

УДК 005.8/9:027.52(497.113 Суботица)  
027.52(497.113 Суботица):004.9

doi: 10.19090/cit.2023.43.22-30  
Прегледни рад

# Примена агилног управљања пројектима у библиотекама: Дигитална библиотека Суботица

Анита Палфи  
Градска библиотека Суботица  
anita.palfi95@gmail.com

Весна Родић Лукић  
Универзитет у Новом Саду  
Педагошки факултет у Сомбору  
vesna.rodiclukic@uns.ac.rs

Јелена Родић  
Градска библиотека Суботица  
jelena\_rodic@yahoo.com

## Сажетак

Као институција која пружа приступ знању, информацијама и ресурсима од јавног значаја, библиотека има неизоставну улогу у задовољавању образовних и културних потреба друштва. Да би испунила потребе корисника, мора непрестано да се прилагођава променама у времену, технологији и друштву. Из тог разлога је кључно да има креативан, флексибилан и агилан профил, који подразумева брзу и ефикасну реакцију на захтеве корисника, али такође подстиче тимски рад, константну комуникацију, као и развој нових концепата рада – што су све саставни делови креативне економије.

У оквиру овог рада приказана је студија случаја Градске библиотеке Суботица (у даљем тексту ГБС), која је у свој рад имплементирала агилно управљање ради унапређења својих библиотечких пракси. ГБС примењује вишефункционалну и тимску стратегију која омогућава развој заједничког рада у библиотеци и процес дигитализације локалног културног наслеђа. Она подразумева процес изградње програма који подстиче креативно размишљање, усавршавање, заједнички рад, као и процес дигитализације завичајног фонда, користећи агилно управљање, које наглашава вредност сарадње и истраживања у библиотекама.

Циљ овог рада је истраживање значаја, вредности и ефикасности агилног управљања у библиотекама на примеру рада ГБС. Поред теоријског дела, у тексту је представљен и практичан рад на дигитализацији културног наслеђа ГБС уз коришћење метода агилног управљања.

**Кључне речи:** креативна економија, агилни менаџмент, пројектни менаџмент, управљање, тимски рад, дигитализација, дигитална библиотека, Градска библиотека Суботица

## Увод

Делатности културе, уметности и образовања чине основу креативне економије. Библиотека, као најактивнија установа која се бави информацијама, као и прикупљањем и очувањем културног наслеђа, једна је од институција културе која пружа незаменљиве услуге не само појединцима него целом друштву. Управо из ових разлога развој и напредак библиотекарства представља јавни интерес.

Креативном економијом сматра се стваралачки процес и рад једне заједнице која препознаје и континуирано имплементира у свој рад људске изворе, прихвата и употребљава

принципе и вредност инвентивности као кључне ресурсе за економски раст и развој.<sup>1</sup> Иновације и напредак постижу се кроз маштовито размишљање које подстиче развој нових идеја. Према речима Ландрија и Бјанкинија,<sup>2</sup> у 21. веку економија организације ће све више зависити од нивоа знања и иновације, који првенствено захтевају исцрпно планирање, прилагођавање и тимски рад организације.<sup>3</sup>

За успешан и професионалан развој библиотекарства у савременом свету потребно је константно размишљати о будућности, прилагођавати се променама и истовремено препознати да је та будућност већ стигла. Усавршавање капацитета за прилагођавање представља изазован и комплексан процес. То је пут који је изузетно напоран и временски захтеван, а најизазовнији је у случају заједнице која је током дужег временског периода била потпуно навикнута на коришћење физичких књига и материјала као главног извора информација, и кориснике оријентисала ка класичним изворима као што су штампане књиге, часописи и енциклопедије.

Поменути изазови, као и потреба за дигиталном трансформацијом фонда, нису мимоишли ни Градску библиотеку Суботица, најстарију установу у граду.<sup>4</sup> Артикулација циљева подразумева управо дефинисање функције и улоге библиотеке у ширем контексту. Развијање и проширење профила ГБС у 21. веку представља сложен задатак, јер захтева ангажовање кадрова са различитим талентима, вештинама, интересовањима. Такође, неопходно је стицати нова знања и унапређивати стручност како би успешно радили у модерном окружењу и са напредним технологијама.

