabo njenih

storitev, spodbuditi uporabo knjižničnega gradiva, razvijati bralno kulturo, informacijsko opismenjevati, se vključevati v vseživljenjsko učenje, kulturno ponudbo in družbeno dogajanje, so prireditve v knjižnici, ki so navadno enkratna oblika knjižnične storitve s strateško opredeljenim učinkom na področju informiranja, izobraževanja, raziskovanja, kulture in sprostitev prebivalcev (Novljan 2008, 3). Prireditve in posamezni kulturni ali izobraževalni projekti so zelo pomembni za promocijo branja in knjižnice kot socialnega, kulturnega ali izobraževalnega središča v lokalni skupnosti. Prireditve so namenjene splošni javnosti ali posameznim ciljnim skupinam, lahko so s kulturno, literarno ali zgolj izobraževalno vsebino, nanje se lahko vabijo avtorji, s postavitvami razstav se promovira lokalna ustvarjalnost in kulturna dediščina (Poll in Boekhorst 2007, 154). Splošne knjižnice s temi dejavnostmi, in to se v zadnjih letih veliko poudarja, postajajo lokalno središče za sprostitev in razvedrilo, saj svoje tradicionalne storitve, posredovanje ustreznih knjižnih vsebin in gradiva, širijo z organizacijo različnih razvedrilnih dejavnosti, kjer lahko sodelujejo tudi uporabniki, organiziranimi obiski kulturnih ustanov, izleti v naravo in v druga evropska mesta, z različnimi delavnicami kot so aranžiranje cvetja, učenje kaligrafije, slikanja, fotografiranja in podobne praktične ter popularne veščine (Kramberger in Perko 1997).

2.3 Predstavitev knjižničarske zakonodaje

Delovanje splošnih knjižnic opredeljujejo dokumenti, ki združujejo zakonske predpise in strokovne zahteve. Navajamo ključne mednarodne politične vzpodbude in odločitve, ki so vplivale na vzpostavitev današnje pravne ureditve slovenskih splošnih knjižnic in njihovo umeščenost v slovenski pravni red. Tako je določena vloga splošne knjižnice v lokalnem okolju, poseben poudarek je na pomenu splošne knjižnice, ki vzpodbuja razvoj posameznika in različnih skupin uporabnikov, saj jim omogoča, poleg dostopa do knjižnične zbirke, še posebne oblike dejavnosti, ki so usmerjene v razvoj bralne in informacijske usposobljenosti. Dokumenti, ki opredeljujejo vlogo splošne knjižnice, določajo tudi prostorske, finančne in kadrovske zahteve za delovanje knjižnic, opredeljeni pa so tudi postopki načrtovanja posameznih ključnih dejavnosti. Med drugim je opredeljeno načrtovanje dolgoročnega razvoja tako posameznih dejavnosti kot tudi dejavnosti knjižnice kot celote. Opredeljeni so postopki merjenja in ugotavljanja uspešnosti doseganja zastavljenih ciljev, določeni

pa so tudi ključni standardi uspešnosti. Na ta način lahko knjižničarji ustanoviteljem, financerjem in splošni zainteresirani javnosti prikažejo dejanske kot tudi potencialne koristi, ki jih imajo posamezniki in celotna družbena skupnost zaradi delovanja knjižnic.

2.3.1 Mednarodne vzpodbude

IFLA/UNESCO Manifest o splošnih knjižnicah (Gill in Sešek 2002, 69–71), ki nas že v naslovu seznanja, da je nastal v sodelovanju med Organizacijo združenih narodov za izobraževanje, znanost in razvoj (UNESCO) in Mednarodno federacijo knjižničarskih združenj (IFLA). Izhaja iz temeljnih človekovih vrednot, svobode, blaginje, razvoja posameznika in družbe kot celote, ki so dosegljive, ko je državljan dobro obveščen, da je sposoben sam uresničiti svoje demokratične pravice in se aktivno vključiti v družbo. V sodobni družbi je državljanu pri tem v pomoč splošna knjižnica, ki mu brez zadržkov, ne glede na raso, starost, spol, vero, narodnost, jezik ali socialni položaj omogoča dostop do vseh vrst informacij. Manifest uvršča splošne knjižnice med pomembne kulturne ustanove, imenuje jih lokalna vrata do znanja, saj zagotavljajo osnovne pogoje za vseživljenjsko učenje, samostojno sprejemanje odločitev in kulturni razvoj posameznika in družbenih skupin, dodeljuje jim vlogo lokalnega informacijskega centra, v katerem je dostop do vseh vrst znanja po načelu enakopravnosti neomejen za vse uporabnike, ne glede na njihovo starost, raso, spol, vero, narodno pripadnost, jezik ali socialni položaj. Splošne knjižnice morajo poskrbeti za uporabnike s posebnimi potrebami, pripadnike manjšin, hendikepirane, ljudi v bolnišnicah in zaporih ter za druge, ki ne morejo uporabljati rednih storitev. Navedena mednarodno uveljavljena načela so tudi osnova delovanja slovenskih splošnih knjižnic.

UNESCO in IFLA sta, poleg družbene vloge splošne knjižnice, podrobno opredelila tudi pravne in finančne okvire njenega delovanja, med drugim tudi načrtovanje in vodenje knjižnice, upravljanje s človeškimi viri, prepoznavanje potreb uporabnikov ter trženje in promocijo knjižničnih storitev (Gill 2001; Koontz in Gubbin 2010).

Spomladi leta 1999 je vodstvo mednarodne knjižničarske organizacije sprejelo izjavo, s katero so pozvali knjižnice in knjižnično osebje, da upoštevajo zasebnost svojih uporabnikov in spoštujejo načela intelektualne svobode, neoviranega dostopa do informacij in svobode njihovega izražanja, saj imajo ljudje temeljno pravico pridobiti

bivati znanje, kreativno razmišljati in javno izražati svoja mnenja. Zavezanost intelektualni svobodi je temeljna odgovornost knjižnic in knjižničarskega poklica, saj je neoviran dostop do informacij nujno potreben pogoj za uveljavljanje pravice svobodnega mišljenja ter izražanja (IFLA 1999).

Berleur in Galand (2005, 21) sta politiko EU glede informacijske družbe razdelila na dve obdobji: »prvo, od leta 1994 do 1999, označuje ime Bangemann in načrtana evropska pot v informacijsko družbo; drugo, po letu 1999, označuje ime Prodi in ukrepanje v smeri informacijske družbe za vse ljudi«. Kot sta zapisala, je bil »[Z]a prvo obdobje /.../ ključen izziv ZDA, kjer so leta 1993 sprejeli program NII«, drugo obdobje pa se je začelo na zasedanju Sveta Evrope v Lizboni leta 2000 s sprejetjem dokumenta eEvropa, »katere cilj je na znanju temelječa ekonomija zaupanja. V ta namen je treba pospešiti razvoj e-vsebin ter krepiti javne servise ter infrastrukturo zanje.« Priporočilo Evropskemu svetu, znano kot Bangemannovo poročilo, je gospodarsko zaostajanje Evrope pripisalo prav zaostajanju na področju razvoja in uvajanja aplikacij, ki temeljijo na informacijsko-komunikacijskih tehnologijah (Gantar 2004, 214–215). Poročilo je po mnenju Berleurja in Galanda (2005, 24) eno najpomembnejših kažipotov na področju evropske informacijske družbe v času pred vstopom v 21. stoletje, saj je pomenilo: »Utiranje novih poti – deset sredstev za pogon informacijske družbe.«

Razvoj informacijske družbe v devetdesetih letih prejšnjega stoletja je zahteval, da so tudi splošne knjižnice ponovno opredelile svoj položaj v razvijajoči se informacijski družbi in oblikovale nove cilje, saj je obstajala jasna potreba, da tudi organizacije (knjižnice, muzeji, galerije), ki zbirajo in organizirajo informacije ter omogočajo do njih prost dostop, sledijo tokovom digitalnega izziva. Ryyänänen (1999) je tedaj ugotavljal, da se na ravni Evrope podpirajo zgolj projekti, ki so povezani s predhodno sprejetimi odločitvami na ravni EU, da je oblikovanje strategije splošnih knjižnic del nacionalnih izobraževalnih in kulturnih politik posameznih držav članic, zato je bila vrsta novih političnih pobud v državah EU, ki so osvetlile vse-evropski pomen knjižnic in odprle poti k oblikovanja knjižnične politike v evropskem parlamentu. Kot je zapisal, je bilo »poročilo 'Vloga knjižnic v sodobnih družbah', ki ga je sprejel Evropski parlament v oktobru 1998, prvi poskus odgovoriti na ta vprašanja« (prav tam).

Priporočila Evropskega parlamenta, namenjena članicam skupnosti, so pospešila razvoj nacionalnih knjižničnih sistemov v drža-

vah EU. Med priporočili najdemo tudi pozive Evropski komisiji, da poišče ustrezne rešitve na vprašanja, ki so bila povezana z avtorskimi pravicami za elektronsko dostopne informacijske vire, s povečanjem obsega financiranja programov knjižnic, s povezovanjem evropskih knjižnic ter s podporo pri standardizaciji informacijskih storitev (The European Parliament 1998).

Lobisti iz vrst mednarodnih knjižničarskih organizacij so vzpodbujali politične iniciative, ki so jih uspeli približati administraciji Evropske komisije. Ta je naročila raziskavo o vlogi splošnih knjižnic v informacijski družbi. Raziskava je Evropski komisiji ponudila usmeritve in priporočila za ukrepe v podporo modernizacije evropskih splošnih knjižnic. Lokalna splošna knjižnica, ki je bila prepoznana za ključni dejavnik v lokalnem uveljavljanju družbe, naj bi se razvijala v skladu z lokalnimi potrebami. Tako pripravljene evropske pobude, podprte z evropskimi viri financiranja, pa čeprav so lokalne skupnosti v posameznih državah same odgovorne za svoje splošne knjižnice, so se pokazale za dobrodošlo podporo nacionalnim in lokalnim politikam pri pospeševanju sprememb v splošnih knjižnicah (Thorhauge idr. 1997, Zebec 1997).

Jeseni leta 1999 sta se slovenska vladna predstavница, odgovorna za oblikovanje politike razvoja knjižničarstva, in predstavnica slovenskega knjižničarskega združenja skupaj s predstavniki vladnih in nacionalnih knjižničarskih združenj iz še tridesetih drugih evropskih držav udeležili konference, na kateri so razpravljali o vlogi splošnih knjižnic v informacijski družbi. Na srečanju so obravnavali pomen vloge splošnih knjižnic v nastajajoči informacijski družbi in se seznanili z izkušnjami evropskih knjižničarjev s procesi demokratizacije in zagotavljanja državljanskih pravic, z njihovimi dosežki pri zmanjševanju nasprotij med informacijsko bogatimi in revnimi prebivalci Evrope, z izobraževanjem in oblikovanjem splošne kulturne in jezikovne zavesti ter širine duhovnega obzorja državljanov. Na zaključku konference so sprejeli izjavo o prihodnosti evropskih splošnih knjižnic, s katero so poudarili pomembno vlogo splošnih knjižnic v nastajajoči informacijski družbi. Evropsko komisijo so pozvali, da naj podpre pobudo Evropskega parlamenta o vlogi knjižnic v sodobni evropski družbi, parlamente držav udeleženk sestanka so želeli vzpodbuditi, da naj oblikujejo nacionalne informacijske razvojne programe in naj sprejmejo nacionalne programe razvoja splošnih knjižnic. Splošnim knjižnicam pa so podpisniki izjave namenili ključno vlogo pri realizaciji sprejetih pobud, njihove

naloge naj bi bile, da omogočajo prost dostop do informacij, izvajajo informacijske storitve za potrebe lokalnih skupnostih in poskrbijo za infrastrukturo, ki je potrebna za vseživljenjsko izobraževanje in za kulturno opismenjevanje (Copenhagen Public Libraries and the Information Society 1999).

Spomladi leta 2000 so se voditelji vlad držav članic EU zbrali na vrhu Evropskega sveta v Lizboni, kjer so se dogovorili o novem strateškem cilju EU, ki naj bi do leta 2010 postala najbolj konkurenčno, dinamično ter na znanju temelječe gospodarstvo na svetu. Za ustanove Evropske unije in države članice je v Lizboni sprejeta strategija pomenila usmeritve za izvajanje gospodarskih in socialnih reform. Med pomembnimi področji strategije so bili tudi razvoj informacijske družbe kot osnove na znanju temelječega gospodarstva, izobraževanje in raziskave, kar je pomenilo usmeritev k povečanju vlaganj v človeške vire in k vseživljenjskemu učenju v državah članicah EU (Vehovar, Brečko in Prevodnik 2008). Voditelji držav članic EU so se na srečanju zavzeli za spremembe v telekomunikacijskih omrežjih, s katerimi naj bi se povečala hitrost interneta, povečala varnost uporabe in znižali stroški uporabe. Zavzeli so se tudi za vlaganje v informacijsko znanje evropskih državljanov, vzpostavitev polnega dostopa do interneta v izobraževalnih ustanovah in v organizacijah, ki izvajajo javne storitve za državljane (Urad Vlade RS za informiranje 2000). Tudi srečanje voditeljev vlad držav EU, ki je bilo leta 2002 v Barceloni, je prineslo zaključke, ki so v nadaljevanju pomembno vplivali na razvoj storitev v splošnih knjižnicah. Voditelji držav članic EU so se zavzeli za najširšo uporabo informacijske tehnologije v vsakdanjem življenju evropskega državljana, tudi za državljane s posebnimi potrebami (Barcelona European Council 2002).

Zasedanje Evropskega sveta v Lizboni je prineslo pomembne spremembe tudi v evropske splošne knjižnice, saj so bili sprejeti cilji in pobude eEvrope, s katerimi se je, kot sta zapisala Berleur in Garland (2005, 28–29), želelo vsakega posameznika, gospodinjstvo, šolo, podjetje in administracijo, ob spoštovanju evropskih vrednot, načel in moči, pripeljati v digitalno dobo, oblikovati informacijsko družbo in ustvariti digitalno pismeno Evropo, na teh načelih oblikovani programi pa naj bi bili vključeni v evropski socialni program, da bi se zgradilo zaupanje uporabnikov in okrepila socialna povezanost.

Vehovar (2004, 1) podrobneje razlaga korake, ki so sledili zahtevam lizbonskega vrha, da se na osnovi sprejetega dokumenta *eEvropa* napiše akcijski načrt, s katerim naj »bi sistematično ure-

dili /.../ telekomunikacije, uvedli elektronska javna naročila, uredili informatizacijo obveznega šolstva in knjižnic, /.../«. Prvi akcijski načrt eEurope 2002 je bil sprejet v letu 2000, drugi načrt eEurope 2005, ki je bil nekoliko dopolnjen, pa v letu 2002. Potrebno je vedeti, da je pisanje akcijskih načrtov potekalo v času pridružitvenih postopkov večjega števila držav v Evropsko skupnost, med njimi je bila tudi Slovenija, in prav njim je bil namenjen poseben načrt eEurope 2003+, ki je nastal kot dopolnitev siceršnjih strategij EU na področju informacijske družbe. S tem so tudi države kandidatke že v pridružitvenem postopku prevzele, kot je to poudaril Vehovar (prav tam), »splošno znan in mnogokrat citirani ambiciozni strateški cilj EU – to je, postati do leta 2010 najbolj konkurenčno in na znanju temelječe gospodarstvo na svetu«. Pristojne službe slovenske vlade so sledile sprejetim evropskim usmeritvam, odzvale so se na akcijski načrt e-Evropske 2003+ in pripravile strategijo slovenske informacijske družbe, v kateri so upoštevali tudi usmeritve akcijskega načrta e-Evropske 2005. Strategija Republike Slovenije v informacijski družbi (Vlada RS 2003, 26) je splošne knjižnice prepoznala kot informacijska in izobraževalna središča ter za ponudnike digitalnih vsebin.

V prvem desetletju novega tisočletja so se evropske splošne knjižnice, torej tudi slovenske, tako srečale z družbenimi izzivi, ki jih je predstavljal evropski socialni program, hkrati pa se je z razvojem tehnologij informacijske družbe ponudil potencial razvoja novih knjižničnih storitev. V pomoč pri oblikovanju politik in strategij so bile oblikovane smernice Pulman, sprejete so bile leta 2003 v Oeirasu na Portugalskem, s katerimi so se evropske splošne knjižnice in njihove lokalne kulturne partnerske organizacije usmerile na vprašanja, kako naj bi v digitalni dobi izkoristile ves svoj potencial, da se ponudijo nove, inovativne digitalne storitve, ki naj bi ljudem omogočale doseganje osebnih ciljev v spreminjajočem se svetu in prispevale k povezani družbi in uspešnemu, na znanju temelječemu, evropskemu gospodarstvu (Davies 2004).

2.3.2 *Umeščenost knjižnic v slovenski pravni red*

Predstavljene mednarodne pobude, povezane z družbeno vlogo in z razvojem slovenskih splošnih knjižnic, so bile že v času pristopnih pogajanj za članstvo Slovenije v EU, še posebej po pridobitvi polnopravnega članstva, vključene tudi v strateške dokumente Republike Slovenije.

Kot meni Šušteršič (2005, 5), je načrtovanje prihodnosti odprt proces, strategija razvoja Slovenije za obdobje 2006–2013 pa odprta knjiga, ki »predvideva sistematično in stalno dopolnjevanje in spreminjanje vsebinskih opredelitev, ciljev in ukrepov, /.../ strategije pa so samo del neprestanega iskanja najboljših rešitev družbenega razvoja«. Hkrati pa strategija razvoja Slovenije pomeni, kot je zapisal Šušteršič (2005, 4), prenos ciljev Lizbonske strategije v nacionalno okolje, pri čemer se je upoštevalo specifične razvojne priložnosti in zaostanke Slovenije. V ospredju nove strategije so postavili celovito blaginjo vsakega posameznika ali posameznice, zato se strategija ne osredotoča samo na gospodarska vprašanja, temveč vključuje socialna, okoljska, politična in pravna ter kulturna razmerja, saj je v njenem ospredju celovita blaginja vsakega posameznega državljan in državljanke. Šušteršič (2005, 4) meni, da je strategija razvoja po svoji vsebini, zaradi takšne postavitve ciljev, tudi strategija trajnostnega razvoja Slovenije, saj so ključni nacionalni cilji tudi:

- *trajnostno povečanje blaginje in kakovosti življenja vseh posameznikov in posameznic; izboljšanje možnosti vsakega človeka za dolgo, zdravo in aktivno življenje z vlaganji v učenje, izobrazbo, kulturo, bivalne pogoje in druge vire za uresničevanje osebnih potencialov;*
- *povečanje globalne konkurenčnosti s spodbujanjem inovativnosti in podjetništva, razširjanjem uporabe informacijske in komunikacijske tehnologije ter z učinkovitim posodabljanjem in vlaganjem v učenje, izobraževanje, raziskave in razvoj;*
- *dosledno spoštovanje človekovih pravic, preprečevanje diskriminacije in aktivno zagotavljanje enakih možnosti.*

Strategija razvoja Slovenije posamezne usmeritve povezuje v pet razvojnih prioritet, ki predstavljajo najpomembnejša področja delovanja za doseganje strateških ciljev. Ena od petih razvojnih prioritet za doseganje strateških ciljev je tudi povezovanje ukrepov za doseganje trajnostnega razvoja. Med ukrepi za doseganje trajnostnega razvoja je tudi razvijanje nacionalne identitete, s katerimi bi med drugim tesneje povezovali kulturo in znanost pri razvoju Slovenije ter prenašali dosežke in presežke v gospodarstvo, kar je temelj družbenega blagostanja. Tesneje bi povezovali kulturo, znanost in izobraževanje ter s tem podpirali nadarjenost in razvijali ustvarjalnost vsakega posameznika (Šušteršič, Rojec in Korenika 2005, 42–43).

Uresničevanje kulturnih prioritet, povezanih s splošnimi knjižnicami, ki izhajajo iz strategije razvoja Slovenije za obdobje 2007–2013, podpira nacionalni kulturni program (Novljan 2011, 21), ki je strateški dokument razvojnega načrtovanja kulturne politike. Nacionalni program razvoja izhaja iz zgodovinsko doseženega položaja kulture, njegov temeljni namen je, da se zagotovi vloga kulture v razvoju Slovenije in slovenskega naroda ter javni interes zanj. Z njim se opredelijo različna področja kulture, kjer se zagotavljajo kulturne dobrine kot javne dobrine, načrtujejo se investicije v javno kulturno infrastrukturo, postavijo se cilji in prioritete kulturne politike ter določijo časovni okvirji za njihovo uresničitev ter tudi kazalci, po katerih se meri doseganje postavljenih ciljev. Nacionalni program za kulturo tako vsebuje pravne, finančne, organizacijske in investicijske usmeritve, ki so potrebne za njegovo uresničitev na državni in lokalnih ravneh.

Nacionalni program za kulturo se sprejema v Državnem zboru RS na predlog Vlade RS za obdobje štirih let. Predlog vsebuje tudi dolgoročne usmeritve, ki presegajo to obdobje. Predlog za odločanje in sprejem pripravi ministrstvo, pristojno za kulturo, v sodelovanju z ministrstvi, katerih naloge segajo tudi na področje kulture, in z nacionalnim svetom za kulturo. Vlada vsako leto predloži Državnemu zboru RS v obravnavo poročilo o izvajanju nacionalnega programa za kulturo v preteklem letu z oceno rezultatov, s predlogi sprememb in dopolnitev. Tudi na lokalnih ravneh se v postopkih priprave in sprejema lokalnih programov za kulturo uporabijo določbe v zvezi z nacionalnim programom za kulturo.

Nacionalni program za kulturo za obdobje 2008–2011 je v splošnih knjižnicah prepoznal javni interes, ker so kot najbolj demokratične ustanove naravnane v širšo javnost, ker so zaradi dobro razvite knjižnične mreže postale lokalna središča kulture, branja in dostopa do različnih informacij, zlasti spletnih, in ker postajajo dejavne pri krepitvi sodobne informacijske družbe. Zaradi naravnosti v širšo javnost in hkrati znanja, zaradi česar so se razvile v najbolj demokratične ustanove, so splošne knjižnice pomembne za javni interes in naloge kulturne politike, saj je knjižnična mreža dobro razvita, knjižnice so lokalna središča kulture, branja in dostopa do različnih informacij, zlasti spletnih. Javni interes je v splošnih knjižnicah prepoznal tudi zato, ker postajajo dejavne pri krepitvi sodobne informacijske družbe in imajo socialno razvojno funkcijo v smislu izenačevanja kulturnih, izobraževalnih in drugih so-

cialnih možnosti (ReNPKo811 2008). Nacionalni kulturni program javni interes opredeljuje kot najboljšo ponudbo knjižničnega gradiva, ponudbo informacij in storitev, ki so osredotočene na kulturne, izobraževalne, informacijske in socialne potrebe okolja, informacijsko opismenjevanje, podporo vseživljenjskemu učenju, zagotavljanje prostorskih možnosti in opreme za uporabo gradiva, pridobivanje informacij in smotrno izrabo prostega časa v knjižnicah, omogočanje dostopa do urejenih zbirk domoznanskega gradiva za lokalne študije (prav tam).

Kot ugotavlja Novljan (2011, 24–25), »[R]azvitost mreže splošnih knjižnic in dejavnikov njihovega delovanja, /.../ potrjuje potrebo po vlogi države pri razvoju splošnih knjižnic. Splošne knjižnice so /.../ v vsaki občini, a niso v vsaki tudi uresničene v skladu s strokovnimi normativi in priporočili, ki državljanom zagotavljajo enakost tudi v kakovosti storitev, ne glede na to, v kako demokratično razviti skupnosti živijo«. Zato je za lokalne skupnosti, še zlasti za manjše, gospodarsko šibkejšje razvite, potrebna finančna in strokovna podpora države pri gradnji knjižnic in njihovem tehnološkem opremljanju. Prav ta namen pa poudarja eden od treh ciljev strateškega razvoja splošnih knjižnic, ki naj bi postale »osrednji centri informacijske družbe v lokalnih skupnostih in središča spodbujanja bralne kulture« (Ministrstvo za kulturo RS 2007, 44–45). Cilj strategije razvoja kulture na področju knjižničarstva je tudi razvoj nacionalne digitalne knjižnice, razvoj digitalizacije, predvsem lokalnih in regionalnih e-vsebin ter povezovanje informacijskih virov in gradiv v digitalni obliki med knjižnicami in drugimi kulturnimi subjekti v posameznih slovenskih regijah (prav tam). S tem se je država odločila, tako Novljanova (2011, 24), s sofinanciranjem digitalizacije prispevati k uveljavljanju boljše dostopnosti knjižničnega gradiva.

Skrb za slovenski jezik kot ena izmed splošnih prednostnih nalog kulturne politike je bila z zelo skopo razčlenitvijo upoštevana šele v eni izmed poznejših stopenj usklajevanja in dopolnjevanja nacionalnega kulturnega programa, Da bi odpravili navedene pomanjkljivosti, je bil oblikovan in v Državnem zboru RS sprejet nacionalni program za jezikovno politiko, s katerim so določili ukrepe za izvajanje sprejetih politik ter tudi predvideli potrebna sredstva in način njihovega zagotavljanja (ZJRS 2004). S sprejetjem tega programa je razvijanje jezikovnih zmožnosti v državnem jeziku ter jezikovne zavesti, potrebne za osebno rast in sporazumevalno učinkovitost državljanov v družbi znanja, postalo temeljna usmeritev de-

javne jezikovne politike, podani pa so bili tudi štirje ključni cilji, ki poudarjajo usklajeno skrb slovenske države za kulturno, politično, ekonomsko in komunikacijsko razsežnost jezikovne rabe, s katero se želi pospeševati razvoj in afirmacijo slovenskega jezika v javnem življenju slovenske družbe. Znotraj obsežnega programa jezikovne politike so splošne knjižnice nosilke dejavnosti popularizacije slovenske knjige, širjenja bralne kulture, razvijanja bralne in pripovedovalne kulture ter kulture dialoga. V ta namen so predvideni tudi finančni viri, saj so to dejavnosti, za katere so potrebna dodatna, doslej nenačrtovana ali nižje načrtovana sredstva iz državnega proračuna (ReNPJP0711 2007).

V slovenskih občinah je izvajanje dejavnosti splošnih knjižnic kot javne službe urejeno z Zakonom o lokalni samoupravi – ZLS (1993), Zakonom o uresničevanju javnega interesa za kulturo – ZUJIK (2002), Zakonom o knjižničarstvu – ZKnj-1 (2001) ter podzakonskimi akti, ki so bili sprejeti na njihovi osnovi.

Uresničevanje kulturnega razvoja Slovenije in slovenskega naroda, za katerega skrbijo država in lokalne skupnosti, je javni interes in temelji na zagotavljanju javnih kulturnih dobrin. Država ali lokalne skupnosti, ko je potrebno trajno in nemoteno zagotavljati javne dobrine na področju kulture, ustanavljajo javne zavode, saj tako zagotovijo pogoje, s katerimi se uresničuje javni interes za kulturno ustvarjalnost, dostopnost kulturnih dobrin, kulturno raznolikost, slovensko kulturno identiteto in skupen slovenski kulturni prostor (ZUJIK 2002).

V procesu uvajanja lokalne samouprave se je ugotavljalo, če je bodoča občina sposobna samostojno opravljati lokalne zadeve javnega pomena in tako na svojem območju zadovoljevati potrebe in interese svojih prebivalcev. Eden od kriterijev je bil, da je bodoča občina sposobna v okviru javne službe zagotavljati splošnoizobraževalno knjižnično dejavnost kot izvirno dejavnost občine (ZLS 1993).

Navedena opredelitev in ureditev knjižnične dejavnosti za potrebe lokalnih skupnosti se povezuje z opredelitvijo splošne knjižnice v ZKnj-1, po katerem morajo knjižnice razvijati in nuditi uporabnikom enake ali primerljive storitve po vsej državi, tako kot drugi sistemi javnih služb. Tako je bilo zakonodajno sklenjen krog med dejavnostjo, njenimi uporabniki in financerji, knjižnična dejavnost pa jasno opredeljena kot javna služba, v kateri je svojo vlogo, zaradi neenakomerne razvitosti lokalnih skupnosti in posledično različne sposobnosti zagotavljanja razvoja knjižnic, ohranila tudi država.

Njena naloga je, »da čim bolj enakomerno usmerja razvoj, s svojimi sredstvi pomaga dosegati standardizirani obseg dejavnosti in še zlasti pomaga tam, kjer brez pomoči knjižnična javna služba ne bi mogla dosegati pričakovane organiziranosti in razvitosti« (Gazvoda 2011, 200).

Gazvoda (2011, 198) tudi ugotavlja, da so se splošne knjižnice v času veljavnosti novega zakona »opazno razvile, zlasti na področju informacijske tehnologije in storitev za uporabnike ter modernizacije prostorskih pogojev. Tudi financiranje je bilo stabilno, /.../ raven izpolnjevanja in tudi preseganja pogojev za izvajanje dejavnosti, obseg storitev in število uporabnikov pa se v povprečju še vedno povečujejo«. Gazvoda (prav tam) navaja, da knjižničarska zakonodaja nudi financerjem podlago za boljše razumevanje knjižnične dejavnosti. Tako so občine, ki se zavedajo izobraževalnih potencialov knjižnic, vanje tudi dodatno vlagale, žal pa v zakonu predvidene sankcije v odnosu do zakonodaje o lokalni samoupravi nimajo moči, s katero bi bilo mogoče občine, ki knjižnični dejavnosti ne pripisujejo dovolj pomena in je ne financirajo tako, kot je v njem določeno, v to prisiliti. Nekatera področja zakona še niso realizirana niti s strani države, ki se je sicer v zakonu obvezala za sofinanciranje določenih funkcij knjižnic, vendar glede na običajne proračunske razmere ni sprejela obveze o točno določenem obsegu sredstev, pač pa se obseg določa glede na vsakokratne politične prioritete na področju kulture. Država pušča zakon tudi vsebinsko nerealiziran na nekaterih področjih, »saj ostaja nedorečeno določanje knjižničnega gradiva kot kulturne dediščine in kulturnega spomenika, imenovanje direktorjev po postopkih, ki se razlikujejo od drugih javnih zavodov v kulturi, povezovanje vpisa knjižnic v sodni register in določb o stopnji razvitosti, vprašanje razvojnih normativov, vprašanje nacionalnega sveta za knjižnično dejavnost, vprašanje inšpekcijskega nadzora in morda še kaj« (Gazvoda 2011, 199).

Da se vsem prebivalcem Slovenije, ne glede na to, kje prebivajo, tudi skupinam prebivalcev s posebnimi potrebami, pri čemer se upošteva njihove specifične socialne, intelektualne, fizične in druge možnosti, vključno s potrebami prebivalcev na narodnostno mešanih območjih, zagotovi dostop do storitev knjižnic, je bilo osnovno vodilo pri uveljavljanju Zakona o knjižničarstvu. Tako se je vzpostavila mreža splošnih knjižnic, ki organizirajo, v skladu s strokovnimi načeli, zbirko knjižničnega gradiva in virov informacij in tako posameznikom in posameznim skupinam uporabnikov zagotavljajo

dostop in uporabo lastnega gradiva in z njim povezanih informacij, medknjižnične izposoje in zunanjih dostopnih informacijskih virov (Novljan, Kodrič Dačić in Karun 2006, 4).

Knjižnica v skladu s strokovnimi načeli organizira zbirko knjižničnega gradiva in informacijskih virov in zagotovi, da so dostopne za uporabo posameznikom in skupinam uporabnikov. S tem zadošči javnemu interesu splošne dostopnosti knjižničnih in informacijskih storitev, s katerimi se oblikujejo in utrjujejo bralne navade pri otrocih, podpira izobraževanje in ustvarjalni razvoj osebnosti, goji zavest o kulturni dediščini in o pomenu umetnosti, pospešuje dialog med kulturami in zagotavlja informacijska pismenosti (Gill in Sešek 2002, 69–71).

Pogoji za izvajanje knjižnične javne službe so določeni v ZKnj-1 in v Pravilniku o pogojih za izvajanje knjižnične dejavnosti kot javne službe (2003). S tem je opredeljen obseg in izbor strokovno urejenega knjižničnega gradiva, število ustrezno usposobljenih strokovnih delavcev ter prostorski pogoji in oprema. Zahteve temeljijo na povprečnem stanju splošnih knjižnic v letu 2000. S tem so določeni minimalni pogoji, ki jih mora splošna knjižnica dosegati, da lahko izvaja svojo dejavnost v okviru javne službe (Vodeb 2009, 34), načrtovanju razvoja splošnih knjižnic pa so namenjeni standardi in normativi (Nacionalni svet za knjižnično dejavnost 2005), ki prinašajo razvojne usmeritve na naslednjih področjih:

- organiziranost: mreža, odprtost,
- osnovne storitve,
- knjižnične zbirke: obsega, letni prirast, vzdrževanje, strokovna obdelava, dostop, izposoja,
- knjižnično osebje: število, usposobljenost,
- prostori in oprema,
- povezovanje v knjižnično informacijski sistem,
- upravljanje in trženje ter
- vrednotenje: meritve in kazalniki uspešnosti.

Standardi in normativi, kot meni Vodeb (2009, 34), so razvojno naravnani, saj naj bi splošne knjižnice njihove zahteve dosegle do leta 2015, in so strokovna priporočila, ki so namenjena učinkovitemu in gospodarnemu organiziranju knjižnične dejavnosti za doseganje družbenih ciljev na gravitacijskem območju, kjer deluje posamezna knjižnica.

2.4 Knjižnice so storitvene organizacije

Weingand (1997, 3) je zapisala: »Večina knjižničarjev verjame in potrjuje, da so knjižnice storitvene organizacije.« In nadaljevala, da so storitve ves čas ena od prednosti knjižnic, ki temeljijo na knjižničarjih, ki se trudijo zagotoviti dobre storitve za uporabnike, na knjižničarjih, ki želijo delati z ljudmi in jim biti v pomoč, in tudi na knjižničarjih, ki želijo zgolj delati s knjigami. Vsaka organizacija ima prevladujočo usmeritev, ki ustvarja in opredeljuje kulturo organizacije. Etika storitev, knjižnične storitve pri tem niso izjema, temelji na vrednotah in prepričanjih o ljudeh, življenju in delu, s katerimi zaposleni dojemajo sebe, svoje uporabnike in svoje delo, ki vodijo posameznike, da rade volje služijo drugim in so ponosni na svoje delo (prav tam).

Knjižnične storitve so cenjene in priznane, saj nudijo dostop do strateško pomembnih informacijskih virov. Zato morajo biti knjižnice pozorne do informacijskih potreb uporabnikov, ki prihajajo v knjižnice, ko te informacije potrebujejo. Uporabniki, ki so s storitvami zadovoljni, to potrdijo tudi tako, da tudi drugim priporočajo njihovo uporabo (Gupta 2003, 96).

Načela in izvedba kontrole kakovosti, ki se uporabljajo za vrednotenje in zagotavljanje kakovosti fizičnih izdelkov, so se, tako so ugotavljali Zeithaml, Parasuraman in Berry (1990, 15), izkazali kot neprimerni za razumevanje kakovosti storitev. Ugotovitev so naslovnili na tri osnovne lastnosti, s katerimi se storitve razlikujejo od fizičnih izdelkov glede na način, kako so bili proizvedene, porabljene in ovrednotene. Te tri temeljne lastnosti so: neotipljivost, spremenljivost in neločljivost.

Značilnosti, ki se ne pojavljajo pri vseh storitvah, ki so pa prav tako kot osnovne storitve pomembne pri njihovem razvoju in trženju, so izvedene značilnosti: neobstočnost, sočasnost izvajanja in uporabe, sodelovanje uporabnikov pri izvajanju storitev in še druge značilnosti. Navedene značilnosti so glede vzroka in nastalih posledic v različnih medsebojnih odnosih, kar je odvisno od vrste storitev, zato tudi ni smiselno dosledno razlikovanje značilnosti posamezne storitve, saj se vsebinsko prepletajo (Zeithaml, Parasuraman in Berry 1990, 16).

2.4.1 Opredelitev lastnosti knjižničnih storitev

Opredelitev storitev slovenskih splošnih knjižnic predstavljamo s pomočjo najbolj pogosto citiranih avtorjev teoretičnih del s področ-

ja managementa storitev. Zeithaml in Bitner (2003, 20) sta storitve opredelili kot dejanja, postopke in delovanje, s čimer se pomembno ločujejo od fizičnih izdelkov. Vodstvom storitvenih podjetij, kot tudi proizvodnih podjetij, ki ponujajo storitve kot del oziroma dopolnitev svoje jedrne ponudbe fizičnih izdelkov, so te razlike lahko izziv. Tudi Kotler idr. (1999, 646) menijo, da so storitve dejanja ali delovanje, ki jih ena stran lahko ponudi drugi, po svoji naravi so neotipljive, ne pomenijo posedovanja česar koli, njihova izvedba pa je lahko, ali pa tudi ni, vezana na fizični izdelek. Hoffman in Bateson (2006, 9–10) menita, da je težko opredeliti čisti fizični izdelek, od katerega pridobi kupec koristi brez vsake dodane vrednosti na osnovi storitve, prav tako pa je težko opredeliti čisto storitev povsem brez elementov, ki bi se navezovali na fizični izdelek. Storitve zajemajo fizične sestavine in tudi ponudba fizičnih izdelkov vključuje določene sestavine storitev. Za razumevanje storitev ni nujna zgolj njihova opredelitev, pomembno je spoznanje, da se koristi od storitev ustvarjajo v medosebnem delovanju med ponudnikom storitve in njegovimi uporabniki, ki se v večji ali manjši meri vključujejo v izvedbo storitev. Podobno tudi Lovelock, Vandermerwe in Lewis (1999, 7) menijo, da je težko predstaviti enoznačno opredelitev storitev, saj je pogosto težko razumeti način izvajanja in dobavljanja storitev uporabnikom, ker je veliko vložkov in izhodov iz storitvenega procesa neotipljivih. Opredelitev storitev, ki jo je oblikoval Grönroos (1990, 27), je podobna, saj predstavlja storitve kot aktivnosti ali skupino aktivnosti, bolj ali manj neotipljive narave, ki nastajajo v medosebnem delovanju med uporabniki in zaposlenimi v storitvenimi organizaciji, njenimi materialnimi viri in sistemi za reševanje potreb uporabnikov. Kasper, van Helsdingen in de Vries (1999, 9) so zapisali, da storitve vključujejo vse ekonomske aktivnosti, katerih izhodi iz storitvenega procesa niso samo fizični izdelki. Avtorji poudarjajo (prav tam), da se storitve praviloma porabijo sočasno z njihovo izvedbo, za uporabnike v procesu izvedbe in dobave storitve pa zagotavljajo dodano vrednost: udobje, zabavo, užitek, pravočasnost ali zdravje. Tudi za knjižnične storitve lahko zapišemo, da so dejanja, delovanje ali aktivnosti oziroma skupek večjega števila aktivnosti, da so bolj ali manj neotipljive narave, da nastajajo v medosebnem delovanju med uporabniki in zaposlenimi v knjižnici, njenimi materialnimi viri in sistemi, in so namenjene reševanju potreb uporabnikov, kar zanje predstavlja dodano vrednost. Brophy (2008, 3–4), ki postavlja knjižnice v središče družbenega sistema, vidi dodano vrednost knji-

žničnih storitev v služenju potrebam državljanov, saj jim pomagajo v življenju, pri učenju in osebni rasti. Knjižnice so s svojimi storitvami družbeno vezivo, ker povezujejo posameznike v skupnost. Brophy (prav tam) je prepričan, da uporaba knjižničnih storitev ne predstavlja dodane vrednosti zgolj aktivnim uporabnikom, ki storitve koristijo osebno, preko oddaljenega dostopa ali indirektno preko drugih oseb, pač pa tudi vsem potencialnim uporabnikom, in tudi vsem, ki verjamejo v njihov družbeni pomen. Knjižnice so s svojim poslanstvom dodana vrednost tudi prihodnjim generacijam, saj gradijo in ohranjajo knjižnične zbirke tudi za nove rodove uporabnikov.

Lovelock (2001, 34–35) predstavlja storitve s svežnjem, ki ga sestavljajo različni elementi storitev in tudi nekaj fizičnih izdelkov se nahaja v njem, pri čemer je potrebno razlikovati med jedrno storitvijo, ki je predmet uporabnikovega nakupa, in vrsto dopolnilnih storitev, ki spremljajo jedrno storitev. Splošne knjižnice so s trenutno veljavnim knjižničarskim zakonom dobile vrsto natančno določenih nalog, ki sodijo v okvir javne službe in so jih zato dolžne izvajati. Če sledimo zapisu Gazvode (2011, 200–202), da imajo slovenske splošne knjižnice, poleg tradicionalne funkcije zagotavljanja dostopa do knjižnične zbirke, še izobraževalne funkcije in tudi funkcijo posrednika do elektronskih gradiv javnih oblasti, so prav te funkcije kot predmet uporabnikovega zanimanja vključene v glavne jedrne storitve. Sicer pa so uporabniki slovenskih splošnih knjižnic upravičeni do široke palete storitev, saj javno službo na področju knjižnične dejavnosti, kot so zapisali Vodeb, Kodrič Dačić in Janc (2010, 21), ureja ZKnj-1 (2001), ki določa pravice uporabnikov do osnovnih storitev knjižnice, te pa so podrobno navedene v *Uredbi o osnovnih storitvah knjižnic* (2003) in so naslednje:

- vpogled v knjižnične zbirke v prostem pristopu in njihovo uporabo,
- uporabo javnih klasičnih knjižničnih katalogov, vzajemnega kataloga, in drugih podatkovnih zbirk in informacijskih virov,
- dostop do splošno dostopnih elektronskih virov javnih oblasti in njihovo uporabo,
- posredovanje informacij o gradivu in iz gradiva,
- izposajo knjižničnega gradiva v knjižnici in na dom,
- medknjižnično izposajo,
- usposabljanje uporabnikov za uporabo knjižnice,

- pomoč in svetovanje pri iskanju gradiv, informacij in pri uporabi knjižnice,
- seznanjanje z novostmi v knjižnici,
- preslikovanje iz knjižničnega gradiva, ki je v lasti knjižnice,
- rezerviranje knjižničnega gradiva,
- uporabo tehnične opreme namenjene uporabnikom,
- dostop do svetovnega spleta,
- dostop do dejavnosti in prireditvev.

Gazvoda (2011, 201) poudarja pomen splošne knjižnice »kot izobraževalne institucije vseživljenjskega učenja, s čimer v veliki meri izstopajo iz temeljnega konteksta kulture, /.../ ter vstopajo na številna področja, ki jih vključuje vseživljenjsko izobraževanje kot prioriteta človekovega življenja«. Drugo pomembno področje splošne knjižnice kot izobraževalne institucije, tako je zapisala Gazvoda (2011, 201–202), je zbiranje in posredovanje dokumentov lokalne zgodovine in dokumentov sodobnega življenja lokalne skupnosti, ki se širi na lokalni nivo, v neposredno bližino uporabnikov, pomembne pa so tudi prireditve za vse starostne skupine uporabnikov ter skupine s posebnimi potrebami, ki ponujajo bibliopedagoške dejavnosti za različne skupine uporabnikov. Izobraževalne storitve so zato zelo pomembni elementi delovanja splošne knjižnice, ki v končni fazi podpirajo aktiviranje knjižničnih zbirk ter razvoj bralne kulture in informacijske pismenosti. Gazvoda (prav tam) poudarja tudi zakonsko določeno zagotavljanje splošnega dostopa do uporabe elektronskih gradiv javnih oblasti, s katero so knjižnice »dobile pomembno nalogo pri razvoju demokratizacije družbe, ker ponujajo tudi tistim, ki niso računalniško usposobljeni, pomoč pri uporabi teh gradiv in jih usposabljanje za informiranje o državljskih pravicah in dolžnostih«.

2.4.2 Uporabniki so vključeni v izvedbo knjižničnih storitev

Tako fizični izdelki kot tudi storitve prinesejo kupcu oziroma uporabniku vrsto koristi, ki so zbir tako otipljivih kot tudi neotipljivih koristi. In prav to, kakšne koristi prinaša nakup določenega izdelka ali storitev, kot sta zapisala Hoffman in Bateson (2006, 8), je središče zanimanja trženja fizičnih izdelkov ali storitev. Ko uporabnik kupi določeno storitev, kupi izkušnjo, ki jo je zanj ustvaril ponudnik storitve. Kaj vse vpliva na izkušnje uporabnika pri nakupu storitve, se lahko prikaže s preprostim modelom proizvodnje storitev, kate-

rega središče je uporabnik, ki je sestavni del storitvenega procesa in je vanj aktivno ali pasivno vključen, kar ima pomemben vpliv na vlogo trženja storitev. Model proizvodnje storitev sestavljajo štirje elementi, od katerih so trije uporabnikom vidni, eden pa je za uporabnike neviden.

Vidni elementi so:

- *vzdušje v storitvenem okolju*, ki predstavlja fizične dokaze o storitvi in obsega celotno neživo opredmeteno storitveno okolje, v našem primeru je to zunanja in notranja podoba knjižnice, njena oprema in komunikacijski materiali;
- *izvajalci storitev in drugo osebje v storitveni organizaciji*, ki prihajajo v neposreden stik z uporabniki;
- *drugi uporabniki, ki so prisotni med procesom izvajanja storitev*, ki lahko s svojo prisotnostjo aktivno ali pasivno vplivajo na uporabnikove osebne izkušnje s storitvijo.

Elementi nevidne organizacije, ki nudijo podporo vidnim elementom modela proizvodnje storitev, odsevajo pravila, predpise in postopke, na katerih temelji organizacija, imajo, kljub temu, da so nevidni za uporabnika, velik vpliv na njegovo izkušnjo s storitvijo (Hoffman in Bateson 2006, 8–13).

Raven stikov, ki jih storitvena organizacija namerava imeti s svojimi uporabniki, pa je glavni dejavnik pri opredelitvi celotnega sistema storitev, ki ga sestavljajo trije med seboj prekrivajoči se podsistemi:

- *sistem izvajanja storitev (service operations system)* je del celotnega poslovanja storitvene organizacije, v katerem poteka storitveni proces, kjer se dejavniki storitvenega procesa procesirajo v izvršene storitve, katerega rezultat je storitev;
- *sistem izvedbe storitev (service delivery system)* je del celotnega poslovanja storitvene organizacije, v katerem poteka izvajanje storitvenih postopkov in operacij, ki obsegajo tudi vidne sestavine storitve, ki se zaključijo z dostavo storitve uporabniku;
- *sistem trženja storitev (service marketing system)* je del celotnega poslovanja storitvene organizacije, ki se nanaša na trženjske aktivnosti: raziskave trga, segmentiranje trga, določanje in izbira ciljnih trgov, pozicioniranje in uresničevanje trženjskih strategij s spletom osmih trženjskih instrumentov (Lovelock 2001, 59).

Vodstva storitvenih organizacij lahko s svojim znanjem in obvladovanjem veščin vodenja izboljšajo celoten sistem storitev, zato morajo najprej dobro razumeti njihove značilnosti, med drugim je pomembno, da poznajo obseg fizične prisotnosti njihovih uporabnikov znotraj celotnega sistema storitev. Obseg fizične prisotnosti se lahko opredeli kot delež časa, ko uporabnik mora biti prisoten, glede na skupni čas poteka storitve. Večji je ta delež prisotnosti, večja je stopnja medsebojnega vplivanja med uporabnikom in storitveno organizacijo. Sisteme storitev z visokim deležem prisotnosti uporabnikov je težje nadzorovati in tudi težje racionalizirati, saj uporabniki lahko vplivajo tako na samo povpraševanje kot tudi na način in kakovost izvedbe storitve. Za storitvene sisteme z visokim deležem prisotnosti uporabnikov je značilno, da:

- se s časom spreminjajo, saj uporabniki predstavljajo motnje v sistemih izvajanja in izvedbe storitev;
- se zmogljivost izvajanja in izvedbe storitev zgolj po naključju ujame s povpraševanjem;
- je medsebojno vplivanje med uporabnikom in izvajalcem storitve dejansko del same storitve, zato imata vedenje izvajalca in njegov odnos vpliv na uporabnikovo zaznavanje prejete storitve;
- je načrtovanje izvajanja storitev zahtevnejše (Chase 1978, 138–140).

Sistem izvajanja knjižničnih storitev je torej del celotnega poslovanja knjižnice, v katerem se dejavniki storitvenega procesa (finančni viri, knjižnično osebje, prostori in oprema) procesirajo v izvršene storitve (informacijske vire, ki jih predstavljajo publikacije na različnih medijih), rezultat tega procesa pa so informacijske storitve. Delovanje knjižnice se lahko razume kot povezava med informacijskimi viri in knjižničnim osebjem, saj sistem knjižničnih storitev sestavljajo prvenstveno prav ti viri in osebje, ki je usposobljeno, da te vire izkoriščajo v korist uporabnikov. V knjižnicah potekata dve glavni skupini aktivnosti. Prva skupina aktivnosti so tehnične storitve, ki so povezane z organizacijo in nadzorom informacijskih virov in so za uporabnike nevidne, namenjene pa so izvedbi storitev za uporabnike, ki so druga skupina aktivnosti. Storitve za uporabnike se lahko razdeli na dve glavni skupini: aktivnosti, s katerimi knjižnica odgovarja na povpraševanje uporabnikov (izposoja in vračanje izposojenega gradiva), in aktivnosti informiranja uporabnikov o

informacijskih virih. Knjižnico kot celoto je zato potrebno razumeti kot povezavo med skupnostjo uporabnikov, ki jim je namenjena, in uporabnimi informacijskimi viri, in prav ta medsebojna povezava je predmet vrednotenja, ko želimo ugotoviti, kako uspešno je izpolnjevanje vloge knjižnice (Lancaster 1993, 1–2).

Uspešnega delovanja knjižnice pa si ni mogoče zamisliti brez uspešne in neprekinjene komunikacije med zaposlenimi v tehničnih storitvah, ki so uporabnikom nevidne, in zaposlenimi, ki izvajajo storitve za uporabnike. Le uspešno interno komuniciranje zagotavlja učinkovito izvedbo in dostavo storitev, gradi zaupanje, spoštovanje in zvestobo med sodelavci in je nujen pogoj, da so delovna razmerja usklajena, izvajanje delovnih procesov pa produktivno. Še posebej zvestoba in pripadnost zaposlenih lahko pomembno vplivata, da je izvedba storitev kakovostna, uporabniki so z njimi zadovoljni in zato ostajajo zvesti organizaciji ter ji s tem zagotavljajo dolgoročni uspeh in obstoj (Lovelock, Vandermerwe in Lewis 1999, 373).

2.4.3 Knjižnične storitve so procesi

Vsem opredelitvam storitev je skupno, da so storitve aktivnosti oziroma procesi, pri čemer procesi za storitve pomenijo to, kar surovine pomenijo za fizične izdelke. Zato je procesnost temeljna značilnost vseh storitev in tudi osnovni vzrok za vse ostale izvedene značilnosti. Procesnost pomeni, da storitve nastajajo v določenem procesu izvajanja, in sicer po posameznih korakih, ki so enkratni in si vedno sledijo v določenem zaporedju, v katerem je vsaka stopnja oblikovana v določenem utečenem redu. V proces nastajanja storitve vstopajo vložki, ki se med procesom preoblikujejo v izločke storitvenega procesa. V mnogih primerih so kar uporabniki osnovni vložki v storitveni proces, v mnogih drugih primerih pa so vložki predmeti, snovi ali stvari. Lovelock, Vandermerwejeva in Lewisova (1999, 33–38) so iz zornega kota izvajanja procesov razdeli storitve na štiri osnovne skupine, razdelitev pa so zasnovali glede na opredmetenost storitvenega procesa in glede na vložke v storitveni proces, ki so lahko ljudje ali stvari, predmeti ali premoženje:

- *Otipljivi procesi, povezani z ljudmi*, kjer morajo biti uporabniki fizično prisotni ves čas izvedbe storitve, da lahko prejmejo pričakovane koristi od storitve.
- *Otipljivi procesi, povezani s fizičnimi predmeti, stvarmi ali snovmi*, ki so vključene v izvedbo storitve, pri čemer ni nujno, da je prisoten tudi uporabnik storitve.

- *Neotipljivi procesi, povezani z ljudmi*, kjer morajo biti uporabniki miselno prisotni, ni pa nujno, da so tudi fizično.
- *Neotipljivi informacijski procesi, povezani s premoženjem*, kjer je fizična prisotnost zgolj izraz neke tradicije ali uporabnikove želje, ni pa potrebna zaradi same izvedbe storitve.

Ustvarjanje in dostava storitve porabnikom zahteva oblikovanje in izvedbo učinkovitih procesov. To so dejanski postopki, mehanizmi oziroma aktivnosti, s pomočjo katerih je storitev dostavljena. Storitveni procesi se med seboj razlikujejo glede na stopnjo kompleksnosti: lahko gre za relativno enostavne postopke, ki vključujejo malo korakov, ali pa za zelo kompleksne sisteme s celo vrsto aktivnosti. Lovelock, Vandermerwejeva in Lewisova (1999, 34) s čisto operativnega vidika ločijo štiri vrste storitvenih procesov:

- procesi usmerjeni na človekovo telo,
- procesi usmerjeni na fizična sredstva,
- procesi usmerjeni na človekovo zavest,
- procesi usmerjeni na informacijske procese.

Storitveni procesi v knjižnici, ki sestavljajo knjižnične izobraževalne storitve in storitve povezane z dostopom in uporabo knjižnične zbirke, so usmerjeni na človekovo zavest, saj uporabniki na osnovi ponudbe novih informacij oblikujejo določena stališča, mnenja in vrednostne sodbe in pridobijo nova znanja. Izvedba storitev uporabe knjižničnih prostorov, uporaba računalnikov in fotokopiranje je vezana na fizična sredstva, z uvedbo oddaljenega dostopa do knjižnične zbirke in informacijskih virov pa se v knjižnici vedno bolj uveljavljajo procesi, ki so vezani na informacijske procese.

Storitveni procesi so lahko konstantni, zaporedni, standardizirani procesi, ki jih lahko primerjamo z množično proizvodnjo fizičnih izdelkov. Večina storitvenih procesov pa ni v celoti standardiziranih, saj so do določene stopnje divergentni. To pomeni, da so posamezni koraki in njihovo zaporedje v procesu variabilni, saj se s tem prilagajajo specifičnih potrebam in zahtevam posameznih uporabnikov (Snoj 1998, 36–37).

Lovelock in Wright (2002 32–33) razlikujeta storitve glede na stopnjo kompleksnosti. Nizko kompleksne storitve vključujejo procese z enostavnimi postopki, ki jih sestavlja le nekaj korakov, storitve pa so visoko kompleksne, če vključujejo veliko število korakov, ki imajo veliko funkcij. Posamezne storitvene dejavnosti se razlikujejo glede značilnosti procesov, ki so potrebni, da se izvede določene

na storitev, izbira procesov pa je pod določenimi pogoji prilagojena tudi željam in potrebam uporabnikov. Storitvena organizacija in njeni zaposleni, ki storitve izvajajo, morajo razumeti:

- ali je storitev usmerjena k uporabnikom ali v njihovo lastništvo oziroma premoženje;
- ali storitev vključuje dobavo otipljivih ali neotipljivih učinkov;
- zaporedje posameznih korakov procesa izvajanja storitve;
- vlogo informacij v procesu izvajanja storitev.

Če storitvena organizacija in njeni zaposleni, ki storitve izvajajo, razumejo svoje procese, lahko opredelijo koristi svojih storitev, ugotavljajo možnosti za izboljšanje učinkovitosti in kakovosti svojega delovanja, ugotovijo možnosti vključevanja uporabnikov v izboljševanje storitev, ovrednotijo alternativne distribucijske poti in ugotavljajo potencialne nevarnosti zaradi razlik med povpraševanjem in omejitev v proizvodnih zmogljivostih (Lovelock in Wright 2002, 38).

Tudi knjižnice morajo posvečati pozornost izvedbi storitvenih procesov, ki so usmerjeni k uporabnikom in imajo vpliv na uporabnikovo oceno kakovosti izvedenih storitev. Za izobraževalne knjižnične storitve velja, da so prilagojene posameznikom ali posameznim skupinam uporabnikov, to velja tudi za storitve svetovanja in posredovanja informacij o knjižnični zbirki. Večina procesov, ki so povezani z dostopom in uporabo knjižnične zbirke, pa je standardiziranih in tudi delno ali v celoti avtomatiziranih.

Knjižnice, ki so posrednice med uporabniki in med založniki, drugimi dobavitelji knjižničnega gradiva ter lastniki pravic uporabe podatkovnih zbirk in informacijskih virov, so vključene v zaključen in ponavljajoč proces snovanja uporabe informacijskih virov (Lancaster, 1977, 2). Knjižnice so torej organizacije, ki gradijo in ohranjajo knjižnično zbirko, so zakladnice informacijskih virov, s katerimi želijo zadovoljiti najširše informacijske potrebe svojih uporabnikov. Že dolgo pa knjižnice niso več prostor, ki ga uporabniki obišejo, ko si želijo izbrati, si sposoditi ali kar v knjižnici prebrati iskano gradivo. Sedaj obstaja vrsta distribucijskih poti, s katerimi lahko uporabniki dostopajo do storitev, ki so povezane z uporabo knjižnične zbirke ali z izobraževalnimi vsebinami (Weingand 1998, 114). Ko v splošnih knjižnicah načrtujejo in se odločajo o distribucijskih poteh, s katerimi bodo dosegli uporabnike svojih storitev, morajo biti pozorne na vrsto dejavnikov: število in vrsto posrednikov, število in

lokacijo dostopnih mest, čas dostopa do storitev in kakovost storitev. Najbolj pomembno pa je, da zagotovijo dostop do storitev različnim ciljnim skupinam že aktivnih uporabnikov in približajo storitve tudi vsem potencialnim uporabnikom, pri tem pa upoštevajo vse družbene, ekonomske in tehnološke spremembe v lokalnem okolju (Weingand 1994, 141–144). Tako dostop do knjižnične zbirke in njena uporaba nista več omejena na knjižnično zgradbo, pač pa knjižnice dostopajo do svojih uporabnikov preko bibliobusov in izposojevališč premičnih knjižnih zbirk, z oblikovanjem bralnih skupin izven njenega sedeža, razvijajo pa tudi storitve, ki omogočajo uporabo knjižnične zbirke vsem, ki zaradi bolezni ali drugih omejitev ne morejo dostopati do knjižnice. Knjižnice vedno bolj poudarjajo elektronske distribucijske poti, ki omogočajo oddaljeni dostop do knjižnične zbirke in njene uporabe štiriindvajset ur na dan, vseh sedem dni v tednu, torej v času in na kraju, ki si ga uporabniki sami izberejo in je povezan z njihovim življenjskim stilom.

2.4.4 *Neotipljivost (intangibility) knjižničnih storitev*

Hoffman in Bateson (2006, 28–29) poudarjata, da je neotipljivost storitev tista značilna razlika med izdelki in storitvami, iz katere izhajajo tudi vse druge značilnosti, menita pa tudi, da so storitve neotipljive tako fizično kot tudi razumsko. Fizična neotipljivost pomeni, da storitve nimajo nobenih oprijemljivih značilnosti in jih zato pred nakupom ali uporabo ne moremo jasno zaznati s čutili ali jih preizkusiti, razumska neotipljivost pa pomeni, da storitve ni mogoče enostavno opredeliti, jih formulirati, razumeti in jih z razumom uokviriti. Nasprotno pa imajo fizični izdelki otipljive lastnosti, zato jih pred nakupom lahko preizkusimo in zaznamo z vsaj enim od čutov.