У наставку текста истражују се промене и методе рада на примеру Градске библиотеке Суботица, која је током израде свог програма дигитализације препознала важност и значај дигиталне креативне економије, тимског рада и приступа проблемима на различите начине. Препознајући предности овог приступа, ГБС је одлучила да у пројекту дигитализације културног наслеђа примени принципе агилног управљања, ради остваривања и развоја дигиталне трансформације.

### Дигитална креативна економија и агилно управљање пројектима – шта значи агилно управљање?

Појава и успон дигиталне креативне економије представљају значајан сегмент савремене глобалне економије, с обзиром на то да су интерактивни садржаји сада саставни део живота у дигиталном свету. Са појавом ове дисциплине, у којој главну улогу играју брзе промене и сталне иновације, појављују се сличне методе управљања, алтернативе које активно зависе од потреба корисника и које су засноване на *peer-to-peer* (P2P) режиму. Овај модел путем интернета и модерних система комуникације функционише као мрежа где произвођач и корисник директно комуницирају, без посредства других учесника.<sup>5</sup>

Агилно управљање је једна од ових алтернатива. Овај приступ се развио кроз „Agile Manifesto“ 2011. године, када су софтверски стручњаци обавили дискусију о стању и развоју софтвера. „Manifesto“ се заснива на четири основна начела, која дају предност: људима, доброј

<sup>1</sup> Ema Mišúnová, „Kultúrne a kreatívne odvetvia a cestovný ruch – teoretické koncepcie a prax“, *Region direct: the international scientific journal: medzinárodný vedecký časopis* godina V, broj 1 (2012): 112–125, преузето 9. 10. 2023, [https://www.researchgate.net/publication/334544286\\_Public\\_libraries\\_as\\_part\\_of\\_the\\_creative\\_economy](https://www.researchgate.net/publication/334544286_Public_libraries_as_part_of_the_creative_economy).

<sup>2</sup> Charles Landry i Franco Bianchini, *The Creative City* (London: Demos, 1995), 4.

<sup>3</sup> Cherie Noteboom et al., „Agile Project Management in Creative Industries: A systematic literature review and future research directions“ (rad predstavljen na Proceedings of the 54th Hawaii International Conference on System Sciences, Hawaii, USA, 5. januar 2021.), doi: 10.1109/TEMSCON-EUR52034.2021.9488611.

<sup>4</sup> Градска библиотека Суботица основана је 13. октобра 1890. године, када је, према идеји гимназијског професора и истовремено библиотекара Иштвана Ивањија, одржана скупштина на којој је усвојен званичан Статут и Правилник о раду Јавне библиотеке у Суботици.

<sup>5</sup> Adam Hayes, „Peer-to-Peer (P2P) Service: Definition, Facts, and Examples“, Investopedia, Last update 31. 10. 2021, преузето 20. 9. 2023, <https://www.investopedia.com/terms/p/peertopeer-p2p-service.asp>.

комуникацији, креирању функционалног производа и сарадњи са корисницима и прилагођавању променама („Agile Alliance“).<sup>6</sup> Дефинише се као интерактивни приступ који наглашава укључивање корисника, прилагођавање променама и развој резултата.<sup>7</sup> Акцент је на постепеним и учесталим процесима који омогућавају прилагођавање рапидним променама, које су главне карактеристике савременог окружења, укључујући технолошке иновације, глобализацију и убрзани начин живота. Ова методологија подразумева три различита приступа: Канбан, Скрам и Леан.<sup>8</sup> „Канбан је методологија агилног управљања пројектима која је [...] у значајном успону. Термин на јапанском означава ‘визуелни сигнал’ или ‘картицу’ [...] Овај систем омогућио је тимовима да једноставније комуницирају и одређују када и како ће одређени посао бити урађен. Стандардизацијом знакова и усавршавањем процеса смањила су се расипања и максимално се повећала вредност.“<sup>9</sup>

С друге стране, Скрам методологија, друга најпопуларнија метода, разликује се од Канбана по „додељеним улогама у оквиру пројекта који води Скрам мастер, као и по специфичним фазама у изради (пре игре – планирање; игра – развој, побољшање; после игре – нема нових захтева). Посао се одвија кроз итерације (спринтове) чије је трајање унапред дефинисано (једна игра траје три до осам спринтова). Током итерација израђују се верзије производа које се испоручују ради добијања повратне информације од клијента [...] Скрам усмерава на поделу посла по итерацијама и крос-функционалним тимовима“.<sup>10</sup> Леан приступ, трећа алтернатива, подразумева анализирање процеса у пословању и базира се на задовољавању потреба уз уштеду времена.<sup>11</sup>