Tudi Zeithamlova in Bitnerjeva (2003, 20–21) menita, da je zaznavanje storitev možno le na osnovi simboličnih predstav, ki jih pripisujemo storitvam s pomočjo izkušenj z enakimi ali podobnimi procesi iz preteklosti, saj so storitve dejanja, aktivnosti in procesi, ki jih vnaprej, pred njihovo izvedbo, ni mogoče zaznati s čutili. Uporabo določenih storitev nam lahko priporočijo drugi ljudje, lahko pa jih zaznamo s pomočjo otipljivih sestavnih elementov teh procesov. Ustvarjanje simboličnih predstav o storitvah omogočajo različni posredniki. To so lahko fizični izdelki, zaradi katerih se storitve izvedejo, ali ljudje, ki so udeleženi v storitvenem procesu. Storitvena organizacija, ki želi biti uspešna in želi svoje storitve narediti čim bolj

otipljive, usmeri svojo strategijo poslovanja v naslednje dejavnike: kraj (fizično okolje, v katerem se storitev izvaja), zaposleni (usposobljenost, urejenost, vljudnost in spoštljivost osebja storitvene organizacije v odnosu do uporabnikov), oprema, komunikacijsko gradivo (predstavlja organizacijo in njeno storitev), simboli (predstavljajo organizacijo v javnosti, kažejo na moč, veljavo in uspešnost). Zato je za ponudnike storitev pomembno, da poskrbijo za fizične dokaze o storitvi, da abstraktni ponudbi storitev dodajo dokaze, ki so povezani z opredmetenimi elementi storitev (Kotler idr. 1999, 647–448). Manj je na voljo fizičnih dokazov, bolj je storitev neotipljiva, tem bolj so uporabniki negotovi, občutijo visoko stopnjo tveganja, imajo težave z ocenjevanjem konkurenčnih storitev, poudarjajo pomen osebnih virov informacij in poudarjajo ceno kot osnovo za določanje kakovosti. Zato mora vodstvo storitvene organizacije zmanjševati kompleksnost storitev, poudarjati otipljive lastnosti, pospeševati ustna priporočila in se usmerjati na kakovost izvedbe storitev (Palmer 2003, 588–589).

Tudi knjižnične izobraževalne storitve in storitve, ki so povezane z dostopom in uporabo knjižnične zbirke, ne obstajajo v fizični obliki, zato jih uporabniki ne morejo ovrednotiti pred njihovo izvedbo. Negotovost uporabnikov se zmanjša že na osnovi knjižničnega prostora in opreme, knjižničnega osebja, komunikacijskega gradiva in simbolov. Oblikovanje lokacije knjižnice in prostorov v knjižnici ima odločilen vpliv na vzdušje v storitvenem okolju. Lovelock, Vandermerwe in Lewis (1999, 326–327) omenjajo, da imajo fizični dokazi o vzdušju v storitvenem okolju tudi odločilen vpliv na vtise, ki si jih ustvarijo uporabniki o sami storitvi in o celotni storitveni organizaciji, vplivajo pa tudi na njihovo nakupno ravnanje, saj se preko njih prenašajo določena sporočila, vzpodbuja ali povečuje zanimanje za storitve in opozarja na prednosti, ki naj bi jih imela storitvena organizacija v primerjavi s svojo konkurenco. Gill (2001, 11–12) poudarja pomen načrtovanja in oblikovanja fizičnih dokazov in podobe knjižnice, s katerimi se zmanjšuje abstraktnost ponudbe knjižničnih storitev, uporabnikom pa omogočajo, da pridejo do ustreznih sklepov o kakovosti izvedenih storitev. Zato ima knjižnica, kot stavbna konstrukcija v prostoru, njena arhitekturna zasnova, oblikovanje njene zunanosti in notranjosti, pomembno vlogo pri oblikovanju fizičnih dokazov o knjižničnih storitvah. Njena zasnova mora biti prilagojena značilnostim knjižničnih storitev, načrtovana mora biti tudi dovolj fleksibilno, da se prilagaja novim in spreminjajočim se storitvam. Izjemnega po-

mena sta njena lokacija v bližini drugih javnih dejavnosti in fizična dostopnost vsem potencialnim uporabnikom v lokalni skupnosti.

2.4.5 *Neobstojnost (perishability) knjižničnih storitev*

Storitve so obstojne v času njihovega izvajanja in uporabe, njihov obstoj preneha v trenutku, ko so izvedene, zato jih storitvene organizacije ne morejo hraniti, jih ustvarjati na zalogo, uporabniki pa jih ne morejo preprodajati ali pa jih preprosto vrniti, če s storitvijo niso zadovoljni (Zeithaml in Bitner 2003, 22). Stopnja minljivosti, to je hkratnega nastajanja in njihovega izginjanja, narašča s stopnjo neotipljivosti storitev, čim višja je stopnja neotipljivosti, težje je storitve shraniti (Kasper, van Helsdingen, de Vries 1999, 19). Minljivost storitev ni problem, če je povpraševanje stalno, saj takrat lahko vnaprej zagotovimo potrebne vire za izvedbo storitev, kadar pa se povpraševanje spreminja, nastanejo težave, saj storitve ni mogoče izvajati na zalogo, zato je zelo pomembno, da se povpraševanje napoveduje, potrebni viri pa načrtujejo (Kotler idr. 1999, 650–651). Hoffman in Bateson (2006, 45–51) sta mnenja, da je lahko zgolj naključje, če se izravna povpraševanje in izvedba ter dobava storitev, saj je povpraševanje po storitvah časovno nepredvidljivo, lahko se ga zgolj ugiba, redko pa se ga lahko natančno določi. Zato storitvene organizacije razvijajo in vodijo vrsto strategij, s katerimi iščejo ravnotežje med povpraševanjem uporabnikov in izvedbo storitev. Kotler idr. (1999, 650–651) svetujejo storitvenim organizacijam, da na strani povpraševanja organizirajo sisteme rezervacij, ki omogočajo boljši pregled nad povpraševanjem in hitrejšo odzivnost na povečano povpraševanje, za spodbujanje povpraševanja zunaj konic pa predlagajo dopolnilne storitve in uvedbo diferenciranih cen. Na strani ponudbe pa predlagajo, da naj organizacije vzpodbujajo večje sodelovanje med zaposlenimi in uporabniki, izboljšajo organizacijo izvajanja opravil v času konic in povečajo fleksibilnost zaposlovanja.

Tudi za knjižnične storitve velja, da so obstojne v času njihovega izvajanja in uporabe, zato morajo tudi splošne knjižnice usklajevati ponudbo svojih storitev s povpraševanjem po njih, kar še posebej velja za storitve, ki so povezane z dostopom do knjižničnih zbirk in njihove uporabe. Knjižnice, ki želijo ustreči željam in potrebam svojih uporabnikov, morajo zagotoviti, da so jim storitve na voljo, ko jih potrebujejo, in so tudi pravočasno izvedene. To je povezano s časom in hitrostjo izvedbe storitev, pomembno pa je tudi hitro reševanje morebitnih težav, ki nastanejo med procesom izvedbe storitev. Za-

mude pri uresničevanju želja in potreb uporabnikov so lahko posledica neustrezne organizacije dela v obdobjih povečanega povpraševanja, ko primanjkuje delovnega osebja in je to tudi preobremenjeno (Hernon in Altman 1998, 175–176). Zato morajo knjižnice posebno pozornost posvetiti povečanemu povpraševanju v popoldanskih urah, ob sobotah in pred prazniki, obdobja z zmanjšanim povpraševanjem pa izkoristijo za povečano ponudbo izobraževalnih storitev.

Lovelock in Wright (2002, 31) navajata primere storitev, kjer obstaja formalna povezanost med storitvenimi organizacijami in njihovimi uporabniki. Tako so nekatere storitve vezane na člansko razmerje uporabnikov s storitveno organizacijo, ki tako lahko spremlja svoje uporabnike tudi v daljšem časovnem obdobju. Storitvene organizacije, ki se s svojimi uporabniki ne morejo formalno povezati na predstavljen način, iščejo druge proaktivne načine, oblikujejo podatkovne baze z imeni in naslovi, pripravljajo posebne ponudbe, oblikujejo uporabniške račune za dostope na svoje domače spletne strani, s čimer se trudijo oblikovati dolgoročna razmerja s svojimi uporabniki. Vodeb, Kodrič Dačić in Janc (2010, 21) poudarjajo, da imajo uporabniki slovenskih splošnih knjižnic pravico do brezplačnih osnovnih storitev, kot so dostop do knjižničnega gradiva, njegova uporaba v prostorih knjižnice, izposoja v čitalnice in na dom, posredovanje informacij o gradivu in iz gradiva, informiranje uporabnikov, usposabljanje uporabnikov, uporaba elektronske pošte in prost vstop na prireditve, vendar so določene storitve dostopne le članom. Razlogi za omejitev dostopa na člane, pri čemer knjižnica lahko postavi kot pogoj za uporabo te storitve plačilo članstva ali vpisnine, ki so ga določene uporabniške skupine oproščene, so zagotavljanje sledljivosti izposojenega gradiva, obnavljanje poškodovanega gradiva itd.

2.4.6 Neločljivost (*inseparability*) knjižničnih storitev

Za storitve je značilno, drugače kot pri izdelkih, ki se proizvedejo, skladiščijo, prodajo in porabijo, da se najprej prodajo, nato pa hkrati izvedejo in porabijo. Hoffman in Bateson (2006, 33–37) navajata, da neločljivost storitev prinaša številne izzive, te je potrebno razumeti in nanje ustrezno reagirati, ki se nanašajo na:

- *Fizično prisotnost izvajalca storitve pri izvedbi storitve*: pri mnogih storitvah, tudi knjižničnih, mora biti izvajalec med izvajanjem storitve fizično prisoten, kar je eden od oprijemljivih

elementov storitve, ki je podlaga za uporabnikovo ocenjevanje storitve. Uporabniki ocenjujejo izgled, komunikacijske sposobnosti in odnos izvajalcev storitve kot tudi fizično okolje, v katerem poteka storitev, kar pomembno vpliva na njegovo ocenjevanje storitev. Vsak stik med izvajalcem in uporabnikom, običajno med njimi nastane večje število stikov, vpliva na uporabnikovo zaznavanje storitve, s tem pa vpliva tudi na njegovo zadovoljstvo. Izvajalci storitve s svojim vedenjem in čustvovanjem ne vplivajo samo na uporabnikove izkušnje s storitvami, pač pa tudi na druge zaposlene, zato je potrebna pravilna izbira in usposabljanje osebja, poleg tega pa je potrebno zaposlene obravnavati kot notranje uporabnike.

- *Vključenost uporabnika v proces izvedbe storitve:* uporabniki so lahko v različni meri vključeni v proces storitve. Izvajanje nekaterih storitev, tudi knjižničnih, je izvedljivo samo, če so v proces izvedbe vključeni tudi uporabniki, pri nekaterih drugih storitvah pa zadostuje prisotnost uporabnika na začetku in ob koncu izvedbe storitve, v določenih primerih pa zadostuje le miselna prisotnost uporabnikov. Za uporabnike knjižničnih storitev, ki so v izvajanje storitve ves čas vključeni, so kakovost tega procesa kot tudi izidi procesa zelo pomembni, saj so končni rezultati procesa in zadovoljstvo z izvedenimi storitvami odvisni tudi od njih samih.
- *Vključenost drugih uporabnikov v proces izvajanja storitve:* med izvajanjem storitve so uporabniki pogosto v medsebojnem stiku in tako medsebojno vplivajo na doživljanje storitve. Izkušnje drugih uporabnikov so lahko pozitivne ali negativne, kakšne so njihove izkušnje, je odvisno od storitvene organizacije, ki je lahko ali pa ni pripravljena na učinkovito upravljanje različnih skupin uporabnikov z različnimi potrebami okvira iste storitve.

Lovelock, Vandermerwejeva in Lewisova (1999, 48–49) navajajo, da se med uporabniki storitev in storitveno organizacijo lahko razvijejo povezave, ki so lahko:

- *visoko intenzivne:* uporabnik osebno obišče prostore storitvene organizacije, ostane tam ves čas, ko poteka storitveni proces in ima neposredne stike z zaposlenimi;

- *srednje intenzivne*: uporabnik obišče prostore storitvene organizacije, vendar je malo ali pa sploh ni prisoten med potekom storitvenega procesa;
- *nizko intenzivne*: uporabnik ima malo ali nič osebnih stikov z zaposlenimi, namesto njih uporablja elektronske in fizične distribucijske kanale.

Za večino knjižničnih storitev, izjema so storitve z oddaljenim dostopom preko telekomunikacijskih omrežij in interneta, velja, da potekajo intenzivni osebni stiki med knjižničnim osebjem in zaposlenimi, saj uporabniki osebno obiščejo prostore knjižnice, ostanejo v knjižnici ves čas, ko poteka storitveni proces (izposoja knjižničnega gradiva, svetovanje, posredovanje informacij, uporaba interneta, obisk prireditev, izobraževalne storitve) ter so s knjižničnim osebjem v neposrednih stikih. Narava teh stikov pa močno vpliva na zaznavanje kakovosti storitev s strani uporabnikov, ki kakovost prejetih storitev pogosto ocenjujejo na podlagi osebja, ki storitve izvajajo. Zato morajo biti zaposleni v storitveni organizaciji, tako je zapisala Štular-Sotošek (1999, 35), ki so v neposrednem osebnem stiku z uporabniki, ne samo strokovno usposobljeni za izvajanje storitev, pač pa morajo obvladovati tudi komunikacijske spretnosti za delo z uporabniki. Prav sposobnost komuniciranja pomembno vpliva na kakovost njihovega medsebojnega odnosa, vpliva pa tudi na uporabnikovo odločitev, da bo tudi v prihodnje uporabljal ponujene storitve in kako pogosto jih bo uporabljal. Hernon in Altman (1998, 177) poudarjajo, da morajo knjižnice namenjati pozornost izobraževanju, usposabljanju in motiviranju svojih zaposlenih, zlasti tistih, ki so v neposrednem stiku z uporabniki. Komunikacijske sposobnosti osebja storitvene organizacije, njihovo razumevanje medosebnih odnosov ter njihova strokovna in tehnična usposobljenost zagotavlja uspešno izvajanje storitev in zadovoljstvo uporabnikov ter tako pomembno prispeva k utrjevanju ali izboljševanju ugleda organizacije.

Hoffman in Bateson (2006, 38–41), ki navajata vrsto strategij za zmanjšanje vpliva neločljivosti storitev, poleg zaposlovanja in usposabljanja zaposlenih, da znajo ustrezno ravnati z uporabniki in njihovimi potrebami, poudarjata tudi pomen učinkovitega upravljanja z uporabniki. Navajata ukrepe, s katerim se lahko odpravi potreba številnih uporabnikov, da so fizično prisotni med izvedbo storitev. S tem se zmanjšuje neposreden vpliv uporabnikov na poslovanje storitvene organizacije, s čimer se poveča njena učinkovitost. Razvoj

novih informacijskih tehnologij tudi v knjižnicah zmanjšuje neposreden vpliv uporabnikov na njihovo poslovanje. Sedaj lahko uporabniki sami izvajajo večino storitev, ki so povezane z dostopom in uporabo knjižničnih zbirk in ostalih informacijskih virov, nekatere storitve so mogoče tudi samo z oddaljenim dostopom, torej brez osebne stika z knjižničnim osebjem. Vseeno pa vpliva človeškega faktorja, tako meni Štular-Sotošek (1999, 35), ne glede na njegov delež, ne smemo podcenjevati, zato ostaja vodenje človeških virov pomemben del celovitega vodenja knjižnice. Tudi ni dovolj, da so z uporabo nove tehnološke opreme seznanjeni zgolj knjižnični delavci, knjižnica mora tudi uporabnike usposobiti za uporabo teh storitev, saj le tako lahko prepreči nezadovoljstvo uporabnikov zaradi neustrezne rabe novih tehnologij.

2.4.7 Spremenljivost (*heterogeneity*) knjižničnih storitev

Ker so storitve dejanja, aktivnosti in procesi, ki zahtevajo večjo ali manjšo prisotnost ljudi in njihovo medsebojno sodelovanje, niti dve storitvi nista povsem enaki. Kakovost storitev se spreminja, kar je odvisno od tega, kdo jo izvaja, kje se jo izvaja in kdaj se jo izvaja, saj se delovanje ljudi, ki izvajajo storitve, spreminja, prav tako pa tudi posamezni uporabniki različno zaznavajo isto vrsto storitve in njeno kakovost. Spremenljivost storitev je rezultat človeških interakcij, zato storitvena organizacija ne more v celoti nadzorovati izvedbe posamezne storitve, saj je njena izvedba odvisna od številnih dejavnikov, in zato tudi ne more zagotoviti, da bo raven njene kakovosti kot je bilo obljubljeno in je bilo načrtovano (Zeithaml, Bitner 2003 20–21). Spremenljivost se tako nanaša na spreminjanje in nekonistentnost posameznih standardov kakovosti storitev, kot so dobavljene uporabnikom (Hoffman in Bateson 2006, 41–42). Glede na čas, okoliščine in ljudi, opravljajo različni izvajalci iste storitve drugače in celo isti zaposleni bodo opravili isto storitev z različno ravni kakovosti. Spremenljivost je torej predvsem posledica človeških dejavnikov, vključenih v proces proizvodnje storitev, njihove dobave in uporabe – zaposlenih v storitveni organizaciji, uporabnikov storitev in drugih uporabnikov, ki so prisotni med izvajanjem storitev (Kurtz in Clow 1998, 13). Spremenljivost dobavljenih storitev je tako tudi v knjižnicah, ob različnem času izvedbe storitve, ob različnih izvajalcih iste storitve, pri različnih ali istih uporabnikih in ob prisotnosti drugih uporabnikov, lahko posledica fizičnega stanja, osebnosti, odnosa in vedenja ponudnikov storitev.

Hoffman in Bateson (2006, 42) navajata, da spremenljivost povzroča težave pri trženju storitev, saj jih je težko standardizirati in vzpostaviti ustrezno kontrolo kakovosti. Ker so kakovost storitev in zadovoljstvo uporabnikov odvisni od sposobnosti, motivacije in pripravljenost osebja, da dosledno zadovoljijo potrebe svojih uporabnikov, spremenljivost storitev vpliva tudi na usklajenost njihovega izvajanja in produktivnost storitvene organizacije. Hoffman in Bateson (2006, 43–44) predlagata storitvenim organizacijam, da izvedbo storitev personalizirajo, jih prilagodijo potrebam in željam posameznih uporabnikov ali pa jih do določene mere poenotijo, uvedejo določeno stopnjo standardizacije. Personalizacija storitev je povezana z ustreznim izborom, usposabljanjem in motivacijo storitvenega osebja, povezana pa je tudi z interesom in pripravljenostjo uporabnikov, da se odločijo za nakup njima prilagojenih storitev.

Zhan and Zhang (2006, 347) sta zapisala, da knjižnice niso namenjene ljudem, ki v njih delajo, pač pa ljudem, ki jim nudijo storitve. Zato morajo knjižnice sprejeti, da uporabniki odločajo o njihovem poslanstvu in njihovi profesionalni vrednosti, saj so kakovostne knjižnične storitve samo tiste, ki jih uporabniki želijo in potrebujejo, ne pa tiste, za katere knjižničarji menijo, da jih uporabniki potrebujejo in so za njih primerne. Zato morajo knjižnice žarišče svojega delovanja premakniti od knjižničnih zbirk na ljudi, na svoje uporabnike in svoje zaposlene. To spoznanje je pomembno za prihodnost knjižnic, saj so si, kot ugotavljata Hoffman in Bateson (2006, 261), organizacije v določeni storitveni panogi vse bolj podobne. Če primerjamo tehnično kakovost izvedenih storitev, se med seboj lahko ločijo le po tem, kako določeno storitev opravijo. Kako je neka storitev opravljena, pa v največji meri vplivajo zaposleni s svojim znanjem in odnosom do dela v storitveni organizaciji. Za mnoge storitvene organizacije lahko rečemo, da so njihovi produkti kar njihovi zaposleni, saj so v določenih primerih prav zaposleni za uporabnike edini vidni element izvedene storitve.

Knjižnice lahko uspešno premaknejo žarišče svojega delovanja z usposabljanjem in vodenjem svojih zaposlenih. To je še posebej pomembno za kontaktno osebje, ki ima povezovalno vlogo med uporabniki in storitveno organizacijo, saj predstavljajo storitveno organizacijo, so ves čas v medosebni povezavi z uporabniki njenih storitev, hkrati pa za organizacijo predstavljajo pomemben vir povratnih informacij o uporabnikih. Informacije o uporabnikih so pomembne tako za kontaktno osebje kot tudi za vodstvo storitvene organiza-

cije. Kontaktno osebje tako lahko bolje razume in se prilagaja pričakovanjem, željam in potrebam uporabnikov, za vodstva storitvenih organizacij pa je poznavanje uporabnikov, ki ga pridobijo na temelju zaupanja in odprte komunikacije s kontaktnim osebjem, podlaga za sprejemanje odločitev (Hoffman in Bateson 2006, 11). Brophy (2008, 122) ugotavlja, da tudi vodstva knjižnic pogosto navajajo, da je knjižnično osebje njihov največji kapital, zato je pomembno, da so tudi zaposleni del procesa merjenja uspešnosti v knjižnici. Takšnega ocenjevanja pa se je treba lotiti z največjo občutljivostjo, da zaposleni ne čutijo, da so na preizkušnji, saj skoraj vedno velja, da za nedoseganje pričakovanih rezultatov ni kriva njihova nesposobnost, pač pa pomanjkljivo usposabljanje in slabo vodenje.

Zato mora kontaktno osebje imeti psihične in fizične sposobnosti, obvladovati mora komunikacijske veščine in reševati konfliktna situacije. Poleg tega mora biti sposobno, da se neprestano odloča med ravni produktivnosti pri opravljanju storitve in ravni njene kakovosti. Njihova nepravilna presoja vodi v odločitve, ki vodijo do nižje ravni zaznane kakovosti storitev, zmanjšuje se zadovoljstvo uporabnikov z opravljenimi storitvami, kar posledično vpliva na poslovno uspešnost storitvene organizacije (Hoffman in Bateson 2006, 254–259).

Kotler idr. (1999, 650) predlagajo, da storitvene organizacije spremljajo zadovoljstvo svojih uporabnikov s pomočjo sistema priporočil in pritožb, ki pomagajo odkrivati in popravljati slabe storitve. Brophy in Coulling (1996, 96) umeščata sistem priporočil in pritožb med tehnike ugotavljanja in merjenja zadovoljstva uporabnikov, notranjih in zunanjih, ki ga priporočata v uporabo tudi knjižnicam, saj se je v različnih storitvenih organizacijah izkazala njegova uporabnost. Opozarjata pa, da mnogo uporabnikov ni pripravljenih, da bi pritožbe in priporočila oddali v pisni obliki, ker ne želijo razkriti svoje identitete ali pa preprosto menijo, da so njihove pritožbe tako nepomembne, da bi jih zapisali, čeprav so izkušnje pokazale, da so pogosto prav ta njihova priporočila in pritožbe razlog, da odhajajo iz knjižnic nezadovoljni. Hernon in Altman (1998, 83) sicer menita, da so zapisi potrebni zaradi nadaljnje obravnave, vendar sta prepričana, da se lahko zbiranje priporočil poenostavi, saj lahko tudi knjižnično osebje zapiše ustna sporočila uporabnikov kot tudi lahko zabeležijo telefonska sporočila ali elektronsko pošto. Pomembno je zgolj to, da imajo uporabniki možnost enostavnega sporočanja priporočil in pritožb, saj so namenjena izboljšavam

in napredku v storitveni organizaciji. Pomembno pa je tudi, da uporabniki dobijo prijazne in hitre odgovore na podana priporočila in pritožbe, saj to povečuje njihovo zvestobo storitveni organizaciji. Brophy in Coulling (1996, 96) knjižnicam tudi priporočata notranji sistem priporočil, ki je sicer izjemno učinkovit v mnogih industrijskih podjetjih. Tenner in DeToro (1992, v Brophy in Coulling 1996, 96) ugotavljata, da je notranji sistem priporočil uspešen, če zaposleni ponotranjijo cilje svoje organizacije in so tudi njihova priporočila usklajena s temi cilji, če se priporočila izvedejo brez nepotrebnih razprav in dolgotrajnih analiz, če je sistem priporočil del sistema nagrajevanja in notranjega obveščanja.

Kotler idr. (1999, 650) standardizacijo posameznih storitev povezujejo tudi z avtomatizacijo posameznih faz storitvenega procesa. V slovenskih splošnih knjižnicah so v uporabi sporočilni sistemi, ki pomembno razbremenjujejo knjižnično osebje, zmanjšujejo možnost napak in s tem vplivajo na uporabnikovo zaznavanje kakovosti knjižničnih storitev. Pepelko (2010, 14–18) omenja poštne strežnike, intranet, spletne strani, platforme za dinamično upravljanje vsebin in oddaljeni dostop. Poštni strežniki, ki hranijo in distribuirajo elektronsko pošto, povečujejo mobilnost knjižničnih delavcev, saj je ta dostopna povsod, kjer je omogočen dostop do interneta, ki je privatno računalniško omrežje knjižnice, ki se uporablja za izmenjavo podatkov. Spletne strani so namenjene obveščanju uporabnikov, z njimi knjižnice predstavijo svoje storitve in poti do njih, predstavijo svoje knjižne in neknjižne novosti, omogočajo povezave do spletnih katalogov in do elektronskih virov. Platforme za dinamično upravljanje vsebin so namenjene širšemu krogu knjižničnih delavcev, da lahko bogatijo vsebine knjižnične spletne strani z lastnimi prispevki, saj je to skupina programov za preprosto upravljanje in vzdrževanje vsebine spletne strani. Oddaljen dostop omogoča praktično in ekonomično posredovanje knjižničnega gradiva uporabniku od koderkoli. Sporočilni sistem oddaljenega dostopa omogoča uporabnikom izposojati gradiva ali pa mu zagotavlja dostop do elektronskih virov, kar je sploh ena od glavnih nalog knjižnice.

Slovenske splošne knjižnice so uveljavile tudi storitev, ki so jo poimenovali *Moja knjižnica* (Dornik 2008, 308). Storitve je pomembno razbremenila knjižnične delavce, uporabnikom pa omogočila, ne glede na delovni čas posamezne knjižnice, samostojno izvajanje najbolj pogostih knjižničnih storitev, ki so povezane z dostopom in uporabo knjižnične zbirke: rezervacije knjižničnega gradiva, medknjižni-

čna izposoja, urejanje materialnih in finančnih dolgov in omejitev ter elektronsko obveščanje. Sistem ima sicer eno samo pomanjkljivost, saj je knjižnično gradivo uporabnikom še vedno na voljo zgolj v prostorih knjižnice, kar pa rešujejo samopostrežne naprave – knjigomati, ki postajajo vedno bolj uveljavljena možnost avtomatizacije izposoje in vračila knjižničnega gradiva, podaljševanja roka njegovega vračila, omogočajo pa seveda tudi informiranje o izposojenem, rezerviranem, naročenem knjižničnem gradivu. Knjigomati omogočajo uporabnikom samostojno in preprosto opravljanje navedenih storitev, razbremenjujejo pa knjižnično osebje, da se ti lahko posvetijo svojim uporabnikom, jim pomagajo pri iskanju informacij ter svetujejo pri izbiri gradiva (Šalamon in Žitko 27–29).

Izjemnega pomena so sistemi za nadzor, evidenco in samostojno uporabo uporabniških računalnikov in tiskalnikov (Žitko 2010, 24–27). Sistemi za nadzor uporabniških računalnikov olajšajo delo knjižničarjem, saj popolnoma avtomatizirajo uporabo računalnikov, ki je ena od standardnih storitev, ki je uporabnikom brezplačno dostopna. Nadzorovanje uporabe uporabniških računalnikov, ki je potrebno zaradi statistike, identifikacije uporabnikov ter vzdrževanja reda pri uporabi, predstavlja zaposlenim v knjižnicah dodatno delo, ki vzame precej časa, zato je bila avtomatizacija te storitve pomembna razbremenitev knjižničnih delavcev, ki jim tako ostane več časa za delo z uporabniki. To velja tudi za evidenco in uporabo tiskalnikov, saj je tudi tiskanje dokumentov ena od dodatnih, sicer plačljivih, storitev splošnih knjižnic.

Prodor novih tehnoloških rešitev pa se nadaljuje, vedno bolj se iščejo rešitve, ki so sicer že uveljavljene v drugih storitvenih dejavnostih in v celotnem gospodarskem sektorju. Tudi v slovenske splošne knjižnice vstopajo sistemi za varovanje in učinkovito upravljanje knjižničnega gradiva, ki so zasnovani na radio frekvenčni identifikaciji (RFID), ki je kombinacija radio frekvenčne tehnologije in tehnologije mikročipov. Informacija o identiteti knjižničnega gradiva je zapisana na mikročipu, ta je nanj pritrjen z nalepko, beremo pa jo s pomočjo čitalnika, ki deluje na osnovi radio frekvenčne tehnologije (Rozman Salobir 2010, 29–37). Opisana tehnologija v vse večji meri nadomešča zaščito knjižničnega gradiva z magnetnimi nitkami, še bolj pomembno pa je, da povečuje učinkovitost knjižnice pri upravljanju s knjižničnim gradivom: transakcije v izposoji, samopostrežno izposojanje in vračanje gradiva, inventura, iskanje založenih izvodov gradiva. Uporaba tehnologije RFID tudi uporabnikom

prinaša pomembne prednosti, saj se poveča hitrost izvajanja postopkov ročne izposoje in vračanja knjižničnega gradiva ter poenostavlja uporaba samopostrežnih naprav.

2.5 Knjižnične storitve so ekonomske aktivnosti

Lovelock (2001, 20–29) je storitve opredelil kot ekonomske aktivnosti, ki oblikujejo vrednost, saj uporabnikom ob določenem času in na določenem kraju zagotavljajo ugodnosti in povzročijo želeno spremembo v korist prejemnika storitve. Avtorja v nadaljevanju navajata, da je rast storitvenega sektorja gospodarstva v vzponu, da so storitve v splošnem podvržene razgibanim spremembam, kar je posledica:

- *političnih dejavnikov*: spreminjanje gospodarske ureditve pod vplivom lokalnih, regionalnih ali nacionalnih oblasti oz. mednarodnih dogovorov (spremembe predpisov, privatizacija, nova pravila, ki ščitijo uporabnike, zaposlene in okolje, dogovori o trgovanju s storitvami);
- *socialnih dejavnikov*: socialne spremembe, to so večanje pričakovanj potrošnikov, večanje socialnih razlik, spremembe v prostem času, nove komunikacijske tehnologije, migracije;
- *ekonomskih dejavnikov*: spremembe na poslovnem področju (proizvodna podjetja ustvarjajo dodano vrednost na osnovi storitev in prodaje storitev, več strateških povezovanj, spremembe v odnosu do kakovosti, poudarek na stroškovni učinkovitosti ter produktivnosti);
- *tehnoloških dejavnikov*: razvoj informacijskih tehnologij (naslonitev poslovanja na računalniško in telekomunikacijsko podporo, zmogljivejša programska oprema, prehod poslovanja v spletno okolje, tehnološke inovacije);
- *internacionalizacije*: vse večje število gospodarskih dejavnikov posluje v širšem mednarodnem okolju in se združuje v mednarodne integracije.

Tudi za slovenske splošne knjižnice, ki delujejo v sicer izrazito lokalnem okolju, lahko rečemo, da so v obdobju zadnjih deset let doživele določeno rast in so podvržene stalnim spremembam, ki jih povzročajo dejavniki politične, ekonomske, socialne in tehnološke narave. V splošnih knjižnicah so se v obdobju 2001–2010, po podatkih Tizej Marc (2011, 149–160), močno povečali prirast knjižničnega gradiva, velikost knjižnične zbirke in število strokovnih delavcev

kot tudi vseh zaposlenih, povečala se je tudi izposoja knjižničnega gradiva. Tudi Vodeb (2011, 161–169) ugotavlja, da so se pogoji delovanja splošnih knjižnic v obdobju 2002–2008 v splošnem izboljšali, saj knjižnice v čedalje večji meri izvajajo naloge, ki jim jih nalaga Zknj-1 (2001), kar zlasti velja za prostor in opremo, napredek pa je posebej viden pri posebnih nalogah knjižnic, in tudi razlike med splošnimi knjižnicami so se zmanjšale, niso pa odpravljene. Bon (2011, 194), ki je s pomočjo kazalcev stopnje registrirane brezposelnosti in bruto družbenega produkta (BDP) izvedla primerjavo med socialno-ekonomskim položajem statističnih regij in doseganji standardov, kot strokovnih priporočil za učinkovito organiziranje javne splošne službe knjižnične dejavnosti, je ugotovila, da je »na območju vzhodne Slovenije, kjer je večja stopnja registrirane brezposelnosti in nižji BDP, tudi večji razkorak med stanjem knjižnične dejavnosti in priporočili standardov. Spremljanje teh dejavnikov /.../ potrjuje tezo, da socialno-ekonomski položaj določenih statističnih regij vpliva na stanje in razvitost knjižničnih območij«. Gazvoda (2011, 198–199) meni, da socialno-ekonomski položaj posameznih regij ni edini razlog za razlike v razvitosti posameznih splošnih knjižnic, izpostavlja različen odnos in razumevanje knjižnične dejavnosti s strani lokalnih oblasti, ki so ustanoviteljice in pretežni financerji knjižnične dejavnosti, in predstavi, da »so tiste občine, ki se zavedajo izobraževalnih potencialov knjižnic in pozitivnega odnosa, ki ga imajo prebivalci do njih, vanje tudi dodatno vlagale, /.../ v občinah, ki takih spoznanj niso razvile in vseživljenjskemu izobraževanju ne pripisujejo dovolj pomena, je dejavnost ostala na mejah minimuma in ponekod celo pod njim«.

2.5.1 *Strateško načrtovanje dejavnosti v splošnih knjižnicah*

Bryson (2004, 7) svetuje, da se organizacije ves čas odzivajo na spremembe, ki jih povzročajo dejavniki politične, ekonomske, socialne in tehnološke narave, zato morajo:

- strateško razmišljati in delovati kot še nikoli prej,
- razumevanje svojega položaja prevesti v učinkovite strategije, da lahko obvladujejo spremenjene razmere,
- razviti ustrezne osnove, na katerih sprejemajo in izvajajo svoje strategije,
- graditi povezave z drugimi organizacijami in skupnostjo, ki so dovolj velike in dovolj močne, da lahko sprejmejo želene strategije in jih zavarujejo med njihovim izvajanjem.

Matthews (2004, 25) ugotavlja, da se tudi v splošnih knjižnicah uveljavljajo procesi strateškega načrtovanja, s katerim se opredelijo dolgoročni, srednjeročni in kratkoročni cilji, ki so oblikovani na osnovi njihovega poslanstva, kar je tudi eden od bolj priljubljenih pristopov k procesu načrtovanja. Takšen pristop od zgoraj navzdol omogoča knjižnicam, da povežejo svoje poslanstvo, vizijo in na njej oblikovane cilje, oblikujejo strategijo za doseganje zastavljenih ciljev ter oblikujejo sisteme za merjenje uspešnosti doseganja predhodno postavljenih ciljev.

Strateško načrtovanje je namenjeno temeljiti analizi namena obstoja organizacije in razmisleku o možnih strategijah, s katerimi si bo organizacija zagotovila svoj temeljni namen obstoja tudi v prihodnje. Proces dolgoročnega, strateškega načrtovanja tako pojasni, kaj želi knjižnica doseči, kako bodo dosegli želene cilje in kako bodo vedeli, kako uspešno dosegajo postavljene cilje (Matthews 2004, 29). Tudi Buchanan in Cousins (2012, 125) poudarjata pomen strateškega načrtovanja, saj olajša komunikacijo in sodelovanje med ključnimi udeleženci v organizaciji, da se lahko prilagajajo različnim interesom in vrednotam. Proces načrtovanja so skupek konceptov, postopkov in orodij za načrtovanje in razumevanje okolja, ki spodbujajo pametno in smiselno analitično odločanje in uspešno izvajanje ter povečuje odgovornost. Strateško načrtovanje zahteva obsežno, a učinkovito zbiranje informacij, oblikovanje poslanstva, vizije in ciljev prihodnjega razvoja organizacije, odločanje med alternativnimi strategijami in postavitev strategije doseganja ciljev, ki vključuje tudi razmislek o prihodnjih posledicah sedanjih odločitev. Bryson (2004, 11–13) pa meni, da strateško načrtovanje učinkovito rešuje organiziranje sodelovanja, ki je potrebno za sprejem novih rešitev in njihovo zaščito v času izvajanja. Ker povečuje organizacijsko odzivnost, učinkovitost in odgovornost, je lahko stroškovno zelo učinkovito sredstvo ustvarjanja uporabnih idej za strateške posege v organizacijah.

Strateško načrtovanje, ki je skupek konceptov, postopkov in orodij za načrtovanje in razumevanje okolja, v katerem deluje organizacija, je namenjeno temeljiti analizi o namenu obstoja organizacije in razmisleku o možnih strategijah, s katerimi si bo organizacija tudi v prihodnje zagotovila svoj temeljni namen obstoja. Strateško načrtovanje zahteva obsežno, a učinkovito zbiranje informacij, oblikovanje poslanstva, vizije in ciljev prihodnjega razvoja organizacije, odločanje med alternativnimi strategijami in postavitev strategije

doseganja ciljev, ki vključuje tudi razmislek o prihodnjih posledicah sedanjih odločitev. Strateško načrtovanje lahko olajša komunikacijo in sodelovanje med ključnimi udeleženci v organizaciji, saj se prilagaja različnim interesom in vrednotam, spodbuja pametno in smiselno analitično odločanje in uspešno izvajanje ter povečuje odgovornost (Buchanan in Cousins 2012, 125).

Učinkovito strateško načrtovanje je za splošne knjižnice, tako kot za večino drugih organizacij, bistvenega pomena za njihov dolgoročni obstoj, za bolj povezane in usklajene odzive na spreminjajoče se politične, gospodarske, socialne in tehnološke spremembe, ki vplivajo na njihovo delovanje. Strateško načrtovanje je splošno priznано kot zahtevna aktivnost, še posebej znotraj neprofitnega sektorja, saj ne obstajajo neka splošna navodila o tem, kako vrednotiti strateške načrte. Buchanan in Cousins (2012, 126) ugotavljata, da so različni avtorji predlagali vrsto različnih načinov strateškega načrtovanja, ki se terminološko razlikujejo, pri vseh pa so skupni naslednji glavni koraki in zaporedje načrtovanja:

- analiza internega zunanjega organizacijskega okolja,
- oblikovanje strateškega načrta,
- izvedba strateškega načrta,
- vrednotenje rezultatov.

Kot meni Tavčar (2005b, 74), je vsaka organizacija instrument za doseganje ciljev in obenem rezultanta interesov njenih vplivnih udeležencev, ki svoje interese izražajo z željami, pričakovanji, zahtevami in cilji, pri čemer »smotre kot vršne cilje postavljajo lastniki, vodstva organizacij pa za doseganje vršnih ciljev izbirajo številne delne cilje«. Naloga najvišjega vodstva organizacije je obvladovanje delovanja organizacije, da ta učinkovito dosega zastavljene cilje. Tavčar (2005b, 75) je zapisal, da je *strategija* skupno ime za doseganje ciljev, politika organizacije pa je skupno ime za cilje in za doseganje ciljev. »Smoter ali cilj je namera, ki terja udejanjenje – strategijo. Strategija obsega dejavnosti za doseganje ciljev, urejenost za doseganje ciljev in sredstva za doseganje ciljev.« Tavčar (2005b, 75–76) je dejavnost organizacije, s katero se dosegajo kratkoročni, srednjeročni in dolgoročni cilji, opisal s tremi pomembnimi sestavinami: dejavnosti, urejenost in sredstva. Dejavnosti so sestavljene iz poslanstva, programov in usmeritev. Urejenost oziroma organiziranost organizacije za doseganje teh ciljev sestavljajo: struktura organizacije, procesi in sistemi; sredstva, s katerimi organizacija dosega postavljene cilje, pa so materialna in nematerialna.

Voditeljstvo, zavezanost in aktivna vključenost vodstva organizacije so bistveni za razvoj in vzdrževanje uspešnega in učinkovitega sistema vodenja kakovosti po mednarodnem standardu ISO 9001. V njem so med drugim navedene zahteve za procese povezane z uporabniki, med drugim je določeno, da mora organizacija ugotoviti druge znane zahteve, ki jih uporabniki ne izrazijo, so pa z njihovega vidika pomembne za izpolnitev potreb in pričakovanj, zaradi katerih so se odločili za uporabo njenih storitev. Standard pa tudi navede, da mora biti organizacija sposobna prepoznati kakršnekoli dodatne zahteve, ki so po njenem mnenju potrebne za izvedbo storitev z jasno prepoznanimi in ovrednotenimi koristmi in vplivi na posameznega uporabnika in družbo kot celoto (Urad Republike Slovenije za standardizacijo in meroslovje 2008, 17–18). Vse to od vodstev organizacije terja pretehtane ukrepe s področja strateškega načrtovanja, da se vzpostavijo vizija in politike organizacije, ki so skladne s poslanstvom organizacije. V splošnih knjižnicah, ki so nepridobitne organizacije, kjer je značilen vpliv javnosti na delovanje organizacije, lahko le jasno zasnovana vizija, kot je zapisal Tavčar (2005a, 97), »zagotovi dolgoročno zavzetost, enotno usmeritev in povezanost članov in drugih pomembnih udeležencev organizacije«.

Strateško načrtovanje učinkovito rešuje organiziranje potrebne sodelovanja in koalicij za sprejem novih rešitev in njihovo zaščito v času izvajanja in je lahko stroškovno zelo učinkovito sredstvo ustvarjanja uporabnih idej za strateške posege v organizacijah, saj povečuje organizacijsko odzivnost, učinkovitost in odgovornost. Bryson (2004, 11–13) navaja številne koristi, ki jih organizacijam javnega sektorja prinaša strateško načrtovanje:

- *Spodbujanje strateškega razmišljanja, delovanja, in učenja*, zlasti v dialogu in v strateških pogovorih med ključnimi udeleženci, kar organizaciji omogoča, da organizira in vodi učinkovite organizacijske spremembe v procesih.
- *Izboljšanje odločanja*: ključni nosilci odločanja se osredotočajo na ključna vprašanja in izzive, s katerimi se sooča organizacija, kar jim pomaga, da so sprejete odločitve povezane s prihodnjimi posledicami, utemeljene in skladne na ravni posameznih funkcij in organizacije kot celote. Izboljšano odločanje pomaga organizacijam oblikovati in jasno predstaviti strateške usmeritve in namene posameznim skupinam udeležencev v organizaciji, da ti tudi delujejo na osnovi teh usmeritev.

- *Izboljšana organizacijska učinkovitost*, kot posledica spodbujanja strateškega razmišljanja, delovanja, in učenja ter izboljšanega odločanja, pomeni povezano uporabo človeških virov, informacijske tehnologije in finančnega upravljanja, ki so ključni elementi organiziranja, krepitve in vzdrževanja sposobnosti organizacije, da lahko pojasnjuje in obravnava glavna organizacijska vprašanja, se odziva na notranje in zunanje zahteve in pritiske in se učinkovito odziva na hitro spreminjajoče se razmere.
- *Izboljšana učinkovitost širših družbenih sistemov* izboljšuje intelektualni, človeški in socialni kapital na organizacijski in družbeni ravni, saj organizacije upoštevajo širše okolje in v povezavi z drugimi organizacijami iščejo možnosti za izboljšanje širšega okolja.
- *Neposredne koristi za oblikovalce in nosilce odločanja*, saj jim strateško načrtovanje pomaga izpolniti vloge in odgovornosti, udeleženci v načrtovanju pa izboljšajo timsko delo in okrepijo strokovno znanje. Uspešno strateško načrtovanje pomeni tudi večjo verjetnost za dolgoročni obstoj organizacije in s tem tudi delovnih mest.

Corrall (2000, 2) je predstavila naslednje glavne namene strateškega načrtovanja v nepridobitnih organizacijah, torej tudi v knjižnicah:

- pojasnjevanje namena in ciljev,
- določitev razvojnih usmeritev in prednostnih nalog,
- vzpodbujanje širšega in dolgoročnejšega vpogleda v organizacijo,
- prepoznavanje kritičnih vprašanj in omejitev,
- vzpostavitev ogrodja za politiko in sprejemanje odločitev,
- pomoč pri učinkoviti dodelitvi in porabi sredstev in upoštevanje kritičnih problemov in pritiskov.

Matthews (2004, 25) ugotavlja, da se tudi v splošnih knjižnicah uveljavljajo procesi strateškega načrtovanja, s katerim se opredelijo dolgoročni, srednjeročni in kratkoročni cilji, ki so oblikovani na osnovi poslanstva posameznih knjižnic, kar je tudi eden od bolj priljubljenih pristopov k procesu načrtovanja. Takšen pristop od zgoraj navzdol omogoča knjižnicam, da povežejo svoje poslanstvo, vizijo in na njej oblikovane cilje, oblikujejo strategijo za doseganje zastavljenih ciljev ter oblikujejo sisteme za merjenje uspešnosti doseganja

predhodno postavljenih ciljev. Procesi dolgoročnega, strateškega načrtovanja tako pojasnijo, kaj želi knjižnica doseči, kako bodo dosegli želene cilje in kako bodo vedeli, kako uspešno dosegaajo postavljene cilje.

Matthews (2004, 29) meni, da morajo dober proces načrtovanja sestavljati elementi, s katerimi knjižnica odgovarja na naslednja vprašanja:

- *Zakaj – Poslanstvo*: namen obstoja knjižnice in zagotavljanja knjižničnih storitev.
- *Kje – Vizija*: dolgoročne usmeritve, ki jih želi knjižnica uresničiti v prihodnosti, kakšna bo njena vloga v lokalni skupnosti, ki ji je knjižnica namenjena.
- *Kdo – Tržišče*: katere skupine uporabnikov uporabljajo knjižnične storitve, ali so med uporabniki tudi tisti, ki se poslužujejo oddaljenega dostopa.
- *Kaj – Ponudba*: katere storitve zagotavlja knjižnica.
- *Kako – Viri*, ki so potrebni za izvedbo knjižničnih storitev – zgradbe, notranja oprema, tehnološka oprema, osebje.

Oblikovanje odgovorov na navedena vprašanja je zelo zahteven proces, vendar je dragocen pripomoček pri oblikovanju poslanstva in tudi podlaga za pripravo vizije kasneje v procesu načrtovanja (prav tam). Podobno tudi Bryson (2004, 114–117) svetuje, naj se poslanstvo organizacije oblikuje v razpravah ob naslednjih vprašanjih:

- kdo smo,
- katere osnovne socialne in družbene potrebe izpolnjujemo z našim obstojem oziroma katere osnovne socialne in družbene potrebe rešuje naš obstoj,
- kaj je potrebno ukreniti, da te potrebe ali probleme prepoznamo in se nanje ustrezno odzivamo,
- kako naj se odzivamo našim ključnim interesnim skupinam uporabnikov,
- kakšne so naše vrednote, kultura in filozofija,
- s čim se razlikujemo od drugih organizacij in v čem smo edinstveni.

Poslanstvo

Poslanstvo organizacije lahko razumemo kot okvir, v katerega se zajamejo vsi pomembni programi in dejavnosti, s katerimi organizaci-

ja dosega svoje cilje. V ta okvir, po mnenju Tavčarja (2005b, 75), sodijo programi in dejavnosti, ki jih organizacija napaja s sredstvi, za dejavnosti, ki še niso vključene v poslanstvo, pa je potrebno najprej dokazati, da bodo dovolj prispevale k doseganju ciljev organizacije in s tem tudi opravičile porabo sredstev.

Po mnenju Pollove (2008, 15) je oblikovanje poslanstva splošne knjižnice postopek, pri katerem je potrebno upoštevati lokalne razmere okolja knjižnice, izobraževalne potrebe prebivalstva in njihovo finančno stanje. Splošna knjižnica mora nuditi prost in enakopraven dostop do informacij za vse prebivalce lokalne skupnosti, upoštevati mora ne samo interese po preživljanju prostega časa, pač pa tudi interese članov skupnosti, ki se želijo dodatno in vseživljenjsko izobraževati in poklicno napredovati, še posebno skrb pa mora namenjati ponudbi literature in informacij za otroke in mladostnike. Splošna knjižnica je kulturno središče lokalne skupnosti in mora v svojo ponudbo vključevati tudi prireditve s široko paleto kulturnih vsebin. Sestava knjižnične zbirke in informacijskih virov je zato prilagojena najširšemu krogu uporabnikov z različnimi interesi in potrebami, skrb za zahtevnejšo strokovno in znanstveno literaturo zato prepušča univerzitetnim in specializiranim knjižnicam. Poslanstvo organizacije zajema vse pomembne programe za doseganje ciljev organizacije, usmeritve dejavnosti organizacije pa opredeljujejo koncepti, po katerih se izvajajo dejavnosti, ki so zajete v poslanstvu. Struktura organizacije opredeljuje delitev pristojnosti in odgovornosti ter delitev dela, procesi obsegajo izvajanje in tudi spreminjanje dejavnosti organizacije, sistemi pa so inštrumenti, s katerimi vodstvo obvladuje delovanje organizacije. Poleg materialnih sredstev, ki jih organizacija potrebuje za svoje delovanje, so pomemben vir tudi zaposleni s svojim znanjem, veščinami in prizadevanjem tistih, ki zagotavljajo doseganje postavljenih ciljev.

Dostop in pomoč pri iskanju knjižničnega gradiva in informacij sta temeljna elementa poslanstva knjižnic, saj šele dostopanje do knjižničnega gradiva in pomoč pri njegovi uporabi omogočijo pogoje, s katerimi knjižnica podpira učenje in raziskovanje, zagotavlja ostale knjižnične dejavnosti, kot so informacijsko izobraževanje, bibliopedagoške dejavnosti, vseživljenjsko izobraževanje in preživljanje prostega časa. Zato je osnovna odgovornost vsake knjižnice, da uporabnikom, ki jim je knjižnica namenjena, zagotavlja dostop do knjižničnega gradiva in informacij ter pomaga pri iskanju informacij o gradivu. Omogočanje temeljnega dostopa do knjižničnega

gradiva in informacij lahko pomeni fizično dostopnost, to je vstop v zgradbo knjižnice, ali pa virtualno z dostopom preko telekomunikacijskih ali računalniških povezav. Pomoč pri iskanju informacij lahko pomeni postavitve knjižničnega gradiva v prost dostop ali pripravo dolge bibliografije. Način, kako se te naloge opravljajo, se med posameznimi knjižnicami razlikujejo, uspešna izpolnitev teh temeljnih obveznosti pa predstavlja izpolnitev poslanstva knjižnice (Hernon in Altman 1998, 27–32).

Zapisi v izjavah o poslanstvu so različnih dolžin, vse je odvisno od kompleksnosti namenov posamezne organizacije, vsebina izjave o poslanstvu pa mora biti usmerjena in zanosna, napisana v aktivističnem slogu, saj jo morajo ključni udeleženci v organizaciji sprejeti za uresničljivo (Bryson 2004, 113). Različne skupine uporabnikov z različnimi interesi, ki se jih pri oblikovanju poslanstva pogosto spregleda, in slaba povezanost s predstavniki oblastnih organov lokalnih skupnosti, ki se praviloma ne vključujejo v procese strateškega načrtovanja, vplivajo na jasnost in preglednost izjav o poslanstvu v splošnih knjižnicah (Hernon in Altman 1998, 28). Weingand (1997, 21–23) ugotavlja, da knjižničarji v procesu načrtovanja pogosto podcenjujejo pomen poslanstva, zato v njem ne odseva organizacijska filozofija pristopa k storitvam. Poslanstvo je zato pogosto osredotočeno zgolj na notranje vidike organizacije, na zaposlene, procese in storitve, ne posveča pa dovolj pozornosti vrednotam, željam in interesom uporabnikov, ki so gonilna sila bodočega razvoja knjižnice. Tako oblikovane in zapisane izjave o poslanstvu postanejo same sebi namen, namenjene zgolj javnosti, so pa brez uporabne vrednosti.

Vizija

Organizacija z oblikovanjem vizije poveže pomembne in dolgoročne interese udeležencev v organizaciji, ki interese, ti se odražajo s potrebami, željami in pričakovanji udeležencev, spreminjajo v vplive, ki bolj ali manj delujejo na organizacijo. Vizija je podoba dovolj bližnje prihodnosti, da se zdi vsem pomembnim udeležencem, ki vanjo verjamejo in se zanjo zavzemajo, uresničljiva, obenem pa je tudi podoba dovolj oddaljene prihodnosti, da ostaja vsem udeležencem v organizaciji vzpodbuda in izziv (Tavčar 2005b, 80–81). Bryson (2004, 224) ugotavlja, da so v zadnjih letih mnoge nepridobitne organizacije oblikovale jasne in uporabne izjave o poslanstvu, mnogo manj pa je nepridobitnih organizacij, ki so oblikovale jasne vizije uspešno-

sti delovanja tudi v oddaljeni prihodnosti. Zato meni, da je za organizacije oblikovanje vizije priložnost, da jasno pojasnijo, kakšna naj bi bila organizacija v bodočnosti, kako dobro bo delovala v odnosu do svojega okolja in ključnih udeležencev. Vizija mora poudariti name, merila za izvedbo, pravila za odločitve in standarde, ki ustvarjajo vrednost organizacije v javnosti, izkazovati mora realne obete, da bo pri njenem uresničevanju podpirala vse, ki imajo svoje interese v organizaciji, da jih v njej lahko uveljavljajo. Vizija je lahko učinkovita le, če jo vsi udeleženci v organizaciji poznajo in se uporabljajo pri oblikovanju vseh večjih in manjših odločitev in ukrepov v organizaciji. Bryson (prav tam) vidi vrsto koristi, ki jih prinaša dobro oblikovana vizija, saj pomaga članom in drugim ključnim udeležencem organizacije, da učinkovito delujejo brez nepotrebnih razlag in podrobnejših navodil. Člani in drugi ključni udeleženci v organizaciji dobijo ustrezne in jasno določene usmeritve, kaj in zakaj se od njih pričakuje, hkrati pa se jim olajša razlikovanje med prednostnimi in nezaželenimi ukrepi in rezultati. Organizacija pridobiva na moči in učinkovitosti, če obstaja dogovor o viziji in so pravila odločanja, ki iz nje izhajajo, znana in so smernice delovanja jasno predstavljene. Vizija organizaciji ne pomaga pri napovedovanju prihodnosti, pač pa jo ustvarja. Dobro usklajena vizija omogoča vzpostaviti ustrezne standarde odličnosti in motivira člane organizacije za njihovo uresničevanje, pomaga ljudem posredno prepoznati ovire pri njenem uresničevanju, kar je prvi korak za njihovo premagovanje. Navdihujoča vizija v organizaciji je dodatna motivacija zaposlenih, njihovo delo in kariera postanejo poslanstvo, kar pri posameznikih sprošča velike količine energije za uresničevanju vizije. Dobro izražena in dogovorjena vizija vsebuje tudi jasna navodila o ciljih in pričakovanjih v organizaciji, kar pomembno zmanjšuje konflikte med posameznimi ravnmi odločanja v organizaciji, saj so ljudje sami sposobni prevzemati in voditi svoje naloge. Tako se organizacija prilagaja in ostane prilagojena svojemu notranjemu in zunanjemu okolju ter se je sposobna spopadati z neizogibnimi kriznimi situacijami v sami organizaciji in tudi širše.

Oblikovanje vizije zahteva, da se jasno izrazijo vrednote splošne knjižnice in se oceni okolje knjižnice. Tako se ugotovijo dejavniki notranjega in zunanjega okolja, ki vplivajo na knjižnico in bodo tudi v prihodnje vplivali na njen položaj v okolju, v katerem deluje. Pri tem Matthews (2004, 30–31) poudarja, da knjižnice niso zgolj prostor s knjižnično zbirko in knjižničnim osebjem, ki uporabnikom

zagotavlja dostop do knjižnične zbirke in nudi pomoč v zvezi z nje-
no uporabo, splošne knjižnice so tudi središča vseživljenjskega izo-
braževanja, bibliopedagoškega usposabljanja in opismenjevanja; so
kulturna in družabna središča lokalne skupnosti; točke dostopa do
informacijskih virov in skrbnice kulturne dediščine v lokalni skup-
nosti. Matthews (2004, 36–37) priporoča, da odgovorni za pripravo
vizije poskušajo odgovoriti na naslednja vprašanja:

- *Tehnologija*: katere pomembnejše tehnologije in tehnološki standardi imajo lahko vpliv na knjižnico in njeno sposobnost zagotavljanja obstoječih ali novih storitev.
- *Ekonomija*: kakšno je ekonomsko stanje lokalne skupnosti in celotne države in kakšne so napovedi za prihodnost, kar lah-ko pomembno vpliva na finančne vire knjižnice.
- *Tržišče*: ali so lahko nenehne spremembe na trgu informacij-skih storitev in pojav novih ponudnikov na tem trgu grožnja ali priložnost za splošne knjižnice.
- *Politika*: ali politične spremembe na državni ali lokalni rav-ni lahko vplivajo na finančni oziroma organizacijski položaj splošne knjižnice.
- *Zakonodaja*: spremembe zakonodaje, tako na državni kot lo-kalni ravni, lahko vplivajo na spremembe v ponudbi knjiž-ničnih storitev.
- *Etika*: ali obstajajo jasna pravila o zagotavljanju knjižničnih storitev uporabnikom.
- *Demografske spremembe*.

Zasnova vizije je lahko naravnana v reaktivno ali proaktivno od-zivanje organizacije na potrebe, pričakovanja in zahteve uporabni-kov. Reaktivno odzivanje se odraža s ponujanjem storitev, s kateri-mi se organizacije odzivajo na že prepoznane potrebe, pričakovanja in zahteve, pri čemer organizacija največkrat posnema že uveljav-ljene uspešne storitve sorodnih organizacij. Proaktivno delovanje je težje in kompleksnejše, saj mora organizacija razvijati in nuditi stor-itve, s katerimi bo pri uporabnikih šele ustvarila pričakovanja in potrebe, od katerih bodo imeli prepoznane koristi tako oni kot tudi družba kot celota (Žagar 2011, 24).

Smotri (goals) in cilji (targets)

Vizija je najbolj dolgoročna in trajna usmeritev organizacije, ki jo v uspešni organizaciji usvoji pretežen del zainteresiranih udelež-en-

cev, zlasti sodelavcev organizacije. Obsega splošno vsebinsko zamisel in maloštevilne smotre, najbolj temeljne in dolgoročne cilje organizacije. Smoter je konkretna sestavina vizije, je dolgoročen in je malo spremenljiv. Smotru so podrejeni cilji, ki naj bodo primerni za udejanjanje, opredeljeni glede obsega in vsebine, časovnega poteka in nosilcev oziroma izvajalcev, sredstev in podobno. Cilji organizacije zadevajo številne dejavnosti, časovna obzorja, enote organizacije, skupine in posameznike v njej. Razvrščeni so po pomembnosti, povezanosti in času ter so podrejeni maloštevilnim smotrom.

Cilji zadevajo dosežke organizacije v prihodnosti. To je mogoče deloma napovedati, če so dogajanja v notranjih in zunanjih okoljih povezana – saj je mogoče z nekaj tveganja predvidevati, da se bodo poteki iz preteklosti nadaljevali tudi v prihodnost. Če pa so dogajanja v notranjih in zunanjih okoljih organizacije nezvezna, je napovedovanje prihodnosti le razumno ugibanje in cilji ostajajo neizpolnjene želje ali namere. Ciljev organizacije ni mogoče natančno in dovolj zanesljivo načrtovati – toliko manj, čim dlje v bodočnost segajo; cilji niso več točno opredeljene vrednosti, temveč ciljna področja. Zato kaže cilje načrtovati alternativno, si zastaviti poleg srednjega cilja še višji cilj za ugodnejše priložnosti in nižjega za neugodnejše – ter morda še enega za katastrofalne okoliščine.

Dobri smotri in cilji naj bodo:

- *skladni*: smotri in cilji tvorijo hierarhijo; podrejeni cilji morajo biti v skladu z nadrejenimi.
- *merljivi*: le doseganje merljivih ciljev daje zadovoljstvo nad dosežkom; merljivost je predpogoj za obvladovanje organizacije – česar ne moremo meriti, ne moremo obvladovati;
- *dosegljivi in spodbudni*: ljudje se zavzemamo za cilje, ki nam obetajo tudi izpolnjevanje naših interesov;

2.5.2 Model načrtovanja dejavnosti

Tavčar (2005b, 75) predstavlja model politike organizacije »kot široko uporabno miselno orodje, primerno /.../ za načrtovanje politike organizacije«. Kar pomeni, da se ga lahko uporabi za načrtovanje tako v proizvodnih kot tudi storitvenih dejavnostih, da je uporaben v profitnem in neprofitnem sektorju. Hoffman in Bateson (2006, 17–20) menita, da je tržno naravnan model upravljanja storitvenih organizacij, ta vključuje zaposleno osebje, ki imajo vpliv na zadovoljstvo uporabnikov in dolgoročno uspešnost poslovanja or-

ganizacije, primernejši od industrijskega modela upravljanja, ki se prednostno osredotoča na prihodke in stroške poslovanja. Služenje uporabnikom je ključni cilj storitvenih organizacij, zato morajo podpirati zaposleno osebje, ki je med izvajanjem storitve v neposrednem stiku z uporabniki. Izvajanje storitev postane središče zanimanja v storitveni organizaciji in je njena pomembna prednost na konkurenčnem trgu.

Ogrodje tržno naravnane modela upravljanja, kot ga sta oblikovala Albrecht in Zemke (1985), je zasnovano na treh ključnih, v uporabnike usmerjenih, elementih: na strategiji, to je na doseganju ciljev organizacije; na sistemih, ki vključujejo dejavnosti, urejenost ter materialna sredstva za doseganje ciljev organizacije; na zaposlenih v storitveni organizaciji. Med navedenimi tremi elementi modela upravljanja, ki je usmerjen v trg, in uporabniki, ki so središče zanimanja storitvene organizacije, obstajajo naslednje povezave:

- Na strategiji, to je na doseganju ciljev organizacije, temelji odličnost storitev organizacije, ki se s tem razlikuje od konkurence na trgu. Cilji organizacije morajo biti predstavljeni tudi njenim uporabnikom, da jo ti lahko prepoznajo v konkurenci storitvenih organizacij.
- Dobro izvedene storitve se pričnejo pri najvišjem vodstvu organizacije, ki je zadolženo ne samo za pripravo ciljev organizacije, pač pa mora biti tem ciljem zavezano in jih mora prenesti na vse vertikalne ravni v organizaciji, torej tudi na kontaktno osebje, ki je v neposrednem stiku z uporabniki.
- Strategija storitvene organizacije mora biti povezana s sistemi, ki vključujejo dejavnosti, urejenost ter materialna sredstva za doseganje ciljev organizacije, v katerih so posebej poudarjeni neposredni izvajalci storitev in njihovi uporabniki.
- Sistemi organizacije za doseganje ciljev imajo velik vpliv na uporabnike in njihove izkušnje s prejetimi storitvami.
- Sistemi za doseganje ciljev organizacije morajo biti oblikovani tako, da zaposlenih ne ovirajo pri izvajanju storitev, saj le tako lahko zagotavljajo dobre storitve.
- Kakovost medsebojnih odnosov med uporabniki in osebjem storitvene organizacije, ki med samo izvedbo storitev prihajajo v neposreden stik z uporabniki, je ključna za uporabnikovo vrednotenje zadovoljstva s prejetimi storitvami in storitveno organizacijo (Albrecht in Zemke, 1985, 41–43).

Ko storitvena organizacija, torej tudi splošna knjižnica, sprejme tržno usmerjen model vodenja kot način svojega poslovnega razmišljanja in delovanja, to pomeni, kot sta zapisala Schlesinger in Heskett (1991, 77), da postane izvajanje storitev središče sistematičnega procesa strateškega načrtovanja, torej tudi knjižničnih storitev. Vodstvo organizacije in njeni zaposleni prevzamejo trženjsko miselnost, uporabniki njenih storitev pa postanejo središče njenega zanimanja. Strateško trženjsko načrtovanje postane tudi za knjižnice ključno orodje za doseganje konkurenčne prednosti pred ostalimi ponudniki informacijskih storitev, saj omogoča učinkovito odzivanje na spremembe in priložnosti na trgu ponudnikov informacijskih storitev in prerazporejanje razpoložljivih virov glede na ugotovljeno realizacijo posameznih ciljev v povezavi z razpoložljivimi viri (Kinnell in MacDougall 1994, 24).

Če je strateško načrtovanje, kot pravijo Kotler idr. (1999, 62), oblikovanje dejavnosti in storitev organizacije, da ta doseže načrtovano rast in zagotavlja načrtovane dobičke ter pomaga organizaciji pri odločitvah, izbirah in organiziranju njenih dejavnosti, da bo ta kljub možnim težavam ostala uspešna, je strateško trženjsko načrtovanje poslovodni postopek, ki razvije in vzdržuje usklajenost med cilji, sposobnostmi in viri organizacije ter njenimi spreminjajočimi se tržnimi priložnostmi. Weingandova (1998, 2) meni, da sta strateško trženjsko načrtovanje in strateško načrtovanje drug brez drugega nepopolna, saj vsak od teh dveh procesov drug drugemu povečujeta vrednost in zagotavljata celovitost njunega namena in uporabe. Preden se za posamezno knjižnico določijo merila kakovosti, je potrebno jasno navesti, kaj naj bi knjižnica dosegla, kdo so njeni uporabniki, katere so storitve, ki jih uporabniki pričakujejo in jih jim mora knjižnica ponuditi, in kakšne so potrebe in želje uporabnikov, ki jih mora knjižnica upoštevati. V knjižnici, kot je to povsod drugje v storitvenih organizacijah, je trženje proces izmenjave elementov vrednosti med organizacijo in njenimi uporabniki, ki se ga lahko šteje za partnerstvo, oblikovano in vzpostavljeno na podlagi vzajemnih koristi, strateško načrtovanje dejavnosti pa je bistvena nadgradnja celovitega trženjskega procesa. Za storitveno organizacijo je strateški vidik trženja ključen, ko se je potrebno odzivati na spremenjene spremembe na trgu, kar velja tudi za splošne knjižnice, ki se z iskanjem trženjskih priložnosti in usklajevanjem svojih ciljev z razpoložljivimi viri trudijo dosegati konkurenčno prednost pred drugimi ponudniki kulturnih in informacijskih storitev (Kinnell in MacDougall 1994, 24).

Pollova (2008) za splošne knjižnice predlaga model načrtovanja dejavnosti, ki ga sestavljajo sledeče aktivnosti:

- določanje vizije in smotrov,
- določanje dolgoročnih in kratkoročnih ciljev,
- zagotavljanje in prerazporejanje vir in aktivnosti,
- merjenje uspešnosti doseganja ciljev,
- popravki vizije organizacije.

V IFLA/UNESCO manifestu za splošne knjižnice (Gill in Sešek 2002, 69–71) je poslanstvo splošnih knjižnic zgoščeno določeno z dvanajstimi ključnimi navedbami, posamezna knjižnica pa posameznim navedbam poslanstva lahko doda še naloge, ki so vezane na okolje, kjer knjižnica deluje. Dvanajst ključnih elementov poslanstva splošnih knjižnic je naslednjih:

- oblikovanje in krepitev bralnih navad že v rosnih letih,
- podpiranje samoizobraževanja kot tudi formalnega izobraževanja na vseh ravneh,
- zagotavljanje možnosti za osebni ustvarjalni razvoj,
- spodbujanje ustvarjalnosti otrok in mladostnikov,
- promocija zavesti o kulturni dediščini, razumevanje umetnosti, znanstvenih dosežkov in inovacij,
- zagotavljanje dostopa do kulturnega izražanja v vseh izraznih umetnostih,
- pospeševanje medkulturnega dialoga in upoštevanje kulturnih razlik,
- podpiranje ustnega izročila,
- zagotavljanje dostopa do vseh vrst informacij za člane lokalne skupnosti,
- zagotavljanje ustreznih informacijskih storitev za lokalna podjetja, združenja in interesne skupine,
- pospeševanje razvoja informacijskega opismenjevanja,
- podpiranje in sodelovanje v literarnih programih in aktivnostih za vse starostne skupine, ter vzpodbujanje teh aktivnosti, kjer je to potrebno.

Na osnovi tako določenega poslanstva se oblikujejo dolgoročni in kratkoročni cilji in se zagotovijo potrebni viri (finančni, infrastruktura in potrebe po zaposlenih) za izvedbo aktivnosti, s katerimi se dosežejo načrtovani cilji. To vključuje tudi načrtovanje kakovosti knjižničnih storitev. Cilji morajo biti realni in dosegljivi v

danem času, rezultati pa morajo biti merljivi in primerljivi glede na časovna obdobja.

2.5.3 *Pravni okvir načrtovanja v slovenskih splošnih knjižnicah*

Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo – ZUJIK (2002) zagotavlja uresničevanje kulturnega razvoja v Sloveniji, ki temelji na zagotavljanju javnih kulturnih dobrin, kar je javni interes, ki se uresničuje, da tako državne institucije kot lokalne skupnosti zagotavljajo pogoje za kulturno ustvarjalnost, dostopnost kulturnih dobrin, kulturno raznolikost, slovensko kulturno identiteto in skupen slovenski kulturni prostor. Država ali lokalna skupnost zagotavlja trajne javne kulturne dobrine, tako da ustanovita javni zavod na področju kulture. ZKnj-1 (2001) podrobneje opredeljuje knjižnično dejavnost kot javno službo.

Splošne knjižnice ustanovijo lokalne skupnosti in s tem zagotovijo trajno in nemoteno opravljanje knjižnične dejavnosti. Splošna knjižnica tako izvaja javno službo s področja kulture, med ključne naloge pa poleg neomejenega dostopa do knjižnične zbirke sodi tudi sodelovanje pri vseživljenjskem izobraževanju, in organizaciji posebnih oblik dejavnosti za otroke, mladino in odrasle ter za uporabnike s posebnimi potrebami, ki so namenjene spodbujanju bralne kulture. Poudarek izobraževanju uporabnikov za rabo knjižničnih gradiv in storitev ter rasti bralne kulture in promocije slovenske knjige daje tudi *Resolucija o Nacionalnem programu za kulturo 2008–2011 – ReNPKo811* (2008), v katero so vključeni cilji za področje bralne kulture, te najdemo v poglavjih o skrbi za slovenski jezik, na področju knjige in področju knjižnične dejavnosti. Za spremljanje uresničevanja napredka pri ključnih ciljih programa so pripravljene tudi kazalniki uspešnosti realizacije ukrepov.

Splošne knjižnice so torej zavezane skrbnemu dolgoročnemu in kratkoročnemu planiranju dejavnosti kot tudi preverjanju uspešnosti svojega delovanja, pri čemer sledijo usmeritvam nacionalnega oziroma lokalnega programa za kulturo. Osnova za sprejem normativov za načrtovanje razvoja splošnih knjižnic so standardi, ti se nanašajo na dolgoročnejše obdobje, in strokovna priporočila, ki se nanašajo na organiziranost in delovanje knjižnične javne službe. Splošne knjižnice pripravijo strateški načrt v soglasju s svojimi ustanovitelji, pripravo načrtov pa koordinira nacionalna knjižnica. Razvojne načrte sprejemajo direktorji splošnih knjižnic, tako kot tudi na njihovi podlagi razdelane letne programe dela. Strokovni sveti

zavodov ugotavljajo ustreznost strateških načrtov z njimi povezanimi letnimi programi dela, sveti splošnih knjižnic pa dajejo soglasja k obema planskima dokumentoma. Osnova za ugotavljanje uspešnosti uresničevanja strategije in z njo povezanimi letnimi načrti je Zknj-1 in na njegovi podlagi sprejet *Pravilnik o pogojih za izvajanje knjižnične dejavnosti kot javne službe* (2003). Splošne knjižnice so dolžne meriti svoje delovanje, s *Sklepom o ustanovitvi javnega zavoda Narodna in univerzitetna knjižnica* (2003) je določeno, da nacionalna knjižnica te podatke zbira, obdeluje in posreduje statistične in druge podatke o delovanju knjižnic.

2.6 Organiziranost mreže splošnih knjižnic

Knjižnično mrežo sestavljajo različne vrste izposojevališč, ki so definirana kot knjižnica ali del knjižnice, ki izvaja knjižnično dejavnost za uporabnike. V knjižnični mreži delujejo naslednje vrste splošnih knjižnic (Novljan, Kodrič Dačić in Karun 2006, 5).

- *osrednja območna knjižnica* pokriva svojo medobčinsko mrežo knjižnic kot osrednje knjižnice, hkrati pa poleg funkcije osrednje knjižnice zagotavlja povečan in zahtevnejši izbor knjižničnega gradiva in informacij, nudi strokovno pomoč vsem knjižnicam s svojega območja, koordinira zbiranje, obdelavo in hranjenje domoznanskega gradiva za svoje območje in usmerja izločeno knjižnično gradivo s svojega območja;
- *osrednja knjižnica* je splošna knjižnica, ki zagotavlja knjižnično dejavnost za območje ene ali več občin, kjer se po potrebi organizira mrežo krajevnih knjižnic ali postajališč potujoče knjižnice;
- *krajevna knjižnica* je organizacijska enota osrednje knjižnice v strnjenih naseljih z najmanj 1500 prebivalci, ki so praviloma najmanj štiri kilometre oddaljeni od osrednje knjižnice ali druge krajevne knjižnice, v večjih krajih pa naj bi bila večina prebivalcev od nje oddaljena manj kot 1,5 km.

V krajih, kjer ustanavljanje krajevnih knjižnic ni racionalno, se knjižnična dejavnost zagotavlja s pomočjo potujoče knjižnice, bodisi v obliki bibliobusa bodisi s pomočjo premičnih zbirk, ki so za določen čas na voljo uporabnikom. Novljan, Kodrič Dačić in Karun (2006, 6) so zapisale, da je potujoča knjižnica enota osrednje knjižnice, ki izvaja knjižnično dejavnost na postajališčih v naseljih z manj kot 1500 prebivalci ali za posebne skupine uporabnikov, postajali-

šče premične zbirke pa je lokacija, na kateri potujoča knjižnica izvaja knjižnično dejavnost, oziroma kraj, kjer se ustavljata bibliobus ali premična zbirka.

Prvega januarja 2011 so bile v slovensko knjižnično mrežo vključene vse slovenske občine, za katere je knjižno dejavnost zagotavljalo 58 osrednjih knjižnic, od tega deset osrednjih. 43 % splošnih knjižnic je imelo v svoji mreži eno ali dve občini, ostale pa 3 ali več. Celjska osrednja območna knjižnica je strokovno pokrivala enajst osrednjih knjižnic, ki so zagotavljale knjižnično dejavnost za 36 občin. Na območju vzhodne Slovenije, kjer je izrazito večje število manjših občin, je ptujska knjižnica zagotavljala knjižnično dejavnost za 16 občin, mariborska in murskosoboška pa za 12 občin, vse tri knjižnice pa so hkrati izvajale tudi naloge območne knjižnice za širše območje, ki je izven medobčinske mreže (Bon 2011, 172–175). Vodeb (2012, 38) ugotavlja, da so osrednje splošne knjižnice v letu 2010 organizirale »skupno 1.065 izposojevalnih mest, kjer je bila knjižnična dejavnost prebivalstvu neposredno dostopna,« ugotavlja pa tudi, da »knjižnice poročajo o 277 izposojevališčih, kamor štejeemo osrednje knjižnice, druge krajevne knjižnice v mreži in bibliobuse«. Kot Vodeb (prav tam) v nadaljevanju pojasnjuje, so knjižnice za leto 2010 poročale o »12 bibliobusih, ki so se ustavljali na 715 postajališčih v 627 krajih, 26 osrednjih knjižnic pa je imelo 73 postajališč premičnih zbirk«.

Vodeb (2012, 140) na podlagi podatkov o lokaciji krajevnih knjižnic in postajališč premičnih zbirk, ki so bili zbrani za leto 2010, ugotavlja, da »kar 55 od 210 slovenskih občin nima krajevne knjižnice, od teh 55 občin pa jih je 46 tudi brez postajališča premične zbirke. V občinah brez krajevne knjižnice živi 171.002 prebivalcev (8,3 % vseh prebivalcev RS), v občinah, ki so tudi brez postajališča premične zbirke, pa 154.201 prebivalec (7,5 % vseh prebivalcev RS)«. V obdobju od leta 1991 do 1997 so se vse splošne knjižnice pridružile enotnemu računalniško podprtemu knjižničnemu sistemu COBISS (Nacionalni svet za knjižnično dejavnost 2005, 4). Prav tehnološki in računalniški razvoj pa predstavljata v razvoju knjižničarstva pomemben mejnik v delovanju in nujenju storitev. Slovenske knjižnice so preko sistema COBISS povezane v enotni bibliografski sistem, ki omogoča dostop do on-line kataloga in prevzemanje bibliografskih enot iz vzajemnega v lokalni katalog.

2.7 Ključne ugotovitve poglavja

Splošna knjižnica je storitvena organizacija, knjižnične storitve pa so dejanja, delovanje ali aktivnosti bolj ali manj neotipljive narave, ki nastajajo v medosebnem delovanju med uporabniki in knjižničnim osebjem in so namenjene reševanju potreb uporabnikov, kar zanje predstavlja dodano vrednost, saj jim pomaga v življenju, pri učenju in osebni rasti. Splošna knjižnica ima kulturno, socialno, izobraževalno in informacijsko vlogo v družbi, zadovoljevati mora potrebe uporabnikov v lokalni skupnosti po informacijah, izobraževanju in razvedrilu, svoje poslanstvo pa uresničuje z vrsto informacijskih, izobraževalnih in razvedrilnih storitev, ki omogočajo splošno dostopnost do informacijskih virov. Knjižnične storitve so ekonomske aktivnosti, ki so podvržene stalnim spremembam, ki jih povzročajo dejavniki politične, ekonomske, socialne in tehnološke narave. Delovanje splošnih knjižnic je umeščeno v slovenski pravni red, določeni so prostorski, finančni in kadrovski pogoji delovanja, opredeljeni pa so tudi postopki načrtovanja dejavnosti, ključni standardi uspešnosti kot tudi merjenje in ugotavljanje učinkovitosti izvajanja zastavljenih ciljev.

Procesi dolgoročnega, strateškega načrtovanja, ki je namenjeno temeljiti analizi namena obstoja organizacije in razmisleku o možnih strategijah, s katerimi si bo organizacija zagotovila svoj obstoj tudi v prihodnje, tako pojasnijo, kaj želi knjižnica doseči, kako bodo dosegli načrtovane cilje in kako bodo vedeli, kako uspešno dosegajo postavljene cilje. Če želi knjižnica ugotavljati, kako dosega načrtovane cilje, mora določiti metode za merjenje in vrednotenje delovanja organizacije, kar podrobneje predstavljamo v naslednjem poglavju.

3 Vrednotenje uspešnosti delovanja knjižnic

V Sloveniji se knjižnično delovanje že dolgo natančno spremlja, od vključitve v sistem COBISS pa je podprto z računalniško tehnologijo, ki omogoča spremljanje dogodkov povezanih s knjižničnim gradivom, od vnosa novega gradiva v sistem do vseh aktivnosti pri storitvi njegove izposoje. Zbrane podatke prikazujemo s kazalci, ki večinoma predstavljajo razmerja med številčnimi vrednostmi in jih pogosto imenujemo kazalniki uspešnosti, ki pa jih je potrebno pravilno interpretirati; pomembni pa so za spremljanje razvoja, primerjanje z drugimi knjižnicami, pri odločanjih o prihodnjih vlaganjih v določene storitve knjižnic, za načrtovanje in strateške odločitve (Ambrožič 2000b, 66–68). Statistične meritve dejavnosti slovenskih knjižnic, ki imajo že dolgo tradicijo, redno izvajata NUK in SURS. Vsebinsko statističnih vprašalnikov določa CeZaR, ki deluje v okviru NUK, vprašalniki pa so oblikovani na osnovi Unescovih statističnih vprašalnikov in mednarodnih standardov ISO in prilagojeni tudi meritvam v okviru evropskega projekta za poenotenje knjižnične statistike LIBECON in standardom ISO (Kodrič Dačić 2004, 157).

3.1 Statistično merjenje

Uporaba knjižnične statistike je eden od osnovnih načinov opazovanja in analiziranja ter poenotenja podatkov, s katerimi knjižnice sledijo doseženim rezultatom, si z njimi pomagajo pri načrtovanju razvoja knjižničnih storitev, proučujejo njihove lastnosti in pogoje izvedbe ter izvajajo primerjalne analize. Knjižnična statistika ni pomembna samo za ustrezno načrtovanje in izvajanje knjižničnih storitev, pač pa omogoča sodelovanje med knjižnicami in sorodnimi organizacijami. Obstajata dva osnovna pomena knjižnične statistike (Tadić 2000, 133):

- *Teorija knjižnične statistike*: zajema proučevanje splošne statistike in njene uporabe v knjižničarstvu. Teorija knjižnične statistike ni samo teoretična podlaga za izvedbo statističnih raziskav v knjižnicah; je tudi raziskovanje možnosti upora-

be statističnih metod pri raziskovalnem delu, načrtovanju in upravljanju knjižnic; nudi tudi oporo za izdelavo lastnih metod in postopkov v knjižničarstvu, ki so zasnovani na splošnih matematičnih in statističnih načelih.

- *Praktična statistika*: zbiranje statističnih podatkov na osnovi predhodno pripravljenih obrazcev in njihovo beleženje; statistična obdelava podatkov in razvrščanje in združevanje vseh zbranih podatkov; statistične analize zbranih in obdelanih podatkov in dejstev.

Podatki, ki se zbirajo v okviru knjižnične statistike omogočajo, da se izračunajo kazalniki uspešnosti delovanja knjižnic. Pri tem moramo biti pozorni na opozorila Ambrožičeve in Badovinčeve (2009a, 15), da je sicer knjižnična statistika »[m]ed prvimi in najpogostejše uporabljenimi orodji za merjenje in evalvacijo dejavnosti knjižnic«, vendar se statistični podatki v glavnem nanašajo na vložene vire (finančna sredstva, knjižnična zbirka, kadri in prostori) in rezultate dejavnosti (obseg izposoje, število posredovanih informacij, obisk prireditelj, obseg izobraževanja uporabnikov, število katalogiziranih enot), zato se je knjižnična statistika izkazala kot »neprimerno orodje za merjenje notranjih procesov, ki vložene vire spreminjajo v rezultate (merjenje stroškovne uspešnosti oziroma učinkovitosti procesov) in še zlasti za merjenje končnih rezultatov delovanja knjižnic, tj. njihovega vpliva in učinka«.

Vodeb (2010, 138) v uvodu letnega poročila o podobi slovenskih splošnih knjižnic predstavlja spremljanje dela splošnih knjižnic, ki je ena izmed nalog Centra za razvoj knjižnic (CeZaR) pri NUK v Ljubljani. Vodeb (prav tam) pojasnjuje:

»Splošne knjižnice morajo posredovati statistične podatke o svojem delovanju po Zakonu o knjižničarstvu (2001), Zakonu o državni statistiki (1995) ter drugih dokumentih. Namen zbiranja podatkov je spremljanje razvoja knjižnične dejavnosti na nacionalni ravni, podatke pa se sicer uporablja za najrazličnejše študije, ugotavljanje uspešnosti delovanja, načrtovanje ipd. /.../ Metodološka osnova za zbiranje podatkov je oblikovana po standardu za mednarodno statistiko za knjižnice SIST ISO 2789 (2007). /.../ Naša analiza se nanaša na podatke za vse knjižnice oziroma celotno Slovenijo, rezultate predstavljamo s povprečjem. Zajeli smo vse sklope podatkov, torej osnovne značilnosti vseh sedmih področij: a) organiziranost knjižnic,

b) prostor in oprema, c) knjižnična zbirka, d) knjižnični delavci, e) finančna shema, f) uporabniki in storitve in g) druge storitve. Dobljene podatke smo primerjali tudi z zahtevami Pravilnika o pogojih za izvajanje knjižnične dejavnosti kot javne službe (2003), ki določa minimalne pogoje za izvajanje javne službe. Zahteve temeljijo na povprečnem stanju splošnih knjižnic v letu 2000. Uporabili smo tudi Standarde in normative za splošne knjižnice (2005), ki so naravnani razvojno, saj naj bi njihove zahteve splošne knjižnice dosegle do leta 2015. Na ta način smo predstavili doseganje minimalnih zahtev normativa in stanje razvoja pri doseganju standardov. /.../ V analizi smo upoštevali zakonodajo, ki je relevantna za področje splošnih knjižnic: Uredbo o osnovnih storitvah knjižnic, Zakon o lokalni samoupravi (ZLS) in Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo (ZUJIK). /.../ Kot osnovo za izračune kazalcev na podlagi stanja prebivalstva smo uporabili podatke SURS.«

Z zbiranjem statističnih podatkov se pridobijo merila uspešnosti za vse knjižnice, kar je osnova za izračune kazalnikov uspešnosti, ki se lahko izračunajo za posamezno knjižnico, za skupino knjižnic ali vse knjižnice v državi. Kazalniki uspešnosti prikazujejo uspešnost splošnih knjižnic glede organiziranosti, ustreznosti prostorov, opreme in knjižnične zbirke, knjižničnih delavcev, finančnih virov, uporabnikov in storitev, izračunani pa so na stanje prebivalstva v opazovanem obdobju. Kazalniki uspešnosti se lahko primerjajo s standardi uspešnosti. Ti so oblikovani v skladu s pogoji za izvajanje knjižnične dejavnosti kot javne službe, ki jih morajo knjižnice trajno izpolnjevati. Lahko pa se oblikujejo glede na zahteve standardov in normativov za splošne knjižnice in se z njimi ugotavlja dosežena stopnja razvoja. Skladno z ReNPKo811(2008) tudi izhaja, da je eden od standardov uspešnosti delovanja tudi obseg knjižnične zbirke.

Vodeb (2010, 139) opozarja, da poročila, ki jih pripravlja CeZaR, temeljijo na izračunih povprečij, s katerimi so želeli le zgoščeno orisati dejavnost splošnih knjižnic v celoti. Tako se ne izpostavljajo posamezna odstopanja in neenakomerna razvitost, za kar bi bilo potrebno opraviti bolj zahtevne analize. Vodeb (prav tam) tudi meni, «da bi bilo za bolj poglobljena razumevanja stanja in razvoja potrebno upoštevati druge dejavnike, kot na primer zahteve strokovne javnosti in uporabnikov, družbene in ekonomske spremembe okolja, kar bi posledično pomenilo vključevanje drugih raziskovalnih metod».

Tako je Bonova (2011) z zbranimi statističnimi podatki za leto 2009 in kazalniki uspešnosti, ki so bili izračunani na podlagi stanja prebivalstva, naredila analizo, s katero je ugotavljala stopnjo razvitosti splošnih knjižnic v desetih območnih mrežah. Naredila pa je tudi primerjavo s socialno-ekonomskim položajem statističnih regij, kar naj bi predstavljalo nov pristop k predstavitvi razvitosti slovenskih splošnih knjižnic po območjih. Bonova (2011, 221) je ugotovila, da so razlike med razvitostjo knjižničnih območij velike, nizke vrednosti stanja knjižnične dejavnosti so na območjih, kjer je visoka stopnja brezposelnosti in nizek bruto družbeni proizvod (BDP).

3.2 Ugotavljanje uspešnosti delovanja knjižnic

Poll in Boekhorst (2007, 20) sta zapisala, da »v neprofitnih organizacijah obstaja potreba po transparentnosti, odgovornosti in zagotavljanju kakovosti«, saj financerji ne samo pričakujejo, da bodo finančna sredstva in vloženi viri učinkovito uporabljeni, pač pa jih zanimajo tudi dokazi o uspešnosti delovanja in stroškovni učinkovitosti knjižnic. Tako morajo biti tudi knjižnice sposobne pokazati, kako uspešno delujejo in kakšni viri so potrebni za vzdrževanje ali dvig ravni kakovosti delovanja. Vrednotenje kakovosti postaja sredstvo, s katerim knjižnice zagotavljajo vire za svoje delovanje (Hernon in Altman 1996, 16). Za načrtovanje kakovosti v knjižnicah so potrebne merilne metode, s katerimi se lahko oceni doseganje ciljev kakovosti.

Poll in Boekhorst (2007, 21) sta tudi zapisala: »Merjenje uspešnosti delovanja je primerjanje, kaj knjižnica dela, s tem, kar je mišljeno, da naj bi delala (poslanstvo) in s tem, kaj naj bi delala, da doseže (cilj).« Merjenje uspešnosti delovanja knjižnic torej pomeni zbiranje statističnih in drugih podatkov, ki pojasnjujejo uspešnost delovanja, in analiziranje zbranih podatkov, s čimer se ovrednoti uspešnost delovanja. Merjenje uspešnosti delovanja pomeni tudi preverjanje doseganja načrtovanih ciljev, preverjanje ustreznosti politike organizacije, je pa tudi priložnost za njene popravke.

3.2.1 Ugotavljanje koristi za posameznike in skupnost

Knjižnična statistika in na njeni osnovi izračunana merila uspešnosti, ki jih izpostavimo v primerjavi s standardi uspešnosti, ne povedo, kako splošna knjižnica s svojim delovanjem vpliva na posameznika in celotno lokalno skupnost, ki pa ima od delovanja knjižnice

tudi koristi. Knjižnica s svojim knjižničnim gradivom vpliva na kakovost življenja svojih uporabnikov, na njihovo izobraževanje in počutje. Koristi so neposredne in posredne. Prve se nanašajo na neposredno vrednost za tistega, ki ima dostop do knjižničnih storitev in jih tudi uporablja, posredne pa so tiste koristi, ki jih ima tudi ostala populacija, kadar posamezniki uporabljajo storitve te javne ustanove (Holt, Elliott in Moore 1999, 99). Ambrožič in Badovinac (2009, 18) navajata, da družbena vrednost knjižnice, ki jo povezujeta tudi s pojmom družbene odgovornosti, zajema širok spekter socialnih, kulturnih, izobraževalnih, intelektualnih, političnih, zgodovinskih in drugih koristi in vplivov, s katerimi knjižnice vplivajo na socialni in družbeni kapital. Koristi pa bi bilo potrebno opredeliti bolj konkretno, še zlasti ekonomske koristi. Vendar je takšne vplive in koristi težko, če že ne nemogoče denarno ovrednotiti. Na primer, kako ovrednotiti bralno pismenost kot rezultat izposoje in dobrih svetovalnih storitev knjižničarjev, bralna pismenost pa se odraža v uspešnem šolanju, ki omogoča boljšo zaposlitev in boljše prihodke, tudi boljše poklicno ali drugo družbeno udejstvovanje. V strokovni literaturi najdemo nabor družbenih koristi, na primer osnovna pismenost vpliva na osebno rast in razvoj, na višjo kakovost življenja nasploh; knjižnica vpliva tudi na informacijsko pismenost, ki se kaže v boljših osebnih kompetencah in v višji kakovosti življenja; knjižnica vpliva na skupnost tudi kot prostor, ki vpliva na razvoj lokalne skupnosti, medčloveške odnose in krepitev lokalne identitete (Ambrožič in Badovinac 2009, 19).

Izziv za knjižnice je najti pot, kako dokazati koristi v denarnih zneskih. Zato je potrebno najprej določiti koristi in jih nato količinsko ovrednotiti v denarnih zneskih, pri tem pa Elliott (2007) poudarja, je treba knjižnico vrednotiti z otipljivimi in neotipljivimi koristmi. Razlika med deležem proračunskih sredstev na potencialnega uporabnika in deležem ustvarjene ekonomske vrednosti na potencialnega uporabnika ustvarja dodano vrednost, torej povrnitev naložbe (Ambrožič in Badovinac 2009, 21). McClure idr. (2001, 2) izpostavljajo študije številnih avtorjev, ki ugotavljajo, da knjižnice imajo ekonomski vpliv na svoje okolje, lokalno blaginjo, zmanjšanje revščine v določenih okoljih, da pomagajo k preživetju različnih kulturnih ustvarjalcev, hkrati pa poudarjajo, da ekonomska analiza vpliva kaže na pozitivne značilnosti uporabe knjižnic.

V mednarodni strokovni literaturi najdemo več konceptov za opredeljevanje ekonomskih koristi. Tako so Holt, Elliott in Dussold

(1996) opredelili raziskovalno metodo za razumevanje in merjenje kompleksnih koristi uporabe knjižničnih virov splošnih knjižnic in to metodo implementirali v raziskavo ene od ameriških splošnih knjižnic. Metoda se imenuje *pristop stroškov in koristi* (Cost-Benefit Approach). Ta pristop k vrednotenju knjižničnih storitev kaže, da so koristi večje od stroškov, ki so potrebni za zagotavljanje storitev. Ne-katere knjižnice uporabljajo tudi merjenje uporabnikovega presežka in kontigenčne vrednosti. Uporabnikov presežek je razlika med najvišjo ceno, ki jo je uporabnik še pripravljen plačati, in dejansko ceno, ki jo mora za blago ali storitev plačati, torej predstavlja denarno vrednost, ki jo uporabniki povezujejo z blagom ali storitvijo, a ta presega stroške, ki jih namenijo plačilu blaga ali storitve (Elliott 2007, 18). Raziskovalci ocenjujejo uporabnikov presežek, da seštejejo porabo v denarju za vsako posamezno knjižnično storitev. Zelo pogosto uporabljena metoda na področju storitev ali netržnih dejavnosti je kontigenčna vrednost, s katero ugotavljajo uporabnikovo pripravljenost plačati ali pripravljenost sprejeti nadomestilo za blago ali storitev, ki je vrednotena (Aabø 2007, 117). Aabø je s to metodo raziskala dve hipotetični vprašanji in sicer: ali bi nasprotovali ohranitvi knjižnice, če bi to pomenilo povečanje plačevanja prispevkov, in ali bi podprli zaprtje knjižnice, če bi to pomenilo prihranek sredstev, ki bi jih namenili drugim dejavnostim. Ugotovila je, da je 35 % udeležencev v njeni raziskavi pripravljenih prispevati v lokalni proračun več denarja, da bi obdržali knjižnico, 39 % pa jih ohranitev podpira, a za to ne bi namenjali več sredstev. Na drugo vprašanje je 51 % udeležencev raziskave odgovorilo, da podpirajo ohranitev knjižnice ne glede na znesek, ki bi ga prihranili za druge proračunske namene, 39 % pa jih podpira, tudi če bi znesek, ki ga porabi knjižnica za svoje delovanje, namenili drugi občinski dejavnosti, ki koristijo posameznemu gospodinjstvu (Aabø 2007, 121). S tem je dokazala, da so knjižnične storitve cenjene in da Norvežani ne podpirajo zmanjševanja sredstev za knjižnice.

Naslednja metoda je izračunavanje *povrnitve vlaganj* (ang. return on investment – ROI). Povrnitev vlaganj predstavlja dohodek oziroma vrednost, ki je pridobljena kot rezultat vlaganja v dejavnost organizacije – koliko vrednosti, izražene v denarnem znesku, se povrne za vsak vložen evro (Ambrožič in Badovinac 2009, 22). Gre za metodo izračunavanja neposrednih uporabnikovih koristi glede na ceno, koliko povprečno stanejo posamezne knjižnične storitve. Skupni znesek povprečne cene posameznih knjižničnih storitev je enak

skupnim koristim, ki so jih prejeli uporabniki. Vrednost povrnitve vlaganja dobimo, ko od tega skupnega zneska odštejemo davkoplačevalska sredstva. Ambrožič in Badovinac (2009, 26) navajata raziskave ameriških in britanskih splošnih knjižnic, ki so ugotovile, da za vsak vloženi dolar ali funt povrnejo povprečno 4 dolarje ali funte in da ustvarijo 350 % dodane vrednosti.

3.2.2 *Organizacijska kultura vrednotenja uspešnosti delovanja*

Če želi organizacija ugotavljati, kako dosega načrtovane cilje, kako torej uresničuje načrtovano politiko, mora določiti metode za merjenje in ocenjevanje delovanja organizacije. Za merjenje in ocenjevanje so potrebna merila in standardi, ki jasno povedo, kaj v organizaciji šteje in za kaj se v organizaciji zavzemajo (Tavčar 2005a, 155). V hitro spreminjajočem se informacijskem okolju se morajo knjižnice neprestano dokazovati, da so njihove storitve pomembne, da imajo svojo vrednost in imajo vpliv ne samo na uporabnike, pač pa na vse interesne skupine, ki so povezane z delovanjem knjižnice. Zato morajo knjižnice z vidika uporabnikov ocenjevati svojo uspešnost, če želijo zagotavljati učinkovite in visoko kakovostne storitve. Lakos in Phipps (2004, 352) sta prepričana, da je prehod na vrednotenje delovanja knjižnic, ki je povezano z uporabniki, uspešnejši, če knjižnično osebje in vodstvo knjižnice razumejo pomen sprememb v kulturi organizacije, ki je za ta prehod potrebna. Tako se ustvari organizacijska kultura vrednotenja, za katero je značilno, da se vse odločitve sprejemajo na podlagi dejstev, raziskav in analiz, vsi rezultati načrtovanih in dostavljenih storitev pa imajo pozitiven vpliv in učinke na uporabnike in družbo kot celoto. Lakos in Phipps (prav tam) ugotavljata, da organizacijska kultura vrednotenja obstaja v organizacijah, katerih vodstva in zaposleni poznajo rezultate svojega dela in tudi razumejo, kako so ti rezultati povezani s pričakovanji uporabnikov. Zato mora biti kultura vrednotenja vgrajena v poslanstvo organizacije, njene vrednote, strukture in sisteme, ki takšno delovanje podpirajo. Za knjižnice so pričakovanja in zahteve zunajnjega okolja velik izziv. Uporabniki, ustanovitelji in financerji pričakujejo, da so knjižnice fleksibilne, proaktivne in inovativne, da ves čas dokazujejo svojo vrednost in ponujajo storitve z večjo dodano vrednostjo. Tem pričakovanjem in zahtevam se lahko odzovejo knjižnice, v katerih se vzpostavi organizacijska kultura vrednotenja, kjer so poslanstvo organizacije, načrtovanje, politike izvajanja in postopki vrednotenja uspešnosti delovanja usmerjeni v podporo

uporabnikov, navzven pa se kultura vrednotenja izkazuje z zavezanostjo vodstva vrednotenju uspešnosti delovanja in pripravljenostjo zaposlenih, da pri tem sodelujejo. V organizaciji, ki vzpostavi kulturo vrednotenja, se rutinsko zbirajo in analizirajo podatki ter povratne informacije od uporabnikov, ki se uporabljajo za sprejemanje odločitev, določanje prednostnih nalog in razporejanje finančnih sredstev (Lakos in Phipps 2004, 352–353).

Skupina strokovnjakov (King Research Limited 1990, 1–2) je želela vzpodbuditi vodstva britanskih splošnih knjižnic, da bi sistematično pristopila k vrednotenju, ki po njihovem mnenju pomeni:

- *Pomoč pri načrtovanju*: z uporabo metod vrednotenja uspešnosti delovanja postane načrtovanje knjižnične dejavnosti jasno in izvedljivo, saj lahko posamezne skupine udeležencev (vodstvo, knjižnično osebje, uporabniki, ustanovitelji in financerji, lokalna skupnost) razumejo, kaj je knjižnica v določenem času dosegla, lahko se oblikujejo cilji in prednostne naloge za prihodnje obdobje, lahko se sprejemajo odločitve o prerazporejanju knjižničnih virov in tudi predvidijo posledice takega prerazporejanja.
- *Pomoč pri komuniciranju*: vodstva knjižnic, ki uporabljajo metode vrednotenja uspešnosti delovanja, lahko svoje aktivnosti lažje opišejo in jih razložijo knjižničnemu osebju, ustanoviteljem in financerjem kot tudi širši javnosti v lokalni skupnosti, prav tako pa lahko vse dosežke dokumentirajo in jih vključijo v svoja poročila.
- *Pomoč pri zaznavanju potencialnih nevarnosti*: vodstva knjižnic z vrednotenjem uspešnosti delovanja lahko zaznajo potencialne nevarnosti za delovanje knjižnic in se nanje pravočasno odzivajo.
- *Pomoč pri odločanju*: pri sprejemanju odločitev se lahko upoštevajo vsa pomembna dejstva, saj se za vsako odločitev lahko predhodno zberejo in analizirajo vsi potrebni podatki. Če poznamo vpliv posameznih virov na delovanje knjižnice, se lahko predvidijo tudi rezultati različnih možnih rešitev.
- *Pomoč pri nadzorovanju uresničevanja postavljenih ciljev*: z nadzorovanjem uresničevanja postavljenih ciljev in prednostnih nalog se lahko spremlja potek aktivnosti v smeri načrtovanih ciljev, ocenjuje prihodnje prioritete in dosega bolj učinkovito delovanje na prioritetnih področjih delovanja.

- *Pomoč pri prerazporejanju virov*: vrednotenje uspešnosti delovanja omogoča povezavo med uporabo sredstev in načrtovanimi oziroma porabljenimi sredstvi, kar ustvarja zaupanje financerjev in ustanoviteljev v vodstvo knjižnice. S tem se lahko ohrani raven sredstev za delovanje knjižnice, lahko pa se sredstva tudi povečajo.

Podobno tudi Lancaster (1993, 8–9) predstavlja razloge za vrednotenje delovanja v knjižnicah, ki naj bi bili naslednji:

- primerjalno primerjanje, s katerim se pokaže raven delovanja po uveljavljenih spremembah v posameznih notranjih procesih knjižničnih storitev;
- primerjalno primerjanje, s katerim se pokaže raven delovanja posameznih storitev v primerjavi z istovrstnimi storitvami v primerljivih knjižnicah;
- upravičenje obstoja določenih storitev ali knjižnice kot celote, pri čemer se vrednotijo tako koristi kot tudi stroški;
- ugotavljanje napak ali neučinkovitosti v notranjih procesih posameznih storitev.

Lancaster (prav tam) tudi opozarja, da se vrednotenje delovanja izkaže za nekoristno, če ni povezano z jasnimi cilji. Ambrožičeva (2000a, 108) je vrednotenje delovanja knjižnic opredelila »kot proces ocenjevanja uspešnosti, učinkovitosti, uporabnosti in relevantnosti neke storitve, opreme ali prostorov«. Popovič (1987, 3) pa je metode vrednotenja delovanja knjižnice opredelil kot ocenjevanje vrednosti določene dejavnosti, s pomočjo katerih se ugotavlja, kako določena knjižnica zadovoljuje potrebe svojih uporabnikov, ugotavlja omejitve in slabosti v njenem delovanju ter išče izboljšave, ki lahko prispevajo k učinkovitejšemu poslovanju knjižnice. Zdrava rast organizacije zahteva spreminjanje pogojev delovanja, potrebno je določiti, katere spremembe je potrebno narediti, kot tudi preveriti, kako jih je mogoče uveljaviti.

Lancaster (2003, 16) je pred več kot dvajsetimi leti napovedal, da bo digitalni izziv pomembno vplival na vrednotenje knjižničnih storitev, saj ne bo več pomembno zgolj vprašanje, »kako delamo, temveč se bo potrebno vprašati, ali delamo tisto, kar bi morali delati«. Zato daje Lancaster (prav tam) velik poudarek diagnostičnemu vrednotenju delovanja, ki pa je pri še tako enostavni knjižnični storitvi, kot je izposoja knjižničnega gradiva, precej obsežno, saj obstaja vrsta faktorjev, ki lahko vplivajo, da so z opravljeno storitvijo uspešno za-

dovoljene potrebe posameznega uporabnika. Diagnostično vrednotenje ponuja ne samo rezultate izvedbe posamezne storitve, pač pa zagotavlja podatke, ki pokažejo, kako spremenjeni pogoji vplivajo na rezultate delovanja knjižnice, kateri so pogoji za uspešno izvajanje storitve in kateri so razlogi za morebitno slabše delovanje, nakazuje pa tudi izbor najbolj učinkovitih aktivnosti za izboljšanje delovanja knjižnice. Najpomembnejši element diagnostičnega vrednotenja pa je ugotavljanje razlogov za nastanek posameznih napak v delovanju v knjižnice.

3.3 Ugotavljanje kakovosti knjižničnih storitev

Merjenje kakovosti storitev nam omogoča povratne informacije o značilnostih zaznavanja kakovosti z vidika uporabnika. Celoten proces vrednotenja se prične, ko se uporabnik odloči, da bo koristil storitev pri ponudniku storitve, nadaljuje se med izvajanjem storitve in tudi po njej. Na vrednotenje vplivajo socialne, psihološke in situacijske spremenljivke. Kakovost ni več samo tehnična kategorija, kjer se ocenjuje ustreznost storitve glede na tehnične zahteve, pač pa se kakovost vse bolj povezuje s potrebami, pričakovanji in hotenji uporabnika. Zato je uspešnost poslovanja vse bolj odvisna od stopnje urejenosti delovanja organizacije, to pa lahko dosežemo z različnimi organizacijskimi pristopi, kamor se prišteva tudi vodenje kakovosti (Piskar in Dolinšek 2006, 13). Sistem vodenja kakovosti je tisti del sistema vodenja organizacije, ki je osredotočen na doseganje rezultatov glede na cilje kakovosti za zadovoljevanje potreb, pričakanj ali zahtev vseh zainteresiranih strani v organizaciji, pri čemer cilji kakovosti dopolnjujejo druge organizacijske cilje. Različni deli sistema vodenja organizacije so lahko združeni s sistemom vodenja kakovosti v en sam sistem vodenja s skupnimi elementi, kar olajša načrtovanje, razporejanje in dodeljevanje sredstev, določitev dopolnilnih ciljev in vrednotenje celotne uspešnosti delovanja organizacije (SIST 2005). Sistem vodenja kakovosti predvsem zagotavlja tehnološke pogoje za kakovostne storitve in ustvarja pogoje, da delamo stvari prav, da preprečimo napake in smo učinkoviti. Fras Popović (2007, 129) ugotavlja, da so pri poslovanju slovenskih splošnih knjižnic že prisotna načela vodenja, ki so osnova za razumevanje sistema vodenja kakovosti po standardu ISO 9001:2008. Zahteve, zbrane v standardu vodenja kakovosti, ki vodijo do bolj kakovostne organizacije procesov, so torej dovolj splošne, da se lahko prilagodijo značilnostim procesov v splošnih knjižnicah.

Gupta (2003, 96) je zapisal, da morajo biti knjižnice pozorne do informacijskih potreb uporabnikov, ki prihajajo v knjižnice, ko te informacije potrebujejo. Uporabniki, ki so s storitvami zadovoljni, to potrdijo tudi tako, da tudi drugim priporočajo njihovo uporabo. Parasuraman, Zeithaml, in Berry (1985, 42) ugotavljajo, da uporabniki storitev težje kot kakovost izdelkov ocenijo kakovost storitev, saj njihovo zaznavanje kakovosti izhaja iz primerjave med njihovimi pričakovanji in dejansko izvedbo storitve. Vrednotenje kakovosti ne sloni izključno na rezultatih izvedenih storitev, pač pa tudi na oceni procesov njihove izvedbe. Na osnovi teh ugotovitev so oblikovali definicijo kakovosti, ki je celovita presoja ali odnos, ki se nanaša na superiornost storitev (Parasuraman, Zeithaml, in Berry 1988, 16), kakovost storitev pa so opredelili kot razliko med pričakovanji uporabnikov o storitvah, ki jih želijo, nameravajo ali morajo opraviti, in njihovim zaznavanjem izvedenih storitev. Uporabniki bodo ocenili, da je bila kakovost storitve nizka, če njena izvedba ne izpolnjuje njihovih pričakovanj, obratno pa bodo visoko ocenili kakovost storitev, če bo ta presegla njihova pričakovanja. Zato so pričakovanja uporabnikov osnova za vrednotenje kakovosti storitev, povečanje kakovosti storitev povečuje zadovoljstvo uporabnikov in njihovo zvestobo storitveni organizaciji (Oliver 1980, 460–461).

Zeithaml, Parasuraman in Berry (1990, x) so od leta 1983 dalje izvedli vrsto raziskav v različnih storitvenih dejavnostih, s katerimi so želeli ugotoviti, kaj je kakovost storitev, kaj povzroča težave s kakovostjo in kaj lahko storijo storitvene organizacije, da te težave rešijo in tako izboljšajo svoje storitve. Poročila o njihovem delu in ugotovitvah so bile objavljena v obširni literaturi o sistemih izvajanja in trženja storitev, zagotavljanju kakovosti storitev in zadovoljstvu ter zvestobi uporabnikov.

3.3.1 *Zaznana kakovost storitev*

Storitvena organizacija, ki želi meriti kakovost svojih storitev, mora ugotoviti, kako njeni uporabniki zaznavajo kakovost. Uporabnikova ocena kakovosti storitev je torej rezultat primerjave med tem, kaj je pričakoval, in tem, kar je izkusil. Vsako neujemanje med zaznavanjem in pričakovanjem je *vrzel kakovosti*. Kar se izmeri, je zaznana kakovost, ki je vedno presoja uporabnika – kakovost je vse, karkoli uporabniki pravijo, da je. Zoženje *vrzeli kakovosti* je cilj vsake storitvene organizacije in je ključna naloga njenega vodstva, naloga osebja

organizacije, ki prihajajo v stik z uporabniki, pa je, da za izboljšanje kakovosti opredelijo:

- ključne kriterije, ki jih uporabniki uporabljajo, ko presojujejo kakovost;
- ciljna pričakovanja uporabnikov;
- kako uporabniki na osnovi ključnih kriterijev ocenjujejo storitve glede na svoja pričakovanja (Kotler idr. 1999, 658).

Zeithaml (1988, 6–10) je dejavnike, ki vplivajo na zaznano kakovost, razdelila na notranje in zunanje. Ta delitev ima po njenem mnenju določene omejitve, saj je pogosto težko razmejiti mejo med zunanjimi in notranjimi dejavniki. Med vplivne notranje dejavnike se uvrščajo notranje sestavine izdelka, fizični videz in sestava izdelka, ki se ne morejo spremeniti, ne da bi se spremenil sam izdelek, med zunanje dejavnike, ki so sicer tesno povezavi s fizičnim izdelkom ali storitvijo, vendar niso del njihove sestave, pa sodijo cena, ugled in raven oglaševanj. Notranji dejavniki so pomembnejši od zunanjih, če lahko uporabniki večino notranjih dejavnikov ovrednotijo na kraju porabe. Prav tako so notranji dejavniki pomembnejši v nakupnih situacijah, ko so iskane značilnosti zaradi narave izdelka pomembnejše od zunanjih dejavnikov. Še posebej za storitve velja, da primanjkuje notranjih dejavnikov za vrednotenje in so težko določljivi, uporabniki pa tudi nimajo dovolj izkušenj za njihovo vrednotenje, zato uporabljajo zunanje dejavnike kot kazalnike kakovosti. Zeithaml (prav tam) poudarja, da se vsi dejavniki, notranji in zunanji, ki vplivajo na zaznavanje kakovosti, skozi čas spreminjajo, saj se spreminja položaj storitvene organizacije na konkurenčnem trgu, uporabniki pa tudi zaradi vpliva čedalje večjega obsega informacij spreminjajo svoje navade, okuse in vrednote.

Zaznana kakovost storitev je torej rezultat procesa uporabnikovega vrednotenja, je torej izid postopka ocenjevanja, s katerim uporabniki primerjajo svoje zaznavanje dobavljene storitve s svojimi pričakovanji o storitvi, rezultat te primerjave pa je zaznana kakovost storitve (Grönroos 1984, 37). Kakovost storitev, kot jo zaznavajo uporabniki storitev, je tako opredeljena z razliko med pričakovanji uporabnikov (med tem, kar naj bi jim storitvena organizacija morala ponuditi) in njihovim zaznavanjem, kako uspešno je bila storitev izvedena. Zaznano kakovost storitev lahko razumemo kot vrednost in smer razlike med zaznavanjem in pričakovanjem uporabnikov storitev. Če storitvena organizacija dosega ali celo prese-

ga uporabnikova pričakovanja, pomeni, da organizacija zagotavlja kakovostne storitve. Obratno pa so storitve slabe kakovosti, če pričakovanja uporabnikov niso dosežena (Parasuraman, Zeithaml in Berry 1988, 16–17).

3.3.2 *Pričakovanja uporabnikov*

Izraz *pričakovanja uporabnikov*, ki se uporablja v strokovni literaturi o kakovosti storitev, je potrebno razumeti kot želje in zahteve uporabnikov o tem, kaj naj bi jim po njihovem mnenju morala ponuditi storitvena organizacija, za razliko od pomena tega izraza v strokovni literaturi o zadovoljstvu uporabnikov, kjer se pričakovanja razumejo s tem, kaj se bo v storitvenem procesu verjetno zgodilo v odnosu med storitveno organizacijo in njenim uporabnikom. Pričakovanja uporabnikov so povezana z naslednjimi dejavniki:

- ustno sporočanje, ki se nanaša na to, kaj uporabniki slišijo od drugih (sedanjih ali nekdanjih) uporabnikov;
- osebne potrebe uporabnikov;
- obseg preteklih izkušenj z uporabo storitev;
- trženjsko komuniciranje storitvene organizacije (Zeithaml, Parasuraman in Berry 1990, 18–20).

Wisniewski in Donnelly (1996, 358–359) ugotavljata, da je podrobno razumevanje vplivov navedenih dejavnikov še posebej pomembno pri storitvah v javnem sektorju, saj tudi tam velja, da uporabniki zaznavajo storitve kot slabe, če se ne ujemajo z njihovimi osebnimi potrebami. Storitvene organizacije v javnem sektorju tako potrebujejo mehanizme, s katerimi se z različnimi načini zajamejo podatki o potrebah in pričakovanjih uporabnikov, ki jih oblikujejo na podlagi svojih preteklih izkušenj, z obstoječimi izvajalci storitev ali z drugimi primerljivimi izvajalci tako v javnem kot tudi zasebnem sektorju. Tako se tudi uporabniki določene splošne knjižnice pri oblikovanju svojih pričakovanj opirajo na svoje pretekle izkušnje s storitvami, ki jih lahko primerjajo tudi z izkušnjami pridobljenimi v drugih splošnih knjižnicah in tudi z uporabo drugih vrst knjižnic (univerzitetnih, specialnih ali šolskih), lahko pa jih primerjajo tudi z izkušnjami pri uporabi storitev drugih organizacij, ki niso knjižnice.

Brophy in Coulling (1996, 43) poudarjata pomen in vpliv preteklih izkušenj uporabnikov, tržnega komuniciranja in ustnega sporočanja na oblikovanje mnenj potencialnih uporabnikov o storitvah v lokalni splošni knjižnici, ki je sicer ne obiskujejo in tudi ne koris-

tijo njenih storitev preko oddaljenih dostopov. Potencialni uporabniki splošnih knjižnic se na splošno zavedajo, da knjižnične storitve obstajajo, tudi če niso nikoli prestopili praga določene knjižnice, lahko pa so uporabljali podobne storitve drugje v drugih knjižnicah. Njihovo mnenje, ki ga tako oblikujejo o knjižnici, je lahko točno ali pa tudi ne, lahko je pozitivno ali negativno. In ko se nekega dne se odločijo, da fizično ali virtualno prestopijo prag lokalne splošne knjižnice, s seboj prinesejo ta mnenja, kot del prtljage, ki jo prinesejo s seboj, s katerimi so oblikovali svoja pričakovanja, kakšne storitve jim knjižnica mora ponuditi.

Weingand (1997, 26–27) poudarja, da morajo knjižnice poznati, kaj njihovi uporabniki potrebujejo in kaj pričakujejo, kar omogoča, da se oblikuje ustrezna politika celovitega sistema izvajanja storitev. Trditev, da imajo uporabniki vedno prav, pomeni, da se vsi procesi za izvedbo storitev nastavijo tako, da storitve dosežejo ali celo presežejo uporabnikova pričakovanja. Vendar pa Hernon in Altman (1998, 6) menita, da uporabniki nimajo vedno prav, imajo pa pravico, da izrazijo svoja mnenja in se seznanijo z dejanskimi zmožnostmi knjižničnih storitev v določeni knjižnici. S tem sta avtorja želela opozoriti, da imajo nekateri uporabniki včasih nestvarna pričakovanja o storitvah v knjižnici, zato je naloga knjižničnega osebja tudi v tem, da uporabnike, ki prihajajo v knjižnico, in tudi lokalno javnost seznanjajo z možnostmi in posebnostmi posameznih knjižničnih storitev in jim pomagajo pri njihovi uporabi. Še posebej za potencialne uporabnike je značilno, da imajo pogosto nestvarna pričakovanja, ki se oblikujejo na podlagi tržnega komuniciranja in ustnega sporočanja aktivnih in nekdanjih uporabnikov. Aktivni uporabniki so bolj realni v svojih pričakovanjih, saj se ta oblikujejo na osnovi preteklih izkušenj s knjižničnimi storitvami. Zato Brophy in Coulling (1996, 44) še posebej poudarjata pomen preteklih izkušenj za oblikovanje pričakovanj uporabnikov knjižničnih storitev.

Uporabniki knjižnic na osnovi hierarhije vrednosti posameznih otipljivih in neotipljivih elementov, tako je zapisala Weingandova (1997, 16–17), oblikujejo:

- osnovna pričakovanja: zgradba in oprema knjižnice ter knjižnično gradivo;
- verjetna pričakovanja: strokovna pomoč knjižničnega osebja pri iskanju informacij o knjižničnem gradivu;
- zelena pričakovanja: vedro, ustrezljivo in prijazno knjižnično osebje, dostop do gradiva preko medknjižnične izposoje;

- nepričakovana pričakovanja, ki so vezana na storitve, ki jih uporabnik ne pozna, pa ga knjižnično osebje nanje opozori in mu omogoči njihovo koriščenje, kot je primer dostava knjižničnega gradiva na dom.

Splošne knjižnice so namenjene različnim skupinam uporabnikov z zelo različnimi interesi, od predšolskih otrok, ki v spremstvu staršev prihajajo na ure pravljič, šolarjev, dijakov in študentov, ki potrebujejo gradivo za svoje šolske obveznosti, odraslih uporabnikov, ki iščejo informacije, gradivo ali potrebujejo dostop do svetovnega spleta v povezavi s svojim poklicnim delom ali zgolj za lastno razvedrilo, do starejših, ki se udeležujejo izobraževanj tretjega življenjskega obdobja. Vsi imajo različne interese in potrebe, vsem pa je skupno, da potrebujejo knjižnično gradivo, informacijske vire ali knjižnične prostore in opremo za uporabo knjižničnih virov (Heron in Altman 1998, 3). Zato morajo knjižnice, v želji, da razumejo njihove potrebe in pričakovanja, upoštevati tudi značilnosti in posebnosti posameznih faz v življenjskem ciklusu uporabnikov, ki vplivajo na vsakega posameznega uporabnika. Te so zelo dinamične, saj so povezane z življenjskimi pogoji, v katerih živijo posamezni uporabniki, so posledica družbenih in ekonomskih sprememb in povezane s kulturnimi, rasnimi ali nacionalnimi značilnostmi posameznih uporabnikov. Življenjske izkušnje, ki jih uporabniki na podlagi raznolikosti svojih interesov in nagnjenj oblikujejo v posameznih obdobjih svojega življenja, določajo naslednje vrednostne elemente knjižnic, ki so generator pričakovanj uporabnikov:

- okolje knjižnice: knjižnica je prostor, kjer se uporabnik sreča s knjižničnimi storitvami (knjižnica kot zgradba, telefonski pogovor, oddaljeni dostop preko računalniških povezav);
- notranja podoba knjižnice: senzorične izkušnje uporabnikov vključno z vizualnimi elementi, zvoki, barve, toplota, svetloba, razporeditev prostorov knjižnice in psihološki dejavniki;
- medsebojni odnos med knjižničnim osebjem in uporabniki ter med posameznimi uporabniki: vljudnost, prijaznost, ustrežljivosti, kompetentnost;
- postopki pri izvedbi knjižničnih storitev: porabljen čas za čakanje in pojasnila v zvezi s storitvami, izpolnjevanje različnih obrazcev, omejitve v izposoji in rabi knjižničnih naprav, delovni čas, priročnost postopkov;

- dostop do informacij: uporabnikove izkušnje s politiko in postopki za pridobivanje informacij preko vprašanj, obiskovanjem spletnih strani in družabnih omrežij, označevanjem za dostop do posameznih prostorov v knjižnici in iskanja knjižničnega gradiva v prostem dostopu;
- sposobnost dobave iskanega knjižničnega gradiva, fotokopij in računalniških izpisov, zagotavljanje informacij o gradivu in iskanje gradiva;
- finančna vrednost knjižničnih storitev, vključno z izkušnjami uporabnikov s celotnimi stroški povezanimi s storitvami (Weingand 1997, 17–21).