### Положај и предности агилног управљања (у) библиотекама

Према Стодарду,<sup>12</sup> агилно управљање подразумева прилагођавање променама, што омогућава тимовима редовно процењивање рада и његово преобликовање на основу повратних информација и рефлексије. С обзиром на флексибилност и једноставност имплементације, она обезбеђује организацијама да комбинују различите приступе како би оствариле своје циљеве. Исти принцип важи и за библиотеке које имају разноврсне могућности да експериментишу са методологијама и техникама у управљању пројектима.

Примена агилног приступа у библиотечкој пракси подстиче транспарентност кроз дељење резултата и визуализацију активности, што омогућава брзо добијање повратних информација. Ово је од суштинског значаја за институције које желе да непрестано уче и просперирају. Ова методологија такође истиче важност тимског рада и унапређења радног окружења, што представља значајну предност.<sup>13</sup> Принципи пројектног менаџмента све више се примењују у разноврсним аспектима, попут осмишљавања и извођења пројеката који стварају нове могућности, као и кроз процес имплементације и транзиције ка новим интегрисаним системима.

<sup>6</sup> Morgan M. Stoddard, Bill Gillis and Peter Cohn, “Agile Project Management in Libraries: Creating Collaborative, Resilient, Responsive Organizations”. *Journal of Library Administration* година LIX, број 5 (2019): 495–496, doi: 10.1080/01930826.2019.1616971.

<sup>7</sup> Project Management Institute, *Agile Practice Guide* (Newton Square, Pennsylvania: Project Management Institute, 2017.), preuzeto 27. 10. 2023, [https://www.academia.edu/40537939/AGILE\\_PRACTICE\\_GUIDE](https://www.academia.edu/40537939/AGILE_PRACTICE_GUIDE).

<sup>8</sup> Steve Denning, “How to make the whole organization ‘Agile’”, *Strategy & Leadership* година XLIV, број 4 (2016): 10–17, doi:10.1108/sl-06-2016-0043.

<sup>9</sup> Весна Вуксан и Милена Костић, „Ефикасан тимски рад уз Канбан: искуство Универзитетске библиотеке ‘Светозар Марковић’“, *Читалиште: научни часопис за теорију и праксу библиошкарства* година XXVI, број 14 (2015): 53.

<sup>10</sup> Вуксан и Костић, „Ефикасан тимски рад уз Канбан...“: 53.

<sup>11</sup> Denning, “How to make the whole organization...“: 11.

<sup>12</sup> Stoddard et al., „Agile Project Management in Libraries...“: 498–500.

<sup>13</sup> Ibid.

Од почетка епидемије изазване вирусом ковид 19, све више библиотека препознаје агилно управљање пројектима као најбољи начин организације за брзо, квалитетно и континуирано задовољавање потреба корисника. ГБС је препознала важност, корисност и ефективност пројектног менаџмента у процесу дигиталне трансформације библиотечког материјала, што ће бити детаљније представљено у наставку рада.

### Дигитализација културног наслеђа

Према речима француског историчара Франсоа Хартога, културно наслеђе је садашњост која чува остатке прошлости.<sup>14</sup> Оно подразумева природна и друштвена добра која изражавају и субјективност.<sup>15</sup> Материјално и нематеријално благо представљају два незаменљива извора људске цивилизације.

Јавне библиотеке и јавне збирке увек ће бити наследници и чувари националних вредности и традиције, који представљају стуб друштва. Зато их је важно законски заштитити, а путем дигитализације учинити доступним свима, јер ће они имати вечну улогу у очувању националног културног идентитета.<sup>16</sup> Дигитализација олакшава и убрзава процесе архивирања и анализе података. Истовремено повећава ефективност рада и подстиче иновације у услугама које пружа.

У историјском контексту, оснивање дигиталних библиотека резултат је промене савремених технологија и доласка дигитално-информационог доба, које наглашава важност информација и дигиталне трансформације. Оне омогућавају лакшу дистрибуцију, односно ширење садржаја у дигиталном свету.<sup>17</sup>

Основна функција дигиталног документа заснива се, заправо, на тој невидљивој мрежи која се свакодневно развија, омогућавајући приступ корисним и кључним информацијама путем прецизно дефинисаних метаподатака. Основни разлог за изградњу дигиталних библиотека је уверење да ће оне обезбедити бржи приступ информацијама.