Tudi Brophy in Coulling (1996, 44) poudarjata, da so pričakovanja uporabnikov knjižničnih storitev dinamična, na spremembo pričakovanj lahko vplivajo nenačrtovani dogodki kot tudi trženjske aktivnosti, s katerimi knjižnice oblikujejo svojo javno podobo in tako dejavno vplivajo na pričakovanja aktivnih kot tudi potencialnih uporabnikov. Trženjske aktivnosti so lahko uspešne, če so načrtovane na osnovi poznavanja uporabnikov in njihovih potreb, interesov ter pričakovanj, in imajo za cilj ne samo izboljšanje javne podobe splošne knjižnice, pač pa tudi oblikovanje realističnih pričakovanj uporabnikov. Knjižnice pa lahko poznajo pričakovanja uporabnikov, če dolgoročno analizirajo njihove pobude in pritožbe, vključujejo uporabnike v raziskave fokusnih skupin, izvajajo poglobljene razgovore z naključno izbranimi aktivnimi ali potencialnimi uporabniki. Koristna je tudi uporaba metode primerjalnega preverjanja, s katero je mogoče ugotoviti, kakšna pričakovanja imajo uporabniki v primerljivih knjižnicah ali drugih podobnih organizacijah.

3.3.3 *Zadovoljstvo uporabnikov knjižničnih storitev*

Storitveno podjetje vstopa na trg zaradi uporabnikov, brez njih nima nobenih možnosti za svoj dolgoročni obstoj. Zato mora organizacija proaktivno spremljati zadovoljstvo svojih uporabnikov. Poleg tega Hoffman in Bateson (2006, 303) tudi menita, da zgolj pritožbe uporabnikov, s katerimi naj bi se prepoznale težave pri izvedbi storitev, niso dovolj. Kot tudi ni mogoče ocenjevati napredka v zadovoljstvu uporabnikov zgolj na osnovi števila prejetih pritožb.

Altman in Hernon (1998, 53–54) razkrivata prepričanje mnogih knjižničarjev, da lahko le oni sami ocenjujejo kakovost knjižničnih storitev, ker imajo strokovno znanje in izkušnje. Vendar to v resni-

ci ni pomembno, pač pa je odločilno mnenje uporabnikov, aktivnih, nekdanjih, potencialnih, saj so zgolj oni tisti, ki so razlog za obstoj knjižnic in so jim knjižnice v resnici namenjene. Vsak uporabnik se ves čas odloča, ali sploh bo in kdaj bo še naprej obiskoval knjižnico in tako tudi sam ocenjeval kakovost njenih storitev.

Presojanje, ali se storitve skladajo z zahtevami in nameni uporabnikov, pomeni, da preverjamo, ali so uporabniki zadovoljni s storitvami. Merjenje zadovoljstva uporabnikov je na splošno priznано kot prvovrsten kriterij za presojanje kakovosti, ki se mu v vseh storitvenih dejavnostih posveča veliko časa in truda in knjižnice pri tem niso izjeme. V zvezi s tem so pomembna naslednja vprašanja (Brophy 2008, 36–38):

- Ali so storitve dovolj natančno opredeljene: spraševanje uporabnikov o njihovem zadovoljstvu s prejetimi storitvami je način presojanja uspešnosti delovanja vsake k uporabnikom usmerjene storitvene organizacije. Kakšne so dobre storitve, je pomembno vprašanje, še posebej pri visoko strokovnih storitvah, kot so tudi knjižnične storitve. Pomembno vprašanje je tudi, ali je upoštevana raven strokovnosti in znanja uporabnikov.
- Ali meritve zadovoljstva prikrijejo več, kot pokažejo rezultati: če je celotna izkušnja s storitvijo pozitivna, uporabniki ne radi kritizirajo manjše pomanjkljivosti, ki zanimajo vodstvo organizacije, ko načrtujejo in izvajajo korektivne ukrepe. Če je celotna izkušnja s storitvijo negativna, uporabniki niso pripravljeni omenjati pozitivnih vidikov opravljenih storitev. Raziskave zadovoljstva naj bi zato upoštevale kulturne posebnosti uporabnikov, da bi bili njihovi odzivi neposredni in celoviti.

Prilagodljivost virov povpraševanju po storitvah je zlasti pomembno za organizacije v javnem sektorju, ki delujejo z relativno omejenimi sredstvi. Obstajajo primeri, da lahko storitve, ki so uspešne (imajo visoko raven uporabe), izgubljajo uporabnike, ker se viri za njihovo izvedbo preobremenijo. V knjižničarstvu je takšen primer izposoja knjižničnega gradiva. Če je knjižnica s storitvijo izposoje uspešna in je povpraševanje po izposoji veliko, se zmanjša razpoložljiva zaloga knjižničnega gradiva. Zgodnji uporabniki so lahko zelo zadovoljni, kasnejšim pa bo na voljo veliko manj privlačnega in ustreznega gradiva, zato bodo verjetno odšli iz knjižni-

ce nezadovoljni, kar samo po sebi zmanjšuje povpraševanje po knjižničnem gradivu. Sčasoma se razpoložljivost zaloge izboljša, saj se zmanjša povpraševanje, raven zadovoljstva pri znanem številu uporabnikov pa postane bolj ali manj nespremenjena.

Kaj pomenijo za storitveno organizacijo zadovoljni uporabniki, največ povejo raziskave v programu tehnične pomoči (TARP), s katerim so prišli do naslednjih ugotovitev (Albrecht in Zemke 1985, 6):

- Povprečno podjetje ne ve za 96 % svojih nezadovoljnih kupcev.
- Obstaja 26 uporabnikov, ki imajo enako pritožbo glede izvedbe storitev v določeni organizaciji.
- Povprečen uporabnik, ki se sreča s težavami pri koriščenju storitve, to pove 9 do 10 drugim ljudem, 13 % jih o težavah s storitvami govori več kot 20 ljudem.
- Uporabniki, katerih pritožbe so bile zadovoljivo rešene, to povedo v povprečju zgolj 5 ljudem.
- Tisti, ki se pritožujejo, bodo storitveni organizaciji bolj verjetno še naprej ostali zvesti kot pa tisti, ki se ne. Ugotovili so, da jih 54–70 % ostane zvestih, če se jim pritožbe rešijo, celo 95 % pa jih ostane zvestih, če se pritožbe hitro rešijo.

Podatki raziskav TARP kažejo, da so tisti, ki se pritožujejo, prijatelji storitvene organizacije in so brezplačen vir tržnih informacij, pritožbe pa storitvenim organizacijam pomenijo priložnosti, da izboljšajo svoje storitve. Podatki raziskav TARP kažejo, da uporabniki svoje nezadovoljstvo s storitvami raje pripovedujejo drugim aktivnim ali potencialnim uporabnikom, kot pa bi se pritožili v storitveni organizaciji. Rezultati tudi pokažejo, da svoje nezadovoljstvo pogosto izrazijo s preходом h konkurentom. Podjetja, ki se na pritožbe svojih uporabnikov učinkovito odzovejo, pa so deležna pozitivnega komuniciranja od ust do ust. Čeprav se dobre novice širijo pol počasneje od negativnih novic, so lahko pozitivne novice vzrok za zvestobo obstoječih in prihod novih uporabnikov.

Obstaja več teorij zadovoljstva uporabnikov, najbolj pogosto pa se navaja teorija (ne)potrditve pričakovanj Oliver (1997, 9–21). Po tej teoriji je zadovoljstvo uporabnikov posledica njihovih preteklih in sedanjih izkušenj, primerjava njihovih pričakovanj z njihovimi zažnavanji pa temelji na modelu nepotrditve pričakovanj (expectancy disconfirmation model). Zadovoljstvo je torej posledica pozitivne (ne)potrditve pričakovanj uporabnika, nezadovoljstvo pa je posledica

ca negativne (ne)potrditve pričakovanj uporabnika. Zadovoljstvo je neka prijetna izpolnitev želja, potreb in ciljev uporabnikov, je njihovo čustveno stanje, v katerem se njihova pričakovanja srečujejo z občutji, ki nastajajo pri njihovem srečanju z dejansko izvedeno storitvijo.

Če uporabnik zazna, da so njegova pričakovanja izpolnjena, to pomeni, da so njegova pričakovanja potrjena in je zadovoljen s storitvijo. Obstajata dve vrsti nepotrditev, o katerih govorimo, ko zaznavanja in pričakovanja uporabnikov niso enaka in zato pričakovanja niso bila potrjena: negativna nepotrditev in pozitivna nepotrditev. O negativni nepotrditvi, ta ustvarja nezadovoljne uporabnike, ki širijo negativno mnenje o organizaciji in njenih storitvah in se pogosto odločajo za odhod h konkurenci, govorimo, če je uporabnikovo zaznavanje prejetih storitev nižje od pričakovanj. Nasprotno pa, če zaznavanja presežejo pričakovanja, je nepotrditev pozitivna, uporabniki so zadovoljeni, širijo pozitivna mnenja o storitveni organizaciji in ji ostajajo zvesti (Hoffman in Bateson 2006, 304). Zadovoljstvo je torej odvisno od pričakovanj, od uporabnika pa se zahteva določena raven kognitivnega napora, da oceni razliko med pričakovanji in zaznavanji. Zadovoljstvo oziroma nezadovoljstvo uporabnikov je čustveni odgovor na procese ovrednotenja izkušenj s storitvijo, pri čemer moramo ločiti trenutno začasno zadovoljstvo in širše zadovoljstvo. Trenutno zadovoljstvo uporabnika je njegov čustveni odgovor na izkušnje z določenimi elementi storitve ob točno določenem trenutku. Širše področje zadovoljstva uporabnikov vključuje njihovo celotno izkušnjo z vsemi posameznimi fazami izvedbe storitve (od odločanja o naročilu do uporabe), kar ima vpliv na zvestobo uporabnikov (Johnson, Anderson in Fornell 1995, 699).

Zeithaml, Parasuraman in Berry (1990) in Oliver (1997) poudarjajo, da kakovost ni enaka zadovoljstvu, temveč je le eden od vzrokov za njen nastanek. Ker ima vsak uporabnik lahko različna pričakovanja v zvezi z določeno storitvijo in vsak posamezni uporabnik tudi drugače zaznava kakovost iste storitve, lahko popolnoma enaka storitev nudi različnim uporabnikom različno raven zadovoljstva. Hernon in Altman (1996, 37) poudarjata, da je potrebno kakovost knjižničnih storitev in zadovoljstvo uporabnikov knjižnic obravnavati na enak način kot v vseh drugih storitvenih dejavnostih, kjer je raven opredmetenosti storitev ali rezultatov storitev nizka. Avtorja izpostavljata, da je kakovost storitev eden od vzrokov za nastanek zadovoljstva, in poudarjata, da se visoka raven kakovosti sto-

ritev pokaže s povečanim zadovoljstvom uporabnikov, ki se ga lahko ovrednoti z merljivimi razsežnostmi, kot sta interakcija s knjižničnim osebjem in obseg uporabe knjižnične zbirke in drugih knjižničnih storitev. Zadovoljstvo uporabnikov vključuje vrsto spremenljivk, ki sta jih Hernon in Altman (prav tam) združila v tri skupine: doseganje pričakovanj, pripravljenost uporabnikov, da so storitev pripravljeni uporabljati in jo tudi plačati; pripravljenost ponovnega nakupa storitve. Raven zadovoljstva torej temelji na pričakovanjih uporabnikov in poznavanju težav, ki se pojavljajo v procesih izvedbe storitev. Vključevanje teh izkušenj s storitvami v postopke vrednotenja kakovosti storitev in zadovoljstva uporabnikov nima namena zmanjševati pomena dosežene ravni kakovosti, pač pa zagotavlja informacije za pripravo korekcijskih ukrepov in izboljšave v organizaciji in vseh njenih procesih.

Po mnenju Andersona, Fornella in Lehmana (1994, 54–55) na uporabnikovo dožemanje kakovosti in na njegovo zadovoljstvo vplivajo tudi same razlike med obema pojmom. Tako uporabniki potrebujejo izkušnje, da lahko ocenijo, kako zadovoljni so s storitvijo, kakovost storitev pa lahko zaznajo tudi brez preteklih izkušenj. Zadovoljstvo uporabnikov s storitvami temelji na trenutnih, preteklih kot tudi na prihodnjih ali pričakovanih izkušnjah, kakovost pa temelji na uporabnikovem dožemanju storitev. Na zadovoljstvo uporabnikov vpliva tudi cena in druge ugodnosti, ki so jih ti deležni v storitvenem procesu. Oliver (1997, 400–405) razlaga, da kakovost vpliva na zadovoljstvo uporabnikov, zadovoljstvo vpliva na zvestobo uporabnikov, vsi trije dejavniki pa tako posamezno kot tudi skupaj vplivajo na uspešnost storitvene organizacije. Pri tem je potrebno posebej poudariti, da je kakovost storitev eden od najpomembnejših dejavnikov, ki vplivajo na oblikovanje zadovoljstva uporabnikov.

3.4 Modeli kakovosti storitev

Zaradi specifičnih lastnosti storitev je kakovost storitev težko ovrednotiti in meriti kot lahko izmerimo in ovrednotimo kakovost izdelkov. Uporabniki storitev opredeljujejo kakovost z drugačnega vidika kot izvajalci storitev, zato jo je mogoče meriti s stališča uporabnikov in s stališča ponudnikov storitev. Posamezni avtorji so za ponudnike storitev pripravili orodja v obliki modelov, s katerimi je moč meriti pričakovanja uporabnikov in zaznavanje kakovosti storitev. Potočnik (2000, 99–100) ugotavlja, da so raziskovalci razvili različne modele za ugotavljanje in presojo kakovosti storitev, mode-

li pa so namenjeni storitvenim podjetjem, da se poiščejo »primerne organizacijske rešitve in določijo ustrezne standarde kakovosti, s katerimi bi kar najbolj zadovoljili potrebe uporabnikov«. Modeli za presojo kakovosti storitev se med seboj razlikujejo »tako po pristopu kot tudi po kriterijih, po katerih presojamo kakovost storitev«. Kriteriji, kot razloži Potočnik (prav tam), s pomočjo katerih se presoja kakovost storitev, so praviloma »njihove temeljne značilnosti, predvsem neotipljivost, spremenljivost izvedbe in minljivost, torej sočasnost izvedbe in porabe storitev«.

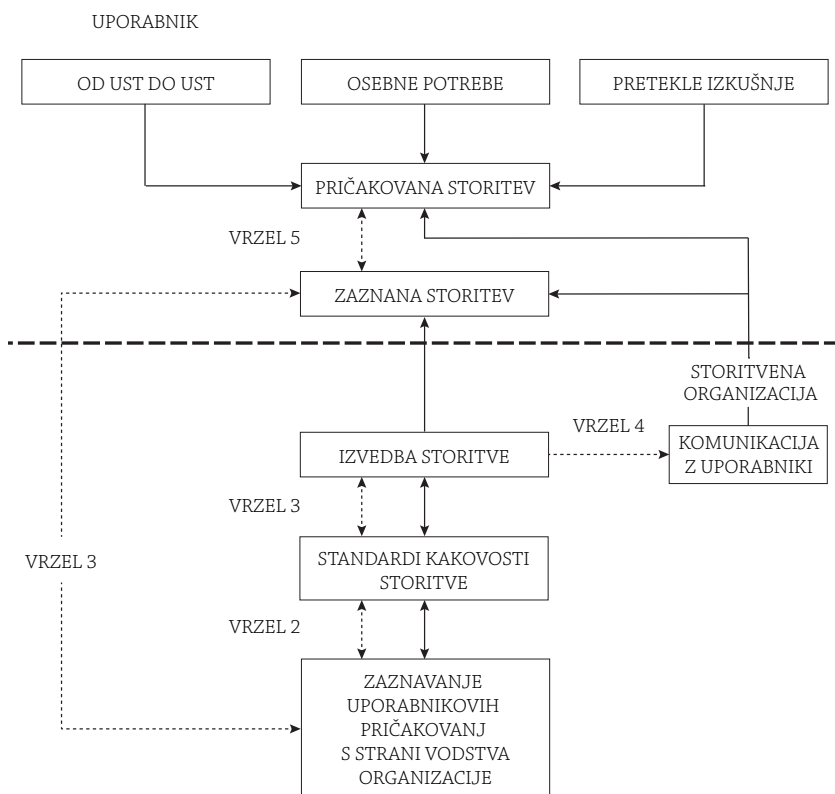
Ghobadian, Speller in Jones (1994 v Nitin, Deshmukh in Vrat 2005, 914) predstavljajo modele kakovosti kot poenostavljene opise dejanskih razmer v storitvenih organizacijah in izven njih na trgu, s katerimi se poskuša prikazovati razmerja med posameznimi spremenljivkami, ki vplivajo na kakovost storitev. Modeli naj bi bili prvenstveno namenjeni vodstvom storitvenih organizacij, da prepoznajo težave s kakovostjo storitev, si z njimi olajšajo načrtovanje programov razvoja kakovosti, izboljšajo učinkovitost izvajanja storitev in njihove dobičkonosnosti ter povečajo učinkovitost in kakovost delovanja celotne organizacije. Nitin, Deshmukh in Vrat (2005, 913) so naredili pregled devetnajstih modelov kakovosti, ki so bili oblikovani v obdobju 1984–2003. V oblikovanju modelov vidijo njihov pomen za storitvene organizacije, saj ima kakovost storitev močan vpliv na učinkovitost, stroške in dobičkonosnost poslovanja ter tudi vpliva na zadovoljstvo uporabnikov in njihovo zvestobo. Storitvene organizacije, ki želijo izboljšati kakovost svojih storitev in pridobiti konkurenčno prednost, zbirajo podatke o zahtevah trga in si jih po možnosti med seboj tudi izmenjujejo, modeli kakovosti pa so jim lahko v pomoč, ko analizirajo dejavnike, ki vplivajo na kakovost storitev, saj so namenjeni analiziranju tako zbranih podatkov in ugotavljanju smeri možnih prihodnjih izboljšav. V zadnjih desetletjih so bile izvedene številne raziskave o kakovosti storitev, v katerih so se ukvarjali s samo opredelitvijo kakovosti, njenim modeliranjem, s postopki zbiranja in analizo podatkov. Tako se je ustvarila temeljna baza znanja, ki je postala v času, ko se poleg personaliziranih storitev pojavljajo tudi spletne storitve, zelo koristna za razvoj in spreminjanje obstoječih konceptov kakovosti storitev. Potočnik (2000, 100) izpostavlja model pričakovane in zaznane kakovosti (Grönroos 2000) in model vrzeli (Zeithaml, Parasuraman in Berry 1990) kot dva najbolj znana in najpogosteje uporabljena modela presoje kakovosti storitev.

3.4.1 Nordijska in severnoameriška smer razvoja modelov kakovosti storitev

Razvoj številnih modelov kakovosti storitev in z njimi povezane raziskave o kakovosti storitev je potekal v dveh glavnih smereh, Brogowicz, Delene in Lyth (1990, 27) jih poimenujejo z *nordijsko* oziroma *severnoameriško* šolo. Znotraj nordijske šole je najbolj izpostavljen Grönroos (2000, 63–68), avtor *modela pričakovane in zaznane kakovosti*, ki meni, da je konkurenčna prednost storitvene organizacije odvisna od kakovosti in vrednosti njenih storitev, kar je ključno za uspeh storitvene organizacije. Brogowicz, Delene in Lyth (1990, 29) omenjajo vrsto prispevkov na temo kakovosti storitev, ki jih je ponudila nordijska šola, med njih prištevajo raziskave in analize medosebnih povezav izvajalcev z uporabniki storitev, pomena in vrednotenja funkcionalne kakovosti, uporabnikovega sodelovanja v procesu izvajanja storitev, notranjega trženja v storitvenih organizacijah in vpliva govoric od ust do ust na zaznavanje kakovosti storitev ter pričakovanja in izkušnje uporabnikov.

Znotraj severnoameriške pa se najpogosteje omenjajo Zeithaml, Parasuraman in Berry (1990), avtorji *modela vrzeli in merilnega instrumenta SERVQUAL*. Model vrzeli in na njem utemeljen merilni instrument sta namenjena procesom spremljanja uporabnikovih pričakovanj in zaznavanj kakovosti storitev, ugotavljanju vzrokov za nastanek slabe kakovosti storitev ter pripravi in izvedbi potrebnih in ustreznih ukrepov za izboljšanje kakovosti storitev. Brogowicz, Delene in Lyth (1990, 33) za severnoameriško šolo poudarjajo, da je bila kakovost pomembno vprašanje strateškega vodenja storitvene organizacije, ki želi biti in ostati uspešna na konkurenčnem trgu. Avtorji (prav tam) navajajo, da je severnoameriška šola prispevala pet empirično oblikovanih razsežnosti kakovosti storitev, definicijo zaznane kakovosti storitev in metode merjenja zaznane kakovosti storitev in z njo povezanih organizacijskih vrzeli.

3.4.2 Model vrzeli



Slika 1: Model vrzeli. Vir: Zeithaml, Parasuraman in Berry (1990, 37).

Vodstveni delavci v storitvenih organizacijah, kjer si prizadevajo za poseben položaj in trajno prednost v današnjem vse bolj konkurenčnem poslovanju na trgu storitev, se brez dvoma zavedajo pomena boljše kakovosti storitev, s katerimi izpolnjujejo ali celo presegajo pričakovanja svojih uporabnikov. Vendar pa zgolj to, da se samo verjame, kako pomembno je zagotavljanje odlične kakovosti storitev, ni dovolj. Vodstveni delavci, ki kakovosti storitev dejansko posvečajo pozornost, vzpostavijo neprekinjen proces, s katerim spremljajo, kako uporabniki zaznavajo kakovost njihovih storitev, ugotavljajo vzroke za nastanek slabe kakovosti storitev in izvajajo potrebne in ustrezne ukrepe za izboljšanje kakovosti storitev (Zeithaml, Parasuraman in Berry 1990, 35). Hoffman in Bateson (2006, 334) navedeta težave, ki so neločljivo povezane z izvajanjem in ocenjevanjem kakovosti storitev. Na prvo mesto postavljata dejstvo, da se uporab-

niki pri zaznavanju kakovosti določenih storitev običajno opirajo na večkratno primerjavo pričakovanj o teh storitvah. Če storitvena organizacija, ne glede na to, kako dobre so njene storitve, vedno znova ne izpolnjuje določenih pričakovanj svojih uporabnikov, bodo ti zaznavali, da je storitev slabe kakovosti. Poleg tega pa je pomembno tudi to, da uporabniki storitev ocenjujejo tako proces storitve kakor tudi njen izid.

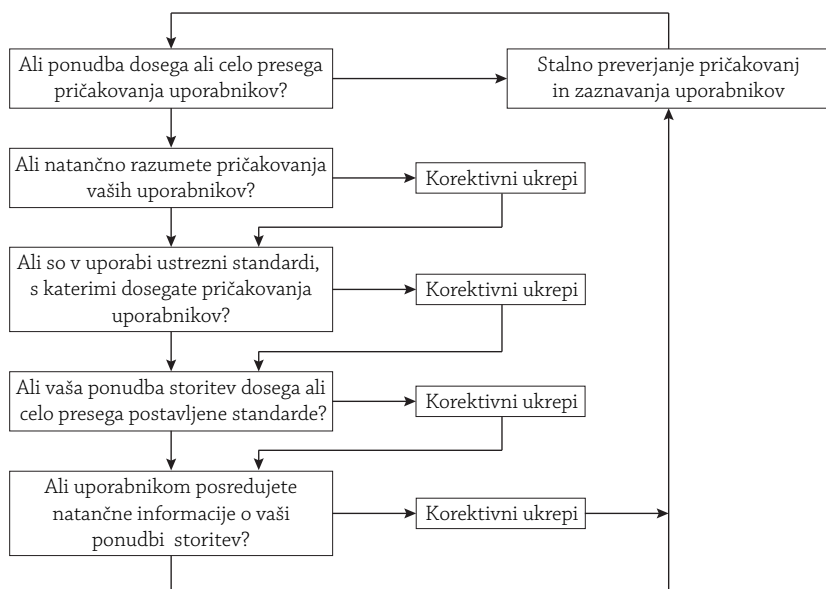
Parasuraman, Zeithaml in Berry (1985, 41–50) so v osemdesetih letih razvili model vrzeli zaznane kakovosti storitev. V modelu je kakovost storitve opredeljena kot razlika med pričakovanji uporabnika in njegovim zaznavanjem izvedene storitve. Vodstvo storitvene organizacije, v kateri se ugotovi, da se pričakovanja uporabnikov ne dosegajo, mora uravnovežiti zaznavanje in pričakovanje uporabnikov glede kakovosti storitev ali vsaj zmanjšati vrzel med njima. V raziskavah, ki so jih opravili Zeithamlova, Parasuraman in Berry (1990), so ugotovili naslednje razloge za povečano vrzel med zaznavanjem in pričakovanji uporabnikov:

- v storitveni organizaciji ne vedo, kaj uporabniki pričakujejo – *vrzel zaznavanja*;
- kakovostni standardi, ki jih organizacija uporablja v sistemu izvajanja storitev, niso usklajeni s pričakovanju uporabnikov – *vrzel specifikacij kakovosti*;
- sistem izvajanja storitev ni usklajen s specifikacijam iz kakovostnih standardov – *vrzel izvajanja storitev*;
- sistem izvedbe storitev ni usklajen s sistemom trženja storitev – *komunikacijska vrzel*.

V storitveni organizaciji, kjer želijo izboljšati kakovost storitev, to je zmanjšati ali celo izničiti vrzel kakovosti storitev, ki jo določa razlika med zaznavanjem in pričakovanji uporabnikov, navedene štiri vrzeli prinašajo vodstvu organizacije jasna sporočila in so zato ključne za dobro razumevanje kakovosti storitev in njenih razsežnosti. Vrzel kakovost storitev se lahko zmanjša, če se zmanjša vrzel zaznavanja, vrzel specifikacij kakovosti, vrzel izvajanja storitev in komunikacijska vrzel. Če v storitveni organizaciji obstaja katera od navedenih vrzeli, uporabniki njenih storitev ugotavljajo, da zaznana kakovost storitev ne dosega njihovih pričakovanj (Zeithamlova, Berry in Parasuraman 1988, 35–36).

Konceptualni model vrzeli pomeni tudi logični proces, ki ga lahko v storitvenih organizacijah uporabijo za merjenje in izboljšanje

kakovosti svojih storitev. Zaznana kakovost storitev je razlika med pričakovanji uporabnikov o storitvi, ki jo nameravajo koristiti, in tem, kako so uporabniki izvedeno storitev dejansko zaznali. Pričakovanja uporabnikov se oblikujejo na podlagi njihove komunikacije z drugimi uporabniki storitev, na osnovi mnenj, ki se o storitveni organizaciji ustvarjajo v javnosti, na osnovi osebnih potreb posameznih uporabnikov in na osnovi njihovih preteklih izkušenj. Zaznana kakovost je posledica vrste notranjih odločitev in aktivnosti uporabnikov in zaposlenih v storitveni organizaciji. Model vrzeli nam pomaga ugotavljati potencialne vire kakovostnih problemov, ki so rezultat nekonsistentnosti v procesu vodenja kakovosti.



Slika 2: Model neprestanega merjenja in izboljševanja kakovosti storitev. Vir: Zeithaml, Parasuraman in Berry (1990, 47).

Model predstavlja tudi korake analize in načrtovanja kakovosti, na katere morajo biti vodstva storitvenih organizacij pozorna. Slika 2 prikazuje zaporedje vprašanj, prikazanih na levi strani slike, ki ustrezajo v konceptualni model vgrajenim petim vrzelim. Če želi organizacija izboljšati kakovost svojih storitev, mora ugotoviti razloge, ki povzročajo povečano vrzel med zaznavanjem in pričakovanji uporabnikov in razviti strategije, s katerimi se bodo posamezni razlogi za nastanek te vrzeli zmanjšali ali celo odpravili. Slika 2 nam tudi kaže zaporedje iskanja dokazov o obstoju vrzeli v organizaciji.

ji in nas želi tudi opozoriti na nujne korektivne ukrepe v vseh primerih, ko na posamezno vprašanje ni možen jasen pozitiven odgovor in zanj tudi nimamo ustreznih dokazov. Zeithaml, Parasuraman in Berry (1990, 47–49) vidijo moč modela v tem, da je uporaben v širokem spektru storitvenih dejavnosti, pri tem pa je pomembno, da vsaka organizacija razvije svoj lasten pristop. Model vrzeli omogoča, da postane kakovost ključna orientacija storitvene organizacije, saj ponuja osnovno razumevanje kakovosti in ponuja rešitve za zmanjševanje posameznih vrzeli. Tudi Lovelock, Vandermerwe in Lewis (1999, 492–493) menijo, da je moč modela vrzeli v tem, da ponuja osnovni vpogled v organizacijo ter posamezne elemente izvedbe storitev. Menijo tudi, da model vrzeli ponuja rešitve, ki so uporabne v širokem spektru storitvenih dejavnosti, seveda pa ne pomaga ugotavljati specifičnih kakovostnih napak, ki lahko nastanejo v posameznem storitvenemu podjetju. Zato mora vsaka storitvena organizacija ob uporabi modela oblikovati svoj lasten pristop, s katerim zagotovi, da postane kakovost storitev njen ključni in dolgoročni cilj. Posamezni koraki ugotavljanja razlogov nastanka posameznih vrzeli naj bi bili zato v pomoč vodstvom storitvenih organizacij, ki verjamejo, da je le kakovost storitev tista, s katero lahko izpolnjujejo pričakovanja svojih uporabnikov.

Zeithaml, Berry in Parasuraman (1988) so predstavili 40 spremenljivk, s katerimi je mogoče pojasniti velikost in usmerjenost vseh štirih vrzeli, ki nastajajo v storitveni organizaciji, na katere vpliva izključno posamezna storitvena organizacija, ki se lahko zmanjšajo ali celo odpravijo izključno znotraj organizacije.

Vrzel 1 – Vrzel zaznavanja pričakovanj uporabnikov

Vrzel 1 predstavlja razliko med pričakovanji uporabnikov in razumevanjem storitvene organizacije o teh pričakovanjih. Hoffman in Bateson (2006, 336) ugotavljata, da vodstva storitvenih organizacij pogosto ne razumejo, kakšna mora biti raven izvedbe storitve, katere so tiste značilnosti storitev, ki za uporabnike pomenijo visoko kakovost in lahko zadovoljijo uporabnikove potrebe, in kakšna mora biti raven izvedbe storitve, ki zagotavlja visoko kakovost storitve. Nerazumevanje pričakovanj uporabnikov ima lahko vrsto posledic za organizacijo, ki lahko izvede neustrezne investicije v opremo, zaposluje neustrezno delovno silo ali se odloča za nepotrebna ali neustrezna usposabljanja, za uporabnike pa je najbolj pomembna posledica

dica, da z izvedenimi storitvami niso zadovoljni, saj niso v skladu z njihovimi pričakovanji in dejanskimi potrebami.

Zeithaml, Parasuraman in Berry (1990, 51–69) so na osnovi obsežnih raziskav v različnih storitvenih dejavnostih ugotovili, da je velikost vrzeli zaznavanja odvisna od:

- *Obsega usmerjenosti organizacije v trženjske raziskave*: močna usmerjenost v trženjske raziskave, ki so ključne za razumevanje pričakovanj uporabnikov in njihovega zaznavanja storitev, ne pomeni zgolj to, da storitvena organizacija izvede večji obseg trženjskih raziskav, pač pa pomeni tudi to, da se rezultati raziskav uporabijo pri nadaljnjem razvoju storitev. Usmerjenost v trženjske raziskave tudi pomeni, da je določen obseg raziskav povezan s kakovostjo storitev, pomeni pa tudi večji obseg medsebojnega vplivanja med uporabniki in vodstvom storitvene organizacije.
- *Obsežnosti vertikalnih notranjih komunikacij*: kako vodstvo storitvene organizacije razume potrebe in pričakovanja uporabnikov, je v veliki meri odvisno od obsega in kakovosti njihovih komunikacij z osebjem, ki izvaja storitve, ki lahko natančno napovejo ali predvidijo pričakovanja uporabnikov in njihova zaznavanja o izvedenih storitvah. Notranje komuniciranje je uspešnejše, če vodstvo išče povezavo z zaposlenimi, pomemben vidik notranjih komunikacij sta njena kakovost in učinkovitost, ki pa je odvisna od medija, prek katerega poteka, pri čemer je pisna komunikacija manj učinkovita od pogovorov, saj ti obsegajo tako verbalne kot tudi vizualne komunikacije istočasno.
- *Od števila ravni odločanja v storitveni organizaciji*: večje število ravni odločanja med najvišjim vodstvom in zaposlenimi, ki izvajajo storitve za uporabnike, zavira neposredno komunikacijo, razumevanje sporočil pa se izgublja.

Zeithaml, Berry in Parasuraman (1988, 39) tudi ugotavljajo, da lahko storitvena organizacija zmanjšuje velikost vrzeli zaznavanja, če povečuje obseg trženjskih raziskav, zmanjšuje število ravni odločanja ter hkrati povečuje obseg notranjih vertikalnih komunikacij. Wisniewski in Donnelly (1996, 363) vrzel zaznavanja poimenujeta kot vrzel razumevanja. Kako vodstvo storitvene organizacije v fazi načrtovanja, ko se v organizaciji odločajo o prioritetah in o uporabi ustreznih človeških in materialnih virov, razume pričakovanja

uporabnikov, je v nadaljevanju odločilno za nastanek vrzeli zaznavanja. Neustrezno poznavanje uporabnikovih potreb, slaba notranja komunikacija v storitveni organizaciji ali neustrezna organizacija vodenja poslovanja, ki so še posebej značilni za storitve v javnem sektorju, povečujejo velikost vrzeli razumevanja uporabnikovih pričakovanj. Tudi Matthews (2004) in Nitecki (1996, 98) vrzel zaznavanja poimenujeta kot vrzel razumevanja. Matthews (2004, 98) ugotavlja, da se v knjižnicah vrzel razumevanja povečuje zaradi slabe komunikacije znotraj organizacije in premalo premišljenega in pojasnjenega razumevanja potreb uporabnikov, Nitecki (1996, 182) pa vidi vrzel razumevanja kot posledico neustreznega načrtovanja dejavnosti v knjižnici, sistema trženja in izvajanja knjižničnih storitev.

Vrzel 2 – Vrzel specifikacij kakovosti

Zeithaml, Parasuraman in Berry (1990, 71–88) predstavljajo vrzel specifikacij kakovosti kot razliko med zaznavanjem pričakovanj uporabnikov s strani vodstva storitvene organizacije in natančno opredelitvijo standardov kakovosti storitev. Vrzel lahko nastane tudi, ko vodstvo organizacije sicer pravilno zazna uporabnikove potrebe in želje, ne določi pa natančno standardov izvedbe storitve, kar je lahko posledica:

- pomanjkanja jasno določenih ciljev v organizaciji,
- nezadostne podpore vodstva organizacije načrtovanju kakovosti storitev,
- neustreznih postopkov načrtovanja kakovosti storitev ali napak pri načrtovanju,
- šibke zavezanosti vodstva organizacije kakovosti storitev in
- omejenosti virov za pripravo standardov in aktualnih razmer na tržišču.

Zavezanost poslovodstva kakovosti storitev, postavljanje jasnih in merljivih ciljev kakovosti v procesu oblikovanja organizacijskih ciljev, povečan obseg standardizacije zmanjšujejo vrzel specifikacij kakovosti. Velikost vrzeli se tudi zmanjša, če standardizacija posameznih operacij storitvenega procesa izvedena gospodarno in sledi pričakovanjem uporabnikov (Zeithaml, Berry in Parasuraman 1988, 41).

Hoffman in Bateson (2006, 336–338) menita, da lahko organizacija nastalo vrzel bistveno zmanjša, če postavi jasne cilje, ki jih želi doseči, in standardizira samo izvedbo storitve. Pri tem posveti posebno pozornost prav vsem podrobnostim znotraj celotnega poslo-

vanja, v katerem potekajo storitveni postopki in operacije. Hoffman in Bateson (prav tam) poudarjata tudi pomen standardizacije vidnih sestavin storitvenega procesa, še posebej pa odnos neposrednih izvajalcev do uporabnikov storitev. Wisniewski in Donnelly (1996, 363) vrzel specifikacij kakovosti poimenujeta kot vrzel načrtovanja, saj nastane zaradi neustreznega pristopa do kakovosti storitev v procesu načrtovanja. Tako se v javnem sektorju pogosto dogaja, da se procesa načrtovanja kakovosti loteva neizkušeno vodstvo organizacije, ki lahko postavlja neustrezne organizacijske cilje. Matthews (2004, 98) ugotavlja, da napake pri načrtovanju kakovostnih specifikacij nastajajo tudi, če ni na voljo dovolj primernih in natančnih informacij o pričakovanih uporabnikov. Zato predlaga, da vodstva knjižnic v proces načrtovanja vključujejo neposredne izvajalce storitev, ki jim zagotovijo tudi ustrezno usposabljanje. Matthews (prav tam), ki opaza tudi pomanjkanje zavzetosti vodstev knjižnic za kakovost svojih storitev, poleg tega tudi predlaga vključitev kakovosti med vprašanja največjega pomena v organizaciji.

Vrzel 3 – Vrzel izvajanja storitev

Vrzel izvajanja storitev pomeni neskladje med standardi in specifikacijami storitev in dejansko izvedenimi in dobavljenimi storitvami. Lahko se imenuje tudi vrzel izvedbe storitve, saj nam pove, v kolikšni meri izvajanje storitev odstopa od pričakovanj vodstva podjetja, ki so izražena s standardi in specifikacijami. Vrzel v izvedbi storitve nastane, ko izvajalci storitev niso dovolj usposobljeni, so preobremenjeni, neusposobljeni ali niso pripravljeni opravljati storitve na ravni, ki je opredeljena s standardi ali specifikacijami. Vzroke za nastanek vrzeli izvedbe storitev so Zeithaml, Parasuraman in Berry (1990, 89–94) razdeli v tri skupine:

- Pomanjkljivo ali nezadovoljivo vodenje zaposlenih, ki je značilno za organizacije, kjer se podcenjuje pomen skupinskega dela in vodenja zaposlenih, njihov delovni prispevek pa se neustrezno ovrednoti in se ne nagrajuje v skladu z doseženimi rezultati dela.
- V storitveni organizaciji se opaza pomanjkanje tehnološke in operativne podpore procesom izvedbe storitev.
- Storitvene organizacije oblikujejo neustrezne specifikacije za izvedbo posameznih procesov ali imajo slabo organizirano operativno vodenje izvedbe storitev. Zelo pogosto pa so stan-

dardi kakovosti togi, zapleteni ali so v neskladju s kulturo organizacije.

Tudi Kasper, van Helsdingen in de Vries (1999, 222–223) iščejo vzroke za nastanek vrzeli pri zaposlenih v storitveni organizaciji. Poudarjajo vrednost in pomen timskega dela, v katerega so vpleteni tako zaposleni kot vodstvena struktura storitvene organizacije, za doseganje skupnih organizacijskih ciljev. Te je mogoče dosega-ti, če je posameznim članom organizacije dopuščeno, da sodelujejo pri skupnih odločitvah kot si tudi delijo skupno dosežene uspehe. Timsko delo je uspešno, če zaposleni vidijo svoje sodelavce kot svo-je uporabnike in jih ne občutijo kot tekmece. Timsko delo je uspeš-no, če se zaposleni, ki prihajajo v neposredni stik z uporabniki, čuti-jo osebno vpletene in zavezane k izvedbi storitev in ob tem občutijo, da vodstvo organizacije skrbi za njih.

Zeithaml, Parasuraman in Berry (1990, 89–94) ugotavljajo, da so težave s kakovostjo storitev pogosto povezane z neustrezno usposobljenostjo zaposlenih, ki so v neposrednih stikih z uporabniki. To so praviloma zaposleni na delovnih mestih, ki se nahajajo na nižjih ravneh organizacije podjetja, zato se na teh delovnih mes-tih pogosto znajde osebje, ki je med najmanj izobraženimi in najniž-je plačanimi v svojih organizacijah. Raziskave, ki so jih opravili Zeit-haml, Parasuraman in Berry (prav tam) so pokazale, da zaposlenim na teh delovnih mestih primanjkuje znanja in socialnih spretnos-ti, da bi lahko učinkovito servisirali uporabnike. Veliko storitvenih organizacij ima veliko fluktuacijo kontaktnega osebja, zato so prisiljene najemati novo osebje, ki ima zgoraj navedene pomanjkljivosti. Vodstva storitvenih organizacij pogosto ne dajejo dovolj pozornosti ali ne namenjajo zadostnih sredstev za najem in izbiranje novega de-lovnega osebja. Zeithaml, Parasuraman in Berry (prav tam) predla-gajo, da organizacije pri zaposlovanju izvaja selekcijski postopek, saj imajo zmožnosti in spretnosti zaposlenih, da dobro opravljajo svoje delo, velik vpliv na velikost vrzeli.

Vrzel 4 – Vrzel trženjskega komuniciranja

Komuniciranje storitvene organizacije z uporabniki vpliva tako na pričakovanja kot tudi na dejansko zaznavo uporabnikov o izvedeni storitvi. Vrzel trženjskega komuniciranja nastane, če:

- načrtovanje in izvajanje trženjskih komunikacij ni povezano z izvajanjem storitev ali pa je koordinacija med trženjem in izvajanjem storitev pomanjkljiva ali nezadostna;

- se v oglaševanju in tržnem komuniciranju pretirava in obljublja uporabnikom izvedbo storitev, ki presegajo raven kakovosti, ki jo organizacija dejansko dosega.

Pretiravanje v obljubah in odsotnost informacij o posameznih predvidenih značilnostih izvedbe storitev lahko vpliva na uporabnikovo zaznavo kakovosti storitve. Wisniewski in Donnelly (1996, 363) ta odstopanja imenujeta kot *komunikacijsko vrzel*, ki nastane tudi tedaj, ko uporabniki svoje izkušnje, ki jih pridobijo s podobnimi storitvami, primerjajo z dejansko izvedbo storitve. Zato je treba ustvariti sistem, ki koordinira načrtovanje in izvedbo zunanje tržne komunikacije z izvedbo storitev, zagotoviti pa je potrebno tudi izboljšano načrtovanje marketinške komunikacije, boljše postopke načrtovanja ter tesnejši nadzor managementa.

3.4.3 Razsežnosti kakovosti knjižničnih storitev

Storitvena organizacija, ki želi meriti kakovost svojih storitev, mora ugotoviti, kako njeni uporabniki zaznavajo kakovost. Uporabnikova ocena kakovosti storitev je torej rezultat primerjave med tem, kaj je pričakoval, in tem, kar je izkusil. Vsako neujemanje med obema je *vrzel kakovosti*. Kar se izmeri, je zaznana kakovost, ki je vedno presoja uporabnika – kakovost je vse, karkoli uporabniki pravijo, da je, zoženje *vrzeli kakovosti* pa je cilj vsake storitvene organizacije in ključna naloga njenega vodstva, naloga tržnikov pa je, da za izboljšanje kakovosti opredelijo:

- ključne razsežnosti kakovosti storitev, to so ključni kriteriji, ki jih uporabniki uporabljajo, ko presojujejo kakovost;
- ciljna pričakovanja uporabnikov;
- kako uporabniki na osnovi ključnih kriterijev ocenjujejo storitve glede na svoja pričakovanja (Kotler idr. 1999, 658).

Razsežnosti kakovosti storitev so splošno značilne sestavine in značilnosti storitev ter njihove posledice, ki so namenjene ugotavljanju vsebine in ravni kakovosti storitev. Zeithaml, Parasuraman in Berry (1990, 21–23) so na osnovi raziskav predstavili deset razsežnosti kakovosti storitev kot kriterije, ki jih uporabniki uporabljajo v presojanju kakovosti storitev. Te razsežnosti kakovosti, njihov nabor je obširen in kot tak primeren za ocenjevanje kakovosti v širokem spektru storitev, ki niso nujno med seboj povsem neodvisne, so naslednje:

- *Fizična podpora (angl. tangibles)* predstavlja fizične sestavine, ki spremljajo storitev. Fizične sestavine storitev, ki so neotipljive, so pomemben kriterij, ki ga uporabniki uporabljajo pri presojanju kakovosti storitev, vključujejo zunanji videz prostorov, njihovo notranjo opremljenost, opremo ter naprave za izvajanje storitev, vključujejo tudi urejenost neposrednih izvajalcev, ki prihajajo v stik z uporabniki storitev, in tudi videz tiskanih in elektronskih komunikacijskih gradiv.
- *Zanesljivost (angl. reliability)*, ki predstavlja pripravljenost in usposobljenost, da storitvena organizacija zanesljivo, točno in brez napak že v prvem poskusu izvaja obljubljene storitve.
- *Odzivnost (angl. responsiveness)* vključuje pripravljenost izvajalcev storitev, da so odzivni na želje in zahteve uporabnikov, da jim pomagajo in svetujejo ter jim zagotavljajo takojšnje storitve.
- *Strokovnost (angl. competence)* pomeni, da osebje storitvene organizacije obvladuje ustrezna znanja in veščine, ki so potrebne za izvajanje storitev.
- *Vljudnost (angl. courtesy)* vključuje prijaznost in vljudnost izvajalcev do uporabnikov storitev, njihovo spoštovanje, uglašenost in pozornost v komuniciranju z uporabniki.
- *Verodostojnost (angl. credibility)* zajema zanesljivost, verodostojnost in osebno poštenost izvajalcev storitev, kar vpliva na zaupanje uporabnikov storitev.
- *Varnost (angl. security)* vključuje delovanje storitvene organizacije, ki ne predstavlja fizične ali finančne nevarnosti, tveganj ali dvomov za uporabnike.
- *Dostopnost (angl. access)* predstavlja razpoložljivost storitev in enostavnost vzpostavljanja stikov med uporabniki in izvajalci storitev, pomeni tudi, da so izvajalci storitev svojim uporabnikom dosegljivi preko širokega spektra komunikacijskih kanalov, pomeni pa tudi primerno lokacijo in obratovalni čas, kjer se in ko se storitve opravljajo.
- *Komuniciranje (angl. communication)* vključuje skrb za obveščenost uporabnikov storitev in uporabo razumljivih načinov izražanja, vključuje pa tudi pripravljenost osebja storitvene organizacije, da posluša svoje uporabnike, sprejema njihove pripombe in pritožbe in se nanje odziva s povratnimi informacijami.

- *Razumevanje uporabnikov (angl. understanding the customer)* v dimenzijo je vključen pomen individualnega razumevanja uporabnikov in poznavanja njihovih tudi posebnih potreb, torej skrb za vsakega posameznika.

Teh deset dimenzij in njihovi opisi, iz katerih izhaja merilni instrument SERVQUAL, predstavljajo osnovno strukturo zaznane kakovosti storitev (Parasuraman, Zeithaml in Berry 1985, 47). Parasuraman, Zeithaml in Berry (1988, 22) so v nadaljnjih raziskavah s faktorsko analizo in še z drugimi statističnimi orodji ugotovili, da se določene razsežnosti kakovosti med seboj prekrivajo. Tako so prvotnih deset razsežnosti kakovosti storitev združili v pet razsežnosti. Tako je nastala osnova za merilni instrument SERVQUAL za merjenje kakovosti storitev s petimi razsežnostmi kakovosti storitev:

- *otipljivost (angl. tangibles)*, ki zajema otipljive, fizične sestavine storitev, kot so zgradbe in njena opremljenost ter oprema in naprave za izvajanje storitev, zunanja pojavnost osebja v storitveni organizaciji, videz tiskanih in elektronskih komunikacijskih gradiv;
- *zanesljivost (angl. reliability)*, ki pomeni sposobnost, da izvajalec že prvič izvede storitev natančno in zanesljivo in se drži vseh danih obljub;
- *odzivnost (angl. responsiveness)*, ki predstavlja pripravljenost izvajalcev storitev, da so odzivni na želje in zahteve uporabnikov, da jim pomagajo in svetujejo ter jim zagotavljajo pravočasne storitve;
- *zaupanje (angl. assurance)*, ki predstavlja delovanje ponudnikov storitev v interesu uporabnikov in sposobnost ter strokovnost osebja, ki izvaja storitve, da pri uporabnikih vzbudi občutke verodostojnosti, varnosti in dostopnosti;
- *empatičnost osebja storitvene organizacije (angl. empathy)*, ki pomeni prilagajanje potrebam uporabnikov in usmerjenost v individualne potrebe posameznih uporabnikov.

Prvotne razsežnosti strokovnost, vljudnost, verodostojnost in varnost so tako vključili v novo združeno razsežnost, ki so jo poimenovali *zaupanje*, nova združena razsežnost je tudi *empatičnost*, ki je nastala z združitvijo prvotnih razsežnosti dostopnost, komuniciranje in razumevanje odjemalcev.

Avtorji, ki so razvili merilni instrument SERVQUAL za merjenje zaznane kakovosti s strani uporabnikov, so na osnovi izvedenih

raziskav ugotovili, da je *otipljivost* (angl. *tangibles*) manj pomembna razsežnost kakovosti storitev, pri tem pa avtorji vseeno predpostavljajo, da je ta razsežnost kakovosti lahko pomembna za potencialne uporabnike storitev. Visoko pomembnost pa so ugotovili pri ostalih štirih razsežnostih kakovosti storitev: zanesljivost v izvajanju storitev, dovezetnost zaposlenih za pomoč in svetovanje uporabnikom, vzpostavitev zaupanja uporabnikov do storitvene organizacije in njenih zaposlenih ter empatičnost osebja storitvene organizacije. Med temi štirimi razsežnostmi po pomembnosti izstopa *zanesljivost* (angl. *reliability*) kot najpomembnejša razsežnost kakovosti storitev, po pomembnosti pa ji sledijo *odzivnost* (angl. *responsiveness*), *zaupanje* (angl. *assurance*) in *empatičnost* (angl. *empathy*) (Zeithaml, Parasuraman in Berry 1990, 28–29).

Teh pet razsežnosti kakovosti storitev, kot ugotavljata Zeithaml in Bitner (2003, 93), predstavlja način, s katerim uporabniki v svojih mislih oblikujejo informacije o kakovosti storitev. Ugotavljata tudi, da je teh pet razsežnosti kakovosti uporabnih za merjenje kakovosti storitev v širokem spektru storitvenih dejavnosti, tudi za merjenje kakovosti storitev v oddelkih znotraj posamezne organizacije.

Za storitvene organizacije so zgoraj opisane razsežnosti kakovosti storitev priložnost, da na osnovi zaznavanja njihovih uporabnikov izboljšujejo kakovosti svojih storitev. Ključ za doseganje visoke kakovosti storitev je v vrzeli med pričakovanji, ki jih imajo uporabniki od storitve, in njihovega zaznavanja izvedene storitve. Torej je merilni instrument SERVQUAL storitvenim organizacijam lahko v pomoč pri odločitvah, saj se lahko ugotovijo vrzeli, kje nastajajo, njihova smer in velikost (Zeithaml, Parasuraman in Berry 1990, 33).

Tenner in DeToro (1992, 61–62), ki sta med drugim pomembno vplivala na razmišljanja Brophyja in Coullingove, avtorjev teoretičnih prispevkov o kakovosti knjižničnih in informacijskih storitev, sta razumevanje pričakovanj uporabnikov glede kakovosti ponostavila in ga razložila s tremi razsežnostmi kakovosti: hitreje, bolje, ceneje. Prepričana sta bila, da uporabniki pričakujejo, da se storitve izvedejo hitreje, bolje in ceneje. Prva razsežnost predstavlja, kako hitro, enostavno ali ustrezno je uporabniku na voljo želena storitev ali fizični izdelek, cena je povezana vprašanjem, kako draga sta za uporabnika ta storitev ali fizični izdelek, tretja razsežnost kakovost pa je bolj obsežna, saj se jo lahko razloži z dvema glavnima elementoma. Prvi element je kakovost izdelka, ta vključuje otipljive lastnosti, ki ostanejo uporabniku po nakupu, drugi element pa je ka-

kovost storitve, ta vključuje značilnosti, ki jih uporabnik opazi ali izkusi med samo izvedbo storitve.

Večina avtorjev, ki se na teoretski ali praktičnih ravni ukvarjajo s kakovostjo knjižničnih in informacijskih storitev, razume uporabo petih razsežnosti kakovosti storitev, ki sestavljajo merilni instrument SERVQUAL, kot vsestransko in splošno orodje ocenjevanja kakovosti storitev, ki je uporabno tudi za merjenje kakovosti knjižničnih in informacijskih storitev (Ladhari 2009).

Knjižnične in informacijske storitve so običajno, tako Brophy in Coulling (1996, 52), osredotočene zgolj na vprašanje, kaj se zagotavlja uporabnikom, zapostavlja pa se vprašanje, kako so bile storitve izvedene, saj so uporabniki med izvedbo storitve v neposredni interakciji s knjižničnim osebjem in fizičnim okoljem knjižnice, kjer se storitev izvaja. Če se kakovost proizvodov lahko meri glede na velikost, število, barvo, embalažo in tako naprej, je za oceno kakovosti knjižničnih in informacijskih storitev pomemben ugled storitvene knjižnice, ki se oblikuje tudi s prijaznostjo, ustrežljivostjo in vljudnostjo ter hitrostjo izvedbe storitve.

Tudi Hernon in Altman (1998, 8–10) poudarjata večdimenzionalnost kakovosti knjižničnih storitev, pri čemer sta izpostavila dve kritični razsežnosti kakovosti. Prva je sama vsebina knjižničnih storitev, ki se nanaša na pridobivanje virov, ki vzpodbujajo uporabo knjižnice, pri čemer dajeta pomen knjižničnemu gradivu in informacijam ter knjižničnemu prostoru. Druga pomembna razsežnost kakovosti pa je način, s katerim se storitve izvajajo. Vključuje uporabnikove izkušnje s procesom izvajanja storitev, med katerim sta uporabnik in knjižnično osebje neposredno v stiku, in organizacijo sistema izvedbe storitev kot dela celotnega storitvenega sistema, v katerem poteka izvajanje storitvenih postopkov in operacij, vključuje pa tudi vidne sestavine storitve. Navedeno, kot sta zapisala Hernon in Altman, presega vlogo tradicionalnih knjižničnih statistik, ki so osredotočene predvsem na finančne vire, potrebne za pridobivanje materialnih virov za delovanje knjižnic, in na ugotavljanje obremenitev knjižničnega osebja, ne merijo pa elementov uspešnosti delovanja knjižnic, ki so pomembni za uporabnike in za vodstva knjižnic, da lahko načrtujejo in oblikujejo ukrepe za izboljšanje učinkovitosti delovanja.

Brophy (2004, 33) in Weingandova (1997, 33) sta se pri svojih razmišljanjih o kakovosti knjižničnih storitev naslonila na Garvina (1988, 40–48), ki je ugotavljal težave z opredelitvijo in prepoznava-

njem kakovosti, ker je ta pojem kompleksen in se ga lahko razume z različnih perspektiv, saj se v literaturi in praksi lahko opredeli z vsaj petimi različnimi vidiki:

- *transcendentni vidik*, kjer je kakovost mogoče prepoznavati na osnovi izkušenj, vendar je ni mogoče opredeliti;
- *vidik uporabnika*, ki kakovost vrednoti, če ustreza njegovim namenom in je skladna z njegovimi zahtevami;
- *vidik proizvajalca*, ki kakovost vrednoti na podlagi specifikacij za izvedbo in standardov;
- *vidik proizvoda*, kjer se kakovost ugotavlja v povezavi z bistvenimi lastnostmi izdelka ali storitve;
- *vrednostni vidik*, kjer se kakovost vrednoti v povezavi z vrednostjo in ceno, ki jo je uporabnik pripravljen plačati za izdelek ali opravljeno storitev.

Weingandova (1997, 33–34) je ugotavljala, da so potrebe uporabnikov knjižničnih storitev dinamične narave, nobena storitev pa se ne more obravnavati za res odlično, če ne izpolnjuje standardov visoke kakovosti, ki se jih lahko določi z značilnostmi, kot so stanje proizvoda, natančnost, zanesljivost, pravočasnost in udobje. Različni posamezniki v organizaciji imajo različen pogled na kakovost, vsaka organizacija se pri iskanju odličnosti njenih storitev sooča z izzivom, da se vsi ti različni pristopi zlijejo v vzajemno sprejemljivo definicijo kakovosti.

Brophy (2004, 33) se je pri svojem delu poskušal nasloniti na klasične opredelitve pojma kakovosti, ki izhajajo iz proizvodnega storitvenega sektorja. Vendar je spoznal, da so te klasične definicije nekoliko poenostavljene za uporabo v knjižničarstvu in informacijski znanosti, da je potreben bolj prefinjen pristop, saj je naletel na veliko težav z opredeljevanjem in prepoznavanjem kakovosti knjižničnih storitev, kar je povezoval z ugotovitvijo, da je mogoče pojem kakovosti obravnavati iz več različnih pogledov.

Številni avtorji, ki so poskušali razumeti, kako je potrebno oblikovati procese zagotavljanja fizičnih izdelkov in storitev, ki dosegajo ali celo presegajo pričakovanja kupcev oziroma uporabnikov storitev, so opredelili ključne značilnosti kakovosti. Tako je Brophy za potrebe svojega raziskovalnega, svetovalnega in publicističnega dela, povezanega s knjižničnimi in informacijskimi storitvami, oblikoval razsežnosti kakovosti, ki jih je naslonil na delo Garvina (1988, 50–59). Garvin se je sicer prednostno ukvarjal s kakovostjo fizič-

nih izdelkov, za strateško analizo dejavnikov kakovosti pa oblikoval osem razsežnosti kakovosti: delovanje (performance), karakteristike (features), zanesljivost (reliability), skladnost s standardi (conformance), trajnost (durability), ustrežljivost (serviceability), estetika (aesthetics) in zaznana kakovost (perceived quality). Kakovost izdelka ali storitve je lahko pomembno izražena z eno od razsežnosti kakovosti in nizko na drugih razsežnostih. Izboljšanje kakovosti v eni od razsežnosti kakovosti je mogoče le na račun drugih razsežnosti. Prav prepletanje razsežnosti kakovosti omogoča strateško vodenje kakovosti in pozicioniranje na konkurenčnem trgu.

Garvinovih osem razsežnosti je bilo prvotno namenjenih proizvodnemu sektorju gospodarstva, kasneje pa so bile z nekaj spremembami in dopolnitvami prenesene v uporabo v knjižničnih in informacijskih storitvah (Brophy 1998). Nekoliko kasneje pa sta Griffiths in Brophy (2002) koncept osmih razsežnosti razširila in predlagala, da se knjižnične in informacijske storitve ocenjujejo na podlagi naslednjih desetih razsežnosti kakovosti:

- *delovanje knjižnice (performance)*, ki se ukvarja z vprašanji, ali knjižnica izpolnjuje svoje najbolj osnovno poslanstvo, na primer: ali so uporabnikom knjižničnih storitev na voljo ključni viri informacij;
- *karakteristike (features)*, ki predstavljajo sekundarne lastnosti knjižničnih storitev, ki niso nujno potrebne za izvedbo osnovnih storitev, predstavljajo pa dodano vrednost v očeh vsakega posameznega uporabnika;
- *zanesljivost (reliability)* knjižničnih storitev pomeni, da se izvajajo v skladu s pričakovanji uporabnikov ali celo bolje, za informacijske storitve pomeni dostopnost do storitev, zanesljivost elektronskih povezav in hitrost odziva;
- *skladnost s standardi (conformance)* je povezana z vprašanji ali knjižnične storitve sledijo zahtevam, ki so izražene s standardi in normativi;
- *trajnost (durability)* je povezana z vprašanji o trajnosti, stabilnosti in spreminjanju knjižničnih in informacijskih storitev v določenem časovnem obdobju;
- *ustrežljivost (serviceability)*, ki lahko pomeni raven pomoči, ki jo knjižnica namenja svojim uporabnikom pri koriščenju knjižničnih storitev, pomeni tudi razpoložljivost, uporabnost in ažurnost navodil informacijskih storitev za uporabnike, ki do knjižnice dostopajo preko oddaljenih dostopov;

- *zaznana kakovost (perceived quality)* predstavlja uporabnikov pogled na knjižnične in informacijske storitve kot celoto in informacije, ki jih nudi knjižnica svojim uporabnikom;
- *estetika (aesthetics)* predstavlja fizično podobo knjižnice, notranjost njenih prostorov, opreme in komunikacijskih gradiv, torej tudi spletno podobo knjižnice;
- *vrednost informacij (currency of information)*, to je, v kolikšni meri so posredovane informacije posodobljene in obnovljene;
- *uporabnost informacij (usability)*, ki je še posebej pomembna za elektronske storitve in vključuje tudi vprašanja dostopnosti, kar je povezano tudi z oblikovanjem predstavitev informacij na spletnih straneh knjižnic.

3.4.4 Merilni instrument SERVQUAL

Zeithamlova, Berry in Parasuraman (1988) ugotavljajo, da je velikost in usmerjenost vrzeli zaznane kakovosti storitve (vrzel 5), to je razlike med zaznavanjem in pričakovanji, ki jo ugotavljajo uporabniki, posledica obstoja štirih vrzeli iz modela vrzeli, ki imajo svoje vzroke za nastanek v storitveni organizaciji. Zeithaml, Parasuraman in Berry (prav tam) so raziskali vzroke za nastanek vrzeli in ponudili tudi vrsto predlogov ukrepov, ki te vrzeli lahko odpravijo ali vsaj zmanjšajo. Parasuraman, Zeithaml in Berry (1985, 1988, 1991, 1994) so na podlagi ugotovitev iz raziskav razvili in v naslednjih letih še izpopolnjevali merilni instrument SERVQUAL, ki na podlagi primerjave pričakovanj in zaznavanj meri uporabnikovo splošno zaznavanje kakovosti storitev.

Parasuraman, Zeithamlova in Berry (1985, 41–50) so razvili merilni instrument SERVQUAL, ki je utemeljen na predpostavki, da uporabniki vrednotijo kakovost storitev s primerjavo zaznavanja teh storitev s svojimi pričakovanji. Avtorji so izvedli obsežne raziskave v različnih storitvenih dejavnostih: banke, posredovanje medkrajevnih klicev, varnostne storitve, vzdrževanje aparatov, storitve kreditnih kartic. Za potrebe raziskave so oblikovali veliko število vprašanj, s katerimi so opredelili dejavnike, ki vplivajo na pričakovanja in zaznavanja uporabnikov. Z zbranimi podatki so izvedli vrsto statističnih analiz, med drugim so s faktorsko analizo ugotovili, da je zaznana kakovost storitev mogoče pojasniti z manjšim številom skupnih faktorjev. Tako so oblikovali deset razsežnosti kakovosti s katerimi uporabniki primerjajo svoja zaznavanja z izve-

denimi storitvami in s tem ovrednotijo kakovost storitev. Teh deset razsežnosti kakovosti storitev, ki so jih Parasuraman, Zeithaml in Berry (1985, 47–48) predstavili kot rezultate svojih raziskav v petih različnih storitvenih dejavnostih, predstavljajo dejavnike, ki najmočneje vplivajo na kakovost storitev.

Merilno orodje SERVQUAL je sestavljeno iz dveh delov. Vsakega sestavlja 22 trditev, s katerimi se podrobneje pojasnijo razsežnosti kakovosti storitev: otipljivi deli storitve, zanesljivost izvedbe storitve, odzivnost osebja storitvene organizacije, ustvarjanje zaupanja pri uporabnikih in pozornost do uporabnikov. Uporabniki na vsako trditev dvakrat odgovarjajo. S prvim delom vprašanj se merijo pričakovanja uporabnikov, rezultati teh meritev prinašajo mnenja uporabnikov, kakšna naj bi po njihovem mnenju bila odlična storitvena organizacija. Z drugim delom pa se merijo zaznavanja uporabnikov o storitvah, ki jih storitvena organizacija v resnici ponuja in jih uporabniki pri njej tudi uporabijo (Hoffman in Bateson 2006, 346–350). Za ocenjevanje vsakega para trditev se uporablja Likertova sedemstopenjska ocenjevalna lestvica, pri čemer se za merjenje pričakovanj uporabljajo trditve od »sploh ni pomembno« do »zelo pomembno«, za merjenje zaznavanj pa od »zelo se strinjam« do »sploh se ne strinjam«.

Tako so Parasuraman, Zeithaml in Berry (1994, 202), ki so svoje raziskave nadaljevali, merilni instrument vključili dve ravni pričakovanj: želeno in minimalno ali primerno. S tem so sledili ugotovitvam, da se pričakovana kakovost storitev razlikuje glede na raven kakovosti storitev. Tako je želena raven idealna raven storitve, ki jo uporabnik želi prejeti, minimalna ali primerna raven storitve pa je tista najmanjša raven kakovosti storitve, ki jo organizacija mora zagotoviti, da jo je uporabnik še pripravljen prejeti. Med prvimi so eno bolj obsežnih raziskav, s katero so merili dve ravni pričakovanj, izvedeli v nekaterih singapurskih in japonskih knjižnicah (Nimsomboon in Nagata 2003). Primerjava ocene minimalne storitve z zaznano storitvijo je merilo zaznane zadostnosti storitve, primerjava želene in zaznane storitve pa je merilo zaznane izvrstnosti storitve. Primerjava med želeno in zaznano ravni storitve ima večji vpliv na zaznano kakovost storitve kot primerjava med minimalno in zaznano ravni. Razlika med želeno in minimalno ravni storitve je območje tolerance. Ravni želene in minimalne storitve se spreminjata. Uporabniki imajo različna območja tolerance dopustnosti, torej različne stopnje, do katere dopuščajo in so pripravljeni

sprejeti spreminjanje. Območje tolerance se pri posameznem uporabniku spreminja glede na različne dejavnike. Na raven želene in minimalne storitve vplivajo izrecne obljube, ki jih storitvena organizacija izraža na osebni ravni ali z oglaševanjem, posredne obljube, ki se posredujejo z vidnimi elementi storitev ali z določeno ravniyo cene, z govoricami od ust so ust in s preteklimi izkušnjami. Storitve pritegne uporabnikovo pozornost v pozitivnem ali negativnem smislu, če se raven njene kakovosti nahaja izven tolerančnega območja. Za uporabnike je storitev nad območjem tolerance izvrstna, saj ga raven storitve nad območjem tolerance prijetno preseneti, znotraj tolerančnega območja je zadovoljiva, pod tolerančnim območjem pa je nesprejemljiva, saj povzroča frustracije (Zeithaml in Bitner 2003, 67–72).

3.5 Sklep poglavja

Poglavje prinaša oris posameznih načinov vrednotenje uspešnosti delovanja v knjižnicah, poudarek pa smo dali vzpostavljanju kulture vrednotenja v organizaciji in ugotavljanju kakovosti storitev. Izpostavili smo merilno orodje SERVQUAL, katerega prednost ni zgolj visoka stopnja praktičnosti, temveč tudi velika prilagodljivost za merjenje kakovosti najrazličnejših vrst storitev (Ladhari 2009). Potočnik (2000, 106) navaja vrsto slabosti merilnega instrumenta, med drugim da se ne upošteva dveh kriterijev, ki sta pomembna za uporabnikovo oceno storitve. Tako naj ne bi bila upoštevana sama izvedba storitve, ki bi jo uporabnik zagotovo bolj zanesljivo ocenil, če bi primerjal postopek izvedbe in končni vtis o opravljeni storitvi. Prav tako naj ne bi bila upoštevana povezava med ceno in kakovostjo storitev, saj uporabnik, ki več plača, pričakuje tudi boljšo storitev. Ladhari (2009), ki je naredil pregled uporabe merilnega orodja v prvih dvajsetih letih njegove uporabe, zelo podrobno našteva kritike in pomankljivosti orodja, o katerih so pisali nekateri avtorji, svoj pregled pa zaključil z mnenjem, da je SERVQUAL najboljše orodje za merjenje zaznane kakovosti storitev, dokler ne odkrijejo boljšega.

4 Empirična raziskava

Poslanstvo splošnih knjižnic je zadovoljevanje potreb uporabnikov lokalne skupnosti po informacijah, izobraževanju in razvedrilu (Gill in Sešek 2002, 1). Splošna knjižnica s svojim delovanjem povezuje ustanovitelje in financerje, zaposlene, vodstvo knjižnice in uporabnike. Prav uporabniki v lokalni skupnosti, kjer splošna knjižnica deluje, so tisti, ki so jim knjižnične storitve namenjene in jih lahko uporabljajo od ranega otroštva pa do tretjega življenjskega obdobja. Za knjižnice so informacije o tem, kakšne storitve uporabniki pričakujejo in kako uporabniki zaznavajo kakovost izvedenih storitev, izjemno pomembne, saj predstavljajo povratne informacije o izvedbi knjižničnih storitev, ki so ključne za razvoj knjižničnih storitev in so tudi osnova za načrtovanje korekcijskih ukrepov pri izvajanju obstoječe poslovne politike.

Vodstvom slovenskih splošnih knjižnic želimo predstaviti znanstveni prispevek o vrednotenju kakovosti knjižničnih storitev in jim z njim pomagati pri razumevanju razlik med tem, kako knjižnica kot organizacija razume kakovost in med tem, kako kakovost razumejo uporabniki. V empirični raziskavi smo sledili mnenju Pollove (2003a, 6), da podatki iz knjižnične statistike ne zadoščajo za celovito vrednotenje delovanja knjižnice, saj lahko zgolj pokažejo v kakšnem obsegu in za kakšen namen so bile uporabljene posamezne knjižnične storitve. Temu mnenju se pridružujeta tudi Ambrožičeva in Badovinčeva (2009a, 15), ki menita, da poleg knjižnične statistike potrebujemo metode za ugotavljanje uspešnosti notranjih procesov in metode za merjenje končnih rezultatov delovanja knjižnic ter njihovega vpliva in učinka na posameznike in celotno skupnost. S študijo primera v MKK želimo vodstva slovenskih splošnih knjižnic seznaniti z ugotovitvami, kaj uporabniki pričakujejo od knjižnic, kakšne knjižnične storitve od njih pričakujejo, in kako zaznavajo njihovo izvedbo. MKK je bila prva in je v tem trenutku še vedno edina slovenska osrednja splošna knjižnica, ki je vzpostavila in dokumentirala sistem vodenja kakovosti z zahtevami mednarodnega standarda ISO 9001:2008, ga uspešno izvaja, vzdržuje in nenehno

izboljšuje svoje delovne procese. Tako so med drugim vzpostavili sistem za ugotavljanje zahtev uporabnikov v zvezi s knjižničnimi storitvami in določili metode za pridobivanje in uporabo informacij o izpolnjevanju zahtev uporabnikov.

V okviru empiričnega raziskovalnega dela smo v MKK:

- ocenili kakovost knjižničnih storitev z vidika uporabnikov;
- ocenili kakovost knjižničnih storitev z vidika različnih skupin uporabnikov;
- ugotovili manjše število skupnih faktorjev, ki dovolj dobro pojasnjujejo, kako uporabniki ocenjujejo kakovost storitev;
- ugotavljali povezanost med skupnimi faktorji, zvestobo in zadovoljstvom uporabnikov s knjižničnimi storitvami v MKK;
- ugotavljali najbolj pomembne elemente knjižničnih storitev, ki jim mora vodstvo MKK posvetiti posebno pozornost in jim tudi zagotoviti razpoložljive vire za dvig ravni njihove kakovosti.

Z navedenimi aktivnostmi smo poskušali ugotoviti, če lahko potrdimo v raziskovalnem delu postavljeno temeljno raziskovalno tezo, *da je zadovoljstvo uporabnikov storitev v splošni knjižnici značilen dejavnik načrtovanja razvoja splošnih knjižnic*, ki smo jo testirali z naslednjimi hipotezami:

- *Hipoteza H1*: Med posameznimi skupinami uporabnikov storitev v MKK obstaja značilna razlika v ocenjevanju kakovosti knjižničnih storitev.
- *Hipoteza H2*: Ocene kakovosti storitev, ki jih uporabniki pričakujejo v splošni knjižnici, se značilno razlikujejo od ocen dejansko zaznane kakovosti knjižničnih storitev v MKK.
- *Hipoteza H3*: Zadovoljstvo uporabnikov s kakovostjo storitev v splošni knjižnici, ki se meri z večjim številom spremenljivk, lahko pojasnimo z manjšim številom skupnih faktorjev kakovosti knjižničnih storitev.
- *Hipoteza H4*: Obstaja značilna povezanost ocene zadovoljstva uporabnikov knjižničnih storitev v MKK (kot odvisno spremenljivko) s skupnimi faktorji kakovosti knjižničnih storitev (neodvisne spremenljivke).

- *Hipoteza H₅*: Obstaja značilna medsebojna povezanost očne celovite kakovosti, ocene zadovoljstva uporabnikov s storitvami in kazalnikov zadovoljstva uporabnikov knjižničnih storitev v MKK.

Empirični raziskovalni del sestavlja šest faz:

- oblikovanje merskega instrumenta – anketnega vprašalnika;
- preverjanje veljavnosti merskega instrumenta;
- priprava podatkov o ciljni populaciji;
- zbiranje podatkov;
- analiza podatkov;
- razprava o podatkih.

Prva faza raziskovanja vključuje izdelavo merskega instrumenta – anketnega vprašalnika. Izhodišče za pripravo vprašalnika je bilo 22 trditev, ki v modelu vrzeli kakovosti storitev pojasnjujejo pet razsežnosti kakovosti storitev (Zeithaml, Parasuraman in Berry 1990, 20–26), Nitecki (1995) pa jih je preoblikovala za uporabo knjižničarstvu. V tej fazi sta bili izdelani tudi dve pismi – spremno pismo, ki so ga udeleženci prejeli skupaj z anketnim vprašalnikom, in zahvalno pismo, ki smo ga udeležencem posredovali ob zaključku raziskave.

V drugi fazi raziskovanja smo preverjali veljavnost merskega instrumenta – anketnega vprašalnika. Najprej je bil izveden strokovni pregled vprašalnika, v drugem delu pa je bilo izvedeno njegovo testiranje.

V tretji fazi raziskovanja smo oblikovali zbirko podatkov o ciljni populaciji. To so bili uporabniki MKK, vzorec pa smo oblikovali med uporabniki MKK, ki uporabljajo knjižnično storitev *Moja knjižnica*.

V četrti fazi raziskovanja smo s spletnim anketiranjem uporabnikov MKK, ki so bili vključeni v vzorec, zbirali podatke. Vprašalniki so bili razposlani skupaj s spremnim pismom na elektronske naslove oseb, vključenih v vzorec.

V peti fazi raziskovanja smo analizirali zanesljivost anketnega vprašalnika in izvedli statistično analizo podatkov. Uporabili smo različne statistične metode ter metode multivariantne analize, kot osnovno orodje za izvedbo kvantitativne analize smo uporabili SPSS.

V zadnji, šesti fazi raziskovanja smo dobljene rezultati vsebinsko interpretirali in tako pripravili osnovo za sklepni del raziskave.

4.1 Priprava anketnega vprašalnika

Za empirično raziskavo, s katero smo želeli ugotoviti, kako uporabniki MKK ocenjujejo kakovost knjižničnih storitev, smo potrebovali zanesljivo, veljavno in široko uporabno orodje za merjenje. Odločitev o izbiri merilnega instrumenta smo naslonili na ugotovitve Ladharija (2009, 172), ki je predstavil velik del raziskovalnih prizadevanj, povezanih s kakovostjo storitev, namenjenih razvoju zanesljivih in ponovljivih orodij za merjenje kakovosti. Med njimi pa je morda najbolj znan in se najbolj pogosto uporablja merilni instrument SERVQUAL, ki so ga razvili Parasuraman, Zeithaml in Berry (1985) ter so ga v naslednjih letih še izpopolnjevali (Parasuraman, Zeithaml in Berry 1988, 1991, 1994).

Pri pripravi anketnega vprašalnika smo sledili raziskavam, ki jih je izvedla Nitecki (1995), v katerih je za ugotavljanje kakovosti knjižničnih in informacijskih storitev uporabila nekoliko spremenjeno različico merilnega instrumenta SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml in Berry 1991). Nitecki (prav tam) je raziskala zanesljivost, veljavnost in uporabnost merilnega instrumenta za merjenje kakovosti različnih knjižničnih storitev ter ugotovila, da je SERVQUAL zanesljiv in veljaven instrument za merjenje zaznane kakovosti knjižničnih storitev. Raziskava, ki jo je opravila Nitecki (1995), prinaša tudi primerjave rezultatov z rezultati merjenj v kanadskih splošnih knjižnicah (Hebert 1993) in v eni od ameriških specialnih knjižnic (White idr. 1994). V naslednjih letih so bila objavljena številna poročila o uporabi merilnega instrumenta SERVQUAL za ugotavljanje kakovosti knjižničnih storitev, ki pa se praviloma nanašajo na vrednotenje kakovosti v univerzitetnih knjižnicah (Filiz 2007) ali specialnih knjižnicah (Landrum in Prybutok 2004).

Z vprašanji, ki smo jih oblikovali v anketnem vprašalniku, smo pripravili nabor spremenljivk, s katerimi smo ugotavljali veljavnost postavljenih hipotez. Uporabili smo modificirano verzijo merilnega instrumenta SERVQUAL, ki ga je za potrebe raziskave v eni od ameriških visokošolskih knjižnic oblikovala Nitecki (1995). Dejavniki kakovosti so opisani z dvaindvajsetimi trditvami, s katerimi je opredeljenih pet razsežnosti kakovosti:

- *zanesljivost*, ki predstavlja sposobnost knjižnice, da obljubljenе storitve izvede natančno in zanesljivo;
- *zaupanje*, ki predstavlja znanje in sposobnosti knjižničnega osebja, da pri uporabnikih vzbudi občutek zaupanja;

- *zunanja podoba knjižnice*, ki vključuje opredmetene, snovne sestavine storitev, kot je na primer fizična podoba zgradbe in okolica, njena opremljenost, zunanja pojavnost osebja, sodobnost opreme za izvajanje storitev in komunikacijskih gradiv;
- *pozornost osebja knjižnice*, ki pomeni prilagajanje potrebam uporabnikov in vsakemu posameznemu uporabniku;
- *odzivnost osebja knjižnice*, to je pripravljenost osebja, da pomaga svojim uporabnikom in jim zagotavljajo hitre in pravočasne storitve.

Razsežnost *zanesljivost* sestavlja pet trditev, ki so namenjena ocenjevanju zmožnosti knjižnice, da zanesljivo in natančno opravi obljubljene storitve. V razsežnosti *zaupanje* so štiri trditve, s katerimi smo ocenjevali znanje in vljudnost knjižničnega osebja, kar naj bi bilo pogoj, da jim uporabniki knjižničnih storitev zaupajo. Tudi v razsežnost *zunanja podoba knjižnice* smo vključili štiri trditve, s katerimi smo ocenjevali fizično podobo prostorov v knjižnici, sodobnost knjižnične opreme, urejenost knjižničnega osebja in podobo komunikacijskih gradiv, ki so povezana s knjižničnimi storitvami. Razsežnost kakovosti, ki je v osnovnem in tudi modificiranem knjižničarskem modelu imenovana z besedo *empatija*, smo preimenovali v *pozornost*, pojasnjujemo pa jo s petimi trditvami, s katerimi smo ocenjevali, kako se in v kolikšni meri se knjižnično osebje posveča svojim uporabnikom. V razsežnosti *odzivnost* so bile vključene štiri trditve, s katerimi smo ocenjevali pripravljenost knjižnice, da pomaga svojim uporabnikom in jim zagotavlja hitre storitve.

4.1.1 Oblikovanje anketnega vprašalnika

Anketni vprašalnik smo oblikovali v spletnem okolju. Pri odločitvi o uporabi spletne ankete kot metode zbiranja podatkov smo sledili dejstvu, da je elektronska pošta sodobno, priročno in široko uporabno komunikacijsko orodje, elektronsko zbiranje podatkov pa prav zato pomeni prihranek časa in s tem tudi stroškov vseh vključenih v proces anketiranja. S spletno anketo smo se izognili pristranskosti, ki bi lahko nastala pri osebнем stiku med raziskovalci in posameznimi anketiranci, in možnosti izkrivljanja odgovorov v smeri družbene sprejemljivosti (Fowler 1995, 32). Se pa je zato povečala izbira oziroma uporaba skrajnih kategorij odgovorov (Fowler 1995, 75). Za oblikovanje anketnega vprašalnika, njegovo distribucijo, zbiranje

podatkov in njihovo pripravo za statistično obdelavo smo med različnimi ponudniki spletnih anket uporabili spletno orodje Survey-monkey (SurveyMonkey B. l.). Ponudnik orodja nudi tudi različne možnosti pošiljanja in zbiranja izpolnjenih vprašalnikov kot tudi uporabo osnovnih opisnih statistik in enostavnih možnosti prenosa podatkov v SPSS.

Pri pripravi anketnega vprašalnika smo sledili usmeritvam za oblikovanje anketnih vprašalnikov, kot jih navajajo različni avtorji. Tako smo upoštevali navodila o logičnem sledenju vprašanj, ki smo mu sledili z umeščanjem vprašanj v kontekst ali okvir, kar smo izvedli z združevanjem vprašanj v skupine po tematiki (Bourque in Fielder 2003, 63). Pred podajanjem posameznega sklopa vprašanj smo opredelili tudi njihov namen (Bourque in Fielder, 139), saj smo s tem upoštevali navodilo Flereta (2000, 123), da so vprašanja umeščena v kontekst ali okvir. Razumljivost posameznih vprašanj smo povečali s pojasnili, ki smo jih podali pred vsakim sklopom vprašanj.

Vprašanja zaprtega tipa so bolj primerna za izvedbo spletne ankete in so bolj priljubljena med anketiranci, saj bistveno manj obremenjujejo njihovo obremenitev kot pri vprašanjih odprtega tipa, zagotavljajo lažje zbiranje, obdelavo in analizo podatkov in so bolj usklajena s sposobnostmi samostojnega izražanja različnih skupin anketirancev (Bourque in Fielder 2003, 64).

Zavedali smo se, da je vrstni red vprašanj v vprašalniku pomemben, saj lahko vpliva na kvaliteto dobljenih podatkov, na raven motiviranosti anketirancev, lahko pa celo na njihovo pripravljenost, da sploh odgovarjajo na anketo. Zato smo vrstni red prilagodili obsegu in zahtevnosti vprašanj, upoštevali smo tudi potreben čas, ki ga anketiranci potrebujejo, da je izpolnijo anketni vprašalnik. Kljub mnenju Bourque in Fielder (2003, 62), da ni koristno pričeti z demografskimi vprašanji, smo te vključili na začetek anketnega vprašalnika, saj smo odgovore potrebovali za ugotavljanje statistično značilnih razlik med posameznimi skupinami anketirancev. Kratkim demografskim vprašanjem so sledila vprašanja, s katerimi smo merili pričakovanja in zaznavanje kakovosti storitev, ki so od anketirancev zahtevala visoko raven pozornosti in motiviranosti. Ker smo se zavedali nevarnosti, da anketiranci prekinejo z odgovarjanjem, smo v zadnji del vprašalnika vključili bolj enostavna vprašanja, ki ne zahtevajo veliko časa in zbranosti.

4.1.2 *Spremní dopis*

Pisni anketni vprašalnik smo opremili s spremnim dopisom, s katerim smo predstavili namen in cilje raziskave, še posebej smo izpostavili pomembno vlogo anketirancev, da sodelujejo pri razvoju kakovosti knjižničnih storitev v MKK. Podrobnejša navodila za izpolnjevanje vprašalnika smo pripravili pri posameznih vprašanjih. Na dnu spremnega pisma smo navedli povezavo na spletno anke-to. S tem smo zagotovili, da se je anketiranec ob odprtju sporočila najprej seznanil z informacijami iz spremnega dopisa, ki so imela namen, da se dvigne raven njegove pripravljenosti za sodelovanje v raziskavi (Bourque in Fielder 2003, 114). Poleg spremnega sporočila smo oblikovali tudi kratko zahvalno sporočilo, ki smo ga vključili na zaključek anketnega vprašalnika.

4.1.3 *Oblikovanje vprašanj*

Anketni vprašalnik smo vsebinsko razdelili na dva dela in sicer smo oblikovali:

- vprašanja, povezana z različnimi vidiki knjižničnih storitev, s katerimi so anketiranci posredno ocenjevali kakovost storitev in s kakovostjo povezanim zadovoljstvom in zvestobo uporabnikov;
- demografska in ostala vprašanja, s katerimi smo pridobili dodatne informacije o anketirancih: pogostost uporabe knjižnic, vrsta uporabljanih knjižničnih storitev v MKK, obiskovanje še drugih knjižnic.

Vprašanja, povezana z različnimi vidiki knjižničnih storitev

Merilni instrument SERVQUAL, ki vsebuje 22 trditev, s katerimi se pojasnjuje pet razsežnosti kakovosti storitev (zanesljivost, zaupanje, zunanja podoba knjižnice, pozornost in odzivnost osebja knjižnice), je sestavljen iz dveh delov. S prvim delom smo ugotavljali splošna pričakovanja uporabnikov knjižničnih storitev, v drugem delu pa smo ugotavljali, kako uporabniki zaznavajo kakovost knjižničnih storitev v MKK. Tako smo na začetek anketnega vprašalnika postavili trditve, s katerimi smo želeli ugotoviti, kako si anketiranci predstavljajo dobro splošno knjižnico. Anketiranci so lahko vsako od trditev ocenili glede na pomen, ki ga ji pripisujejo. Na enak način smo anketirancem ponudili v ocenjevanje trditve, s katerimi smo želeli ugotoviti, kako zaznavajo kakovost knjižničnih storitev

v MKK. Anketiranci so za ocenjevanje v obeh primerih imeli na voljo petstopenjsko Likertovo ocenjevalno lestvico, kjer je ocena 1 pomenila, da se z zapisano trditvijo sploh ne strinjajo, ocena 5 pa je pomenila, da se s trditvijo povsem strinjajo. Izбира petstopenjske ocenjevalne lestvice se nam je zdela primernejša za velik del populacije uporabnikov MKK, čeprav smo se s tem odmaknili od vzorov iz osnovnega modela (Parasuraman, Zeithaml in Berry 1990) kot tudi večjega števila raziskav v knjižnicah iz akademskega okolja, ki so dostopne na spletu, kjer so uporabili sedemstopenjsko Likertovo ocenjevalno lestvico.

Med obe skupini 22 trditev smo vključili vprašanje, s katerim so anketiranci ocenjevali pomen petih razsežnosti kakovosti (zanesljivost, zaupanje, zunanja podoba knjižnice, pozornost in odzivnost osebja knjižnice), ki so podrobneje pojasnjene z omenjenimi 22 trditvami. Anketirance smo prosili, da so pri ocenjevanju upoštevali navodilo (Zeithaml, Parasuraman in Berry 1990, 28), da so med petimi razsežnostmi kakovosti razporedili skupaj sto točk. Pri tem so vsako razsežnost točkovali glede na pomen, ki ji ga pripisujejo. Skupna vsota dodeljenih točk pomena vseh petih razsežnosti pa je morala znašati natančno 100 točk.

Tudi pri vseh ostalih vprašanjih, ki so povezana z različnimi vidiki knjižničnih storitev, smo uporabili petstopenjsko Likertovo ocenjevalno lestvico, s katero so anketiranci ocenili naravnost in moč svojih mnenj o vsebinah, ki smo jih raziskovali. Uporaba ocenjevalnih lestvic, petstopenjskih ali sedemstopenjskih, je še posebej pogosta, ko se proučujejo ordinalne spremenljivke (Fink 2003a, 57). To nam je omogočilo, da smo izmerili moč stališč, ki jih imajo anketiranci do različnih vidikov ponujenih trditev, in jih združili v en sam celovit kazalec. Na ocenjevalni lestvici si kategorije odgovorov sledijo od najbolj negativnih do najbolj pozitivnih (Fink 2003a, 57), s čimer smo upoštevali mnenje Foddyja (1994, 166), da postavitve odgovorov vpliva na naravnost odgovorov, saj so dosežene ocene višje v primeru, ko ocenjevalna lestvica prehaja s pozitivnih k negativnim odgovorom.

Pri oblikovanju vprašanj, ki so povezana z različnimi vidiki knjižničnih storitev, smo vključili dve vprašanji, s katerima smo želeli ugotoviti zadovoljstvo anketiranih oseb s knjižničnimi storitvami v MKK in oceniti njihovo kakovost. Oba pojma, kakovost in zadovoljstvo storitev, sta med seboj povezana, saj se zadovoljstvo uporabnikov zrcali v zaznavanju kakovosti storitev (Hebert 1993

v Filiz 2010, 794), pri čemer se mnenje posameznega uporabnika knjižnice o kakovosti storitev oblikuje v daljšem časovnem obdobju uporabe (Hernon in Altman 1998, 8), zadovoljstvo uporabnika pa je njegov osebni občutek zadovoljstva ali razočaranja, ki izhaja iz primerjave med zaznano izvedbo posamezne storitve in njegovimi pričakovanji.

V okviru vprašanj, ki so povezana z različnimi vidiki knjižničnih storitev, vključili dve vprašanji, s katerima smo želeli ugotoviti zvestobo anketiranih oseb in njihovo pripravljenost, da uporabo storitev MKK priporočajo svojim prijateljem in znancem. Vprašanji smo oblikovali na osnovi predloga, ki sta ga podala Hernon in Altman (1998, 54–55), da se oblikujejo kazalniki zadovoljstva uporabnikov knjižničnih storitev. V anketni vprašalnik smo vključili vprašanji o pripravljenosti anketirancev, da tudi v prihodnosti ostanejo zvesti uporabniki MKK in njene storitve priporočajo svojim znancem in prijateljem.

Demografska in druga vprašanja o anketirancih

Vrata splošnih knjižnic, ki so s svojo kulturno, socialno, izobraževalno in informacijsko vlogo prostor navdiha, srečevanja, učenja in prostor prireditve, so odprta najširšemu krogu uporabnikov, zato smo v drugi del anketnega vprašalnika poleg štirih demografskih vprašanj (spol, starost, delovnopравни položaj in izobrazba anketiranih oseb) vključili še tri dodatna vprašanja. Z njimi smo želeli ugotavljati, kako pogosto anketiranci uporabljajo storitve MKK, katere knjižnične storitve so koristili ob zadnjem obisku in kako dobro poznajo oziroma uporabljajo druge knjižnice. Zadnja tri vprašanja so bila oblikovana tudi z namenom, da smo iz obdelave podatkov izločili anketirance, ki storitev v MKK ne uporabljajo.

4.2 Preverjanje veljavnosti merskega instrumenta

Ocenitev veljavnosti merskega instrumenta zajema presojo veljavnosti spremenljivk, ocenjevalnih lestvic ter celotnega merskega instrumenta. Ko smo ugotavljali veljavnost merskega instrumenta, nas je zanimalo, kako dobro meri to, kar je treba oziroma želimo meriti (Litwin 2003, 31–33). Presoja vsebinske veljavnosti, ki je kvalitativna presoja vsebine, smo izvedli v dveh korakih že v fazi snovanja anketnega vprašalnika. Najprej smo izvedli pregled vprašalnika, v drugem koraku pa smo testirali anketni vprašalnik. S presojo ve-

ljavnosti anketnega vprašalnika smo želeli prepoznati nepravilnosti in jih odstraniti, ugotoviti smo tudi želeli, kje je potrebno vprašalnik preoblikovati, napovedati pa smo želeli tudi morebitne težave pri rabi merskega instrumenta in jih čim bolj zmanjšati.

Vsebinsko modificiranega anketnega vprašalnika (Nitecki 1995) smo prevedli, pri tem pa smo upoštevali posebnosti v slovenskem splošnem knjižničarstvu in doseženo tehnološko raven storitev v MKK. Upoštevali smo jezikovne posebnosti, zagotovili smo oblikovno in jezikovno pravilnost anketnega vprašalnika ter ustreznost poteka vprašanj. Pri prevajanju je sodelovalo knjižnično osebje MKK z dolgoletnimi izkušnjami v splošnih knjižnicah, vodstvo knjižnice pa je anketni vprašalnik posredovalo v dodatno presojo izkušenim knjižničarjem iz drugih knjižnic, ki so opravili vsebinski pregled vprašalnika ter po opravljenem pregledu posredovali svoja mnenja.

Sledilo je pilotno testiranje anketnega vprašalnika, ki je potekalo v prvi polovici februarja 2011. Z njim smo preverili, če ima vprašalnik ustrezne merske značilnosti, še posebej sta nas zanimali njegova veljavnost in zanesljivost. Preverili pa smo tudi različne načine zbiranja podatkov in odzivnost uporabnikov MKK na našo raziskavo. Za pilotno testiranje spletnega anketnega vprašalnika je sicer značilno, da se z njim ni mogoče poglobiti v obstoj in naravo težav, s katerimi se anketirana oseba srečuje med izpolnjevanjem. Med drugim ni mogoče zaznati časovnih premorov, raznih občutenj ali nedoločnosti anketiranih oseb pri izpolnjevanju vprašalnika (Foddy 1994, 183), kar je sicer mogoče, če so raziskovalci neposredno navzoči v času izpolnjevanja vprašalnika.

4.2.1 Osnovne ugotovitve o pilotni raziskavi

Spletno orodje *surveymonkey* omogoča, da smo vzpostavili štiri ločene kanale spremljanja in zbiranja anketnih vprašalnikov. Ti so bili dostopni obiskovalcem spletnih strani MKK in obiskovalcem strani MKK na socialnem omrežju Facebook. Uporabnikom, ki jih je k sodelovanju nagovorilo osebje knjižnice, smo preko elektronske pošte posredovali povezave do vprašalnika, tiskane vprašalnike pa smo ponudili v izpolnjevanje tudi uporabnikom, ki so obiskali knjižnico. V prvih treh primerih so anketiranci sami vnesli podatke, podatke iz izpolnjenih tiskanih anketnih vprašalnikov pa smo morali ročno prenesti v za to pripravljeni kanal za spremljanje in zbiranje anketnih vprašalnikov.

Spletno orodje *surveymonkey* se je potrdilo kot prava izbira, saj zagotavlja učinkovit nadzor nad potekom anketiranja in zagotavlja potrebno anonimnost. Predvsem smo izkoristili možnosti vključevanja virtualnega pomočnika, ki je anketirance vodil od začetka do konca anketnega vprašalnika. Tako se je večina vprašalnikov vrnila v celoti izpolnjenih, prav nič pa seveda ni moglo preprečiti odločitve anketirancev, če so se med izpolnjevanjem vprašalnika odločili, da ankete ne zaključijo. Anketiranci so ostali anonimni, zapis rezultatov je vseboval zgolj identifikacijske številke osebnih računalnikov, s katerimi so izpolnjevali anketne vprašalnike. Anketirancev, ki se niso odzvali ali niso v celoti izpolnili anketnega vprašalnika, nismo mogli osebno pozvati k sodelovanju.

Slab odziv smo lahko ugotovili na naše vabilo k sodelovanju, ki smo ga posredovali na spletni strani MKK in na socialnem omrežju Facebook. Prav tako smo ugotovili, da je bilo malo anketirancev, ki smo jih med obiskom knjižnice povabili k izpolnjevanju ankete, pripravljenih, da si vzamejo dovolj časa in zbrano izpolnijo anketne vprašalnike, zbrani podatki pa so bile slabe kakovosti. Ugotovili smo, da je ročno izpolnjevanje anketnih vprašalnikov ob obisku knjižnice lahko učinkovito samo z aktivnim sodelovanjem knjižničnega osebja, ki anketirance motivira za udeležbo v anketi, jim predstavi navodila za izpolnjevanje ter ob zaključku preveri, če je anketni vprašalnik v celoti izpolnjen. To zahteva dodatno delo knjižničnega osebja, dodatno delo je tudi ročni vnos podatkov v podatkovno bazo, ko tudi lahko pride do napak pri vnosu podatkov.

Ugotovili smo, da je posredovanje povezave do anketnih vprašalnikov z elektronsko pošto najboljša možnost zbiranja podatkov, saj smo tako zbrali več kot polovico v celoti izpolnjenih anketnih vprašalnikov, ki so imeli kvalitetne podatke za nadaljnjo obdelavo. Ugotovili smo tudi, da je najbolj enostavna komunikacija z uporabniki, ki so vključeni v knjižnični sistem *Moja knjižnica*, preko katerega poteka naročanje in podaljševanje izposojenega knjižničnega gradiva. Knjižnični sistem *Moja knjižnica* sicer ne omogoča pošiljanja povezav do anketnih vprašalnikov, so pa uporabniki tega sistema navajeni rednih elektronskih komunikacij z MKK. Uporabniki tega knjižničnega sistema so se tudi izkazali za najbolj pripravljene, da sodelujejo v naši raziskavi.

4.2.2 Vsebinska in konstruktna veljavnost pilotnega anketnega vprašalnika

Vsebinsko in konstruktno veljavnost pilotnega anketnega vprašalnika smo preverili z namenom, da ugotovimo, da meri prav tisto, kar želimo z njim meriti, oziroma da nam prinaša prav tiste podatke, ki jih želimo z njim dobiti (Sagadin in Bertoncelj, 1991, 55).

Vsebinska veljavnost pilotnega anketnega vprašalnika

Vsebinsko veljavnost pilotnega vprašalnika smo preverjali že v času priprave posameznih vprašanj, ki sledijo osnovnemu in modificiranemu modelu SERVQUAL. Ugotovili smo naslednje odmiške od vsebinske veljavnosti pilotnega anketnega vprašalnika, ugotovitve pa smo upoštevali pri pripravi anketnega vprašalnika:

- V pilotni raziskavi se je pokazalo, da so bili odgovori na vprašanje o pogostosti uporabe storitev v MKK neustrezno pripravljeni, čeprav smo v celoti sledili vzorom drugih raziskav (Nitecki 1995; Filiz 2007). Zato smo odgovore pri tem vprašanju spremenili in jih časovno umestili v bistveno krajše časovno obdobje.
- Pri vprašanju o uporabi knjižničnih storitev, kjer smo v odgovorih ponudili vse knjižnične storitve, ki jih nudi MKK, je večina anketirancev odgovorila, da koristijo izposajo knjižničnega gradiva. Zato smo v odgovorih na vprašanje o uporabi storitev združevali vsebinsko sorodne storitve in tako ponudili manjše število možnih odgovorov.
- Neustrezni sta bili tudi vprašanji, s katerima smo želeli ugotoviti namero, da anketiranci storitve še naprej koristijo. Zato smo dihotomne odgovore pri teh dveh vprašanjih zamenjali z uporabo petstopenjske Likertove ocenjevalne lestvice.

Konstruktna veljavnost pilotnega anketnega vprašalnika

Konstruktno veljavnost smo ugotavljali s faktorsko analizo. Ugotovili smo, da prvi faktor pojasnjuje 27,3 % variance merskega instrumenta, s katerim smo anketirane osebe povprašali po različnih vidikih kakovosti knjižničnih storitev, kar je več kot 20 % variance, ki je predpostavljena spodnja meja veljavnosti instrumenta (Čagran 2004).

Zanesljivost pilotnega anketnega vprašalnika

Zanesljivost anketnega vprašalnika smo ugotavljali z izračunom Cronbach α , ki je ena od metod analize notranje konsistentnosti, ki se nanaša na stabilnost, trdnost in doslednost podatkov, da se na podatke lahko zanesemo. Vprašalnik je zanesljiv, če osebe tudi pri ponovnem zbiranju podatkov z istim vprašalnikom odgovorijo enako kot pri prvem zbiranju podatkov. Izračunan Cronbach α znaša 0,909, kar kaže na to, da je zanesljivost anketnega vprašalnika kot instrumenta merjenja različnih vidikov kakovosti knjižničnih storitev v MKK, merjena s 45 vprašanji, vzorna (Ferligoj, Leskošek in Kogovšek 1995, 159).

4.3 Priprava podatkov o ciljni populaciji

Populacija, med katero smo izvedli raziskavo, so bili aktivni uporabniki MKK, ki so bili vpisani v bazo članstva MKK in so v obdobju od 1. 3. 2010 do 28. 2. 2011 vsaj enkrat koristili storitve izposoje v MKK. Uporabnikov drugih knjižničnih storitev, ki so prosto dostopne vsem državljanom, saj za njihovo uporabo ne potrebujejo članske izkaznice, nismo vključili v populacijo uporabnikov, saj tudi niso vođeni v bazi članstva MKK. Populacijo polnoletnih uporabnikov MKK je predstavljalo 4.059 aktivnih uporabnikov, od tega 853 moških in 3.206 žensk.

Pri oblikovanju vzorca smo sledili ugotovitvam iz pilotne raziskave, upoštevati pa smo morali določila Zakona o varstvu osebnih podatkov – ZVOP-1 (2004) in na njegovi podlagi izdanih podzakonskih predpisov in navodil, ki omejujejo dostopnost in razpolaganje z osebnimi podatki uporabnikov knjižnic. Zato je lahko le pooblašeno osebje MKK izvedlo vsa opravila pri pripravi baze uporabnikov MKK, oblikovanju vzorca in zbiranju podatkov.

Oblikovali smo dvostopenjski disproporcionalni stratificiran namenski vzorec z velikostjo 480 enot, ki je predstavljal 12 % celotne populacije polnoletnih aktivnih članov MKK. Za disproporcionalni vzorec smo se odločili, ker so ženske premočno zastopane v populaciji aktivnih članov MKK, saj je v bazi članstva MKK le 27 % polnoletnih moških članov. Vzorec smo oblikovali s kombinacijo namenskega in priložnostnega vzorčenja med populacijo polnoletnih aktivnih uporabnikov MKK.

Namenski vzorec anketiranih oseb smo oblikovali na osnovi ugotovitev pilotne raziskave, da se je posredovanje dostopa do anketnih vprašalnikov preko elektronske pošte izkazalo za najbolj učin-

kovito, preko elektronske pošte in mobilne telefonije pa so najbolj dosegljivi uporabniki MKK, ki uporabljajo knjižnični sistem *Moja knjižnica*. Oblikovali smo pet stratumov, ki so predstavljali pet starostnih razredov, znotraj posameznih stratumov pa smo oblikovali moške in ženske podstratume. V posamezni podstratum smo vključili 48 anketirank oziroma anketirancev, ki smo jih izbrali s sistematičnim vzorčenjem uporabnic oziroma uporabnikov knjižničnega sistema *moja knjižnica*, razvrščenih v naslednjih pet starostnih razredov: od 18 do 25 let; od 25 do 35 let; od 35 do 45 let; od 45 do 55 let; nad 55 let.

Z namenskim vzorčenjem nismo uspeli napolniti postratumov pri najmlajši in najstarejši starostni kategoriji. Zato smo izvedli še priložnostno vzorčenje med uporabniki, ki so v času izvajanja anket obiskali MKK. Uporabniki, ki so ustrezali pogojem za uvrstitev v nepopolne podstratume in so se vabilu osebja MKK odzvali, so posredovali naslov elektronske pošte, preko katere so v nadaljevanju prejeli povezavo do anketnega vprašalnika.

4.4 Zbiranje podatkov

Za uporabo spletne ankete kot metode zbiranja podatkov smo se odločili, ker je elektronska pošta sodobno in priročno komunikacijsko orodje v zasebni in poslovni rabi, njena uporaba pa predstavlja prihranek časa in stroškov vseh vključenih v izvedbo anketiranja. Elektronska pošta je z uveljavitvijo storitve, ki so jo poimenovali *Moja knjižnica* (Dornik 2008; 308), postala pomemben komunikacijski kanal med uporabniki knjižničnih storitev in knjižnicami. Pri spletnem anketiranju, ki poteka brez navzočnosti raziskovalcev, v našem primeru je to bilo knjižnično osebje MKK, se anketiranci pogosteje odločajo tudi za skrajne možne odgovore (Fowler 1995, 75), zmanjša pa se tudi možnost izkrivljanja odgovorov v smeri družbene sprejemljivosti (Fowler 1995, 32).

Pooblaščen osebe MKK so anketni vprašalnik s spremnim dopisom poslale na 480 elektronskih naslovov. Povabilo k sodelovanju je bilo poslano 11. 3. 2011, podatke pa so zbirali do vključno 3. 4. 2011. Za spremljanje odzivov na vabilo k sodelovanju, ki smo ga posredovali na naslove anketirancev, smo izkoristili možnosti, ki ga za zbiranje podatkov ponuja spletno orodje *surveymonkey*. Deseti dan po začetku anketiranja so na vseh 480 elektronskih naslovov poslali ponoven dopis, s katerim so se vsem anketiranim osebam, ki so že izpolnile anketni vprašalnik, zahvalili za sodelovanje, ostale pa so

ponovno prosili za sodelovanje. Ker se z opominjanjem po elektronski pošti ni povečala odzivnost posameznih skupin anketirancev, so teden dni pred zaključkom anketiranja k sodelovanju povabili osebe, ki jih je knjižnično osebje naknadno pridobilo za sodelovanje v raziskavi. Te osebe so poklicali po telefonu in jih v pogovoru nagovorili za sodelovanje. Tako smo šele v zaključku zbiranja podatkov izbrali osebne stike, kar je dražja tehnika pozivanja k sodelovanju. To je skladno s pravilom o pozivanju k sodelovanju, ki ga navajata Bourque in Fielder (2003, 162), da se najprej uporabijo cenejše in šele pozneje dražje tehnike zbiranja podatkov.

4.4.1 Stopnja odgovorov elementov vzorca

Skupaj je bila dosežena skoraj dvainštirideset odstotna odzivnost. Prejeli smo 200 izpolnjenih vprašalnikov, kar prikazujemo v *preglednici 1*, v kateri prikazujemo odziv posameznih skupin anketirancev, ki jih razlikujemo glede na spol in starost. Z odzivom smo bili zadovoljni, saj v povprečju, kot je zapisal Flere (2000, 129), ni bilo mogoče pričakovati odziva, da bi se izpolnjenih anketnih vprašalnikov vrnilo več od polovice poslanih.

Ugotavljamo, da se je na naše vabilo odzvalo 42 % oseb, ki smo jih vključili v vzorec. Ugotavljamo lahko, da se je odzvalo zgolj 27 % moških in kar 56 % žensk. Najnižji odziv ugotavljamo pri najmlajših starostnih kategorijah obeh spolov, najvišjo pa pri ženskah v starostnem razredu med 35 in 45 let in pri moških, ki so stari med 45 in 55 let.

Preglednica 1: Populacija uporabnikov MKK, velikost vzorca in stopnja odziva

Starostna skupina	Moški				Ženske				Skupaj			
	(1)	(2)	(3)	(4)	(1)	(2)	(3)	(4)	(1)	(2)	(3)	(4)
od 18 do 25 let	204	48	11	23	546	48	21	44	750	96	32	33
od 25 do 35 let	206	48	7	15	863	48	26	54	1.069	96	33	34
od 35 do 45 let	159	48	16	33	820	48	35	73	979	96	51	53
od 45 do 55 let	131	48	18	38	517	48	26	54	648	96	44	46
nad 55 let	153	48	13	27	460	48	27	56	613	96	40	42
skupaj	853	240	65	27	3.206	240	135	56	4.059	480	200	42

Naslovi stolpcев: (1) velikost populacije (število); (2) velikost vzorca (število); (3) število odgovorov; (4) stopnja odgovorov (%).

Ko smo ugotavljali razloge, da se več kot polovica oseb, ki so bili vključeni v vzorec uporabnikov MKK, ni odzvala našemu vabilu, smo ugotovili, da je bil v določenem številu primerov razlog na strani MKK. Pokazalo se je, da MKK nima aktualne podatkovne baze uporabnikov knjižničnega sistema *Moja knjižnica*, saj smo po oddaji elektronske pošte zabeležili kar 76 primerov povratnih elektronskih obvestil, da naša pošta ni prispela na naslove anketirancev. Tako smo lahko ugotavljali, da so uporabniki, ki smo jih izbrali v vzorec, spremenili kontaktne podatke ali pa so nastavili avtomatsko zaporo za vso pošto, ki jim jo pošilja MKK. Za preostale uporabnike, ki niso izpolnili anketnih vprašalnikov, lahko sklepamo, da so zavrnil sodelovanje ali prezrli poslano poštno sporočilo.

4.4.2 Stopnja odgovorov elementov spremenljivke

V preglednici 2 prikazujemo stopnjo odgovorov spremenljivk, ki se kažejo kot manjkajoči podatki v zapisu odgovorov anketiranih oseb, ki so sicer sodelovale v anketni raziskavi, niso pa v celoti odgovorili

Preglednica 2: Stopnja odgovorov spremenljivk

Vprašanje	n	m	%
1.2 Izobrazba uporabnikov MKK	184	16	92
1.3 Status uporabnikov MKK	184	16	92
2 Pričakovana kakovost	186	14	93
3 Pomen petih dimenzij kakovosti	180	20	90
4 Zaznana kakovost	156	44	78
5 Koliko knjižnic poleg MKK uporabljate?	146	44	78
6 Zadovoljstvo s storitvami, ki jih nudi MKK	146	44	78
7 Kakovost storitev, ki jih nudi MKK	146	44	78
8 Ali nameravate tudi v prihodnje koristiti storitve v MKK in jih priporočiti prijateljem in znancem?	146	44	78
9 Obiski v zadnjih treh mesecih	146	44	78
10 Opravljene storitve na zadnjem obisku	146	44	78

Naslovi stolpcev: (n) število odgovorov; (m) število neodgovorov spremenljivke; (%) stopnja odgovorov spremenljivke.

na vsa vprašanja. Ugotovimo lahko, da smo prejeli 146 v celoti izpolnjenih anketnih vprašalnikov, torej je stopnja odgovorov spremenljivk 78 %. V preglednici 2 ne prikazujemo rezultatov za vprašanja o starosti in spolu, saj so se podatki izpisali povsem avtomatsko že s samo nastavitvijo zbirnih kanalov. Ugotovimo, da je 8 % anketira-

nih oseb samo odprlo povezavo do anketnega vprašalnika, niso pa odgovarjali na vprašanja. Dve osebi sta celo odgovorili na vprašanja o pričakovanjih, potem pa prekinili spletno povezavo. Da smo prejeli 146 povsem izpolnjenih anketnih vprašalnikov, lahko sklepamo, da je anketiranim osebam padala motivacija, ko so se premikali vzdolž posameznih vprašanj. Ko smo med pripravo podatkov za statistično analizo preverjali prisotnost ekstremnih vrednosti meritev pri posameznih spremenljivkah, smo iz nadaljnje statistične obdelave izločili tri elemente.

4.5 Analiza podatkov iz raziskave

V tej fazi raziskovanja smo analizirali zanesljivost anketnega vprašalnika in izvedli statistično analizo podatkov. Uporabili smo različne statistične metode ter metode multivariantne analize kot osnovno orodje za izvedbo kvantitativne analize smo uporabili SPSS.

4.5.1 Konstruktna veljavnost in zanesljivost anketnega vprašalnika

Konstruktno veljavnost anketnega vprašalnika smo preverili s faktorsko analizo, pri kateri smo ugotovili, da prvi faktor pojasnjuje 28,2 % variance, kar je več kot 20 % variance, ki je predpostavljena spodnja meja veljavnosti merskega instrumenta (Čagran 2004).

Zanesljivost anketnega vprašalnika smo ugotavljali z izračunom Cronbachove α , ki je ena od metod analize notranje konsistentnosti, ki se nanaša na stabilnost, trdnost in doslednost podatkov, da se na podatke lahko zanesemo. Cronbach α znaša 0,938, kar potrjuje zanesljivost anketnega vprašalnika kot inštrumenta merjenja zadovoljstva s kakovostjo knjižničnih storitev v MKK, merjeno s 49 spremenljivkami, vzorna (Ferligoj, Leskošek in Kogovšek 1995, 159). Dodatno pa Hottelingov t-preizkus pri stopnji značilnosti $p=0,000$ pokaže značilne razlike; to pomeni, da variance posameznih spremenljivk niso enake.

4.5.2 Demografski podatki anketiranih oseb

V anketnem vprašalniku smo anketirancem postavili štiri demografska vprašanja: spol, izobrazba, delovnopравни status in starost. Podrobneje je demografska slika anketirancev prikazana v preglednici 3. Ugotovimo lahko, da nismo dosegli razmerja med spoloma v populaciji aktivnih uporabnikov MKK, kot ga ugotavljamo na osnovi baze uporabnikov MKK. Delež moških med vsemi anketiranci,

presega delež, ki ga imajo moški v populaciji aktivnih uporabnikov MKK. Lahko tudi ugotovimo, da nismo uspeli doseči razmerij med posameznimi skupinami anketirancev, ki jih ločujemo po stopnji dosežene izobrazbe. Med anketiranci je delež anketirancev s končano srednjo šolo prenizek, delež anketirancev z dodiplomsko ali celo podiplomsko izobrazbo pa previsok. Tudi razmerja med posameznimi starostnimi skupinami anketirancev, se ne ujemajo z razmerji v populaciji uporabnikov MKK. Nasprotno pa ugotavljamo, da se deleži posameznih skupin anketirancev, ki se med seboj ločujejo glede delovnopravnega statusa, ujemajo z razmerji v populaciji aktivnega članstva MKK. Izstopa le delež dijakov, ki je prenizek.

Preglednica 3: Demografske značilnosti anketiranih oseb

Spol	Odstotek		Starost	Odstotek	
	(P)	(V)		(P)	(V)
moški	21,0	32,6	od 18 do 25 let	18,5	16,0
ženske	79,0	67,4	od 25 do 35 let	26,3	16,5
Status			od 35 do 45 let	24,1	25,5
			od 45 do 55 let	16,0	22,0
			nad 55 let	15,1	20,0
dijak/inja	8,5	3,3	Izobrazba		
študent/ka	15,6	14,1			
zaposlen/a	57,7	62,5	osnovna šola	20,4	4,3
upokojen/a	11,9	13,0	srednja šola	53,1	29,9
drugo	6,3	7,1	dodiplomska, podiplomska	26,5	65,8

Naslovi stolpcev: (P) populacija; (V) vzorec.

4.5.3 Izkušnje s knjižnicami in uporaba storitev MKK

Vzorec uporabnikov MKK smo oblikovali na podlagi kriterijev: spol, delovnopравни status, izobrazba, starost. Z navedenimi kriteriji ne moremo ugotavljati, kakšne izkušnje z uporabo knjižnic imajo anketiranci, kako pogosto obiskujejo MKK in katere knjižnične storitve tam koristijo. Južnič (2009, 109–110) predlaga korak naprej od enostavnega obravnavanja uporabnikov in njihovih potreb, saj morajo knjižničarji poznati in razumeti svoje uporabnike, poznati morajo, kakšne vrste in oblike interesov imajo uporabniki ter kakšna imajo mnenja, stališča do dejavnosti in konkretnih storitev. Zato smo v anketni vprašalnik vključili tri dodatna vprašanja, s katerimi smo, kot je zapisal Flere (2000, 130), zavrnilo očitke, da anketa ne upošteva družbene strukture, da ima »atomistično« perspektivo, kjer se posameznika opazuje izolirano, upoštevajoč le njegovo formalno

pripadnost posameznim skupinam, ne pa njegovo resnično povezanost in umeščenost».

Preglednica 4: Pogostost obiskov, poznavanje knjižnic in uporaba storitev MKK

Pogostost obiskov	%	Uporaba knjižnic	%
Največ enkrat v zadnjih treh mesecih	19,9	Samo MKK	26,7
		Poleg MKK še eno knjižnico	23,3
Enkrat v zadnjem mesecu	34,2	Poleg MKK še dve knjižnici	20,5
		Poleg MKK še 3 ali več knjižnic	29,5
Dvakrat v zadnjem mesecu	30,8	Opravljeni storitvi	
		Izposoja knjižničnega gradiva	78,8
MKK obiščem vsak teden	15,1	Uporaba čitalnice	4,7
		Oddaljen dostop	5,5
		Druge knjižnične storitve	11,0

Odgovori so podrobneje predstavljeni v *preglednici 4*. Največ anketirancev obišče knjižnico enkrat na mesec, najmanj pa jih obišče vsak teden. Več kot polovica anketirancev ima izkušnje z uporabo storitev v več drugih knjižnicah, četrtnina anketirancev pa uporablja samo storitve MKK. Več kot tri četrtine anketirancev je nazadnje obiskalo MKK, da bi si izposodili ali vrnili izposojeno knjižnično gradivo. Delež virtualnih obiskovalcev MKK je izjemno nizek, majhen je tudi delež uporabnikov čitalnice. Med druge storitve smo združili obiske raznih kulturnih dogodkov v knjižnici, obisk delavnic v točki vseživljenjskega učenja ali spremljanje otroka na prireditve ali delavnice za najmlajše.

4.5.4 Ocena pomena petih dimenzij kakovosti

Zeithaml, Parasuraman in Berry (1990, 177) so prvim verzijam merilnega inštrumenta SERVQUAL dodali še tretji sklop vprašanj, ki je namenjen merjenju relativne pomembnosti petih razsežnosti kakovosti. Da bi dobili vpogled v relativno pomembnost posameznih razsežnosti kakovosti knjižničnih storitev v MKK, smo v anketni vprašalnik vključili vprašanje, s katerim so anketiranci ocenjevali pomen petih razsežnosti kakovosti: *podoba knjižnice*, *zanesljivost*, *odzivnost*, *zaupanje* in *pozornost*. Da bi z rezultati raziskave dobili vpogled v relativno pomembnost posameznih razsežnosti, so anketiranci vsa-

ko od petih razsežnosti točkovali glede na pomen, ki ga ji pripisujejo, skupna vsota dodeljenih točk vsem petim razsežnostim je morala znašati natančno 100 točk (Zeithaml, Parasuraman in Berry 1990, 28). V *preglednici 5* prikazujemo rezultate merjenja relativnega pomena posameznih razsežnosti kakovosti knjižničnih storitev. Anketiranci so najvišje ocenili pomen razsežnosti *zanesljivost* in *odzivnost*, najmanjši pomen pa so namenili dimenziji *fizična podoba knjižnice*.

Preglednico 5 dopolnjujemo z rezultati merjenja relativnega pomena posameznih razsežnosti kakovosti v petih ameriških storitvenih podjetjih (Zeithaml, Parasuraman in Berry 1990, 28), ki so ponudniki bančnih, zavarovalniških telekomunikacijskih in raznih tehničnih storitev, in z rezultati merjenja v eni od ameriških univerzitetnih knjižnic (Nitecki 1995, 152). Rezultati obeh raziskav pokažejo, da uporabniki, ki koristijo bančne in zavarovalniške storitve, storitve telefonskih operaterjev ter različne storitev v akademskih knjižnicah, dajejo največji pomen *zanesljivosti*, ki predstavlja zmožnost storitvenih organizacij, da zanesljivo in natančno opravijo obljubljeno storitev, in *odzivnosti*, ki predstavlja pripravljenost storitvenih organizacij, da pomagajo svojim uporabnikom in jim zagotovijo hitre storitve. V primerjavi z navedenimi rezultati ugotavljamo, da so anketiranci v MKK dali minimalno prednost pomenu *odzivnosti* pred *zanesljivostjo*, prav tako tudi ugotavljamo višje ocene relativnega pomena *zunanje podobe knjižnice* in *pozornosti*, ki naj jo organizacija nudi svojim uporabnikom, ko koristijo storitve. S podobnimi ugotovitvami kot v MKK se lahko seznanimo iz še ene raziskave v eni od splošnih knjižnic izven Evrope (Zakaria 2011, 269), kjer so s pomočjo regresijske analize ugotovili, da razsežnost *odzivnost* najmočneje vpliva na kakovost storitev, po pomenu pa sledijo dejavniki kakovosti, s katerimi je pojasnjena razsežnost *zunanja podoba knjižnice*.