„Под дигитализацијом се не подразумева само превођење у електронски облик културних добара, већ је реч о ‘свеобухватном процесу’ стручне обраде и организације тог материјала који се, под одређеним условима, ставља на увид стручној и широкој јавности.“<sup>18</sup> Стварање нове платформе захтева извођење основних корака, примену информатичких вештина, креативности и стручности. Истовремено, ово доприноси проширењу знања у оквиру библиотечке области и омогућава развој савремене дигиталне библиотеке, која чува и омогућава приступ културним добрима.

### Дигитализација културног наслеђа ГБС уз снагу агилног управљања

Градска библиотека Суботица је библиотека јавног типа са 33 запослена. Располаже са око 400.000 хиљада књига, а рад са корисницима је организован у три позајмна одељења, три читаонице и седам огранка. У склопу научног одељења налази се фонд периодике са приближно 4000 годишта часописа и листова, као и завичајна збирка и збирка старе и ретке књиге.

<sup>14</sup> François Hartog, „Örökség és történelem: az örökség ideje“. *Regio: Kisebbség, Politika, Társadalom* година XI, број 4 (2000): 3, преузето 3. 6. 2023, <https://epa.oszk.hu/00000/00036/00038/pdf/01.pdf>.

<sup>15</sup> Péter Erdősi i Gábor Sonkoly, *A kulturális örökség* (Budapest: L'Harmattan, 2004), 14–30, преузето 3. 6. 2023, (PDF) A kulturális örökség | Gábor Sonkoly - Academia.edu.

<sup>16</sup> Mária Husz, „A kulturális örökség társadalmi dimenziói“, *Tudásmenedzsment* година VII, број 2 (2006): 61–62, преузето 3. 6. 2023, [http://epa.oszk.hu/02700/02750/00014/pdf/EPA02750\\_tudasmenedzsment\\_2006\\_02\\_061-067.pdf](http://epa.oszk.hu/02700/02750/00014/pdf/EPA02750_tudasmenedzsment_2006_02_061-067.pdf).

<sup>17</sup> Dragan Ivanović i Branko Milosavljević, *Upravljanje digitalnim dokumentima* (Novi Sad: Fakultet tehničkih nauka, 2015), 13–30.

<sup>18</sup> Гордана Стојић В., „Културно наслеђе у дигиталном свету“, *Култура* број 143 (2014): 231–232, doi:10.5937/kultura1443230s.

Завичајна збирка садржи преко 10.000 монографских публикација везаних за Суботицу и околину, као и више од 650 наслова периодике, фото-документације, рукописа, плаката и брошура. ГБС је матична установа за Севернобачки округ. Од 2006. године бави се заштитом библиотечке грађе и дигитализацијом, а од 2012. године овај посао врши системски са најмање два запослена. До 2019. године дигитализовано је укупно 2783 годишта часописа и листова из завичајне збирке. Материјали су сачувани у JPG формату, без могућности кључног претраживања, а странице нису биле спојене уз помоћ PDF програма „Abbyy FineReader“. Библиотекари су архивирали грађу на екстерним хард-дискovima, који нису били доступни корисницима.

Идеја за имплементацију принципа креативног приступа агилног управљања у ГБС јавила се током „рада на даљину“ и организације рада на дигитализацији завичајне збирке током пандемије. ГБС је користећи Скрам методологију уз тачно одређене улоге за библиотекаре постигла је видљиве и важне резултате. Главни циљеви установе су били брза испорука, прилагођавање дигиталној писмености и очување завичајне грађе која представља културно благо града Суботице.

Скрам мастер тима био је управник установе ГБС, који је као главни руководилац и вођа тима брзо, креативно и динамично доносио одлуке, одређивао приоритете, додељивао улоге и контролисао рад стручног тима (први спринт), у којем су учествовала три стручно обучена библиотекара ГБС. Библиотекари 1 и 2 омогућили су другу фазу итерације (сагледали су и стручно обрадили у PDF формату скенирану грађу, направили детаљан списак и омогућили кључно претраживање докумената).