Preglednica 5 prinaša tudi primerjave z merjenji v osmih indijskih univerzitetnih knjižnicah (Manjunatha 2004), prav tako pa smo preverili, katere razsežnosti kakovosti storitev so najbolj pomembne za uporabnike dveh ameriških univerzitetnih knjižnic (White 1998; Coleman idr. (1997). Zanimalo nas je tudi, kako uporabniki splošnih knjižnic ocenjujejo relativni pomen posameznih razsežnosti kakovosti storitev. Tako smo rezultate relativnega pomena posameznih razsežnosti kakovosti storitev v MKK primerjali z rezultati raziskav v škotskem javnem sektorju (Wisniewski 2001, 382–384), kjer so predstavljeni rezultati raziskav v sedmih storitve-

nih dejavnostih javnega sektorja, med drugim so raziskave potekale tudi v knjižnicah.

Tudi škotski uporabniki šestih od sedmih raziskanih javnih storitev dajejo največji pomen razsežnosti zanesljivost, v preostalem enem primeru pa so zanesljivost ocenili kot drugo najbolj pomembno razsežnost kakovosti. V *preglednico 5* smo vključili rezultate merjenja v eni od škotskih knjižnic. Rezultati so podobni kot v MKK, odstopajo le pri ocenjevanju pomena dejavnikov, s katerimi je podrobneje opredeljena razsežnost *zunanje podobe knjižnice*.

Preglednica 5: Relativni pomen petih razsežnosti kakovosti knjižničnih storitev

	MKK n=156	(a) n=336	(b) n=1.936	(c) n=100- 500*	(d) n=1252	(e) n=66	(f) n=261	(g) n=198
	M	M	M	M	M	M	M	M
(1)	14,5	9	11	18	20	19	17	16
(2)	23,9	34	32	23	29	24	24	27
(3)	24, 2	24	22	22	21	23	23	24
(4)	19,5	19	19	21	17	20	20	19
(5)	17,9	14	16	16	13	14	16	15

Naslovi stolpcev: (M) aritmetična sredina; (n) število odgovorov.

Naslovi vrstic: (1) Podoba knjižnice: vprašanja 1–4; (2) Zanesljivost: vprašanja 5–9;

(3) Odzivnost: vprašanja 10–13; (4) Vzbujaanje zaupanja: vprašanja 14–17; (5) Pozornost: vprašanja 18–22.

*Opomba: Wisniewski (2001, 382) ne navaja števila odgovorov, ki so bili vključeni v izračun. Napiše pa, da so v sedmih javnih storitvah oblikovali naključne vzorce velikosti od 100 do 500 in tudi stopnje odgovorov elementov vzorca so bile različne.

Viri: (a) Nitecki (1995, 164); (b) Zeithaml, Parasuraman in Berry (1990, 28); (c) Wisniewski (2001, 383); (d) Manjunatha (2004, 148); Tan in Foo (1999, 6); (f) White (1998, 7); (g) Coleman idr. (1997, 243).

Škotski uporabniki javnih storitev na drugo mesto prav tako uvrščajo razsežnost *odzivnost*, kot najmanj pomembno pa so vseh sedmih primerih ocenili *pozornost*. Zelo različno pa so ocenjevali pomen razsežnosti *opredmetenih elementov storitve*, ki so jo v nekaterih javnih storitvah ocenili celo za najpomembnejšo razsežnost kakovosti. Wisniewski (2001, 283) poudarja, da poznavanje relativnega pomena posameznih razsežnosti kakovosti storitev omogoča odločanje o razporejanju virov. To pomembno prispeva k izboljšanju uspešnosti delovanja storitvene organizacije. Tako so podatki o pomenu razsežnosti *opredmetenih elementov storitve*, skupaj z vrednostmi vrzeli v tej razsežnosti kakovosti, pomembni za načrtovanje investi-

cij. Poznavanje relativnega pomena razsežnosti zanesljivost, skupaj z velikostjo vrzeli na tej razsežnosti, je pomembno za sistemske in procesne izboljšave v storitveni organizaciji, pri ostalih treh razsežnostih pa so navedeni podatki koristni pri načrtovanju programov usposabljanja osebja.

Nitecki (1995, 164) je rezultate raziskave v univerzitetni knjižnici primerjala z rezultati raziskave, ki je potekala v kanadskih splošnih knjižnicah (Hebert 1993 v Nitecki 1995, 164–166), prav tako pa je svoje rezultate izpostavila primerjavi z eno od ameriških specialnih knjižnic (White idr. 1994 v Nitecki 1995, 166). Ugotovila je, da uporabniki splošnih, univerzitetnih in specialnih knjižnic skoraj povsem enako ocenjujejo relativni pomen posameznih razsežnosti kakovosti storitev (Nitecki 1995, 165). Da je temu res tako, nam kažejo rezultati merjena pomena posameznih razsežnosti kakovosti storitev v eni od specialnih singapurskih knjižnic (Tan in Foo 1999), ki so tudi prikazani v *preglednici 5*.

Zaključimo lahko z ugotovitvijo, da so rezultati merjena relativnega pomena posameznih razsežnosti kakovosti storitev v MKK primerljivi z rezultati, ki smo jih našli med pregledom strokovne literature. Za uporabnike vseh vrst knjižnic je največjega pomena zanesljivost izvedbe knjižničnih storitev in odzivnost knjižničnega osebja na potrebe in pričakovanja uporabnikov.

4.5.5 Ocena zaznane kakovosti storitev SERVQUAL

Rezultati merjenja pričakovanj in zaznavanj nam omogočajo izračunati *velikost vrzeli*, ki predstavlja razliko med oceno zaznane in pričakovane kakovosti storitev. Velikost vrzeli kakovosti storitev nam pove, kakšna je razlika med oceno zaznane in pričakovane kakovosti, usmerjenost vrzeli kakovosti storitev pa nam pove, če storitvena organizacija dosega ali celo presega pričakovanja svojih uporabnikov.

Parasuraman, Zeithaml in Berry (1988) so razvili merilni instrument SERVQUAL z vprašanji, s katerimi se naprej merijo pričakovanja (P) in nato še zaznavanja (Z) uporabnikov storitev. Z zapisanimi trditvami v prvem delu merskega instrumenta smo merili pričakovanja anketirancev, kjer nas je zanimalo, kakšna naj bi bila po njihovem mnenju dobra splošna knjižnica, v drugem delu merskega instrumenta pa smo merili zaznavanja anketirancev o knjižničnih storitvah v MKK. Anketiranci so svoja pričakovanja in zaznavanja ocenjevali na petstopenjski Likertovi ocenjevalni lestvici,

kjer je ocena 1 pomenila, da se s trditvijo sploh ne strinjajo, številka 5 pa je pomenila, da se s trditvijo povsem strinjajo.

S podatki, ki smo jih zbrali z merilnim instrumentom SERVQUAL, smo lahko za posameznega anketiranca izračunali velikost in usmerjenost (Buttle 1996, 10):

- vrzeli med oceno zaznavanja (Z) in oceno pričakovanj (P) posameznega para vprašanj (na primer: $Z_1 - P_1$);
- vrzeli med ocenama zaznavanja in pričakovanj posamezne razsežnosti kakovosti storitev (na primer: $(Z_1 + Z_2 + Z_3 + Z_4)/4 - (P_1 + P_2 + P_3 + P_4)/4$, kjer Z_1 do Z_4 in P_1 do P_4 predstavljajo štiri vprašanja o pričakovanjih in zaznavanjih, s katerimi podrobneje opredelimo eno od petih razsežnosti kakovosti);
- vrzeli SERVQUAL med zaznavanji in pričakanji uporabnikov $((Z_1 + Z_2 + Z_3 + \dots + Z_{22})/22) - ((P_1 + P_2 + P_3 + \dots + P_{22})/22)$.

Vrzel med zaznavanji in pričakanji uporabnikov se v modelu vrzeli upošteva za merilo kakovosti storitev. Robinson (1999, 21) je oblikoval naslednjo formulo, s pomočjo katere lahko izračunamo netehtano velikost vrzeli za vsakega anketiranca in vsako razsežnost kakovosti:

$$SQ_j = \frac{\sum_{i=1}^{i=n} (Z_{ij} - P_{ij})}{n_j} \quad ; \text{ kjer je:}$$

- SQ_j – kakovost storitve pri j-ti razsežnosti kakovosti;
- P_{ij} – ocenjeno pričakovanje uporabnika za i-to trditev v j-ti razsežnosti kakovosti;
- Z_{ij} – zaznana izvedba ponudnika storitve za i-to trditev v j-ti razsežnosti kakovosti;
- n_j – število trditev v j-ti razsežnosti kakovosti.

Če upoštevamo ocene vseh anketirancev, lahko izračunamo povprečno oceno kakovosti vsake posamezne j-te razsežnosti kakovosti. Povprečna ocena kakovosti storitve (ocena SERVQUAL) je aritmetična sredina povprečnih ocen kakovosti storitev vseh petih razsežnosti. Če anketiranci ocenjujejo, da so dejansko izvedene storitve pri konkretnem ponudniku boljše od pričakovanj, je ocena SERVQUAL pozitivna. Nasprotno pa negativne ocene SERVQUAL kažejo na slabo kakovost storitev, če pa je ocena SERVQUAL enaka nič (0), je kakovost storitve zadovoljiva.

Izračunali smo tudi *tehtano velikost vrzeli*, kjer se posamezne razlike v ocenah med vsemi 22 pari vprašanj obtežijo s pripadajočo vrednostjo ocene pomena ene od petih razsežnosti kakovosti, kar je podrobneje predstavljeno v poglavju 4.5.4 *Ocena pomena petih dimenzij kakovosti*. Pri tem smo upoštevali, da so Zeithaml, Parasuraman in Berry (1990, 177) v kasnejših izvedbah merilnega instrumenta SERVQUAL dodali še tretji sklop vprašanj, ki je namenjen merjenju relativne pomembnosti petih razsežnosti kakovosti. Ocene relativnega pomena posameznih razsežnosti predstavljajo uteži, s katerimi pri izračunu tehtanih ocen SERVQUAL tehtamo ocene kakovosti vseh 22 dejavnikov kakovosti, vseh petih razsežnosti kakovosti kot tudi celotne zaznane kakovosti storitve, ki je aritmetična sredina povprečnih ocen vseh dejavnikov kakovosti storitev. Z izračunom tehtanih ocen SERVQUAL dobimo bolj natančno oceno celotne zaznane kakovosti storitev.

Če smo v *preglednici 5* prikazali, kako so anketirane osebe ocenile relativni pomen posameznih petih razsežnosti knjižničnih storitev v MKK, pa smo *preglednico 6* pripravili z namenom, da podamo vpogled v povprečne ocene kakovosti vsake od petih razsežnosti kakovosti kot tudi v povprečno oceno kakovosti storitve SERVQUAL.

Preglednica 6: Ocene petih razsežnosti kakovosti knjižničnih storitev v MKK

Razsežnosti kakovosti storitev	Netehtane ocene		Tehtane ocene	
n=156	(1)	(2)	(1)	(2)
PODOBA KNJIŽNICE (vprašanja 1–4)	-,3189	18,3 %	-,0743	19,0 %
ZANESLJIVOST (vprašanja 5–9)	-,4026	23,1 %	-,1021	26,1 %
ODZIVNOST (vprašanja 10–13)	-,3109	17,8 %	-,0874	22,4 %
VZBUJANJE ZAUPANJA (vprašanja 14–17)	-,4071	23,3 %	-,0775	19,8 %
POZORNOST (vprašanja 18 – 22)	-,3038	17,4 %	-,0493	12,6 %
Ocena SERVQUAL	-,0349		-,078	

Naslovi stolpcev: (1) ocena SERVQUAL posamezne razsežnosti kakovosti; (2) delež ocene posamezne razsežnosti v skupni oceni kakovosti SERVQUAL (v %).

Rezultati merjenja relativnega pomena posameznih razsežnosti kakovosti knjižničnih storitev kažejo, da so anketirane osebe najvišje ocenile pomen razsežnosti *zanesljivost* in *odzivnost*, najmanjši pomen pa so namenile razsežnosti *fizična podoba knjižnice*. Izračuni netehtane povprečne ocene kakovosti vsake posamezne razsežnosti kakovosti poudarijo pomen razsežnosti *zanesljivost*, na drugem mestu pa *odzivnost* nadomesti razsežnost *zaupanje*. Če rezultati merjenja rela-

tivnega pomena posameznih dimenzij kakovosti knjižničnih storitev kažejo, da so anketirane osebe najmanjši pomen namenile razsežnosti *fizična podoba knjižnice*, pa izračun netehtane povprečne ocene te razsežnosti kakovosti poudari pomen opredmetenih elementov knjižničnih storitev v MKK.

Kot je prikazano v *preglednici 6*, tehtane vrednosti ocen kakovosti SERVQUAL posameznih razsežnosti kakovosti poudarjajo njihov relativni pomen znotraj skupne ocene SERVQUAL, ki je ocena kakovosti knjižničnih storitev v MKK. Uteževanje netehtanih ocen SERVQUAL je izostrilo razmerja med posameznimi razsežnostmi kakovosti storitev. Najpomembnejši razsežnosti kakovosti storitev v MKK sta *zanesljivost* in *odzivnost*, kar je povsem enako rezultatom raziskav v različnih drugih storitvenih dejavnostih (Zeithaml, Parasuraman in Berry 1990, 28–30). Odstopa razsežnost *podoba knjižnice*, ki ji anketiranci MKK dajejo večji pomen, kot so opredmetenim elementom storitev pomen prisodili udeleženci drugih raziskav (Zeithaml, Parasuraman in Berry 1990, prav tam).

Skupna ocena SERVQUAL, tehtana in netehtana, ima negativni predznak, kar pomeni, da storitve v MKK ne dosegajo pričakovanj njenih uporabnikov. Ugotavljamo, da je takšno oceno kakovosti storitev v MKK podalo več kot tri četrtine (77,6 %) vseh anketirancev. Izračunane tehtane ocene posameznih razsežnosti kakovosti so izostrila področja, ki zahtevajo največjo pozornost vodstva MKK pri načrtovanju aktivnosti za povečanje kakovosti knjižnih storitev in posledično povečanje zadovoljstva uporabnikov. Rezultati usmerjajo pozornost vodstva MKK, da izboljšajo zanesljivost in natančnost storitev ter povečajo raven odzivnosti knjižničnega osebja. Rezultati so tudi pokazali, da uporabniki MKK dajejo velik pomen tudi podobi knjižnice.

4.5.6 Ocena kakovosti in zadovoljstva s storitvami MKK

Anketirance smo prosili, da ocenijo zadovoljstvo in kakovost s storitvami, ki jim jih nudi MKK. Kot smo podrobneje navedli v poglavju 4.1.3 *Oblikovanje vprašanj*, smo v anketni vprašalnik vključili dve vprašanji, s katerima smo želeli ugotoviti, kako anketirane osebe ocenjujejo celovito kakovost storitev v MKK in kako so z njimi zadovoljni. Kakovost in zadovoljstvo storitev sta med seboj povezana pojma, pri čemer se mnenje posameznega uporabnika knjižnice o kakovosti storitev oblikuje v daljšem časovnem obdobju uporabe, zadovoljstvo pa je povezano z uporabo storitev, saj izhaja iz pri-

Preglednica 7: Meritve zadovoljstva in kakovosti knjižničnih storitev

n=143	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Zadovoljstvo s storitvami	4,09	0,691	0,058	-0,90	2,63
Kakovost storitev	3,92	0,761	0,064	-0,94	2,25
Ali nameravate tudi v prihodnje koristiti storitve MKK?	4,62	0,604	0,051	-1,52	2,20
Ali bi MKK priporočili vašim prijateljem in znancem?	3,94	0,674	0,056	-1,33	4,68

Naslovi stolpcev: (1) aritmetična sredina; (2) standardni odklon; (3) standardna napaka aritmetične sredine; (4) koeficient asimetričnosti; (5) koeficient sploščenosti.

merjave med zaznano izvedbo posamezne storitve in uporabnikovi pričakovanji (Hernon in Altman 1998, 8). Uporabniki oblikujejo svoj odnos do knjižnice in njenih storitev, kot ugotavljata Hernon in Altman (1998, 54–55), na osnovi lastnih izkušenj in tudi na osnovi mnenj, ki se oblikujejo v javnosti. V ta namen smo v okviru vprašanj, ki so povezana z različnimi vidiki knjižničnih storitev, vključili dve vprašanji, s katerima smo želeli ugotoviti zvestobo anketiranih oseb in njihovo pripravljenost, da uporabo storitev MKK priporočajo svojim prijateljem in znancem. Majhne standardne napake aritmetične sredine potrjujejo zanesljivost vzorca in izračunanih statistik. Porazdelitve vrednosti spremenljivk pri vseh štirih meritvah so nesimetrične. To potrjujejo koeficienti asimetričnosti, saj njihova negativna vrednost kaže na asimetričnost porazdelitve vrednosti spremenljivk v levo. Tudi visoke pozitivne vrednosti koeficientov sploščenosti, ki kažejo na bolj ostro porazdelitev vrednosti spremenljivk glede na normalno porazdelitev, potrjujejo nesimetrično porazdelitev vrednosti spremenljivk pri vseh štirih meritvah. Opisana porazdelitev vrednosti je posledica izjemnih vrednosti, ki so jih dodelile posamezne anketirane osebe.

4.5.7 Razlike v ocenah kakovosti knjižničnih storitev

Širok spekter trenutnih in bodočih potreb in interesov uporabnikov, ki jih ugotavljajo tudi v javnomnenjski raziskavi med člani, uporabniki in neuporabniki splošnih knjižnic v Sloveniji (Interstat 2011), nas je vodil k razmisleku, da posamezne skupine uporabnikov različno ocenjujejo posamezne vidike kakovosti knjižničnih storitev. Oblikovali smo hipotezo H_1 , da med posameznimi kategorijami uporabnikov obstajajo značilne razlike v ocenjevanju kakovosti knjižničnih storitev. V anketni vprašalnik smo vključili demograf-

ska in druga vprašanja, s katerimi smo oblikovali med seboj neodvisne vzorčne skupine uporabnikov MKK, ki se ločijo glede na spol, starost, delovnopравни status, izobrazbo, poznavanje knjižnic, pogostost uporabe in vrsto uporabljenih storitev v MKK.

Razlike v aritmetičnih sredinah ocen posameznih trditev med posameznimi skupinami uporabnikov smo ugotavljali z *analizo variance* (ANOVA). Za izračun ANOVA mora biti izpolnjena predpostavka o homogenosti varianc, »ko je stopnja tveganja pri Levenovem preizkusu večja od 5 %« (Kožuh in Vogrinc 2009, 69). V vseh primerih, ko predpostavka o homogenosti varianc ni izpolnjena, sta na voljo »dva alternativna preizkusa: Brown-Forsythe in Welch« (prav tam). V naših izračunih smo uporabili Welchov preizkus.

ANOVA nam pove, ali se pojavljajo statistično pomembne razlike med različnimi vzorčnimi skupinami glede njihovih aritmetičnih sredin. Če ANOVA pokaže statistično pomembne razlike, to še ne pomeni, da so razlike statistično pomembne med vsemi možnimi pari skupin. Preizkušanje statistične pomembnosti razlik med pari aritmetičnih sredin opravimo s Post Hoc testi. Kožuh in Vogrinc (2009, 69) pojasnjujeta, da »obstajajo različni Post Hoc testi, ki so razvrščeni v dve skupini. /.../ Najbolj pogosto se, ko je izpolnjena predpostavka o homogenosti varianc, izbere Turkey test. Kadar predpostavka o homogenosti varianc ni izpolnjena, se najbolj pogosto izbira Games-Howell test.«

Statistično pomembne razlike v ocenah med vzorčnima skupinama uporabnikov MKK glede na spol

Za ugotavljanje razlik v ocenah med dvema vzorčnima skupinama uporabnikov MKK, ki se ločita glede na spol, smo uporabili t-preizkus za neodvisne vzorce. Ena izmed predpostavk za izračun t-preizkusa je homogenost varianc, kar pomeni, da moramo najprej preveriti, ali se varianci vzorčnih skupin pomembno razlikujeta. Tako je t-preizkus za neodvisne vzorce sestavljen iz »rezultatov dveh preizkusov: iz rezultata Levene preizkusa, ki pove, ali se varianci dveh vzorčnih skupin med seboj statistično pomembno razlikujeta, in rezultata t-preizkusa, ki pove, ali se aritmetični sredini dveh vzorčnih skupin med seboj statistično pomembno razlikujeta« (Kožuh in Vogrinc 2009, 111).

Z rezultati testiranja med vzorčnima skupinama uporabnikov MKK, ki se razlikujeta glede na spol, ne ugotavljamo statistično značilnih razlik v ocenjevanju posameznih trditev, s katerimi posre-

dno opišemo pričakovano kakovost storitev v splošnih knjižnicah in zaznano kakovost storitev v MKK.

Statistično pomembne razlike v ocenah med vzorčnimi skupinami uporabnikov MKK glede na izobrazbo

Preglednica 8: Razlike v ocenah med vzorčnimi skupinami uporabnikov MKK, ki se med seboj ločijo po izobrazbi

		n	M	SD	Levene preizkus homogenosti varianc		ANOVA	
					Levene statistic	Sig.	F	Sig.
2.5 Ko dobra splošna knjižnica obljubi, da bo nekaj opravljeno v določenem roku, se tega drži.	(1)	7	4,429	,787	6,281	,000*	2,839	,058
	(2)	42	4,500	,707				
	(3)	72	4,681	,624				
	(4)	22	4,864	,351				
2.12 Zaposleni v dobri splošni knjižnici so vedno pripravljeni pomagati uporabnikom.	(1)	7	4,857	,378	9,397	,000*	3,217	,038
	(2)	42	4,500	,679				
	(3)	72	4,653	,561				
	(4)	22	4,864	,351				
2.21 Dobra splošna knjižnica ravna v dobro uporabnikov.	(1)	7	4,857	,378	6,390	,000*	4,909	,007
	(2)	42	4,333	,786				
	(3)	72	4,528	,627				
	(4)	22	4,819	,395				
4.18 Zaposleni v MKK se posvetijo vsakemu posameznemu uporabniku.	(1)	7	3,286	1,113	,511	,676	3,768	,012
	(2)	42	4,119	,803				
	(3)	72	3,806	,929				
	(4)	22	4,319	,780				
4.20 Zaposleni v MKK se vam osebno posvetijo.	(1)	7	2,857	1,215	,636	,593	5,809	,001
	(2)	42	4,167	,696				
	(3)	72	4,028	,855				
	(4)	22	4,273	,768				

Naslovi stolpcev: (n) število odgovorov; (M) aritmetična sredina; (SD) standardna deviacija; (Levene statistic) vrednost Levene preizkusa; (F) vrednost enofaktorske analize variance; (Sig) stopnja statistične pomembnosti.

Naslovi vrstic: (1) osnovnošolska izobrazba; (2) srednješolska; (3) dodiplomska izobrazba; (4) podiplomska izobrazba.

* Opomba: Ko predpostavka o homogenosti varianc ni bila izpolnjena (stopnja tveganja pri Levene preizkusu je manjša od 5 %), smo za ugotavljanje razlik v aritmetičnih sredinah ocen posameznih trditev med posameznimi skupinami uporabnikov namesto ANOVA uporabili Welchov preizkus.

Pri posameznih vprašanjih, ki sestavljajo merilni instrument SERVQUAL, smo z ANOVA ugotovili, da med uporabniki z različno ravnijo izobrazbe obstajajo statistično značilne razlike v ocenah. V nadaljevanju smo s Post Hoc testi pri vseh vprašanjih, kjer smo ugotovili značilne razlike v ocenah, preizkusili ali obstajajo statistično značilne razlike v ocenah med posameznimi pari vzorčnih skupin. Povsod tam, kjer ugotavljamo, da razlike v ocenah niso statistično značilne, lahko zaključimo, da razlike niso posledica kakega sistematičnega vpliva, pač pa so nastale slučajno. V nadaljevanju predstavljamo dejavnike kakovosti knjižničnih storitev, kjer ugotavljamo značilne razlike v ocenah, ki so posledica vpliva izobrazbene ravni uporabnikov. Dejavniki kakovosti, kjer smo ugotovili statistično značilne razlike v ocenah so prikazani tudi v *preglednici 8*.

Ko gre za vprašanje, ali se zaposleni v MKK posvetijo vsakemu posameznemu uporabniku, smo ugotovili, da obstajajo značilne razlike v ocenah med uporabniki z osnovnošolsko in podiplomsko izobrazbo (razlika v oceni -1,032; statistična značilnost $p = 0,039$). Nizke ocene uporabnikov z osnovnošolsko izobrazbo nas opozarjajo, da ta skupina uporabnikov pričakuje večjo pozornost osebja MKK, kar dodatno potrjujejo rezultati testiranja pri vprašanju: »Zaposleni v MKK se vam osebno posvetijo.« Tudi pri tem vprašanju so ocene uporabnikov z osnovnošolsko izobrazbo nižje od tistih s srednješolsko izobrazbo (razlika v oceni -1,310; statistična značilnost $p = 0,001$), z dodiplomsko izobrazbo (razlika v oceni -1,170; statistična značilnost $p = 0,002$) in s podiplomsko izobrazbo (razlika v oceni -1,416; statistična značilnost $p = 0,001$).

Za uporabnike s podiplomsko izobrazbo je v primerjavi z uporabniki s srednješolsko izobrazbo pomembno, da so storitve opravljene v obljubljenem roku (razlika v oceni 0,364; statistična značilnost $p = 0,038$), da knjižnično osebje ravna v dobro uporabnikov (razlika v oceni 0,485; statistična značilnost $p = 0,009$) in jim je pripravljeno pomagati, če naletijo na težave pri opravljanju storitev (razlika v oceni 0,364; statistična značilnost $p = 0,030$).

Statistično pomembne razlike v ocenah med vzorčnimi skupinami uporabnikov MKK glede na delovnopравни status uporabnikov

Z ANOVA smo ugotovili, da pri dveh dejavnikih kakovosti knjižničnih storitev obstajajo statistično značilne razlike v ocenah med skupinami uporabnikov, ki se med seboj ločijo glede na delovnopравни

status (prikazano v *preglednici 9*). Pri vseh preostalih dejavnikih kakovosti pa ugotavljamo, da so razlike v ocenah nastale slučajno in niso posledica kakega sistematičnega vpliva različnih delovnopравnih statusov uporabnikov.

Preglednica 9: Razlike v ocenah med vzorčnimi skupinami uporabnikov MKK, ki se med seboj ločijo po delovnopравnem statusu

		n	M	SD	Levene preizkus homogenosti varianc		ANOVA	
					Levene statistic	Sig.	Levene statistic	Sig.
2.17 Zaposleni v dobri splošni knjižnici imajo dovolj znanja, da lahko odgovarjajo na vprašanja uporabnikov.	(1)	6	4,167	,753	6,583	,000*	4,103	,012
	(2)	23	4,479	,593				
	(3)	88	4,489	,567				
	(4)	15	4,600	,737				
	(5)	11	4,909	,302				
4.20 Zaposleni v MKK se vam osebno posvetijo.	(1)	6	3,167	1,329	,897	,467	2,574	,040
	(2)	23	3,957	,767				
	(3)	88	4,045	,829				
	(4)	15	4,400	,632				
	(5)	11	4,273	1,009				

Naslovi stolpcev: (n) število odgovorov; (M) aritmetična sredina; (SD) standardna deviacija; (Levene statistic) vrednost Levene preizkusa; (F) vrednost enofaktorske analize variance; (Sig.) stopnja statistične pomembnosti.

Naslovi vrstic: (1) dijak/inja; (2) študent/ka; (3) zaposlen/a; (4) upokojen/a; (5) drugi statusi.

*Opomba: Ko predpostavka o homogenosti varianc ni bila izpolnjena (stopnja tveganja pri Levene preizkusu je manjša od 5 %), smo za ugotavljanje razlik v aritmetičnih sredinah ocen posameznih trditev med posameznimi skupinami uporabnikov namesto ANOVA uporabili Welchov preizkus.

Ko gre za vprašanje, ali se zaposleni v MKK osebno posvetijo vsakemu posameznemu uporabniku, ugotavljamo statistično značilne razlike v ocenah med upokojenci in dijaki. Rezultati Post Hoc testa pokažejo, da to vprašanje upokojenci ocenjujejo višje kot dijaki (razlika v oceni 1,23; statistična značilnost $p = 0,023$).

Zelo heterogena skupina uporabnikov, med njimi so tudi nezaposlene osebe, bistveno višje kot zaposleni uporabniki MKK ocenjujejo pomen znanja, ki naj bi ga imelo knjižnično osebje (razlika v oceni 0,420; statistična značilnost $p = 0,008$).

Statistično pomembne razlike v ocenah med vzorčnimi skupinami uporabnikov MKK glede na starost

Preglednica 10: Razlike v ocenah med vzorčnimi skupinami uporabnikov MKK, ki se med seboj ločijo po starosti

		n	M	SD	Levene preizkus homogenosti varianc		ANOVA	
					Levene statistic	Sig.	Levene statistic	Sig.
2.2 Fizična podoba dobre splošne knjižnice je privlačna na pogled.	(1)	28	3,82	,863	1,007	,406	3,132	,017
	(2)	27	4,15	,818				
	(3)	37	3,73	,693				
	(4)	30	4,03	,890				
	(5)	21	4,43	,746				
2.4 Gradiva so v dobri splošni knjižnici privlačna na pogled	(1)	28	3,79	,833	1,110	,355	3,010	,020
	(2)	27	4,15	,818				
	(3)	37	3,81	,811				
	(4)	30	4,10	,662				
	(5)	21	4,43	,746				
2.12 Zaposleni v dobri splošni knjižnici so vedno pripravljeni pomagati uporabnikom.	(1)	28	4,68	,548	6,061	,000*	2,303	,006
	(2)	27	4,85	,362				
	(3)	37	4,49	,651				
	(4)	30	4,70	,535				
	(5)	21	4,57	,676				

Naslovi stolpcev: (n) število odgovorov; (M) aritmetična sredina; (SD) standardna deviacija; (Levene statistic) vrednost Levene preizkusa; (F) vrednost enofaktorske analize variance; (Sig.) stopnja statistične pomembnosti.

Naslovi vrstic: (1) starost od 18 let do 25 let; (2) starost od 25 let do 35 let; (3) starost od 35 let do 45 let; (4) starost od 45 let do 55 let; (5) starost nad 55 let.

* Opomba: Ko predpostavka o homogenosti varianc ni bila izpolnjena (stopnja tveganja pri Levene preizkusu je manjša od 5 %), smo za ugotavljanje razlik v aritmetičnih sredinah ocen posameznih trditev med posameznimi skupinami uporabnikov namesto ANOVA uporabili Welchov preizkus.

Pri posameznih vprašanjih, ki sestavljajo merilni instrument SERVQUAL, smo z ANOVA ugotovili, da med uporabniki, ki smo jih uvrstili v različne starostne razrede, obstajajo statistično značilne razlike v ocenah posameznih dejavnikov kakovosti knjižničnih storitev. V nadaljevanju smo pri teh vprašanjih (prikazujemo jih v *preglednici 10*) ugotavljali statistično značilne razlike v ocenah med po-

sameznimi pari vzorčnih skupin. Tako mlajši uporabniki, stari med 25 in 35 let, višje kot uporabniki, stari med 35 in 45 let, ocenjujejo potrebo, da jim knjižnično osebje pomaga pri uporabi storitev (razlika v oceni 0,365; statistična značilnost $p = 0,044$). Statistično značilne razlike med ocenami so tudi pri vprašanjih, ki so povezana s podobo knjižnice. Najstarejša starostna skupina uporabnikov višje od uporabnikov, ki so stari med 35 in 45, ocenjuje pričakovanja, da naj bi bila podoba knjižnice privlačna na pogled (razlika v oceni 0,699; statistična značilnost $p = 0,015$) in naj bi bila privlačna tudi komunikacijska gradiva za uporabnike storitev (razlika v oceni 0,618; statistična značilnost $p = 0,034$).

Statistično pomembne razlike v ocenah med vzorčnimi skupinami uporabnikov MKK glede na izkušnje z uporabo knjižnic

V preglednici 11 predstavljamo rezultate Post Hoc testov pri vseh vprašanjih, kjer smo ugotovili statistično značilne razlike v ocenah. Ugotavljamo, da izkušeni uporabniki knjižnic nižje ocenjujejo svoja pričakovanja o urejenosti splošnih knjižnic. Tako so svoja pričakovanja najnižje ocenili uporabniki, ki poleg MKK obiskujejo še dve knjižnici. Njihova ocena pričakovanj se statistično značilno razlikuje od manj izkušenih uporabnikov, ki poleg MKK uporabljajo še eno knjižnico (razlika v oceni -0,785; statistična značilnost $p = 0,004$).

Nasprotno pa izkušeni uporabniki knjižnic višje ocenjujejo svoja pričakovanja, da jim osebje knjižnic nudi pomoč pri uporabi storitev. Tako so ocene bolj izkušenih uporabnikov MKK, ki koristijo storitve v vsaj še dveh drugih knjižnicah, višje od uporabnikov, ki storitve koristijo samo v MKK (razlika v oceni 0,353, statistična značilnost $p = 0,038$). Prav tako izkušeni uporabniki, ki obiskujejo več knjižnic, dajejo večji pomen zaupanju v knjižnično osebje. Značilno razliko v ocenah smo ugotovili v primerjavi z uporabniki, ki poleg MKK obiskujejo še eno knjižnico (razlika v oceni 0,392; statistična značilnost $p = 0,022$).

Preglednica 11: Razlike v ocenah med vzorčnimi skupinami uporabnikov MKK, ki se med seboj ločijo po izkušnjah z uporabo knjižnic

		n	M	SD	Levene preizkus homogenosti varianc		ANOVA	
					Levene statistic	Sig.	Levene statistic	Sig.
2.1 Dobra splošna knjižnica ima opremo sodobnega izgleda.	(1)	38	3,97	,822	1,353	,260	4,398	,005
	(2)	32	4,22	,870				
	(3)	30	3,43	1,073				
	(4)	43	4,02	,831				
2.12 Zaposleni v dobri splošni knjižnici so vedno pripravljeni pomagati uporabnikom.	(1)	38	4,45	,645	5,595	,001*	2,747	,049
	(2)	32	4,63	,659				
	(3)	30	4,80	,407				
	(4)	43	4,74	,492				
2.14 Vedenje zaposlenih v dobri splošni knjižnici vzbuja zaupanje pri uporabnikih.	(1)	38	4,47	,603	6,437	,000*	3,645	,016
	(2)	32	4,38	,751				
	(3)	30	4,73	,449				
	(4)	43	4,77	,479				

Naslavi stolpcev: (n) število odgovorov; (M) aritmetična sredina; (SD) standardna deviacija; (Levene statistic) vrednost Levene preizkusa; (F) vrednost enofaktorske analize variance; (Sig.) stopnja statistične pomembnosti.

Naslavi vrstic: (1) obiskujem samo MKK; (2) poleg MKK obiskujem še eno knjižnico; (3) poleg MKK obiskujem še dve knjižnici; (4) poleg MKK obiskujem še tri knjižnice.

*Opomba: Ker predpostavka o homogenosti varianc ni bila izpolnjena (stopnja tveganja pri Levene preizkusu je manjša od 5 %), smo za ugotavljanje razlik v aritmetičnih sredinah ocen posameznih trditev med posameznimi skupinami uporabnikov namesto ANOVA uporabili Welchov preizkus.

Statistično pomembne razlike v ocenah med vzorčnimi skupinami uporabnikov glede na pogostost obiskov MKK

Statistično značilne ocene ugotavljamo tudi pri vprašanju o pravočasnosti knjižničnih storitev in vprašanju o pripravljenosti knjižničnega osebja, da pomaga uporabnikom pri uporabi storitev (*preglednica 12*). Značilne razlike v ocenah so med uporabniki, ki MKK obiščejo enkrat mesečno, in uporabniki, ki knjižnico obiščejo dvakrat v mesecu. Bolj redni obiskovalci višje ocenjujejo pripravljenost zaposlenih, da jim pomagajo (razlika v oceni 0,426; statistična značilnost $p=0,049$), in tudi višje ocenjujejo pravočasnost storitev (razlika v oceni 0,540; statistična značilnost $p=0,015$). Zato pa imajo manj pogosti obiskovalci bistveno večja pričakovanja o tem, kakšna

naj bi bila zunanja podoba knjižnice (razlika v oceni 0,572; statistična značilnost $p=0,046$).

Preglednica 12: Razlike v ocenah med vzorčnimi skupinami uporabnikov, ki se med seboj ločijo po pogostosti obiska MKK

		n	M	SD	Levene preizkus homogenosti varianc		ANOVA	
					Levene statistic	Sig.	Levene statistic	Sig.
2.1 Dobra splošna knjižnica ima opremo sodobnega izgleda.	(1)	29	4,34	,721	1,025	,384	2,700	,048
	(2)	48	3,90	,951				
	(3)	44	3,77	,985				
	(4)	22	3,77	,869				
4.8 MKK opravi storitve pravočasno.	(1)	29	4,21	,940	,523	667	3,098	,029
	(2)	48	3,94	,932				
	(3)	44	4,48	,762				
	(4)	22	4,14	,710				
4.12 Zaposleni v MKK so vam vedno pripravljeni pomagati.	(1)	29	4,24	,872	2,577	,056	2,712	,047
	(2)	48	4,19	,816				
	(3)	44	4,61	,579				
	(4)	22	4,23	,922				

Naslovi stolpcev: (n) število odgovorov; (M) aritmetična sredina; (SD) standardna deviacija; (Levene statistic) vrednost Levene preizkusa; (F) vrednost enofaktorske analize variance; (Sig.) stopnja statistične pomembnosti.

Naslovi vrstic: (1) MKK sem obiskal enkrat v zadnjih treh mesecih; (2) MKK obiščem enkrat na mesec; (3) MKK obiščem dvakrat na mesec; (4) MKK obiščem vsak teden.

Statistično pomembne razlike v ocenah med vzorčnimi skupinami uporabnikov glede na razlog zadnjega obiska MKK

Rezultati testiranja ANOVA so pokazali značilne razlike v ocenah zaznavanja posameznih dejavnikov kakovosti med posameznimi skupinami uporabnikov knjižničnih storitev v MKK, pri ocenah pričakovanj pa značilnih razlik v ocenjevanju nismo našli.

Uporabniki čitalnice višje kot uporabniki, ki koristijo storitev izposoje, ocenjujejo zunanjo podobo MKK (razlika v oceni 0,958; statistična značilnost $p = 0,034$), urejenost zaposlenih (razlika v oceni 0,963; statistična značilnost $p = 0,027$), privlačnost knjižničnih gradiv, ki so namenjena komunikaciji z uporabniki (razlika v oceni

0,836; statistična značilnost $p = 0,028$) in pripravljenost zaposlenih, da jim pomagajo pri storitvah (razlika v oceni 0,547; statistična značilnost $p = 0,030$).

Preglednica 13: Razlike v ocenah med vzorčnimi skupinami uporabnikov MKK, ki se ločijo po razlogu obiska MKK

		n	M	SD	Levene preizkus homogenosti varianc		ANOVA	
					Levene statistic	Sig.	Levene statistic	Sig.
4.1 MKK ima sodobno opremo.	(1)	113	3,39	,807	,882	,452	3,242	,024
	(2)	7	3,86	1,069				
	(3)	8	4,25	,707				
	(4)	15	3,33	1,047				
4.2 Zunanja podoba MKK je privlačna na pogled.	(1)	113	3,33	,920	,838	,475	2,953	,035
	(2)	7	4,29	,756				
	(3)	8	3,75	,707				
	(4)	15	3,47	,834				
4.3 Zaposleni v MKK so primerno urejeni	(1)	113	3,89	,919	1,923	,129	2,943	,035
	(2)	7	4,86	,378				
	(3)	8	4,13	,641				
	(4)	15	4,13	,743				
4.4 Gradiva v MKK, ki se nanašajo na knjižnične storitve, so privlačna na pogled.	(1)	113	3,74	,756	1,718	,166	5,688	,001
	(2)	7	4,57	,787				
	(3)	8	4,25	,463				
	(4)	15	4,33	,899				
4.12 Zaposleni v MKK so vam vedno pripravljeni pomagati.	(1)	113	4,31	,814	3,194	,026*	4,048	,024
	(2)	7	4,86	,378				
	(3)	8	4,13	,641				
	(4)	15	4,40	,828				

Naslovi stolpcv: (n) število odgovorov; (M) aritmetična sredina; (SD) standardna deviacija; (Levene statistic) vrednost Levene preizkusa; (F) vrednost enofaktorske analize variance; (Sig.) stopnja statistične pomembnosti.

Naslovi vrstic: (1) Izposoja ali vračilo knjižničnega gradiva; (2) Obisk čitalnice; (3) Oddaljeni dostop do MKK; (4) Druge storitve.

Opomba: Ko predpostavka o homogenosti varianc ni bila izpolnjena (stopnja tveganja pri Levene preizkusu je manjša od 5 %), smo za ugotavljanje razlik v aritmetičnih sredinah ocen posameznih trditve med posameznimi skupinami uporabnikov names-to ANOVA uporabili Welchov preizkus.

Virtualni uporabniki, ki dostopajo v MKK preko oddaljenega dostopa, višje kot uporabniki storitev izposoje ocenjujejo sodobnost knjižnične opreme (razlika v oceni 0,86; statistična značilnost $p = 0,030$). Ugotavljamo tudi, da uporabniki drugih knjižničnih storitev (prireditve, delavnice, pravljичne urice) višje kot tisti, ki obiskujejo knjižnico zaradi izposoje knjižničnega gradiva, ocenjujejo komunikajska knjižnična gradiva (razlika v oceni 0,599; statistična značilnost $p = 0,025$).

Sklep poglavja

Ugotavljamo, da je največ razlik v ocenah pričakovanj ali zaznavanj, ki jih imajo posamezne skupine uporabnikov MKK, povezanih z vprašanjem, kako knjižnično osebje ravna takrat, ko uporabniki nalletijo na težave pri opravljanju storitev. Tipičen uporabnik MKK z visokimi pričakovanji, da jim knjižničarji nudijo pomoč, je izkušen uporabnik različnih knjižnic, star med 25 in 35 let s podiplomsko izobrazbo, je reden obiskovalec MKK, ki koristi tudi storitve čitalniškega oddelka. Za uporabnike čitalniškega oddelka je tudi značilno, da visoko ocenjujejo zunanjo podobo MKK in tudi urejenost zaposlenih. Prav tako visoko ocenjujejo privlačnost knjižničnih gradiv, ki so namenjena komunikaciji z uporabniki, ki jih visoko ocenjujejo tudi uporabniki prireditvev, bralnih srečanj in delavnic v okviru programa vseživljenjskega izobraževanja.

4.5.8 Razlike med ocenami pričakovane in zaznane kakovosti knjižničnih storitev

Ko vrednotimo kakovost storitev, moramo vedeti, kdo so naši uporabniki, kaj so njihova pričakovanja in kako dobro ta pričakovanja izpolnjujemo. S temi informacijami, kot menita Hernon in Altman (1996, 40), se lahko posvetimo področjem, ki potrebujejo našo pozornost, saj je kakovost storitev zavezanost nenehnemu izboljševanju in vrednotenju uspešnosti uvajanja sprememb. Zaznana storitev je slaba, če obstaja vrzel med izvedenimi storitvami in pričakovanji. Storitve je sprejemljiva, ko izvedene storitve dosežejo pričakovanja, storitev pa je izjemna, če izvedene storitve presegajo pričakovanja (Hernon in Altman, prav tam).

Želeli smo preveriti, če se ocene kakovosti storitev, ki jih uporabniki pričakujejo v splošni knjižnici, značilno razlikujejo od ocen dejansko zaznane kakovosti knjižničnih storitev v MKK. Zaznavanje

Preglednica 14: Rezultati t-testa za odvisna vzorca

n=143		Pričakovano		Zaznano		SERVQUAL		
		M	SD	M	SD	M	t	Sig.
ZUNANJA PODOBA KNJIŽNICE		4,014	,664	3,678	,674	-,336	-4,581	,000
S1	MKK ima sodobno opremo.	3,930	,924	3,455	,862	-,476	-4,772	,000
S2	Zunanja podoba MKK je privlačna na pogled.	3,993	,826	3,413	,914	-,580	-6,151	,000
S3	Zaposleni v MKK so primerno urejeni.	4,112	,770	3,979	,892	-,133	-1,351	,179
S4	MKK ima privlačna gradiva o knjižničnih storitvah.	4,021	,800	3,867	,798	-,154	-1,741	,084
ZANESLJIVOST STORITEV		4,495	,485	4,078	,763	-,417	-6,212	,000
S5	Zaposleni v MKK izvedejo storitve v obljubljenih rokih.	4,643	,633	4,203	,860	-,441	-5,398	,000
S6	V MKK pri storitvah uporabnikom pomagajo.	4,580	,621	4,308	,824	-,273	-3,919	,000
S7	Storitve v MKK so uspešne že v prvem poskusu.	4,196	,744	3,937	,882	-,259	-3,057	,003
S8	Storitve v MKK so pravočasne.	4,559	,624	4,189	,872	-,371	-4,293	,000
S9	Storitve v MKK so brez napak.	4,497	,592	3,755	,944	-,741	-8,366	,000
ODZIVNOST OSEBJA KNJIŽNICE		4,425	,553	4,103	,681	-,322	-4,800	,000
S10	Uporabniki MKK vedo, kdaj bodo storitve opravljene.	4,434	,688	3,986	,856	-,448	-5,290	,000
S11	Zaposleni v MKK nudijo uporabnikom hitre storitve.	4,343	,713	4,042	,786	-,301	-3,570	,000
S12	Zaposleni v MKK so uporabnikom pripravljeni pomagati.	4,650	,572	4,336	,796	-,315	-4,149	,000
S13	Zaposleni v MKK imajo vedno čas za potrebe uporabnikov.	4,273	,798	4,049	,867	-,224	-2,469	,015
ZAUPANJE		4,556	,463	4,136	,757	-,420	-6,477	,000
S14	Vedenje zaposlenih v MKK vzbuja zaupanje pri uporabnikih.	4,594	,596	4,091	,887	-,503	-6,204	,000
S15	Zaposleni v MKK poskrbijo, da se uporabniki počutijo varno.	4,455	,668	4,210	,855	-,245	-3,127	,002
S16	Zaposleni v MKK so vedno vljudni do uporabnikov.	4,657	,545	4,210	,903	-,448	-5,607	,000
S17	Zaposleni v MKK imajo dovolj znanja.	4,517	,592	4,035	,883	-,483	-5,946	,000

	n=143	Pričakovano		Zaznano		SERVQUAL		
		M	SD	M	SD	M	t	Sig.
POZORNOST OSEBJA KNJIŽNICE		4,329	,582	3,999	,708	-,330	-5,253	,000
S18	Zaposleni v MKK se posvetijo vsakemu uporabniku.	4,322	,737	3,951	,906	-,371	-4,644	,000
S19	MKK ima ustrezen obratovalni čas.	4,168	,934	3,972	,903	-,196	-1,932	,055
S20	Zaposleni v MKK se osebno posvetijo uporabnikom.	4,245	,743	4,049	,859	-,196	-2,585	,011
S21	Zaposleni v MKK vedno ravna v dobro uporabnikov.	4,531	,659	4,084	,876	-,448	-5,838	,000
S22	Zaposleni v MKK razumejo posebne potrebe uporabnikov.	4,378	,648	3,937	,882	-,441	-5,320	,000
OCENA SERVQUAL MKK		4,364	,445	3,999	,622	-,365	-6,672	,000

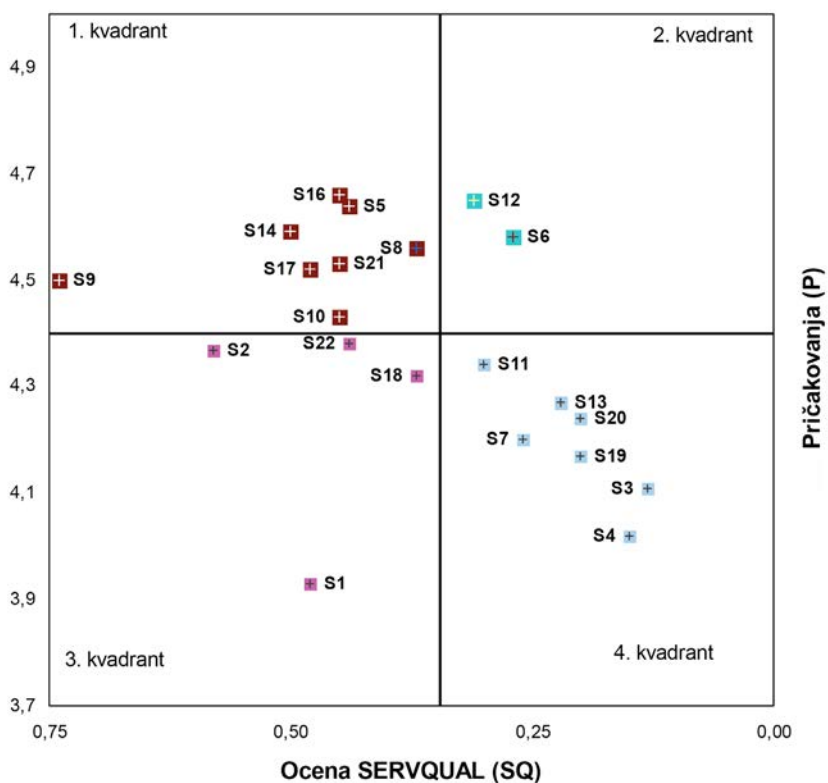
Naslovi stolpcev: (M) aritmetična sredina; (SD) standardni odklon; (t) vrednost t-preizkusa za odvisna vzorca; (Sig.) stopnja statistične pomembnosti.

kakovosti storitve je torej rezultat uporabnikovih primerjanj pričakovane storitve z občuteno izvedbo storitve. Tako smo oblikovali 22 parov vprašanj, pri vsakem od njih nas je zanimala razlika med ocenami zaznavanja in oceno pričakovanj. Za vsak par vprašanj smo oblikovali ničelno domnevo: $H_{2_0}: \mu_1 = \mu_2$ in raziskovalno domnevo: $H_2: \mu_1 \neq \mu_2$. Z μ_1 smo označili povprečno oceno pričakovanj, z μ_2 pa povprečno oceno zaznavanja. S t-testom za odvisna vzorca smo ugotavljali, ali je razlika med povprečnimi ocenami zaznavanja storitev in ocenami pričakovanj (v nadaljevanju ocena SERVQUAL) posledica nekega sistematičnega vpliva, ali pa so razlike nastale povsem slučajno. Rezultati t-preizkusov za odvisna vzorca, prikazani so v preglednici 14, so naslednji:

- Pri 19 ocenah SERVQUAL je ugotovljena verjetnost, da zavrnilo ničelno domnevo H_{2_0} manjša od stopnje značilnosti ($p = 0,05$), zato lahko sprejmemo raziskovalno domnevo $H_2: \mu_1 \neq \mu_2$ in zaključimo, da razlike v ocenah zaznavanja in pričakovanj niso nastale slučajno, pač pa so posledica razlogov, ki smo jih predstavili v poglavju 3.3 *Ugotavljanje kakovosti knjižničnih storitev*.
- Pri treh ocenah SERVQUAL (S_3 urejenost knjižničnega osebja, S_4 knjižnična gradiva za uporabnike MKK in S_{19} ustreznost delovnega časa) je ugotovljena verjetnost, da zavrnilo domnevo, večja od stopnje značilnosti ($p = 0,05$), zato ničelne

domneve ne moremo zavrniti in zaključimo, da so v teh treh primerih razlike v ocenah zaznavanja in pričakovanj nastale slučajno.

Ocene SERVQUAL vseh 22 parov trditev, s katerimi je opredeljena kakovost knjižničnih storitev, predstavljajo pomembne informacije za izboljšanje kakovosti storitev in načrtovanje razvoja posameznih sestavin obstoječih ali povsem novih knjižničnih storitev. Rezultati t-preizkusov za odvisna vzorca v 19 primerih kažejo, da so vrednosti ocen SERVQUAL negativne. To pomeni, da MKK ne dosega pričakovanj uporabnikov knjižničnih storitev. Raziskava nam je tako pomagala identificirati dejavnike knjižničnih storitev, kjer so odstopanja med zaznavami in pričakovanji uporabnikov največja.



Slika 3: Kvadrantna analiza dejavnikov kakovosti MKK

V poglavju 4.5.5 *Ocena zaznane kakovosti storitev SERVQUAL* na osnovi izračunov ugotavljamo, da je 77,6 % vseh anketirancev oce-

nilo, da MKK ne dosega njihovih pričakovanj, kar pomeni, da je bila skupna ocena SERVQUAL negativna. *Preglednica 15* prinaša pregled dvanajstih kritičnih dejavnikov kakovosti knjižničnih storitev v MKK z oceno SERVQUAL nižjo od povprečja. To so dejavniki kakovosti knjižničnih storitev, ki so potrebni skrbne analize vzrokov slabih ocen, ki odstopajo od povprečne ocene SERVQUAL.

Hernon in Altman (1998, 198) sta predlagala, da vrednost ocene SERVQUAL, ki predstavlja vrzel med zaznavanji in pričakovanji, ni edini kriterij za določanje kritičnih dejavnikov kakovosti storitev. Priporočata grafičen prikaz posameznih dejavnikov storitev, ki se uvrstijo v enega od štirih kvadrantov. Primer uporabe kvadrantne analize za prikaz kritičnih dejavnikov knjižničnih storitev v MKK prikazujemo na *sliki 3*. Ločnica med spodnjima in zgornjima dvema kvadrantom je povprečna vrednost ocen pričakovanj, med levima in desnima kvadrantom pa ocena SERVQUAL. Vrednost ocene SERVQUAL in vrednost ocene pričakovanj posameznega dejavnika kakovosti določata njegovo uvrstitev v enega od štirih kvadrantov. V zgornjem levem kvadrantu so dejavniki z visokimi ocenami pričakovanj, ki jih MKK ne uspeva dosegati, saj so vrzeli negativne in nadpovprečne. Tudi v zgornjem desnem kvadrantu so glede na ocene pričakovanj pomembni dejavniki kakovosti storitev, vendar MKK bolje od povprečja dosega pričakovanja uporabnikov. Dejavnike, ki se nahajajo v zgornjem levem kvadrantu je potrebno izboljšati, zahtevajo takojšnja ukrepanja. Kakovost dejavnikov storitev iz desnega zgornjega kvadranta pa je potrebno vzdrževati, ohranjati in še izboljševati. V spodnja dva kvadranta se vključujejo dejavniki storitev, ki so uporabnikom manj pomembni, saj so ocene pričakovanj podpovprečne. Zato ti dejavniki ne potrebujejo tolikšne pozornosti kot dejavniki, ki se umeščajo v zgornja dva kvadranta. Tako so v spodnjem levem kvadrantu dejavniki storitev z nizkimi pričakovanji uporabnikov, MKK pa s svojimi storitvami nadpovprečno odstopa od teh pričakovanj. Uporabniki tem dejavnikom kakovosti ne posvečajo večjega pomena, kar velja tudi za dejavnike iz desnega spodnjega kvadranta, kjer MKK sicer bistveno bolje dosega pričakovanja. Hernon in Altman (prav tam) pojasnujeta, da so v spodnjem desnem kvadrantu dejavniki, ki lahko predstavljajo nepomembno prednost, vendar je knjižnica ne more ustrezno izkoristiti, saj tem dejavnikom, glede na oceno pričakovanj, uporabniki ne pripisujejo večjega pomena.

Preglednica 15: Kritični dejavniki kakovosti knjižničnih storitev

		Ocena SERVQUAL
S9	Storitve v MKK so brez napak.	-0,741
S2	Zunanja podoba MKK je privlačna na pogled.	-0,580
S14	Vedenje zaposlenih v MKK vzbuja zaupanje pri uporabnikih.	-0,504
S17	Zaposleni v MKK imajo dovolj znanja.	-0,483
S1	MKK ima sodobno opremo.	-0,476
S10	Uporabniki MKK vedo, kdaj bodo storitve opravljene.	-0,448
S16	Zaposleni v MKK so vedno vljudni do uporabnikov.	-0,448
S21	Zaposleni v MKK vedno ravna jo v dobro uporabnikov.	-0,448
S5	Zaposleni v MKK izvedejo storitve v obljubljenih rokih.	-0,441
S22	Zaposleni v MKK razumejo posebne potrebe uporabnikov.	-0,441
S18	Zaposleni v MKK se posvetijo vsakemu uporabniku.	-0,371
S8	Storitve v MKK so pravočasne.	-0,371

Oceno SERVQUAL posameznega para vprašanj izračunamo kot razliko med povprečnimi ocenami zaznavanja (Z) in ocenami pričakovanj (P) vseh udeležencev v raziskavi. Primer: Oceno SERVQUAL prvega para vprašanj S1 izračunamo: $SQ_{S1} = Z_1 - P_1$.

Sklep poglavja

T-preizkus odvisnih vzorčnih skupin pričakovanja (P) in zaznavanje (Z) kaže, da ima kar 19 od skupaj 22 dejavnikov kakovosti knjižničnih storitev negativno vrednost vrzeli med ocenami zaznavanj in pričakovanj. V nadaljevanju smo s pomočjo kvadrantne analize prikazali možnost grafične predstavitve pomena posameznih dejavnikov kakovosti storitev za organizacijo in za uporabnike. Grafični prikaz posameznih vrzeli med zaznavanjem in pričakovanji se je v MKK izkazal za učinkovito možnost razumljivega prikaza rezultatov raziskave in v nadaljevanju za pripravo plana preventivnih in korektivnih ukrepov.

4.5.9 Faktorska analiza dejavnikov zaznane kakovosti knjižničnih storitev

S preverjanjem hipoteze H_3 smo želeli ugotoviti, ali lahko zadovoljstvo uporabnikov s kakovostjo storitev v MKK, ki se posredno meri z večjim številom spremenljivk, pojasnimo z manjšim številom skupnih faktorjev kakovosti storitev, pri tem pa ne želimo izgubiti precejšnjega dela informacij, vsebovanih v neznčilnih povezavah med temi spremenljivkami. Hipotezo H_3 smo zato preverjali z multivariantno faktorsko analizo, ker gre za proučevanje kompleksnega pojava, saj smo v anketni vprašalnik vključili kar 22 spremenljivk, ki določajo kakovost knjižničnih storitev v MKK in posredno vplivajo na zadovoljstvo uporabnikov.

Z 22 pari spremenljivk smo na petstopenjski Likertovi ocenjevalni lestvici merili pričakovanja in zaznavanja anketiranih uporabnikov knjižničnih storitev v MKK. Wisniewski in Donnelly (1996, 360) predstavljata oceno SERVQUAL vsakega posameznega para dejavnikov kakovosti knjižničnih storitev kot razliko med oceno zaznavanja (Z) in oceno pričakovanj (P), ki jo lahko razumemo tudi kot uporabnikovo oceno zaznane kakovosti knjižničnih storitev. Z navedenimi pari spremenljivk smo oblikovali 22 novih spremenljivk zaznane kakovosti knjižničnih storitev. Nove spremenljivke, ki predstavljajo razliko med zaznavanji in pričakovanji, smo ustvarili s podprogramom *Compute*, ki se kot sestavni del SPSS uporablja »za ustvarjanje novih spremenljivk iz dosedanjih« (Kožuh in Vogrinc 2009, 79).

Pred uporabo faktorske analize smo najprej preverili, ali so podatki primerni za izvedbo te analize. V ta namen smo preverjali normalnost porazdelitve vrednosti posameznih spremenljivk. Vsaka posamezna spremenljivka naj bi zadostila pogoju normalnosti, če so koeficienti asimetrije in sploščenosti vsake spremenljivke v intervalu od -2 do +2. Ugotovili smo, da kar šest spremenljivk ne zadošča vsem pogojem normalnosti, saj imajo vrednosti porazdeljene izrazito koničasto glede na normalno porazdelitev, kar pokažejo koeficienti sploščenosti, ki presegajo vrednost +2. Pri vseh ostalih spremenljivkah sta koeficienta asimetrije in sploščenosti znotraj zelenih vrednosti, to je v intervalu od +2 do -2, torej so vrednosti posameznih spremenljivk normalno porazdeljene.

V naslednjem koraku presojanja primernosti podatkov za faktorsko analizo smo s primerjavo velikosti korelacijskih in parcialnih korelacijskih koeficientov izvedli Kaiser-Meyer-Olkinov (KMO)

preizkus ustreznosti vzorčenja. KMO merilo primernosti vzorca je indeks, ki se uporablja za ugotavljanje primernosti uporabe faktor-ske analize. Primernost podatkov za faktorsko analizo je (Hair idr. 2006, 114):

- zadostna, če je vrednost statistike KMO od 0,5 do 0,6;
- srednja, če je vrednost statistike KMO od 0,6 do 0,7;
- povprečna, če je vrednost statistike KMO od 0,7 do 0,8 ter
- odlična, če je vrednost statistike KMO 0,8 ali več.

Vrednosti KMO, ki so večje od 0,5, kažejo, da je faktorska ana-liza primerna metoda (Hair idr. 2006, 114). Izvedli smo tudi Bar-lettov preizkus sferičnosti, s katerim smo preverjali, ali je korelacij-ska matrika enotska. Z njim smo preizkusili ničelno domnevo, da je osnovna korelacijska matrika enaka matriki enote, kar pomeni, da ne obstaja odvisnost med opazovanimi spremenljivkami. Velika vrednost te statistike govori v prid uporabe faktorske analize (Ba-stič 2006, 44). Ugotavljamo, da je vrednost KMO 0,918, torej imamo odlično primernost podatkov za faktorsko analizo. Tudi Barlettov preizkus je pokazal, da smemo s tveganjem, manjšim od 5 % zavrni-ti ničelno domnevo, da je korelacijska matrika enaka matriki enote. Rezultata obeh preizkusov prikazujemo v *preglednici 16*.

Preglednica 16: Kaiser-Meyer-Olkinov (KMO) in Bartlettov test sferičnosti

Kaiser-Meyer-Olkinova statistika (KMO)		0,918
Bartlettov test sferičnosti	Approx. Chi-Square	1824,860
	df	231,00
	Sig	0,000

Povezave med spremenljivkami smo podrobneje proučili v ko-relacijski matriki. Korelacija med dvema spremenljivkama določa stopnjo, s katero pojasnujeta druga drugo. Izbrana matematična in statistična številka mera, ki predstavlja velikost linearne poveza-nosti dveh spremenljivk, merjenih na istem predmetu proučevanja, je Pearsonov korelacijski koeficient. Če je vrednost Pearsonovega ko-relacijskega koeficienta (Fink 2003b, 58):

- do $\pm 0,259$, povezave med dvema spremenljivkama ni oziro-ma je zelo šibka;
- od $\pm 0,260$ do $\pm 0,509$, je povezava med dvema spremen-ljivkama zadovoljiva;

- od $\pm 0,510$ do $\pm 0,759$, je povezava med dvema spremenljivkama dobra;
- nad $\pm 0,760$, je povezava med dvema spremenljivkama odlična.

Finkova (prav tam) za družboslovne raziskave navaja, da Pearsonovi korelacijski koeficienti z vrednostmi od $\pm 0,260$ do $\pm 0,509$ pomenijo dokaj visoko povezavo med spremenljivkami, vrednosti Pearsonovih korelacijskih koeficient nad $0,900$ pa kažejo na multikolinearnost, kjer dve spremenljivki merita isti pojav.

V osnovnem modelu SERVQUAL so najmočnejše povezave med spremenljivkami, ki popisujejo značilnosti znotraj vsake od petih razsežnosti kakovosti (Zeithaml, Parasuraman in Berry 1990, 25–26), v korelacijski matriki pa ugotavljamo, da so povezave med določenimi pari spremenljivk močne tudi izven teh osnovnih povezav.

Petindvajset parov spremenljivk ima zelo šibke povezave (vrednost Pearsonovega koeficienta korelacije je manjša od $\pm 0,259$). Med njimi je petnajst parov spremenljivk s povezavami s stopnjo značilnosti nižjo od 5 %, preostalih deset parov pa ima neznačilne povezave. Največ parov šibkih povezav tvorijo spremenljivke S2 (9 povezav), S19 (7 povezav) in S1 (6 povezav).

Dobre povezave (vrednost Pearsonovega koeficienta korelacije od $\pm 0,510$ do $\pm 0,759$) se izkažejo pri 56 parih spremenljivk, odličnih povezav (vrednost Pearsonovega koeficienta korelacije večja od $\pm 0,760$) pa s korelacijsko analizo nismo našli. Pri skoraj polovici od vseh parov spremenljivk se izkažejo sprejemljive povezave (vrednost Pearsonovega koeficienta korelacije od $\pm 0,260$ do $\pm 0,509$). Vse navedene dobre in zadovoljive povezave posameznih parov spremenljivk so statistično značilne s stopnjo nižjo od 1 %.

Ugotovimo lahko, da več kot polovico vseh parov dobrih povezav med posameznimi pari spremenljivk (vrednost Pearsonovega koeficienta korelacije od $\pm 0,510$ do $\pm 0,759$) tvorijo spremenljivke S5, S6, S7, S8 in S9, ki opredeljujejo *zanesljivost* kot eno od petih razsežnosti kakovosti storitev iz osnovega modela SERVQUAL.

Z naslednjim korakom priprave na faktorsko analizo smo z izračunom Cronbach α preverjali merski instrument. Vrednost Cronbach α pove, kakšna je statistična ocena reprodukcije ali stabilnosti podatkov, ki so dobljeni z merskim inštrumentom (Litwin 2003, 6). Na osnovi rezultatov izračuna, ki so prikazani v *preglednici 17*, lahko sklepamo, da je merski instrument zanesljiv. Cronbach α dosegajo ali celo presegajo vrednost $0,800$, kar po mnenju Ferligojeve, Le-

skoškove in Kogovškove (1995, 159) predstavlja zelo dobro ali celo vzorno zanesljivost merskega instrumenta.

V naslednjem koraku smo z metodo glavnih komponent in pravokotno rotacijo faktorjev Varimax določili nove, to je sintetične spremenljivke, ki jih imenujemo faktorji. Ti so določeni kot linearna kombinacija originalnih spremenljivk, ki vstopajo v faktorsko analizo. Metodo rotacije faktorjev smo uporabili, da smo zagotovili čimbolj enostavno faktorsko strukturo, za katero je značilno, da vsakemu faktorju pripada ena ali manjše število uteži z veliko vrednostjo, vrednosti drugih faktorskih uteži pri tem faktorju pa so zelo majhne. Značilno pa je tudi to, da ima vsaka spremenljivka le eno faktorsko utež z visoko vrednostjo. Uporabili smo ortogonalno metodo rotacije Varimax, ki zagotavlja medsebojno neodvisnost rotiranih faktorjev. Primerno število faktorjev smo določili na temelju presoje naslednjih parametrov (Hair idr. 2006, 107):

- Lastne vrednosti uporabljenih faktorjev morajo biti višje od 1, posamezna spremenljivka mora pojasniti vsaj en faktor.
- Kumulativni delež pojasnjene variance, ki pomeni odstotek variance določene spremenljivke, ki pripomore h korelacijam z drugimi spremenljivkami ali je skupna z drugimi spremenljivkami (Malhotra 2004, 561), mora znašati vsaj 50 %, tako da z enim ali nekaj faktorji pojasnimo 50 % variabilnosti podatkov.
- Z uporabo grafičnega prikaza ugotavljamo točko, kjer se lomi krivulja lastnih vrednosti.
- Faktorske uteži, ki pomenijo korelacijo med originalnimi spremenljivkami in faktorji. Izražene so v koeficientih, ki jih najdemo v matriki faktorjev (Malhotra 2004, 561). Višja kot je faktorska utež, bolj je spremenljivka pojasnjena s faktorjem. Hair idr. (2006, 111) predlagajo minimalno velikost faktorskih uteži, ki niso manjše od $\pm 0,30$. Faktorske uteži, ki so večje od $\pm 0,40$ se razumejo kot pomembne, uteži, ki presežejo $\pm 0,50$, pa imenujejo kot značilne. V eksploratorni faktorski analizi smo najprej izločili tiste spremenljivke, kjer so bile vse faktorske uteži manjše od $\pm 0,40$, in prav tako tiste spremenljivke, ki so korelirale z več faktorji. Spremenljivke, ki niso zadoščale kriterijem, smo izločali eno po eno.

Med postopkom multivariantne faktorske analize smo izločili spremenljivki *S17* (*Zaposleni v MKK imajo dovolj znanja, da lahko odgo-*

Preglednica 17: Faktorska analiza in zanesljivost merskega instrumenta

		Skupni faktorji			Komunalitete
	n=143	F1	F2	F3	
S1	MKK ima sodobno opremo.	,045	,084	,828	,694
S2	Zunanja podoba MKK je privlačna na pogled.	-,005	,230	,781	,662
S3	Osebjje MKK je urejeno.	,213	,140	,681	,528
S4	Gradiva MKK o knjižničnih storitvah so privlačna.	,160	,195	,678	,523
S5	Osebjje MKK se drži obljubljenih rokov.	,354	,715	,147	,658
S7	Knjižnične storitve MKK so že v prvem poskusu uspešne.	,272	,722	,210	,639
S8	Knjižnične storitve MKK so pravočasne.	,269	,841	,095	,788
S9	Knjižnične storitve MKK so brez napak.	,184	,786	,221	,701
S10	Osebjje MKK uporabnikom pove, kdaj bodo storitve opravljene.	,318	,683	,283	,647
S12	Osebjje MKK je vedno pripravljeno pomagati uporabnikom.	,844	,199	,079	,758
S13	Osebjje MKK imajo vedno čas za potrebe uporabnikov.	,773	,255	,077	,668
S14	Vedenje osebjja MKK vzbuja zaupanje pri uporabnikih.	,826	,255	,036	,748
S15	Osebjje MKK uporabnikom zagotovijo občutek varnosti ob koriščenju storitev.	,639	,304	,155	,524
S16	Osebjje MKK so do uporabnikov vedno vljudni.	,783	,161	,106	,650
S20	Osebjje MKK se osebno posveti uporabnikom	,618	,298	,222	,520
	Lastna vrednost faktorja	3,875	3,318	2,519	9,712
	Odstotek pojasnjene variance	25,83	22,12	16,79	64,74
	Cronbach α	0,885	0,880	0,765	0,900

varjajo na vprašanja uporabnikov) in S19 (MKK ima ustrezen obratovalni čas), saj vrednosti njunih komunalitet ne dosegata 50 % s skupnimi faktorji pojasnjene variance. V nadaljevanju smo izločili še pet spremenljivk: S6 (Zaposleni v MKK se zavzamejo, da uporabnikom pomagajo rešiti težave pri uporabi storitev), S11 (Zaposleni v MKK uporabnikom nudijo hitre storitve), S18 (Zaposleni v MKK se posvetijo vsakemu uporabniku), S21 (Zaposleni v MKK vedno ravnaajo v dobro uporabnikov) in S22 (Zaposleni v MKK razumejo posebne potrebe uporabnikov). Pri vsaki od

navedenih štirih izločenih spremenljivk tudi po rotaciji faktorjev ostajajo po dve močni faktorski uteži. Kar pomeni, da na posamezno spremenljivko močno vplivata dva skupna faktorja. Za spremenljivki S6 in S11 pa smo že predhodno ugotovili, da porazdelitev njunih podatkov pomembno odstopajo glede na normalno porazdelitev, kar potrjujeta koeficienta sploščenosti, ki presegata vrednost ± 2 .

Sklep poglavja

Prvi faktor, ki smo ga dobili z metodo glavnih osi in pravokotno rotacijo faktorjev, nam tako pojasnjuje 26 % celotne variance. Drugi faktor pojasnjuje 22 % s prvim faktorjem še nepojasnjene variance, tretji faktor pa pojasnjuje 17 % variance, ki ni pojasnjena s prvima dvema faktorjema.

Prvi faktor sestavljajo spremenljivke, s katerimi so anketiranci ocenjevali pomen odnosa, ki ga ima do njih knjižnično osebje. V prvi faktor so vključene spremenljivke, ki so v osnovnem modelu SERVQUAL vključene v razsežnosti *odzivnost*, *zaupanje* in *pozornost*. V prvi faktor se vključujejo vse spremenljivke iz razsežnosti *zaupanje*, izločili smo le spremenljivko S17 (*Zaposleni v knjižnici imajo dovolj znanja, da odgovarjajo na vprašanja uporabnikov*), saj vrednost njene komunalitete ni dosegala 50 % deleža variance, ki je pojasnjena s skupnimi faktorji.

Opisno lahko prvi faktor zapišemo v dveh stavkih:

- Knjižnično osebje je vljudno, ima čas za uporabnikove potrebe. Uporabnikom so vedno pripravljeni pomagati pri uporabi knjižničnih storitev in se jim tudi osebno posvetijo.
- Knjižnično osebje tako ravna v odnosu do vseh uporabnikov, zato jim uporabniki zaupajo, da ravnajo v njihovo dobro, in uporabniki se počutijo varne, ko koristijo knjižnične storitve.

Zato smo prvi faktor poimenovali *usposobljenost knjižničnega osebja*.

Drugi faktor sestavljajo spremenljivke, s katerimi so uporabniki ocenjevali pomen posameznih lastnosti knjižničnih storitev. V drugi faktor se vključuje večina spremenljivk, ki v osnovnem modelu SERVQUAL predstavljajo razsežnost *zanesljivost*, iz razsežnosti *odzivnost* osnovnega modela SERVQUAL pa je vključena še spremenljivka S10 (*Osebje MKK uporabnikom pove, kdaj bodo storitve opravljene*).

Drugi faktor lahko opišemo z naslednjimi besedami:

- Knjižnica nudi uporabnikom hitre storitve, opravi jih pravočasno in brez napak.
- Knjižnično osebje se z uporabniki dogovarja o rokih za izvedbo storitev in se dogovorov tudi drži.

Drugi faktor smo poimenovali *zanesljivost knjižničnih storitev*.

Za tretji faktor smo se odločili, da ga poimenujemo *knjižnično okolje*, saj faktor sestavljajo spremenljivke, s katerimi so v osnovnem modelu SERVQUAL popisane otipljive značilnosti knjižnice. Tretji faktor torej predstavlja knjižnico kot prostor z vso potrebno infrastrukturo, ki uporabnikom omogoča dostopnost in nujno udobje, knjižnično opremo, ki je namenjena uporabnikom, in knjižničnim gradivom, tiskanim in digitalnim, ki je namenjeno za predstavitev in promocijo knjižničnih storitev.

S faktorsko analizo smo tako ugotovili tri faktorje, s katerimi lahko pojasnimo 65 % variance zaznane kakovosti knjižničnih storitev v MKK. Te tri faktorje, ki so rezultat faktorske analize bomo v nadaljevanju poimenovali s kazalniki zaznane kakovosti knjižničnih storitev v MKK.

4.5.10 Moč odvisnosti med oceno zadovoljstva in kazalniki zaznane kakovosti

S preverjanjem *hipoteze H4* smo želeli ugotoviti, ali obstaja značilna povezanost ocene zadovoljstva uporabnikov knjižničnih storitev (kot odvisne spremenljivke) s kazalniki zaznane kakovosti storitev (neodvisne spremenljivke), ki so rezultat faktorske analize iz poglavja 4.5.9. Pri tem smo se navezali na raziskovalce, ki se v zadnjih dveh desetletjih ukvarjajo s storitvami in so pokazali precejšnje zanimanje za vprašanja, ki so povezana z merjenjem kakovosti storitev in ugotavljanjem razmerij med kakovostjo storitev in zadovoljstvom uporabnikov (Brady, Cronin in Brand 2002, 17), med drugim sta bila oba pojma tudi v središču zanimanja raziskovalcev na področju knjižničarskih in informacijskih znanosti. (Hiller 2001, 606; Nitecki 1999, 485; Martensen in Granholdt 2003, 140; Calvert 1998, 296; Shi, Holahan in Jurkat 2004, 122). Čeprav je ugotavljanje zadovoljstva uporabnikov prisotno tudi v slovenskih knjižnicah (Snoj in Petermanec 1999; Pinter 2004), pa nismo našli primera, da bi se empirično ugotavljala povezava med kakovostjo in zadovoljstvom uporabnikov knjižničnih storitev.

Hipotezo H_4 smo preverjali z multiplo regresijsko analizo, s katero smo ugotavljali, če imajo kazalniki zaznane kakovosti knjižničnih storitev, ki so rezultat faktorske analize, pomemben vpliv na raven zadovoljstva uporabnikov knjižničnih storitev v MKK. Moč odvisnosti med oceno zadovoljstva uporabnikov knjižničnih storitev (kot odvisno spremenljivko) in kazalniki zaznane kakovosti (kot neodvisne spremenljivke) smo ugotavljali s korelacijsko analizo, z multiplo regresijsko analizo pa smo odvisnost med oceno zadovoljstva uporabnikov knjižničnih storitev in kazalniki zaznane kakovosti izrazili v obliki regresijske enačbe. Tako smo z multiplim korelacijskim koeficientom ugotavljali moč odvisnosti med odvisnimi in neodvisnimi spremenljivkami, z multiplim determinacijskim koeficientom pa ugotavljali delež variance v odvisni spremenljivki, ki je pojasnjena z variabilnostjo v neodvisnih spremenljivkah. Zanesljivost dobljene regresijske funkcije smo preverili z F-testom, s t-testom pa smo ugotavljali regresijske koeficiente, ki so značilno različni od nič.

Da lahko ugotovitev regresijske analize, ki smo jo izvedli s pomočjo vzorca uporabnikov MKK, posplošimo na populacijo uporabnikov MKK, ki so starejši od 18 let, morajo biti izpolnjene predpostavke, na katerih temelji regresijska analiza. Tako smo preverili korelacije med reziduali, če so vrednosti rezidualov normalno porazdeljene in so variance rezidualov konstantne pri vseh vrednostih odvisne spremenljivke (UCLA B. 1.). Zanimala nas je tudi popolnost modela regresijske enačbe, kjer smo ugotovili, da moramo med neodvisne spremenljivke, poleg vseh treh kazalnikov zaznane kakovosti (usposobljenost knjižničnega osebja, zanesljivost knjižničnih storitev; knjižnično okolje), vključiti tudi spremenljivko, ki pojasnjuje oceno celovite kakovosti knjižničnih storitev v MKK (prav tam). Rezultati preverjanj, da so izpolnjene predpostavke regresijske analize, pa so naslednji:

- *Vrednosti rezidualov so normalno porazdeljene*, kar dokazuje Kolmogorov-Smirnov test normalnosti, ki ni statistično značilen. Porazdelitev vrednosti je rahlo sploščena in rahlo asimetrična, saj je koeficient sploščenosti manjši od nič, koeficient asimetričnosti pa samo nekoliko večji od nič. Porazdeljenost rezidualov pa smo tudi grafično preverili. Vsi testi in grafični prikazi kažejo, da se porazdelitev vrednosti nestandardiziranih rezidualov bistveno ne razlikuje od normalne porazdelitve.

- *Homoskedastičnost*, to pomeni, da je varianca rezidualov konstantna za vse vrednosti odvisne spremenljivke, smo preverili z razsevnim grafikonom med standardiziranimi napovedanimi vrednostmi (predicted values) in standardiziranimi ostanki (residuals). Korelacijski oblak je po obliki podoben krogu in na sredini bolj gost kot od robovih.
- *Kolinearnost* med vsemi štirimi neodvisnimi spremenljivkami smo preverili z izračunom variance inflation factor (VIF), ki ima naslednje vrednosti: prva spremenljivka 2,034, druga spremenljivka 2,150, tretja spremenljivka 1,638 in četrta spremenljivka 2,096, s katerimi se potrjuje, da neodvisne spremenljivke med seboj niso močno korelirane.
- *Obstaja rahla pozitivna korelacija med reziduali*, kar smo ugotovili z Durbin-Watsonovim testom, s katerim smo dobili vrednost 1,954 (UCLA B. I.)

Preglednica 18: Regresijska analiza za zadovoljstvo uporabnikov MKK

	Nestandardizirani koeficient		Standardizirani koeficient	t	Sig.
	B	SE	Beta		
Konstanta	,519	,220		2,363	,020
Uspesobljenost knjižničnega osebja	,078	,064	,083	1,230	,221
Zanesljivost knjižničnih storitev	,226	,062	,253	3,649	,000
Knjižnično okolje	,213	,063	,205	3,395	,001
Ocena celovite kakovosti storitev v MKK.	,401	,062	,443	6,471	,000

Odvisna spremenljivka: Zadovoljstvo uporabnikov knjižničnih storitev v MKK. Multipli popravljeni determinacijski koeficient $R^2 = 0,685$. $F = 77,783 > F_{\alpha = 0,05, m1 = 4, m2 = 137} = 2,373$.

Sklep poglavja

Ker so predpostavke, na katerih temelji regresijska analiza, izpolnjene, smemo ugotovitve, dobljene s pomočjo vzorca, posplošiti na celotno populacijo uporabnikov MKK, ki so starejši od 18 let (Bastič 2006, 3). Rezultati izvedene regresijske analize so sledeči:

- Na podlagi vzorčnih podatkov ocenjujemo, da multipli korelacijski koeficient, ki ima vrednost 0,833, kaže močno moč odvisnosti med zadovoljstvom uporabnikov knjižničnih storitev v MKK (odvisna spremenljivka) in štirimi neodvisnimi spremenljivkami: tremi spremenljivkami, ki predstavlja-

jo kazalnike zaznane kakovosti knjižničnih storitev v MKK (usposobljenost knjižničnega osebja, zanesljivost knjižničnih storitev; knjižnično okolje), ter spremenljivko, ki predstavlja oceno uporabnikov o celoviti kakovosti knjižničnih storitev v MKK.

- Na podlagi vzorčnih podatkov, da je popravljeni multipli determinacijski koeficient enak 0,685, ocenjujemo, da je 69 % variance zadovoljstva uporabnikov s kakovostjo knjižničnih storitev v MKK pojasnjeno s štirimi neodvisnimi spremenljivkami: tremi spremenljivkami, ki predstavljajo kazalnike zaznane kakovosti knjižničnih storitev v MKK, ter spremenljivko, ki predstavlja oceno uporabnikov o celoviti kakovosti knjižničnih storitev v MKK.
- Na podlagi vzorca uporabnikov knjižničnih storitev v MKK, ob zanemarljivi stopnji tveganja, lahko sklenemo, da vsaj ena izmed štirih v regresijski model vključenih spremenljivk vpliva na zadovoljstvo uporabnikov storitev v MKK. To lahko trdimo, ker F-test in raven značilnosti kažeta, da obstaja odvisnost med zadovoljstvom in štirimi neodvisnimi spremenljivkami: tremi spremenljivkami, ki predstavljajo kazalnike zaznane kakovosti knjižničnih storitev v MKK, ter spremenljivko, ki predstavlja oceno uporabnikov o celoviti kakovosti knjižničnih storitev v MKK.
- T-testi in ravni značilnosti za posamezne regresijske koeficiente kažejo, da so regresijski koeficienti pri treh od štirih neodvisnih spremenljivk značilno različni od nič (na ravni značilnosti manjši od 0,05). Te neodvisne spremenljivke so: dva kazalnika zaznane kakovosti (zanesljivost knjižničnih storitev; knjižnično okolje) in spremenljivka, ki predstavlja oceno uporabnikov o celoviti kakovosti knjižničnih storitev v MKK.
- Na podlagi vzorčnih podatkov o vrednostih standardiziranih regresijskih koeficientov ocenjujemo, da dve neodvisni spremenljivki, ki predstavljata kazalnika zaznane kakovosti knjižničnih storitev v MKK (zanesljivost knjižničnih storitev; knjižnično okolje) s precej enakovredno močjo vplivata na zadovoljstvo uporabnikov knjižničnih storitev v MKK. Ocenjujemo tudi, da na zadovoljstvo uporabnikov najmočnejše vpliva spremenljivka, ki predstavlja oceno uporabnikov o celoviti kakovosti knjižničnih storitev v MKK.

4.5.11 Moč povezanosti med celovito kakovostjo in zadovoljstvom uporabnikov MKK

S preverjanjem hipoteze H_5 smo želeli ugotoviti, ali obstaja značilna povezanost zadovoljstva uporabnikov knjižničnih storitev in njihove ocene celovite kakovosti knjižničnih storitev. V anketni vprašalnik smo vključili dve vprašanji, s katerima smo ugotavljali, kako uporabniki ocenjujejo celovito kakovost storitev v MKK in kako so z njimi zadovoljni. Pri pripravi vprašalnika smo sledili tudi ugotovitvam, ki sta jih predstavila Hernon in Altman (1998, 54–55), da uporabniki oblikujejo svoj odnos do knjižnice in njenih storitev na osnovi lastnih izkušenj kot tudi na osnovi mnenj, ki se oblikujejo v javnosti. Zato smo v vprašalnik vključili dve vprašanji (pripravljenost uporabnikov, da: tudi v prihodnosti ostanejo zvesti uporabniki MKK, da so pripravljeni drugim osebam priporočati uporabo MKK), ki predstavljata kazalnika zadovoljstva uporabnikov knjižničnih storitev.

Preglednica 19: Korelacijska matrika

n=143	Zadovoljstvo s storitvami	Kakovost storitev	Namera uporabnikov, da MKK uporabljajo tudi v prihodnje	Namera uporabnikov, da MKK priporočijo prijateljem in znancem
Zadovoljstvo s storitvami	1			
Kakovost storitev	,750(**)	1		
Namera uporabnikov, da MKK uporabljajo tudi v prihodnje	,337(**)	,364(**)	1	
Namera uporabnikov, da MKK priporočijo prijateljem in znancem	,633(**)	,554(**)	,321(**)	1

**Korelacija je statistično značilna na ravni 0,01 (2-stranska).

Moč odvisnosti med oceno celovite kakovosti storitev MKK, zadovoljstvom uporabnikov knjižničnih storitev v MKK in obema kazalnikoma zadovoljstva uporabnikov MKK smo ugotavljali s korelacijsko analizo. Stopnja, s katero dve spremenljivki pojasnujeta druga drugo, je določena s korelacijo med obema spremenljivkama, ki je izražena s Pearsonovim korelacijskim koeficientom. Ta je izbrana matematična in statistična številska mera, ki predstavlja velikost linearne povezanosti dveh spremenljivk, merjenih na istem predmetu proučevanja. Za podrobnejšo analizo povezav med nave-

denimi štirimi spremenljivkami smo uporabili korelacijsko matriko, ki jo prikazujemo v *preglednici 19*.

Če upoštevamo priporočila Finkove (2003b, 58), lahko ugotovimo dobro povezanost (Pearsonov korelacijski koeficient je v intervalu od $\pm 0,510$ do $\pm 0,759$) zadovoljstva uporabnikov s celovito kakovostjo storitev in enim od kazalnikov zadovoljstva, ki je izražen z namero uporabnikov, da MKK priporočijo prijateljem in znancem. Hkrati ugotavljamo, da je povezava celovite kakovosti storitev in zadovoljstva uporabnikov s preostalim kazalnikom zadovoljstva, ki se izraža z namero uporabnikov, da ostanejo zvesti MKK, zadovoljiva, saj so vrednosti Pearsonovih korelacijskih koeficientov v intervalu od $\pm 0,260$ do $\pm 0,509$.

Sklep poglavja

Če upoštevamo mnenje Finkove (2003b, 58), ki navaja, da Pearsonovi korelacijski koeficienti z vrednostmi od $\pm 0,260$ do $\pm 0,509$ v družboslovnih raziskavah pomenijo dokaj visoko povezavo med spremenljivkami, lahko sklenemo, da je moč povezav med opazovanimi štirimi spremenljivkami dokaj visoka. Ugotavljamo dobro povezanost zadovoljstva uporabnikov s celovito kakovostjo storitev in s kazalnikom zadovoljstva, s katerim je izražena namera uporabnikov, da knjižnične storitve v MKK priporočajo svojim prijateljem in znancem

5 Ugotovitve in razprava o rezultatih

Za potrebe raziskave smo oblikovali merilni instrument SERVQUAL z dvaindvajsetimi pari vprašanj, s katerimi so anketiranci ocenjevali svoja pričakovanja in zaznavanja o storitvah, ki jih uporabljajo v MKK. Zanimala nas je zanesljivost in veljavnost merilnega instrumenta, kar smo potrdili tako v fazi pilotne raziskave in tudi po opravljeni anketni raziskavi. Anketiranci so z merilnim instrumentom parcialno ocenjevali posamezne dejavnike kakovosti knjižničnih storitev, z dodatnimi vprašanji pa so imeli možnost postavljanja bolj celovitih ocen. Tako so anketiranci dodatno ocenjevali celovito kakovost storitev, ocenjevali so zadovoljstvo s storitvami v MKK, ki so ga dodatno pojasnjevali z odgovori na dve vprašanji, ki sta bili povezani z njihovo zvestobo MKK. Tehtane in netehtane ocene SERVQUAL iz poglavja 4.5.5 *Ocena zaznane kakovosti storitev SERVQUAL* potrjujejo razlike med parcialnim ocenjevanjem posameznih dejavnikov kakovosti in posplošenim ocenjevanjem kakovosti.

5.1 Ugotovitve

Pričakovanja uporabnikov presegajo trenutno raven kakovosti knjižničnih storitev v MKK. Rezultati meritev jasno pokažejo dejavnike kakovosti storitev, kjer MKK najbolj zaostaja za pričakovanji svojih uporabnikov. Rezultati raziskave tudi pokažejo, katere so skupine uporabnikov, ki se jim mora MKK posebej posvetiti, pokazali pa so tudi področja, kjer so potrebni ukrepi za izboljšanje obstoječega stanja kakovosti knjižničnih storitev. Vodstvo knjižnice ima tako možnost, da posamezne dejavnike knjižničnih storitev prilagodi pričakovanjem posameznih skupin uporabnikov in pripravi ustrezne preventivne in korektivne ukrepe za izboljšanje ugotovljenega stanja. Rezultati raziskave so tudi osnova za dopolnitev ali razvoj novih storitev, ki jih pričakujejo uporabniki MKK.

Sklenemo lahko, da je zadovoljstvo uporabnikov s kakovostjo storitev v splošni knjižnici značilen dejavnik načrtovanja razvoja splošnih knjižnic. To dokazujemo z rezultati preverjanja veljavnosti petih hipotez.

Hipoteza H1: Med posameznimi skupinami uporabnikov storitev v MKK obstaja značilna razlika v ocenjevanju kakovosti knjižničnih storitev.

Z analizo variance ANOVA smo preverili, če obstajajo statistično značilne razlike v ocenah posameznih dejavnikov pričakovane in zaznane kakovosti knjižničnih storitev med posameznimi skupinami uporabnikov. Rezultati so pokazali, da med posameznimi skupinami uporabnikov MKK obstajajo sledeče značilne razlike v ocenah pričakovanj uporabnikov:

- da ima knjižnica sodobno opremo: to vprašanje nižje ocenjujejo bolj izkušeni uporabniki, ki uporabljajo več knjižnic, in uporabniki, ki so pogosti obiskovalci MKK (vprašanje 2.1);
- da je zunanja podoba knjižnice privlačna na pogled: najvišje ocene imajo uporabniki, ki so starejši od 55 let (vprašanje 2.2);
- da ima knjižnica privlačna komunikacijska gradiva: tudi to vprašanje najvišje ocenjujejo uporabniki iz najstarejše starostne skupine uporabnikov (vprašanje 2.4);
- da se storitve izvedejo v dogovorjenih rokih: najvišje ocene imajo uporabniki s podiplomsko izobrazbo (vprašanje 2.5);
- da se uporabnikom pomaga, ko koristijo knjižnične storitve: najvišje ocene imajo uporabniki s podiplomsko izobrazbo, uporabniki, ki uporabljajo storitve tudi v drugih knjižnicah, in uporabniki, ki so stari med 25 in 35 let (vprašanje 2.12);
- da knjižnično osebje s svojim vedenjem vzbuja zaupanje pri uporabnikih: najvišja pričakovanja imajo uporabniki, ki koristijo storitve v več različnih knjižnicah (vprašanje 2.14);
- da ima knjižnično osebje znanje, da lahko odgovarjajo na vprašanja uporabnikov: najvišja pričakovanja imajo uporabniki, ki so na vprašanje o delovnopravnem položaju odgovorili, da so zaposleni (vprašanje 2.17);
- da knjižnično osebje ravna v dobro uporabnikov: najvišja pričakovanja imajo podiplomsko izobraženi uporabniki (vprašanje 2.21).

ANOVA je tudi pokazala, da med posameznimi skupinami uporabnikov MKK obstajajo naslednje značilne razlike v ocenah zaznavanj kakovosti storitev:

- da je knjižnična oprema MKK dovolj sodobna, najvišje ocenjujejo uporabniki knjižničnega sistema *moja knjižnica*, ki

- lahko z oddaljenim dostopom dostopajo do določenih knjižničnih storitev (vprašanje 4.1);
- zunanjo podobo knjižničnih prostorov najvišje ocenjujejo uporabniki čitalnice (vprašanje 4.2);
 - tudi urejenost osebja MKK najvišje ocenjujejo uporabniki čitalnice (vprašanje 4.3);
 - s podobo knjižničnih gradiv, ki so namenjena komunikaciji z uporabniki, so poleg uporabnikov čitalnice najbolj zadovoljni obiskovalci prireditve in udeleženci delavnic, ki potekajo v okviru vseživljenjskega izobraževanja (vprašanje 4.4);
 - s pravočasnostjo storitev so najbolj zadovoljni uporabniki, ki pogosteje koristijo knjižnične v MKK (vprašanje 4.8);
 - s pomočjo, ki jim jo nudi knjižnično osebje MKK, so najbolj zadovoljni uporabniki, ki pogosteje koristijo knjižnične storitve in uporabniki čitalnice (vprašanje 4.12);
 - pripravljenost knjižničnega osebja MKK, da se posvetijo vsem svojim uporabnikom, najvišje ocenjujejo podiplomsko izobraženi uporabniki (vprašanje 4.18);
 - pripravljenost knjižničnega osebja MKK, da se jim osebno posvetijo, najvišje ocenjujejo upokoenci in podiplomsko izobraženi uporabniki (vprašanje 4.20).

Ugotavljamo, da je največ statistično značilnih razlik v ocenah pričakovanj ali zaznavanj, ki jih imajo posamezne skupine uporabnikov MKK, povezanih z usposobljenostjo in odnosom knjižničnega osebja do uporabnikov. Tipični uporabniki MKK z visokimi pričakovanji, da jim knjižničarji nudijo pomoč in se jim tudi osebno posvetijo, so osebe z dodiplomsko izobrazbo, stare med 25 in 35 let, ki poleg MKK uporabljajo tudi druge knjižnice, ki so redni obiskovalci MKK, kjer koristijo tudi storitve čitalniškega oddelka.

Ugotavljamo tudi, da določene skupine uporabnikov dajejo velik pomen dejavnikom kakovosti, ki podrobneje opredeljujejo razsežnost zunanje podobe knjižnice. Tako so za uporabnike čitalniškega oddelka, ki imajo na voljo tudi računalniško učilnico s povezavami na internet, značilne visoke ocene zunanje podobe MKK, urejenosti zaposlenih in privlačnosti knjižničnih gradiv, ki so namenjena komunikaciji z uporabniki. Knjižnična gradiva visoko ocenjujejo tudi uporabniki prireditve, bralnih srečanj in delavnic v okviru programa vseživljenjskega izobraževanja.

Hipoteza H2: Ocene kakovosti storitev, ki jih uporabniki pričakujejo v splošni knjižnici, se značilno razlikujejo od ocen dejansko zaznane kakovosti knjižničnih storitev v MKK.

Če je razlika med posameznimi povprečnimi ocenami mnenj o pričakovanjih in dejanskimi zaznavami kakovosti delovanja posledica nekega sistematičnega vpliva, ali pa so razlike nastale povsem slučajno, smo preverili s t-testom za odvisna vzorca. Manjša ko je razlika povprečnih ocen pri posameznih mnenjih med pričakovanji in dejanskimi zaznavami, boljša je kakovost knjižničnih storitev v MKK in višje je zadovoljstvo njenih uporabnikov. Ugotovili smo:

- da med devetnajstimi pari vprašanj obstajajo statistično značilne razlike med ocenami pričakovanj (P) in ocenami zaznavanj (Z);
- da med tremi pari vprašanj ni statistično značilnih razlik med ocenami pričakovanj (P) in ocenami zaznavanj (Z);
- da pri vseh petih razsežnostih kakovosti storitev obstajajo statistično značilne razlike med ocenami pričakovanj (P) in ocenami zaznavanj (Z);
- da tudi za oceno SERVQUAL, ki je aritmetična sredina povprečnih ocen kakovosti storitev vseh petih razsežnosti in je merilo kakovosti knjižničnih storitev v MKK, velja, da je razlika med oceno pričakovanj in oceno zaznavanj uporabnikov statistično značilna.

Navedene ugotovitve za hipotezo H2 kažejo, da je ne moremo zavrnila, saj se ocene kakovosti storitev, ki jih uporabniki pričakujejo v splošni knjižnici, statistično značilno razlikujejo od ocen dejansko zaznane kakovosti knjižničnih storitev v MKK. Razlike v ocenah so posledica razlogov, ki vplivajo na oblikovanje pričakovanj uporabnikov, kar smo podrobneje predstavili v poglavju 3.3.2 *Pričakovanja uporabnikov*, razlogi za razlike v ocenah so tudi na strani MKK, kar podrobneje predstavljamo v poglavju 3.4 *Modeli kakovosti*. Pri treh vprašanjih pa ugotavljamo, da so razlike v ocenah zaznavanja in pričakovanj nastale povsem slučajno, ta vprašanja pa so naslednja: S3 (urejenost knjižničnega osebja), S4 (knjižnična gradiva za uporabnike MKK) in S19 (ustreznost delovnega časa).

Rezultati testiranja so pokazali, da so razlike med ocenami zaznavanj in pričakovanj negativne. Ugotovitve t-testa za odvisna vzorca, da obstajajo statistično značilne negativne razlike med ocenami pričakovanj in ocenami zaznavanj, zato lahko posplošimo z vzorca an-

ketirancev na vse polnoletne uporabnike MKK (Bastič 2006). To pomeni, da imajo uporabniki višja pričakovanja od tega, kar jim MKK lahko ponudi. Hernon in Altman (1996, 40) sta zapisala, da je zaznana kakovost storitev slaba, če obstaja negativna vrzel med izvedenimi storitvami in pričakovanji uporabnikov.

Hipoteza H3: Zadovoljstvo uporabnikov s kakovostjo storitev v splošni knjižnici, ki se meri z večjim številom spremenljivk, lahko pojasnimo z manjšim številom skupnih faktorjev kakovosti knjižničnih storitev.

Z faktorsko analizo smo preverili, ali lahko zadovoljstvo uporabnikov s kakovostjo storitev v MKK, ki se posredno meri z dvaindvajsetimi spremenljivkami, pojasnimo z manjšim številom skupnih faktorjev kakovosti storitev, pri tem pa nismo želeli izgubiti precejšnjega dela informacij, vsebovanih v neznačilnih povezavah med temi spremenljivkami.

Faktorsko analizo smo lahko izvedli, saj smo s predhodnimi preverjanji podatkov iz raziskave v MKK ugotovili upravičenost oziroma smiselnost uporabe te statistične metode. Postopek faktorske analize je pokazal, da zadovoljstvo s kakovostjo knjižničnih storitev lahko pojasnimo z manjšim številom skupnih faktorjev. Ugotavljamo, da se 15 spremenljivk ocene kakovosti SERVQUAL povezuje znotraj naslednjih treh razsežnosti kakovosti knjižničnih storitev: *usposobljenost knjižničnega osebja, zanesljivost knjižničnih storitev in knjižnično okolje*. Preostalih sedem spremenljivk smo med postopkom faktorske analize izločili, saj smo pri dveh ugotavljali, da vrednosti njunih kumunalitet ne dosežata 50 % s skupnimi faktorji pojasnjene variance, preostalih pet spremenljivk pa smo izločili, ker smo ugotavljali, da nanje tudi po rotaciji faktorjev močno vplivata dva skupna faktorja.

Rezultati faktorske analize po metodi glavnih osi in z uporabo pravokotne rotacije Varimax s Kaiserjevo normalizacijo potrjujejo, da hipoteze H3 ne moremo zavrniti, saj lahko zadovoljstvo uporabnikov s kakovostjo storitev v MKK, ki se meri z večjim številom spremenljivk, pojasnimo s tremi skupnimi faktorji, ki predstavljajo kazalnike zaznane kakovosti storitev, s katerimi lahko pojasnimo 65 % variance opazovanega pojava.

Hipoteza H4: Obstaja značilna povezanost ocene zadovoljstva uporabnikov knjižničnih storitev v MKK (kot odvisno spremenljivko) s skupnimi faktorji kakovosti knjižničnih storitev (neodvisne spremenljivke).

Med oceno zadovoljstva uporabnikov knjižničnih storitev (kot odvisno spremenljivko) in tremi neodvisnimi spremenljivkami obstaja močna linearna povezanost, ki jo lahko izrazimo z multiplo regresijsko enačbo. Dve neodvisni spremenljivki (zanesljivost knjižničnih storitev; knjižnično okolje) predstavljata kazalnika zaznane kakovosti, ena spremenljivka pa predstavlja oceno uporabnikov o celoviti kakovosti knjižničnih storitev v MKK. Ugotovimo lahko, da spremenljivki zanesljivost knjižničnih storitev in knjižnično okolje s precej enakovredno močjo vplivata na zadovoljstvo uporabnikov knjižničnih storitev v MKK, na zadovoljstvo uporabnikov pa najmočnejše vpliva spremenljivka, ki predstavlja oceno uporabnikov o celoviti kakovosti knjižničnih storitev v MKK.

Rezultati regresijske analize pritrjujejo mnenju Hernona in Altmana (1996, 40), da sta pojma zadovoljstvo uporabnikov in kakovost storitev tesno povezana. Rezultati analize tudi pritrjujejo mnenju, ki sta ga podali Zeithaml in Bitner (2003, 85–89), da je zadovoljstvo uporabnikov širši pojem, saj nanj, poleg zaznane kakovosti storitev, vplivajo tudi situacijski dejavniki in osebni dejavniki. Zadovoljstvo uporabnikov se lahko izrazi, če uporabniki izkusijo storitev, kakovost storitev pa je ena od sestavin zadovoljstva uporabnikov storitev (Hebert 1994, 33).

Hipoteza H5: Obstaja značilna medsebojna povezanost ocene celovite kakovosti, ocene zadovoljstva uporabnikov s storitvami in kazalnikov zadovoljstva uporabnikov knjižničnih storitev v MKK.

Ugotovljamo, da obstaja značilna medsebojna povezanost ocene celovite kakovosti, ocene zadovoljstva uporabnikov s storitvami in kazalnikov zadovoljstva uporabnikov knjižničnih storitev v MKK. Veljavnost hipoteze H5 dokazujejo vrednosti Pearsonovih korelacijskih koeficientov. Korelacijska analiza je pokazala na močno linearno povezanost posameznih parov vseh štirih spremenljivk: ocene celovite kakovosti storitev MKK, ocene zadovoljstva uporabnikov knjižničnih storitev v MKK, oceni obeh kazalnikov zadovoljstva uporabnikov MKK. Ugotavljamo tudi, da je povezanost med posameznimi

pari spremenljivk statistično značilna na ravni 0,01. Ugotovljeno lahko povežemo z mnenjem Oliverja (1997, 400–405), da kakovost vpliva na zadovoljstvo uporabnikov, zadovoljstvo vpliva na njihovo zvestobo, vsi trije dejavniki pa tako posamezno kot tudi skupaj vplivajo na uspešnost storitvene organizacije. Pri čemer je kakovost storitev eden od najpomembnejših dejavnikov, ki vplivajo na oblikovanje zadovoljstva uporabnikov. Ugotovitve korelacijske analize tudi potrjujejo, da sta obe spremenljivki, s katerima smo ugotavljali pripravljenost uporabnikov, da ostanejo zvesti MKK tudi v prihodnje ter priporočijo uporabo storitev v MKK tudi svojim prijateljem, ustreznega kazalnika zadovoljstva uporabnikov s storitvami v MKK.

5.2 Razprava o pomenu rezultatov in ugotovitev

Poslanstvo knjižnic je služenje uporabnikom, zato morajo knjižnice središče svojega delovanja premakniti s knjižničnih zbirk na uporabnike. Pomembno je zavedanje, da je kakovost to, kar posameznik želi in potrebuje, in ne to, kar knjižničarji menijo, da je za uporabnike potrebno in primerno. Zato morajo knjižničarji z uporabniki vzpostaviti dobre komunikacijske kanale in s pomočjo kvalitativnih in kvantitativnih metod redno spremljati njihove želje in potrebe (Zhan in Zhang 2006).

Digitalni izziv prinaša knjižnicam potencialno nevarnost, da bodo sčasoma izgubile svoje uporabnike, če ne bodo po kakovosti primerljive z drugimi ponudniki informacijskih storitev, saj današnji tehnološki razvoj na področju informacijske znanosti omogoča številne alternativne poti do informacijskih storitev, ki postajajo konkurenca knjižnicam. Čeprav, kar je potrebno upoštevati, te izvajajo javno knjižnično službo in so neprofitne organizacije, niso klasični plačniki storitev. Dejanski plačniki dejavnosti so lokalne skupnosti in delno tudi vladni resor, zadolžen za kulturno politiko. Prav v tem pa se splošne knjižnice pomembno razlikujejo od profitnega sektorja, kjer izmenjava poteka drugače, namreč z neposrednim plačevanjem storitev. Zadovoljni uporabniki javne knjižnične službe ustvarjajo pozitivno mnenje o delovanju knjižnice, s tem pa posredno poudarjajo uspešnost najvišjih predstavnikov lokalne oblasti, ki so pretežni financerji te dejavnosti. Visoka kakovost knjižničnih storitev je lahko eden od ciljev lokalnih oblasti. Knjižnica s tem sledi tudi ciljem svojih ustanoviteljev in financerjev, saj zagotavlja storitve, s katerimi so uporabniki zadovoljni. S tem pa se potrjujejo tudi uspešnost lokalne oblasti (Poll 2003b).

Osnovni smisel sistema vodenja kakovosti po standardu ISO 9001, to poudarjata Marolt in Gomišček (2005), je večanje zadovoljstva uporabnikov. Storitvena organizacija bo imela zadovoljne uporabnike, če analizira njihove zahteve in pričakovanja, organizira procese za doseganje zelenih storitev, te procese nadzoruje in jih stalno izboljšuje. Bakan Toplak in Urbajs (2003) sta prepričana, da s pametno politiko izvajanja procesa vodenja sistema kakovosti po standardu EN ISO 9001, ki poudarja usmerjenost organizacije k odjemalcu in osebni pristop vodstva k odločanju, organizacija lahko dosega številne prednosti, kot so: preglednejša organiziranost poslovanja, preglednost poslovnih procesov, dokumentiranost postopkov z odgovornostmi in pristojnostmi, izboljšanje notranje komunikacije, posredno pa tudi večja kakovost storitev in zadovoljstvo uporabnikov. V uvodu v *poglavje 4* smo predstavili razloge naše odločitve, da smo raziskavo izvedli v MKK. Kot smo pojasnili, je MKK ena od treh slovenskih splošnih knjižnic, ki je svoje poslovanje uskladila v skladu s standardom ISO 9001:2008, ki je eden izmed standardov skupine EN ISO 9000. V tej skupini standardov sta tudi standarda EN ISO 9000:2005 in EN ISO 9004:2009, kjer je opredeljeno osem načel vodenja kakovosti: *osredotočenost na uporabnika, vodenje, vključenost zaposlenih, procesni pristop, sistemski pristop k vodenju, nenehno izboljševanje, odločanje na podlagi dejstev in vzajemno koristni odnosi z dobavitelji* (SIST B. 1.). Organizacija, ki želi zadovoljiti svoje uporabnike, mora z njimi vzpostaviti odnose, ki prinašajo obojestransko korist. Zato Bakan Toplak in Urbajs (2003) med prednostmi standardov iz skupine EN ISO 9000 posebej poudarjata zadovoljstvo uporabnikov kot merilo uspešnosti sistema vodenja kakovosti.

Piskar in Dolinšek (2006, 47–48) poudarjata, da se zaželeni rezultati uspešneje dosegajo v organizacijah, kjer se dejavnosti in z njimi povezani viri in zmožnosti obvladujejo kot procesi. Med njimi še posebej omenjata proces nenehnega izboljševanja, ki naj bi bil stalen cilj vsake organizacije, ki s tem pridobi pravočasne, utemeljene in pravilne odločitve, večjo sposobnost za potrjevanje učinkovitosti preteklih odločitev in večjo sposobnost za kritično presojo in po potrebi spreminjanje mnenj in odločitev. Piskar in Dolinšek (prav tam) tudi ugotavljata, da standardi ISO prinašajo zahteve po upoštevanju in izpolnjevanju vseh zainteresiranih strani v organizaciji (uporabnikov, zaposlenih, dobaviteljev, v slovenskih splošnih knjižnicah so vsekakor zainteresirani tudi predstavniki lokalnih oblasti, ki so pretežni financerji dejavnosti), torej vseh, ki imajo interes za delova-

nje in uspeh organizacije. Za zaposlene je pomembno, da se zavedajo pomembnosti izpolnjevanja zahtev in pričakovanj uporabnikov, da z njimi vzpostavijo ustrezno komunikacijo, njihovo zadovoljstvo pa sistematično spremljajo. S takšnim pristopom organizacije pridobijo ključne koristi, ki so: »večja učinkovitost /.../ pri izrabi virov in zmožnosti, potrebnih za povečanje zadovoljstva odjemalcev, večja lojalnost odjemalcev« (Piskar in Dolinšek 2006, 48).

Javnomnenjska raziskava med člani, uporabniki in neuporabniki splošnih knjižnic v Sloveniji (Interstat 2011) temu pritrjuje. Sicer ostaja izposoja knjižničnega gradiva še vedno glavna, najbolj pričakovana in najbolj uporabljana knjižnična storitev, raziskava pa je tudi pokazala, da uporabniki splošnih knjižnic pričakujejo daljši odpiralni čas in več prostora za druženje in preživljanje prostega časa. Uporabniki torej pričakujejo in tudi želijo sodelovati pri oblikovanju ponudbe novih vsebin, da knjižnice postanejo ne samo informacijsko, pač pa tudi kulturno središče prebivalcev lokalne skupnosti. Čeprav ostaja izposoja knjižničnega gradiva še vedno glavna, najbolj pričakovana in najbolj uporabljana knjižnična storitev, pa so v slovenskih splošnih knjižnicah uspešno razvili vrsto storitev, s katerimi se odzivajo na konkretne potrebe različnih ciljnih skupin uporabnikov, izboljšali pa so se tudi prostorski pogoji za delovanje splošnih knjižnic. Tako postajajo knjižnice prostor srečevanja ljudi in znanja v lokalni skupnosti, v njih se krepijo medčloveški stiki, v knjižnicah so podani tudi pogoji za širitev kulturne raznolikosti in individualne osebnostne rasti (Interstat 2011, 47). Zato smo našo raziskavo načrtovali z namenom, da bi spoznali pričakovanja posameznih skupin uporabnikov in se spoznali z ocenami njihovega zaznavanja posameznih dejavnikov kakovosti knjižničnih storitev. Uporabnike MKK smo uvrščali v posamezne skupine na podlagi demografskih značilnosti (spol, izobrazba, starost in delovnopравни status) ter na podlagi njihovih izkušenj z uporabo knjižnic, vrsto knjižničnih storitev, ki jih uporabljajo, in pogostostjo njihove uporabe.

V MKK so sprejeli sistem vodenja kakovosti, ker so želeli urediti poslovanje, izboljšati učinkovitost svojih procesov ter posledično izboljšati zadovoljstvo svojih uporabnikov. MKK je lahko sprejela sistem vodenja kakovosti, ko je zadostila petim ključnim zahtevam standarda ISO 9001: *vzpostavitev sistema vodenja kakovosti, odgovornost vodstva organizacije, vodenje virov, izvajanje storitev ter merjenje, analize in izboljševanje sistema vodenja kakovosti*. Ko se opredeljujejo procesi in njihovo medsebojno delovanje ter se načrtujejo potreb-

ni viri za izvedbo storitev, mora organizacija »načrtovati in izvajati procese nadziranja, merjenja, analiziranja in izboljševanja, ki so potrebni, /.../ da se zagotovi usklajenost /.../ ter da se nenehno izboljšuje učinkovitost sistema vodenja kakovosti. Tako so nadziranje in merjenje /.../ zadovoljstva odjemalcev /.../ bistveni za učinkovit sistem kakovosti (osmo poglavje standarda ISO 9001)« (Piskar in Dolinšek 2006, 51). Za ugotavljanje zadovoljstva uporabnikov s kakovostjo knjižničnih storitev smo uporabili merilni instrument SERVQUAL. Pri odločitvi smo upoštevali ugotovitve, ki so jih zapisali Asubonteng, McCleary in Swan (1996), da bo merilni instrument SERVQUAL ostal najpopularnejša metoda za merjenje kakovosti storitev vse dotlej, dokler se ne bo pojavil instrument, ki bi odpravil pomanjkljivosti merilnega instrumenta, hkrati pa bi ostal tako enostaven (Wisniewski 2001, 382). Posebej želimo opozoriti na tisti del raziskave, ki se neposredno povezuje z uporabo merilnega instrumenta SERVQUAL za nadziranje in merjenje zadovoljstva uporabnikov, ki sta bistvena za učinkovit in usklajen sistem vodenja kakovosti v MKK. Z izvedbo meritev z merilnim instrumentom SERVQUAL smo pridobili podatke o pričakovanjih in zaznavanjih uporabnikov knjižničnih storitev v MKK. Ti podatki so nam omogočili, da smo izračunali povprečne ocene kakovosti posameznih dejavnikov, povprečno oceno kakovosti vsake posamezne razsežnosti kakovosti in povprečno oceno kakovosti (ocena SERVQUAL), ki je aritmetična sredina povprečnih ocen vseh dejavnikov kakovosti storitev v MKK. Izračunane ocene SERVQUAL so pokazale, kako uporabniki ocenjujejo kakovost knjižničnih storitev v MKK, namenjene pa so bile oceniti stanja in pripravi ukrepov za izboljšanje kakovosti.

5.3 Možnosti za nadaljnje raziskovanje

Kakovost knjižničnih storitev se skozi čas spreminja in tudi pričakovanja uporabnikov se s časom spreminjajo. Zato je pomembno, da se merjenja izvajajo v rednih časovnih presledkih. Brysland in Curry (2001, 392) priporočata, da se merjenje kakovosti storitev z merilnim instrumentom SERVQUAL izvaja vsako leto, saj s tem omogočimo primerjavo med različnimi leti. Še bolj pomemben razlog, da se raziskave izvajajo v rednih časovnih presledkih, pa so povratne informacije o učinkih izboljšav, ki bi bile uvedene kot posledica predhodnih merenj kakovosti storitev.

Zeithaml, Parasuraman in Berry (1990) predlagajo, da se rezultati raziskave lahko uporabijo za primerjavo različnih storitev, ki so

uporabnikom na voljo v opazovani organizaciji. Avtorji menijo, da analize te vrste omogočajo pomembne informacije za razporejanje virov, s čimer se lahko izboljša kakovost analiziranih storitev. Tudi v naši raziskavi smo naredili takšne primerjave med skupinami uporabnikov, ki uporabljajo različne knjižnične storitve. Ugotovili smo lahko, da uporabniki storitev čitalnice dajejo bistveno večji poudarek dejavnikom kakovosti, ki pojasnjujejo razsežnost *podobe knjižnice*, uporabniki virtualnih storitev (*Moja knjižnica*) dajejo velik pomen moderni opremljenosti knjižnice, obiskovalci prireditve pa visoko ocenjujejo vizualno podobo komunikacijskih materialov. Ugotavljamo, da je možnosti primerjav veliko, saj splošne knjižnice ponujajo uporabnikom široko paleto storitev. Ker je splošna knjižnica namenjena najširšemu krogu uporabnikov, ugotavljamo smiselnost raziskovanja zaznavanj, pričakovanj, potreb in želja za posamezne knjižnične storitve, ki jih imajo različne skupine uporabnikov.

Možnosti nadaljnjega raziskovanja vidimo tudi v pripravi raziskav, ki bi potekale v več slovenskih splošnih knjižnicah, rezultati merjenja in izračuni ocen SERVQUAL pa bi omogočali tudi primerjave med posameznimi organizacijami. Rezultati takšnih raziskav ponujajo, poleg možnosti za primerjave in prenosa dobre prakse med posameznimi organizacijami, tudi zaključke o skupnih prednostih in slabostih splošnih knjižnic, ki so lahko osnova za pripravo sprememb v knjižničarski zakonodaji. Prepričani smo, da so takšne raziskave, ob ustrezni naravnosti raziskovalnih ciljev in pripravljenosti knjižničnih vodstev, možne tudi v slovenskih splošnih knjižnicah.

Zeithamlova, Berry in Parasuraman (1988) ugotavljajo, da je vrzel kakovosti storitve, to je razlika med zaznavanji in pričakovanji uporabnikov, posledica štirih vrzeli, ki nastajajo v storitveni organizaciji. Zeithaml, Parasuraman in Berry (1990) podrobneje predstavljajo razloge za nastanek vrzeli, njihovo velikost in usmerjenost, ponudili pa so tudi predloge ukrepov, s katerimi se te vrzeli lahko odpravijo ali vsaj zmanjšajo. Ugotavljanje razlogov za slabe ocene kakovosti, ki nastajajo znotraj organizacije, je lahko ena od priložnosti za nadaljevanje raziskav zadovoljstva uporabnikov s kakovostjo knjižničnih storitev v splošnih knjižnicah, poleg tega pa so avtorji modela vrzeli podali vrsto predlogov za reševanje težav s kakovostjo storitev. Zato vidimo priložnost v razvoju merilnih instrumentov, s katerimi bi lahko ugotavljali vrzel zaznavanja; vrzel specifikacij kakovosti, vrzel izvajanja storitev in komunikacijsko vrzel. Ko pozna-

mo velikosti in usmerjenost posameznih organizacijskih vrzeli, pa lahko s pomočjo miselnega procesa ugotavljamo vzroke za nastanek vrzeli in jih z ustreznimi ukrepi tudi odpravljamo.

6 Sklep

Z meritvami zadovoljstva uporabnikov knjižničnih storitev smo sledili petim zahtevam za sistem vodenja kakovosti: odgovornost vodstva, vodenje virov, izvajanje storitev ter merjenje, analize in izboljšave sistema vodenja kakovosti. Sledili pa smo tudi temeljni ugotovitvi Altmana in Hernona (1998, 53–54), da se vsak uporabnik, aktivni, nekdanji ali potencialni, ves čas odloča, ali sploh bo in kdaj bo še naprej obiskoval knjižnico in tako tudi sam ocenjeval kakovost njenih storitev.

Raziskavo, ki smo jo skupaj s knjižničnim osebjem opravili v MKK, lahko razdelimo na dva dela. V prvem delu smo ugotavljali, kako so uporabniki zadovoljni s kakovostjo knjižničnih storitev v MKK. V drugem delu pa smo najprej preverjali, če lahko zadovoljstvo uporabnikov knjižničnih storitev pojasnimo z manjšim številom skupnih faktorjev kakovosti storitev, v nadaljevanju pa smo še ugotavljali povezave med kakovostjo knjižničnih storitev, zadovoljstvom in zvestobo uporabnikov MKK, ki tako posamezno kot tudi skupaj, kar podrobneje predstavlja Oliver (1997, 400–405), vplivajo na uspešnost storitvene organizacije.

Z merilnim instrumentom SERVQUAL, ki smo ga vključili v anketni vprašalnik, smo ugotavljali, kako anketiranci zaznavajo kakovost knjižničnih storitev v MKK. Ta je rezultat primerjave pričakovanj, ki jih imajo uporabniki v povezavi s knjižničnimi storitvami, z njihovim zaznavanjem storitev, ki so jih uporabili v MKK.

Z zbranimi ocenami pričakovanj in zaznavanj anketiranih uporabnikov smo ugotavljali vrzeli pri vseh dvaindvajsetih dejavnikih kakovosti storitev, ki so bili vključeni v anketni vprašalnik. Vrzeli, ki se izračunajo kot povprečne vrednosti razlik med ocenami zaznavanj in pričakovanj anketiranih uporabnikov MKK, predstavljajo:

- oceno SERVQUAL vsakega od 22 dejavnikov kakovosti storitev;
- oceno SERVQUAL petih razsežnosti zaznane kakovosti storitev v MKK: *podoba knjižnice, zanesljivost, odzivnost, zaupanje, pozornost*;

- oceno SERVQUAL, ki je povprečna ocena zaznane kakovosti storitev v MKK.

Rezultati raziskave so pokazali, da MKK ne dosega pričakovanj svojih uporabnikov, saj je povprečna ocena zaznane kakovosti storitev v MKK negativna. Navedeno ugotavljamo pri treh četrtinah anketirancev, le ena četrтина anketirancev meni, da MKK njihova pričakovanja dosega ali celo presega. Negativne so tudi ocene zaznane kakovosti vseh dejavnikov kakovosti storitev, s tremi izjemami (S3 – urejenost knjižničnega osebja, S4 – knjižnična gradiva za uporabnike MKK in S19 – ustreznost delovnega časa), kjer ugotavljamo, da razlike nastajo povsem slučajno, saj zanje ne ugotavljamo značilnih razlik med ocenami zaznavanj in pričakovanj.

Raziskava nam je pomagala ugotoviti pomembne dejavnike kakovosti knjižničnih storitev, kjer so odstopanja med zaznavami in pričakovanji uporabnikov največja. Izračunane vrzeli pri posameznih razsežnostih kakovosti predstavljajo pomembne informacije za izboljšanje kakovosti storitev in načrtovanje razvoja posameznih sestavin obstoječih ali povsem novih knjižničnih storitev. Rezultati raziskave v MKK pokažejo, da uporabniki dajejo največjo pozornost *zanesljivosti knjižničnih storitev*, ki predstavlja zmožnost knjižnice, da so storitve zanesljivo in natančno opravljene. Velik pomen dajejo uporabniki tudi *odzivnosti knjižničnega osebja*, od njih pričakujejo, da jim je pripravljeno pomagati in jim zagotavlja hitre in kvalitetne storitve. Ugotavljamo tudi, da lahko knjižnično osebje s svojim znanjem in vljudnostjo vzbuja zaupanje pri uporabnikih. Ko so anketiranci ocenjevali posamezne dejavnike kakovosti, ki opredeljujejo razsežnost *zaupanje*, se je pokazalo, da je ta razsežnost kakovosti storitev po njihovem mnenju zelo pomembna. Zelo zanimivi so tudi rezultati merjenja vpliva *podobe knjižnice* na oceno kakovosti knjižničnih storitev. Ko so anketiranci ocenjevali relativno pomembnost petih razsežnosti kakovosti knjižničnih storitev, je bil pomen *podobe knjižnice* najnižje ocenjen, ko pa so ocenjevali posamezne dejavnike kakovosti, ki opredeljujejo razsežnost *podoba knjižnice*, se je *podoba knjižnice* uvrstila med bolj pomembne razsežnosti kakovosti storitev. Torej ni vseeno, kakšni so prostori knjižnice, oprema in celotna vizualna podoba vključno s knjižničnim osebjem.

Obstajajo omejeni kadrovske in materialni viri v MKK. Zato bi bilo potrebno razpoložljive vire usmerjati v dejavnike kakovosti storitev z največjimi odmiki med zaznavanji in pričakovanji uporabni-

kov. Hernon in Altmana (1998, 198) ugotavljata, da vrednost ocene SERVQUAL, ki predstavlja vrzel med zaznavanji in pričakovanji, ni nujno edini kriterij za določanje kritičnih dejavnikov kakovosti storitev. Priporočata grafičen prikaz s štirimi kvadranti, v katere se dejavniki knjižničnih storitev uvrščajo na osnovi dveh kriterijev: ocena SERVQUAL in povprečna vrednost ocene pričakovanj anketiranih uporabnikov MKK. Po tej metodi smo določili kritične dejavnike kakovosti knjižničnih storitev z ocenami pričakovanj, ki so višja od povprečja, MKK pa teh pričakovanj ne dosega in za njimi nadpovprečno zaostaja, kar se izkazuje z nadpovprečno velikostjo ocene SERVQUAL.

Tako smo ugotovili nadpovprečno visoka pričakovanja glede *zanesljivosti knjižničnih storitev*, saj uporabniki pričakujejo, da so knjižnične storitve brez napak in so opravljene pravočasno ter v dogovorjenih rokih. Nadpovprečno visoka pričakovanja ugotavljamo tudi glede *zaupanja*, ki naj bi ga knjižnično osebje vzbudilo pri uporabnikih s svojim vedenjem, znanjem in vljudnostjo. Uporabniki pričakujejo tudi nadpovprečno visoko raven *odzivnosti* knjižničnega osebja, saj se želijo dogovarjati o izvedbi posameznih storitev. Uporabniki pričakujejo tudi nadpovprečno visoko raven *pozornosti*, da knjižnično osebje ravna v njihovo dobro. Anketiranci so ocenili, da MKK vseh navedenih pričakovanj ne dosega, saj je izračun vrzeli pokazal, da razlika med ocenami zaznavanj in pričakovanj presega povprečno velikost vrzeli.

Vodstvu MKK smo z uporabo merilnega instrumenta SERVQUAL omogočili, da so se seznanili z mnenjem uporabnikov, kako so zadovoljni s kakovostjo knjižničnih storitev, ki jih uporabljajo v MKK. Spoznali so lahko dejavnike kakovosti storitev z odmiki med zaznavanji in pričakovanji uporabnikov, ki pomembno odstopajo od povprečnih vrednosti (odstopanja so posebej visoka, nad povprečno vrednostjo). Vodstva organizacij, ki poznajo kritične dejavnike kakovosti storitev in hkrati poznajo dejavnike, s katerimi so uporabniki zadovoljni, razpolagajo s ključnimi informacijami za odločitve o razporejanju razpoložljivih virov. Tako se materialne in kadrovske vire usmerja v aktivnosti, ki pripomorejo k izboljšanju kritičnih dejavnikov kakovosti storitev.

Ker smo v osnovni verziji merilnega inštrumenta SERVQUAL dodali še tretji sklop vprašanj, nam rezultati dajejo vpogled tudi v relativno pomembnost, ki jo uporabniki pripisujejo vsaki od petih razsežnosti kakovosti. S tem smo pridobili pomembne informacije

za pripravo najbolj nujnih in za uporabnike pomembnih sprememb pri posameznih dejavnikih kakovosti storitev.

V teoretičnem delu smo večkrat poudarjali, da splošne knjižnice ponujajo široko paleto storitev in imajo vrsto različnih skupin uporabnikov, ki se med seboj razlikujejo po potrebah v zvezi s posameznimi dejavniki kakovosti. Načrtno spremljanje in analiziranje različnih skupin uporabnikov je tudi vir informacij za pripravo najbolj nujnih in za uporabnike pomembnih sprememb v sistemu vodenja kakovosti. Navedene možnosti primerjav smo se zavedali že v fazi priprave vzorca. Predvsem smo želeli ugotoviti, kako različne skupine uporabnikov MKK ocenjujejo posamezne dejavnike kakovosti knjižničnih storitev. Tako smo lahko oblikovali vzorčne skupine uporabnikov glede na različne demografske značilnosti (spol, delovnopравни status, starost in izobrazbo), vzorčne skupine uporabnikov smo oblikovali tudi glede na njihovo poznavanje knjižnic, pogostost obiska MKK in vrste storitev, ki jo v MKK uporabljajo.

Ugotavljamo, da je osebje knjižnice, ki je sodelovalo pri pripravi anketnega vprašalnika, pripravilo vzorec anketirancev in sodelovalo pri zbiranju podatkov, dobro sprejelo uporabo merilnega instrumenta SERVQUAL. Tudi vodstvo MKK je dobro sprejelo metodo merjenja zaznane kakovosti knjižničnih storitev, saj so bili rezultati merjenja predstavljeni v vodstvenem pregledu, predlogi za izboljšave so bili vključeni v letni program za izvedbo preventivnih oz. korektivnih ukrepov, njihova realizacija pa se med drugim preverja z notranjimi presojami sistema vodenja kakovosti. Vodstveni pregledi, izvajanje programa preventivnih oz. korektivnih ukrepov in notranje presoje so tri ključna orodja, s katerimi vodstvo in najširši krog zaposlenih v organizaciji obvladuje, vzdržuje in razvija sistem vodenja kakovosti po standardu ISO 9001: 2008. Zato lahko pritrdimo mnenju, ki so ga oblikovali Asubonteng, McCleary in Swan (1996), da vodstvo organizacije lahko sprejme merilni instrument SERVQUAL za ugotavljanje s strani uporabnikov zaznane kakovosti, ker je uporabno, dovolj prilagodljivo in enostavno. Zelo pomembno pa je, da se vodstvo organizacije zaveda, da so rezultati meritev lahko koristni, saj kažejo smer, v katero naj krene storitvena organizacija (Wisniewski 2001, 386).

Uporabniki imajo svoja pričakovanja, ki so posledica njihovih potreb in interesov, oblikujejo se pod vplivom javnega mnenja in kot posledica preteklih izkušenj. Uporabniki menijo, da so knjižnične storitve dobre, če dosegajo ali celo presegajo njihova pričakovanja.

Rezultati raziskave so potrdili povezanost med kakovostjo storitev, zadovoljstvom in zvestobo uporabnikov. Knjižnica je lahko uspešna, če so njeni uporabniki zadovoljni s kakovostjo, eden od kazalnikov zvestobe pa je pripravljenost uporabnikov, da priporočajo njene storitve svojim prijateljem in znancem.

Knjižnica je lahko uspešna, če njeni zaposleni, poleg znanja s področja bibliotekarstva in informacijskih znanosti, obvladujejo tudi znanja s področja managementa in trženja storitev. Slovenske splošne knjižnice so prepuščene odločitvam lokalnih oblasti, od tod tudi kadrovska podhranjenost na ravni, ki še dopušča izvajanje javne službe. In prav kadrovska šibkost je morda razlog, da je naša raziskava zaznane kakovosti knjižnih storitev sploh prvi poskus uporabe merilnega instrumenta SERVQUAL v slovenskih splošnih knjižnicah.

Krajšave

CeZaR	Center za razvoj knjižnic v NUK v Ljubljani
COBISS	Kooperativni online bibliografski sistem in servisi
EU	Evropska skupnost
IFLA	The International Federation of Library Associations and Institutions
LIBECON	International Library Economics Research Study
MKK	Matična knjižnica Kamnik
NUK	Narodna in univerzitetna knjižnica v Ljubljani
RS	Republika Slovenija
SURS	Statistični urad RS
ReNPJPo711	Resolucija o nacionalnem programu za jezikovno politiko
ReNPKo811	Resolucija o Nacionalnem programu za kulturo 2008–2011
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UCLA	University of California, Los Angeles
ZBDS	Zveza bibliotekarskih društev Slovenije
ZDSta	Zakon o državni statistiki
ZJRS	Zakon o javni rabi slovenščine
ZKnj-1	Zakon o knjižničarstvu
ZLS	Zakon o lokalni samoupravi
ZSK	Zveza splošnih knjižnic
ZUJIK	Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo
ZUODNO	Zakon o ustanovitvi občin ter o določitvi njihovih območij
ZVOP-1	Zakon o varstvu osebnih podatkov

Literatura in viri

Literatura

- Aabø, Svanhild. 2007. »Public Libraries and Valuation: A Norwegian Study Applying a Non-Market Approach.« *Informacijos mokslai*: 115–124. [Http://heritage-bg.org/index2.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=118&Itemid=32](http://heritage-bg.org/index2.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=118&Itemid=32) (15. 12. 2012).
- Albrecht, Karl, in Ron Zemke. 1985. *Service America! Doing Business in the New Economy*. Homewood, IL: Dow Jones-Irwin.
- Ambrožič, Melita. 2000a. »Ugotavljanje uspešnosti delovanja knjižnic: visokošolske knjižnice (I. del).« *Knjižnica* 44 (3): 101–135.
- Ambrožič, Melita. 2000b. »Ugotavljanje uspešnosti delovanja knjižnic: visokošolske knjižnice (II. del).« *Knjižnica* 44 (4): 65–98.
- Ambrožič, Melita, in Branka Badovinac. 2009. »Knjižnice – dodana vrednost za uporabnike in okolje.« V *Knjižničarji in knjižnice: dodana vrednost okolju: zbornik referatov. Strokovno posvetovanje Zveze bibliotekarskih društev Slovenije, Maribor, 6.–8. oktober 2009*, ur. Melita Ambrožič in Damjana Vovk, 11–42. Ljubljana: Zveza bibliotekarskih društev Slovenije.
- Anderson, Eugene W., Claes Fornell in Donald R. Lehmann. 1994. »Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden.« *Journal of Marketing* 58 (3): 53–66.
- Bakan Toplak, Metka Urbajs in Alojz Urbajs. 2003. »Kakovost po ISO 9001:2000.« *Organizacija znanja* 3 (8): 122–127.
- Barcelona European Council. 2002. *Presidency Conclusions*. [Http://ec.europa.eu/languages/documents/doc4794_en.pdf](http://ec.europa.eu/languages/documents/doc4794_en.pdf)
- Berleur, Jacques, in Jean-Marc Galand. 2005. »Usmeritve Evropske unije glede IKT: od informacijske družbe do eEvrope: trendi in vizije.« *Organizacija znanja* 3 (10): 132–147. [Http://home.izum.si/cobiss/oz/2005_3/html/clanek_02.html](http://home.izum.si/cobiss/oz/2005_3/html/clanek_02.html)
- Bon, Milena. 2011. Splošne knjižnice po knjižničnih območjih v letu 2010. V *Knjižnica: odprt prostor za dialog in znanje: zbornik referatov*, ur. Melita Ambrožič in Damjana Vovk, 171–196. Ljubljana:

- Zveza bibliotekarskih društev Slovenije.
- Borko, Tanja, Vlasta Zabukovec in Primož Južnič. 2006. »Pričakovanja uporabnikov o storitvah splošne knjižnice.« *Knjižnica* 50 (4): 93–105.
- Bourque, Linda B., in Eve P. Fielder. 2003. *How to Conduct Self-Administered and Mail Surveys*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications.
- Brady, Michael K., Joseph J. Cronin in Richard R Brand. 2002. »Performance-Only Measurement of Service Quality: A Replication and Extension.« *Journal of Business Research* 55 (1): 17–31.
- Brogowicz, Andrew A., Linda M. Delene in David M. Lyth. 1990. »A Synthesised Service Quality Model with Managerial Implications.« *International Journal of Service Industry Management* 1 (1): 27–45.
- Brophy, Peter. 1998. »It May Be Electronic but Is It Any Good? Measuring the Performance of Electronic Services.« V *Robots to Knowbots: The Wider Automation Agenda. Proceedings of the Victorian Association for Library Automation 9th Biennial Conference, January 28–30, 217–230*. Melbourne: VALA. [Http://www.asis.org/Conferences/MY99/plenary.html](http://www.asis.org/Conferences/MY99/plenary.html)
- Brophy, Peter. 2004. »The Quality of Libraries.« V *The Effective Library*, ur. Klaus Hillgemann in Peter Boekhorst, 30–46. München: K. G. Saur.
- Brophy, Peter. 2008. *Measuring Library Performance: Principles and Techniques*. London: Facet.
- Brophy, Peter, in Kate Coulling. 1996. *Quality Management for Information and Library Managers*. Aldershot, Hampshire: Aslib Gower.
- Brysland, Alexandria, in Adrienne Curry. 2001. »Service Improvements in Public Services Using SERVQUAL.« *Managing Service Quality* 11 (6): 389–401.
- Bryson, John M. 2004. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Buchanan, Steven, in Fionnuala Cousins. 2012. »Evaluating the Strategic Plans of Public Libraries: An Inspection-Based Approach.« *Library and Information Science Research* 34 (2): 125–130.

- Buttle, Francis. 1996. »SERVQUAL: Review, Critique, Research Agenda.« *European Journal of Marketing* 30 (1): 8–32.
- Cencič, Majda. 2007. *Pedagoško raziskovanje: Kvantitativna empirična eksperimentalna raziskava. Delovno gradivo*. Koper: Pedagoška fakulteta.
- Calvert, Peter. 1998. »A different Time, a Different Country: An Instrument for Measuring Service Quality in Singapore's Polytechnic Libraries.« *The Journal of Academic Librarianship* 24 (4): 296–303.
- Chase, B. Richard. 1978. »Where Does the Customer Fit in a Service Operation?« *Harvard Business Review* 56 (6): 137–142.
- Coleman, Vicki, Yi (Daniel) Xiao, Linda Bair in Bill Chollett. 1997. »Toward a TQM Paradigm: Using SERVQUAL To Measure Library Service Quality.« *College & Research Libraries*. 58 (3): 237–245, 248–251.
- Copenhagen Public Libraries and the Information Society. 1999. *The Copenhagen Declaration*. [Http://presentations.aakb.dk/CopenhagenConference99/-declaration-html](http://presentations.aakb.dk/CopenhagenConference99/-declaration-html)
- Corrall, Sheila. 2000. *Strategic Management of Information Services: A Planning Handbook*. London: Aslib/IMI.
- Davies, Rob. 2004. *Monitoring PULMAN's Oeiras Manifesto Action Plan: Final Report*. [Http://www.pulmanweb.org/documents/Monitoring%20PULMAN's%20Oeiras%20Manifesto%20Action%20Plan%20-%20Final.doc](http://www.pulmanweb.org/documents/Monitoring%20PULMAN's%20Oeiras%20Manifesto%20Action%20Plan%20-%20Final.doc)
- Dornik, Ema. 2008. »Moja knjižnica.« *Obzornik zdravstvene nege* 42 (4): 308–311.
- Elliott, Donald S. 2007. *Measuring Your Library's Value: How To Do a Cost-Benefit analysis for your public library*. Chicago, IL: American Library Association.
- Ferligoj, Anuška, Karmen Leskošek in Tina Kogovšek. 1995. *Zanesljivost in veljavnost merjenja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Filiz, Zeynep. 2010. »Service Quality of Travel Agents in Turkey.« *Quality & Quantity* 44 (4): 793–805.
- Fink, Arlene. 2003a. *How To Ask Survey Questions*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications.
- Fink, Arlene. 2003b. *How To Manage, Analyze, and Interpret Survey Data*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications.

- Flere, Sergej. 2000. *Sociološka metodologija: temelji družboslovnega raziskovanja*. Maribor: Pedagoška fakulteta.
- Foddy, William. 1994. »Constructing Questions for Interviews and Questionnaires: Theory and Practice in Social Research.« Cambridge: Cambridge University Press.
- Fowler, Floyd J. 1995. *Improving Survey Questions: Design and Evaluation*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications.
- Fras Popović, Sabina. 2007. *Standard sistemi vodenja kakovosti in njegovo uvajanje v splošno knjižnico*. Magistrska naloga, Filozofska fakulteta Univerze v Ljubljani.
- Gantar, Pavel. 2004. »Informacijska družba – izzivi in realnost za Slovenijo.« *Teorija in praksa* 41 (1–2): 212–219.
- Garvin, David A. 1988. *Managing Quality: The Strategic and Competitive Edge*. New York: Free Press.
- Gazvoda, Jelka. 2011. »Deset let zakona o knjižničarstvu: priložnosti za splošne knjižnice.« V *Knjižnica: odprt prostor za dialog in znanje: zbornik referatov*, ur. Melita Ambrožič in Damjana Vovk, 197–213. Ljubljana: Zveza bibliotekarskih društev Slovenije.
- Gill, Philip. 2001. *The public library service: IFLA/UNESCO guidelines for development*. München: Saur.
- Gill, Philip in Irena Sešek. 2002. *Splošne knjižnice: IFLA/UNESCO standardi za splošne knjižnice*. Ljubljana: NUK.
- Griffiths, Jillian R., in Peter Brophy. 2002. *Student Searching Behaviour in the JISC Information Environment*. [Http://www.ariadne.ac.uk/issue33/edner](http://www.ariadne.ac.uk/issue33/edner)
- Grönroos, Christian. 1984. »A Service Quality Model and Its Marketing Implications.« *European Journal of Marketing* 18 (4): 36–44.
- Grönroos, Christian. 1990. *Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Grönroos, Christian. 2000. *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*. Chichester: Wiley.
- Gupta, Dinesh K. 2003. »Marketing of LIS: Building a New Discipline for LIS Education in Asia.« *Malaysian Journal of Library & Information Science* 8 (2): 95–108.

- Hair, Joseph F. Jr., William C. Black, Barry J. Babin, Rolph E. Anderson in Ronald L. Tatham. 2006. *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Hernon, Peter, in Ellen Altman. 1996. *Service Quality in Academic Libraries*. Norwood, NJ: Ablex.
- Hernon, Peter, in Ellen Altman. 1998. *Assessing Service Quality: Satisfying the Expectations of Library Customers*. Chicago, ILL: American Library Association.
- Hiller, Steve. 2001. »Assessing User Needs, Satisfaction, and Library Performance at the University of Washington Libraries.« *Library Trends* 49 (4): 605–625.
- Hoffman, Douglas K., in John E. G. Bateson. 2006. *Services Marketing: Concepts, Strategies & Cases*. Mason, OH: Thomson/South-Western.
- Holt, Glen E., Donald Elliott in Christopher Dussold. 1996. »A Framework for Evaluating Public Investment in Urban Libraries.« *The Bottom Line: Managing Library Finances* 9 (4): 4–13.
- Holt, Glen E., Donald Elliott in Ammonia Moore. 1999. »Placing a Value on Public Library Services.« *Public libraries* (March/April): 98–108.
- IFLA. 1999. »IFLA Statement on Libraries and Intellectual Freedom.« *IFLA Journal* 25 (3): 183.
- IFLA. 2005. *Svetilniki informacijske družbe: Aleksandrijska izjava o informacijski pismenosti in vseživljenjskem učenju*. [Http://www.ifla.org/files/assets/wsis/Documents/BeaconInfSoc-sl.pdf](http://www.ifla.org/files/assets/wsis/Documents/BeaconInfSoc-sl.pdf)
- Interstat. 2011. *Javnomnenjska raziskava med člani, uporabniki in neuporabniki slovenskih splošnih knjižnic: poročilo*. Maribor: Interstat. [Http://zdruzenje-knjiznic.si/media/weBSITE/javnomnenjska-raziskava-med-clani-uporabniki-in-neuporabniki-splosnih-knjiznic-v-sloveniji/ZDRU%C5%BDENJE-SPLO%C5%AoNIH-KN-JI%C5%BDNIC-poro%C4%8Dilo-raziskave-29-09-2011.pdf](http://zdruzenje-knjiznic.si/media/weBSITE/javnomnenjska-raziskava-med-clani-uporabniki-in-neuporabniki-splosnih-knjiznic-v-sloveniji/ZDRU%C5%BDENJE-SPLO%C5%AoNIH-KN-JI%C5%BDNIC-poro%C4%8Dilo-raziskave-29-09-2011.pdf)
- Jamnik, Tilka. 1998. »Normativni položaj bibliopedagoške dejavnosti v mladinskem knjižničarstvu.« *Knjižnica* 42 (2–3): 71–94.
- Johnson, Michael D., Eugene W. Anderson in Claes Fornell. 1995. »Rational and Adaptive Performance Expectations in a Customer Satisfaction Framework.« *Journal of Consumer Research* 21 (4): 695–707.

- Južnič, Primož. 2009. »Cilji, poslanstvo in vizija knjižnice v lokalni skupnosti, dva pogleda?« V *Knjižničarji in knjižnice: dodana vrednost okolju: zbornik referatov/Strokovno posvetovanje Zveze bibliotekarskih društev Slovenije, Maribor, 6.–8. oktober 2009*, ur. Melita Ambrožič in Damjana Vovk, 107–128. Ljubljana: Zveza bibliotekarskih društev Slovenije.
- Kasper, Hans, Piet van Helsdingen in Wouter de Vries. 1999. *Services Marketing Management: An International Perspective*. Chichester: Wiley.
- Kinnell, Margaret, in Jennifer MacDougall. 1994. *Meeting the Marketing Challenge: Strategies for Public Libraries and Leisure Services*. London: Taylor Graham.
- King Research Ltd. 1990. *Keys to Success: Performance Indicators for Public Libraries: A Manual of Performance Measures and Indicators*. London: H.M.S.O.
- Kodrič Dačić, Eva. 2004. »Statistična merjenja dejavnosti knjižnic: usklajevanje praktičnih potreb s standardi.« *Knjižnica* (48): 157–172.
- Kotler, Philip, Gary Armstrong, John Saunders in Veronica Wong. 1999. *Principles of Marketing*. Cambridge: Prentice Hall Europe.
- Kožuh, Boris, in Janez Vogrinc. 2009. *Obdelava podatkov*. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete.
- Kurtz, David L., in Kenneth E. Clow. 1998. *Services Marketing*. New York: John Wiley & Sons.
- Lakos, Amos, in Shelley E. Phipps. 2004. »Creating a Culture of Assessment: A Catalyst for Organizational Change.« *Portal: Libraries and the Academy* 4 (3): 345–361.
- Lancaster, Wilfrid F. 1977. *The Measurement and Evaluation of Library Services*. Washington: Information Resources Press.
- Lancaster, Wilfrid F. 1993. *If You Want to Evaluate Your Library /.../*. Champaign, IL: University of Illinois, Graduate School of Library and Information Science.
- Litwin, Mark S. 2003. *How to Assess and Interpret Survey Psychometrics*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications.
- Lovelock, Christopher H., Sandra Vandermerwe in Barbara Lewis. 1999. *Services Marketing: A European Perspective*. London: Prentice Hall Europe.

- Lovelock, Christopher H. 2001. *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. 4. izd. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Lovelock, Christopher H., in Lauren Wright. 2002. *Principles of Service Marketing and Management*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, Prentice Hall.
- Malhotra, Naresh K. 2004. *Marketing Research: An Applied Orientation*. Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall.
- Marolt, Janez in Boštjan Gomišček. 2005. *Management kakovosti*. Kranj: Moderna organizacija.
- Martensen, Anne, in Lars Gronholdt. 2003. »Improving Library Users' Perceived Quality, Satisfaction and Loyalty: An Integrated Measurement and Management System.« *Journal of Academic Librarianship* 29 (3): 140–147.
- Matthews, Joseph R. 2004. *Measuring for Results: The Dimensions of Public Library Effectiveness*. Westport, CT: Libraries Unlimited.
- McClure, Charles R., Bruce T. Fraser, Timothy W. Nelson in Jane B. Robbins. 2001. *Economic Benefits and Impacts from Public Libraries in the State of Florida: Final Report to the State Library of Florida, Division of Library and Information Services*. Tallahassee, FL: Information Use Management and Policy Institute, School of Information Studies. [Http://dlis.dos.state.fl.us/bld/Research_Office/final-report.pdf](http://dlis.dos.state.fl.us/bld/Research_Office/final-report.pdf)
- Milenkovič, Aleksander. 2007. *Vzpostavitev lokalne samouprave v Republiki Sloveniji v številkah : obseg pojava teritorialna sprememba od leta 1971 do leta 2006, ocenjen s številom prebivalcev, administrativno preseljenih iz enega naselja v drugo*. Ljubljana: SURS.
- Manjunatha, K. 2004. »Customer's Perception of Service Quality in Libraries.« *Annals of Library and information studies*. 51 (4): 145–151. [Http://nopr.niscair.res.in/bitstream/123456789/7510/1/ALIS%2051\(4\)%20145-151.pdf](http://nopr.niscair.res.in/bitstream/123456789/7510/1/ALIS%2051(4)%20145-151.pdf)
- Moore, Nick. 2002. »The Information Society.« V *World information report 1997/1998*, 271–284. Pariz: UNESCO. [Http://unesdoc.unesco.org/images/0010/001062/106215e.pdf](http://unesdoc.unesco.org/images/0010/001062/106215e.pdf).
- Nacionalni svet za knjižnično dejavnost. 2005. *Standardi za splošne knjižnice*. Ljubljana: RS: Nacionalni svet za knjižnično dejavnost. [Http://www.arhiv.mk.gov.si/fileadmin/mk.gov.si/pageuploads/Ministrstvo/Podrocja/NSKD/standardi_spl_k_sprejeti.pdf](http://www.arhiv.mk.gov.si/fileadmin/mk.gov.si/pageuploads/Ministrstvo/Podrocja/NSKD/standardi_spl_k_sprejeti.pdf)

- Naik, Krishna C.N., Swapna Bhargavi Gantasala in Gantasala V. Prabhakar. 2010. »Service Quality (Servqual) and Its Effect on Customer Satisfaction in Retailing.« *European Journal of Social Sciences* 16 (2): 231–243.
- Nitecki, Danuta A. 1995. *An Assessment of the Applicability of SERVQUAL Dimensions as Customer-Based Criteria for Evaluating Quality of Services in an Academic Library*. Doktorska disertacija, University of Maryland at College Park.
- Nitin, Seth, Sudhakar G. Deshmukh in Prem Vrat. 2005. "Service Quality Models: A Review.« *International Journal of Quality & Reliability Management* 22 (9): 913–949.
- Novljan, Silva. 1996. *Sodobne dejavnosti šolske knjižnice s posebnim ozirom na njene bibliopedagoške naloge pri izvajanju izobraževalnega programa učenja branja v osnovni šoli*. Doktorska disertacija, Filozofska fakulteta Univerze v Ljubljani.
- Novljan, Silva. 1998. »Knjižnice za splošno dostopnost kulturnih dobrin.« *Knjižnica* 42 (1): 23–44.
- Novljan, Silva. 2002. »Informacijska pismenost.« *Knjižnica* 46 (4): 7–24.
- Novljan, Silva. 2003. »Spletne strani splošne knjižnice: uporabnikov zanesljivi referenčni vir.« *Knjižnica* 47 (1–2): 69–83.
- Novljan, Silva. 2008. »Pogled na bibliopedagoško dejavnost.« *Šolska knjižnica* 18 (1–2): 4–9.
- Novljan, Silva. 2011. *Navadna knjižnična zbirka*. Ljubljana: samoizdaja. [Http://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:DOC-HDPFV-2MA/f3be9556-fbf6-4ddf-824c-8b9ae15c16bf/PDF](http://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:DOC-HDPFV-2MA/f3be9556-fbf6-4ddf-824c-8b9ae15c16bf/PDF)
- Novljan, Silva, Eva Kodrič-Dačić in Breda Karun. 2006. *Slovenske splošne knjižnice danes: stanje, problemi, razvojni trendi: gradivo za razpravo v Nacionalnem svetu za knjižnično dejavnost*. Ljubljana: NUK, CeZaR. [Http://cezar.nuk.uni-lj.si/common/files/studije / SPL_stanje_2006.pdf](http://cezar.nuk.uni-lj.si/common/files/studije/SPL_stanje_2006.pdf)
- Oliver, Richard L. 1980. »A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions.« *Journal of Marketing Research* 17 (4): 460–469.
- Oliver, Richard. 1997. *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. London: McGraw-Hill.

- Palmer, Adrian. 2003. »The Marketing of Services.« V *The marketing book*, ur. Michael J. Baker, 585–609. Oxford: Butterworth-Heinemann. [Http://htbiblio.yolasite.com/resources/Marketing%20Book.pdf](http://htbiblio.yolasite.com/resources/Marketing%20Book.pdf)
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml in Leonard L. Berry. 1985. »A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research.« *The Journal of Marketing* 49 (4): 41–50.
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml in Leonard L. Berry. 1988. »SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality.« *Journal of Retailing* 64 (1): 12–40.
- Pepelko, Alen. 2010. »Sporočilni sistemi.« V *Informacijsko komunikacijska tehnologija v splošnih knjižnicah*, ur. Breda Karun, 15–19. Ljubljana: NUK.
- Pinter, Andrej. 2002. »Knjižnice kot dejavnik oblikovanja javnosti: pogled sodobnih teorij.« *Knjižnica* 46 (4): 25–42.
- Piskar, Franka, in Slavko Dolinšek. 2006. *Učinki standarda kakovosti ISO*. Koper: Fakulteta za management.
- Poll, Roswitha. 2003a. »Measuring Impact and Outcome of Libraries.« *Performance Measurement and Metrics* 4 (1): 5–12.
- Poll, Roswitha. 2003b. »Impact/Outcome Measures for Libraries.« *Liber Quartely* 13 (3/4): 329–342.
- Poll, Roswitha. 2008. »Quality Management in Academic Libraries.« V *Kakovost v visokošolskih in specialnih knjižnicah*, ur. Maja Božič, 13–24. Ljubljana: ZBDS.
- Poll, Roswitha, in Peter Boekhorst. 2007. *Measuring Quality: Performance Measurement in Libraries*. München: Saur. Popovič, Mirko. 1987. »Evalvacija knjižnično-informacijske dejavnosti.« V *Vloga knjižnic pri posredovanju znanja. Strokovno posvetovanje in skupščina, Bled, 1. in 2. oktober*. Ljubljana: ZBDS.
- Potočnik, Vekoslav. 2000. *Trženje storitev*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Robinson, Stewart. 1999. »Measuring Service Quality: Current Thinking and Future Requirements.« *Marketing Intelligence & Planning* 17 (1): 21–32.
- Rozman Salobir, Martina. 2010. »RFID sistemi za varovanje in učinkovito upravljanje gradiva.« V *Informacijsko komunikacijska te*

- hnologija v splošnih knjižnicah*, ur. Breda Karun, 30–38. Ljubljana: NUK.
- Ryynänen, Mirja. 1999. *Rapport sur le rôle des bibliothèques dans la société moderne*. [Http://www.cobdc.org/jornades/7JCD/ryynanen.pdf](http://www.cobdc.org/jornades/7JCD/ryynanen.pdf)
- Sagadin, Janez, in Lidija Bertoncelj. 1991. *Razprave iz pedagoške metodologije*. Ljubljana: Znanstveni inštitut Filozofske fakultete.
- Schlesinger, Leonard A., in James L. Heskett. 1991. »The Service-Driven Service Company.« *Harvard Business Review* 69 (5): 71–81.
- Shi, Xi, Patricia J. Holahan in Peter M. Jurkat. 2004. »Satisfaction Formation Processes in Library Users: Understanding Multi-source Effects.« *Journal of Academic Librarianship* 30 (2): 122–131.
- Snoj, Boris. 1998. *Management storitev*. Koper: Visoka šola za management v Kopru.
- Šalamon, Daniel, in Miha Žitko. 2010. »Knjigomati.« V *Informacijsko komunikacijska tehnologija v splošnih knjižnicah*, ur. Breda Karun, 27–29. Ljubljana: NUK.
- Štular Sotešek, Karmen. 1999. »Zaposleni v prvih vrstah kot ključni element tržnega komuniciranja v knjižnicah.« *Knjižnica* 43 (4): 31–39.
- Šušteršič, Janez. 2005. Strategija razvoja Slovenije. *Ekonomsko Ogleдалo* 6 (11): 4–5. [Http://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/publikacije/eo/2005/ogo605/eo0605.pdf#2](http://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/publikacije/eo/2005/ogo605/eo0605.pdf#2)
- Šušteršič, Janez, Matija Rojec in Klavdija Korenika. 2005. *Strategija razvoja Slovenije*. Ljubljana: Urad Republike Slovenije za makroekonomske analize in razvoj.
- Tadić, Katica. 1994. *Rad u knjižnici*. Opatija: Benja.
- Tan, Pey Lin, in Schubert Foo. 1999. »Service Quality Assessment: A Case Study of a Singapore Statutory Board Library.« *Singapore Journal of Library & Information Management*. (28): 1–23. [Http://www3.ntu.edu.sg/home/sfoo/publications/1999/99sjlim_fmt.pdf](http://www3.ntu.edu.sg/home/sfoo/publications/1999/99sjlim_fmt.pdf)
- Tavčar, Mitja I. 2005a. *Strateški management nepridobitnih organizacij*. Koper: Fakulteta za management.
- Tavčar, Mitja I. 2005b. *Strateški management. Učbenik za podiplomski študij*. Koper: Fakulteta za management.

- The European Parliament: The Committee on Culture, Youth, Education and the Media of the European Parliament. 1998. *Green Paper on the role of libraries in the modern world*. [Http://cordis.europa.eu/libraries/en/reportrole.html](http://cordis.europa.eu/libraries/en/reportrole.html)
- Thorhauge, Jens, Gitte Larsen, Hans-Peter Thun in Hanne Albrecht-sen. 1997. *Public Libraries and the Information Society*. Luxembourg: European Commission, DG XIII/E.4.
- Thorhauge, Jens. 2011. »From Classical to Digital Public Libraries.« *V Sto let razvoja knjižnice Otona Župančiča*, ur. Vilenka Jakac Bizjak, 189–204. Ljubljana: Mestna knjižnica Ljubljana.
- Tizej Marc, Damjana. 2011. »Slovenske knjižnice v številkah 2001–2010.« *V Knjižnica: odprt prostor za dialog in znanje: zbornik referatov*, ur. Melita Ambrožič in Damjana Vovk, 149–160. Ljubljana: Zveza bibliotekarskih društev Slovenije.
- Toyne, Jackie, in Bob Usherwood. 2001. *Checking the Books: The Value and Impact of Public Library Book Reading*. Sheffield: Centre for the Public Library and Information in Society, University of Sheffield.
- Vehovar, Vasja. 2004. *Slovenija v Poročilu o napredku Akcijskega načrta eEurope 2003+*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, RIS. [Http://www.ris.org/main/baza/print.php?fl=2&last=1&bid=616](http://www.ris.org/main/baza/print.php?fl=2&last=1&bid=616)
- Vehovar, Vasja, Barbara N. Brečko in Katja Prevodnik. 2008. *Evalvacija stanja ter ukrepi za izboljšanje pismenosti: konkurenčnost Slovenije 2006–2013*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, Center za metodologijo in informatiko. [Http://uploadi.www.ris.org/editor/123313_82771_231318499_Porocilo_IKT_v5c.pdf](http://uploadi.www.ris.org/editor/123313_82771_231318499_Porocilo_IKT_v5c.pdf)
- Vlada RS: Ministrstvo za informacijsko družbo. 2003. *Republika Slovenija v informacijski družbi: strategija*. Ljubljana: Vlada RS, Ministrstvo za informacijsko družbo. [Http://mid.gov.si/mid/mid.nsf/V/KE332AF03299A027FC1256CC0042109C/\\$file/Strategija_RSvID_\(2003-02-13\).pdf](http://mid.gov.si/mid/mid.nsf/V/KE332AF03299A027FC1256CC0042109C/$file/Strategija_RSvID_(2003-02-13).pdf)
- Vodeb, Gorazd. 2009. »Podoba slovenskih splošnih knjižnic v letu 2008.« *Knjižnica* 53 (1–2): 33–51.
- Vodeb, Gorazd. 2010. »Podoba slovenskih splošnih knjižnic v letu 2009.« *Knjižnica* 54 (4): 127–154.
- Vodeb, Gorazd. 2011. »Značilnosti razvoja slovenskih splošnih knjižnic: kaj nam lahko povedo podatki iz meritev razvitosti?« *V*

- Knjižnica: odprt prostor za dialog in znanje*: zbornik referatov, ur. Melita Ambrožič in Damjana Vovk, 161–169. Ljubljana: Zveza bibliotekarskih društev Slovenije.
- Vodeb, Gorazd. 2012. »Podoba slovenskih splošnih knjižnic v letu 2010.« *Knjižnica* 56 (1–2): 35–53.
- Vodeb Gorazd, Eva Kodrič-Dačić in Kristina Janc. 2010. »Analiza stanja in možnosti ukinitve nadomestil za včlanitev v slovenske splošne knjižnice.« *Knjižnica* 54 (4): 15–42.
- Weingand, Darlene E. 1994. *Managing Today's Public Library Blueprint for Change*. Englewood, CO: Libraries Unlimited.
- Weingand, Darlene E. 1997. *Customer Service Excellence: A Concise Guide for Librarians*. Chicago, IL: American Library Association.
- Weingand, Darlene E. 1998. *Future-Driven Library Marketing*. Chicago, IL: American Library Association.
- White, Lynda S. 1998. *A Service Quality Survey at the University of Virginia Library: Report of the Unpublished Survey Conducted in 1998 at two Virginia University Libraries*. Charlottesville, VA. <http://www2.lib.virginia.edu/mis/reports/SERVQUAL/Report1998.pdf>
- Wisniewski, Mik. 2001. »Using SERVQUAL to Assess Customer Satisfaction with Public Sector Services.« *Managing Service Quality* 11 (6): 380–388.
- Wisniewski, Mik, in Mike Donnelly. 1996. »Measuring Service Quality in the Public Sector: The Potential for SERVQUAL.« *Total Quality Management* 7 (4): 357–365.
- Zakaria, Zaherawati. 2011. »Service Quality Dimensions in Public Library: Northern Area Experienced.« *Journal of Social Sciences* 7 (2): 265–270.
- Zebec, Branko. 1997. »Vtisi s posveta Splošne knjižnice v informacijski družbi.« *COBISS Obvestila*: 8–12. [Http://home.izum.si/cobiss/cobiss_obvestila/1997_2/html/clanek_03.html](http://home.izum.si/cobiss/cobiss_obvestila/1997_2/html/clanek_03.html)
- Zeithaml, Valerie A., 1988. »Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence.« *Journal of Marketing* 52 (July): 2–22.
- Zeithaml, Valerie A., Leonard L. Berry in A. Parasuraman. 1988. »Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality.« *Journal of Marketing* 52 (April): 35–48.
- Zeithaml, Valerie A., A. Parasuraman in Leonard L. Berry. 1990. *De-*

- livering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. New York: Free Press.
- Zeithaml, Valarie A., in Mary Jo Bitner. 2003. *Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm*. Boston, MA: McGraw-Hill/Irwin.
- Zhan, Changzhi, in Hongxia Zhang. 2006. »How Does a Dandelion Seed from Overseas Root and Thrive? The Successful Implementation of TQM in Hainan University Library.« *Library Management* 27 (6-7): 344-353.
- ZSK (Zveza splošnih knjižnic). 2013. *Strategija razvoja splošnih knjižnic Slovenije 2013-2020*. 2012. Ribnica: Zveza splošnih knjižnic. http://zdruzenje-knjiznic.si/media/website/dokumenti/Strategija-in-izhodka-zdruzeno_KONCNO.pdf
- Žagar, Tatjana. 2011. »Poslanstvo knjižnice: odprt prostor prebujanja potencialov. Zakaj pa ne?« V *Knjižnica: odprt prostor za dialog in znanje: zbornik referatov*, ur. Melita Ambrožič in Damjana Vovk, 23-32. Ljubljana: Zveza bibliotekarskih društev Slovenije.
- Žitko, Miha. 2010. »Sistemi za samostojno uporabo.« V *Informacijsko komunikacijska tehnologija v splošnih knjižnicah*, ur. Breda Karun, 25-28. Ljubljana: NUK.

Viri

- Asubonteng, Patrick, Karl J. McCleary in John E. Swan. 1996. »SERVQUAL Revisited: A Critical Review of Service Quality.« *Journal of Services Marketing* 10 (6): 62-81.
- Čagran, Branka. 2004. »Univariatna in multivariatna analiza podatkov: zbirka primerov uporabe statističnih metod s SPSS.« Maribor: Pedagoška fakulteta.
- Filiz, Zeynep. 2007. »Service Quality of University Library: A Survey Amongst Students at Osmangazi University and Anadolu University.« *Ekonometri ve İstatistik Say* 1: 1-19.
- Ghobadian, Abby, Simon Speller in Matthew Jones. 1994. »Service Quality Concepts and Models.« *International Journal of Quality & Reliability Management* 11 (9): 43-66.
- Hainz, Damijana, in Irena Kernel. 1996. »Knjižnica Otona Župančiča in njeni uporabniki.« *Knjižnica* 40 (3-4): 261-276.

- Hebert, Françoise. 1993. »The Quality of Interlibrary Borrowing Services in Large Urban Public Libraries in Canada.« Unpublished doctoral dissertation, University of Toronto.
- Hebert, Françoise. 1994. »Service Quality: An Unobtrusive Investigation of Interlibrary Loan in Large Public Libraries in Canada.« *Library and Information Science Research* 16 (1): 3–21.
- Koontz, Christie, in Barbara Gubbin. 2010. *IFLA public library service guidelines*. Berlin: De Gruyter/Saur.
- Kramberger, Darja, in Milena Perko. 1997. »Sožitje splošne knjižnice z univerzo za tretje življenjsko obdobje.« *Knjižnica* 41 (2–3), 171–183.
- Ladhari, Riadh. 2009. »A Review of Twenty Years of SERVQUAL Research.« *International Journal of Quality and Service Sciences* 1 (2): 172–198.
- Landrum, Hollis, in Victor R. Prybutok. 2004. »A Service Quality and Success Model for the Information Service Industry.« *European Journal of Operational Research* 156 (39): 628–642.
- Nimsomboon, Narit, in Haruki Nagata. 2003. »Assessment of Library Service Quality at Thammasat University Library System.« *TLA Bulletin* 47 (4): 21–45.
- Nitecki Danuta A. 1996. »Changing the Concept and Measure of Service Quality in Academic Libraries.« *Journal of Academic Librarianship* 22 (3): 90–181.
- Nitecki, Danuta A. 1999. »New Measures for Research Libraries.« *The Journal of Academic Librarianship* 25 (6): 484–487.
- Nitecki, Danuta A., in Peter Hernon. 2000. »Measuring Service Quality at Yale University's Libraries.« *Journal of Academic Librarianship* 26 (4): 259–273.
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml in Leonard L. Berry. 1991. »Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale.« *Journal of Retailing* 67 (4): 420–450.
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml in Leonard L. Berry. 1994. »Alternative Scales for Measuring Service Quality: A Comparative Assessment Based on Psychometric and Diagnostic Criteria.« *Journal of Retailing* 70 (3): 201–30.
- Pinter, Andrej. 2004. »Od zadovoljnega k uspešnemu uporabniku knjižnic: konceptualni in metodološki elementi raziskovanja

- uporabnikov.« *Knjižnica* 48 (3): 33–58.
- SIST (Slovenski inštitut za standardizacijo). 2005. *Slovenski standard. SIST ISO 9000, Sistemi vodenja kakovosti – osnove in slovar*. Ljubljana: Slovenski inštitut za standardizacijo.
- SIST (Slovenski inštitut za standardizacijo). 2008. *Slovenski standard. SIST EN ISO 9001, Sistemi vodenja kakovosti – zahteve (ISO 9001:2008)*. Ljubljana: Slovenski inštitut za standardizacijo.
- SIST (Slovenski inštitut za standardizacijo). B. l. *Sistem vodenja kakovosti in slovenski standard SIST EN ISO 9001:2008*. [Http://www.sist.si/index.php?option=com_content&view=article&id=112&catid=39&Itemid=161](http://www.sist.si/index.php?option=com_content&view=article&id=112&catid=39&Itemid=161)
- Snoj, Boris, in Zdenka Petermanec. 1999. »Kakovost knjižničnih storitev: prepustimo sodbo uporabnikom.« *Knjižnica* 43 (2/3): 27–48.
- SurveyMonkey. B. l. Vstopna stran: <http://www.surveymonkey.com/> (31. 1. 2013).
- Tenner, Arthur R., in Irving J. DeToro. 1992. *Total Quality Management: Three Steps to Continuous Improvement*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- UCLA. B. l. *SPSS Web Books Regression with SPSS Chapter 2 – Regression Diagnostic*. [Http://www.ats.ucla.edu/stat/spss/webbooks/reg/chapter2/spssreg2.htm](http://www.ats.ucla.edu/stat/spss/webbooks/reg/chapter2/spssreg2.htm)
- Urad Vlade RS za informiranje. 2000. *Lizbonska strategija*. Ljubljana: Urad Vlade RS za informiranje. [Http://ue.eu.int/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/en/ec/00100-r1.eno.htm](http://ue.eu.int/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/en/ec/00100-r1.eno.htm)
- White, Marilyn D., Eileen G. Abels in Danuta Nitecki. 1994. *Measuring Customer Satisfaction and Quality of Service in Special Libraries*. College Park, MD: Maryland University, College of library and information services.

Pravni viri

- Ministrstvo za kulturo RS. 2007. *Nacionalni program za kulturo 2008–2011*. Ljubljana: Ministrstvo za kulturo. [Http://www.arhiv.mk.gov.si/fileadmin/mk.gov.si/pageuploads/Ministrstvo/Zakonodaja/Predlogi_zakonov/osnutek_NPK.pdf](http://www.arhiv.mk.gov.si/fileadmin/mk.gov.si/pageuploads/Ministrstvo/Zakonodaja/Predlogi_zakonov/osnutek_NPK.pdf)
- Pravilnik o pogojih za izvajanje knjižnične dejavnosti kot javne službe. 2003. *Uradni list RS*, št. 73/2003, 70/2008, 80/2012.

- Resolucija o Nacionalnem programu za kulturo 2008–2011 (ReNPKo811). *Uradni list RS*, št. 35/2008, 95/2010.
- Resolucija o nacionalnem programu za jezikovno politiko 2007–2011 (ReNPJPo711). *Uradni list RS*, št. 43/2007.
- Sklep o ustanovitvi javnega zavoda Narodna in univerzitetna knjižnica. *Uradni list RS*, št. 46/2003, 85/2008.
- Uredba o osnovnih storitvah knjižnic. *Uradni list RS*, št. 29/2003.
- Zakon o državni statistiki (ZDSta). *Uradni list RS*, št. 45/1995, 9/2001, 47/2009, Odl.US: U-I-54/06-32 (48/2009 popr.).
- Zakon o javni rabi slovenščine (ZJRS). *Uradni list RS*, št. 86/2004, 91/2008 Odl.US: U-I-380/06-11, 8/2010.
- Zakon o knjižničarstvu (ZKnj-1). *Uradni list RS*, št. 87/2001, 96/2002-ZUJIK.
- Zakon o lokalni samoupravi (ZLS). *Uradni list RS*, št. 72/1993, 94/2007-UPB2.
- Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo (ZUJIK). *Uradni list RS*, št. 96/2002, 77/2007-UPB1.
- Zakon o ustanovitvi občin ter o določitvi njihovih območij (ZUOD-NO). *Uradni list RS*, št. 60/1994 (69/1994 popr.), 108/2006-UPB1.
- Zakon o varstvu osebnih podatkov (ZVOP-1). *Uradni list RS*, št. 86/2004, 67/2007, 94/2007-UPB1.

Imensko kazalo

A

Aabø 90
Albrecht 78, 102
Altman 17, 58, 60, 63, 74, 88, 98, 99,
100, 103, 119, 133, 150, 160,
164, 176, 183, 184, 191, 193
Ambrožič 17, 85, 86, 89, 90, 93, 125
Anderson 103, 104
Asubonteng 18, 188, 194

B

Badovinac 17, 86, 89, 90, 125
Bakan 186
Bangemann 36
Barlett 167
Bartlett 167
Bastič 167, 174, 183
Bateson 17, 25, 47, 49, 50, 55, 57, 58,
60, 61, 62, 63, 77, 100, 103, 107,
110, 112, 123
Berleur 36, 38
Berry 17, 18, 46, 95, 97, 103, 105, 106,
107, 108, 109, 110, 111, 112, 113,
114, 115, 117, 118, 122, 123, 127,
128, 132, 143, 144, 145, 146,
148, 168, 188, 189
Bitner 47, 55, 57, 61, 118, 124, 184
Boekhorst 17, 34, 88
Bon 20, 67, 83, 88
Borko 28, 29
Bourque 130, 131, 139
Brady 172
Brand 172
Brečko 38
Brogowicz 106

Brophy 17, 47, 48, 63, 97, 98, 100,
101, 118, 119, 120, 121
Brown-Forsythe 151
Bryslan 188
Bryson 67, 68, 70, 72, 74
Buchanan 68, 69
Buttle 147

C

Calvert 18, 172
Cencič 20
Chase 51
Clow 61
Coleman 144, 145
Corrall 71
Couling 63
Coulling 97, 98, 100, 118, 119
Cousins 68, 69, 200
Cronbach 137, 141, 168, 170
Cronin 172
Curry 188

Č

Čagran 136, 141

D

Davies 39
Delene 106
Deshmukh 105
De Toro 17
DeToro 64, 118
de Vries 17, 47, 57, 114
Dolinšek 94, 186, 188
Donnelly 97, 111, 113, 115, 166
Dornik 64, 138

Dussold 89

E

Elliott 89, 90

F

Ferligoj 137, 141, 168

Fielder 130, 131, 139

Filiz 18, 128, 133, 136

Fink 132, 167, 177

Flere 130, 139, 142

Foddy 134

Foo 145

Fornell 103, 104

Fowler 129, 138

Fras Popović 94

G

Galand 36, 38

Games 151

Gantar 36

Gantasala 18

Garvin 119, 120, 121

Gazvoda 19, 44, 48, 49, 67

Ghobadian 105

Gill 24, 35, 45, 56, 80, 125

Gomišček 186

Granholdt 172

Griffiths 121

Grönroos 47, 96, 105, 106

Gubbin 35

Gupta 46, 95

H

Hainz 29

Hair 167, 169

Hebert 18, 128, 132, 146, 184

Hernon 17, 18, 58, 60, 63, 74, 88, 98,
99, 100, 103, 119, 133, 150, 160,
164, 176, 183, 184, 191, 193

Heskett 79

Hiller 172

Hoffman 17, 25, 47, 49, 50, 55, 57, 58,
60, 61, 62, 63, 77, 100, 103, 107,
110, 112, 123

Holahan 172

Holt 89

Hotteling 141

Howell 151

J

Jamnik 32

Janc 48, 58

Johnson 103

Jones 105

Jurkat 172

Južnič 28, 29, 142

K

Kaiser 166, 167

Karun 24, 45, 82

Kasper 17, 47, 57, 114

Kernel 29

Kinnell 79

Kodrič Dačić 24, 45, 82, 85

Kodrič-Dačić 48, 58

Kogovšek 137, 141, 169

Kolmogorov 173

Koontz 35

Korenika 40

Kotler 17, 47, 56, 57, 63, 64, 79, 96,
115

Kožuh 151, 166

Kramberger 34

Kurtz 61

L

Ladhari 18, 119, 124, 128

Lakos 91

Lancaster 17, 24, 25, 26, 27, 52, 54, 93

Landrum 18, 128

Lehman 104

Leskošek 137, 141, 169

Levene 151, 152, 154, 155, 157, 158,
159

Lewis 47, 52, 53, 56, 59, 110
 Likert 132, 136, 146, 166
 Litwin 133, 168
 Lovelock 17, 47, 48, 50, 52, 53, 54, 56,
 58, 59, 66, 110
 Lyth 106

M

MacDougall 79
 Malhotra 169
 Manjunatha 144, 145
 Martensen 172
 Matthews 17, 68, 71, 72, 75, 112, 113
 McCleary 18, 188, 194
 McClure 89
 Meyer 166, 167
 Milenković 23
 Moore 28, 89

N

Nagata 123
 Naik 18
 Nimsomboon 123
 Nitecki 17, 18, 112, 127, 128, 134, 136,
 144, 145, 146, 172
 Nitin 105
 Novljan 24, 27, 29, 30, 32, 34, 41, 42,
 45, 82

O

Oliver 17, 95, 102, 103, 104, 185, 191
 Olkin 166, 167

P

Palmer 17, 56
 Parasuraman 17, 18, 46, 95, 97, 103,
 105, 106, 107, 108, 109, 110,
 111, 112, 113, 114, 115, 117, 118,
 122, 123, 127, 128, 132, 143, 144,
 145, 146, 148, 168, 188, 189
 Pearson 167, 168, 177, 184
 Pepelko 64

Perko 34
 Petermanec 172
 Phipps 91
 Pinter 17, 30, 172
 Piskar 94, 186, 188
 Poll 17, 34, 73, 80, 88, 125, 185
 Popovič 93
 Potočnik 104, 105, 124
 Prabhakar 18
 Prevodnik 38
 Prodi 36
 Prybutok 18, 128

R

Robinson 147
 Rojec 40
 Rozman 65
 Ryynänen 36

S

Salobir 65
 Schlesinger 79
 Sešek 24, 35, 45, 80, 125
 Shi 172
 Smirnov 173
 Snoj 53, 172
 Speller 105
 Swan 18, 188, 194

Š

Šalamon 65
 Štular-Sotošek 60, 61
 Šuštersič 40

T

Tadić 85
 Tan 145, 146
 Tavčar 69, 70, 73, 74, 77, 91
 Tenner 17, 64, 118
 Thorhauge 24, 25, 30, 32, 37
 Tizej Marc 66
 Toplak 186

Toyne 33

U

Urbajs 186

Usherwood 33

V

Vandermerwe 47, 52, 53, 56, 59, 110

van Helsdingen 17, 47, 57, 114

Vehovar 38, 39

Vodeb 20, 45, 48, 58, 67, 83, 86, 87

Vogrinc 151, 166

Vrat 105

W

Weingand 17, 46, 54, 74, 79, 98, 100,
119, 120

Welch 151, 152, 154, 155, 157, 159

White 128, 144, 145, 146

Wisniewski 97, 111, 113, 115, 144,
145, 166, 188, 194

Wright 53, 54, 58

Z

Zabukovec 28, 29

Zakaria 144

Zebec 37

Zeithaml 17, 18, 46, 47, 55, 57, 61, 95,
96, 97, 103, 105, 106, 107, 108,
110, 111, 112, 113, 114, 115, 117,
118, 122, 123, 124, 127, 128, 132,
143, 144, 145, 146, 148, 149,
168, 184, 188, 189

Zeithaml 46

Zemke 78, 102

Zhan 62, 185

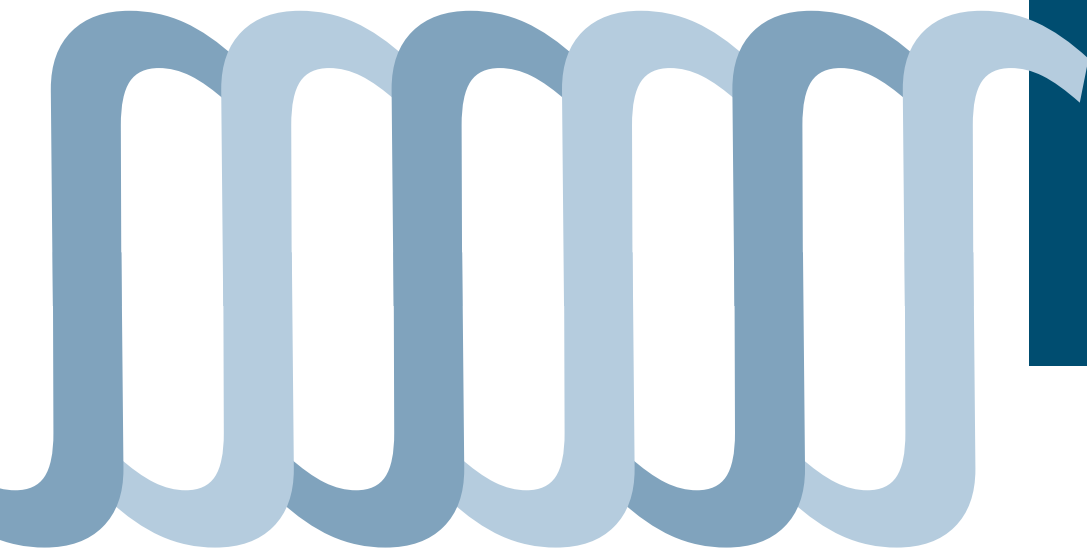
Zhang 62, 185

Žagar 76

Ž

Žitko 65

n



ISBN 978-961-266-154-0

Univerza na Primorskem
Fakulteta za management
www.fm-kp.si