Постигнути резултати стручног тима од 2020. до 2023. године обухватају стручно и правилно дигитализовање следећих ставки у PDF формату: укупно 9322 броја завичајне периодике (*Subotičke novine, Rukovet, Bačvanin, Bunjevačke novine, Bácskai Napló, Subotički glasnik, Glas, Zemljodilac, Szabadka és Vidéke, Szabadkai Hírlap, Szabadkai Friss Újság, Délvidéki Magyarország, Szabadkai Közlöny, Naša Pozornica = A mi színpadunk, Bácsország, Szabadkai Ellen r, Szabadkai Ujság, Bácsmegeyi Napló*), око 300 разгледница (Суботица, Палић, Хоргош, Бајмок, Стари Жедник, Таванкут, Чантавир, Лудаш), 151 монографске публикације, и око 200 јединица ситног материјала. Трећа фаза (спринт), за коју је био задужен Библиотекар 3, реализована је 2022. године, када је ГБС званично покренула развој своје нове дигиталне платформе, уз попуњавање до тада дигитализованих материјала.

За ефикасно, успешно и исправно управљање процесом дигитализације било је важно имати информације о томе у каквом стању је, и шта је већ дигитализовано од завичајне грађе. Зато је Скрам мастер креирањем онлајн табеле (уз помоћ сервиса *Google Docs* и *Google Sheets*) омогућио тиму целокупну транспарентност рада, приступ информацијама и променама уз константну и побољшану онлајн комуникацију библиотекара. Онлајн табела је првенствено коришћена за организацију задатака и потпуну визуализацију радних процеса изведених од стране стручног тима радом на даљину. Дигитализовани локални архиви каталогизовани су одређеним индексом, насловом и детаљним информацијама о серијским публикацијама, уз употребу јединствених шифри и датума.

У процесу остваривања креативних активности и рада стручног тима у ГБС, истовремено су се примењивали принципи креативности, те су се и сами библиотекари стручно усавршавали. Ове вредности сматране су за суштинске компоненте савремених иновација и напретка у раду заједнице и истовремено су били интегрисани у креативни људски потенцијал. Библиотекари у пројекту дигитализације, уз подршку креативног и агилног управљања, а користећи Скрам методологију, успешно су савладали:

- Прилагодљивост: библиотекари ГБС су уз сталну комуникацију преко интернета прегледали такозване спринтове и планове које је унапред означио Скрам мастер. Резултати усавршавања ове вештине су побољшана продуктивност, самопоуздање и флексибилност библиотекара у периоду пандемије.

- Усмереност на кориснике: појавом пандемије, уз агилно управљање и проток захтева и повратних информација корисника, библиотекари су активно усмерили своју пажњу на бржу испоруку дигитализованог материјала с циљем задовољења корисничких потреба. Такође, омогућен је електронски приступ локалном фонду.
- Тимски рад: уз коришћење Скрам методологије, библиотекари ГБС успели су да дигитализују укупно 9322 броја завичајне периодике од 2020. до 2023. године.
- Транспарентност: сви учесници су имали увид у напредак, приоритете, препреке и инструкције Скрам мастера, што је олакшавало комуникацију стручног тима и доношење одлука. Транспарентност је смањила и потенцијално дуплирање дигитализованог материјала.
- Смањење ризика: Скрам методологија је омогућила континуирано праћење и решавање проблема и усмерила се на потребе корисника. Библиотекари ГБС су у процесу дигиталне трансформације библиотечког материјала смањили ризик незадовољства корисника и изолованости грађана од локалне грађе и културног наслеђа града Суботице.
- Креативност и људски ресурси: управник установе, као Скрам мастер, уз примену креативности и идеја библиотекара унапредио је и убрзао процес изградње нове дигиталне платформе ГБС.
- Стручно усавршавање: уз практичну примену агилног управљања, библиотекари ГБС стекли су стручно знање и компетенције у области пројектног менаџмента и креативне економије.

Важно је напоменути да примена Скрам методологије захтева одређену промену у организационој структури и прилагодљивости тимова. Такође, Скрам није универзални начин управљања у библиотекама и може бити више или мање ефикасан у зависности од конкретног контекста и циља одређене групе.

### Дигитална библиотека Суботица

ГБС је 2021. године почела израду и реализацију њене нове платформе под називом Дигитална библиотека Суботица<sup>19</sup> (у даљем тексту ДБС). ДБС је дигитална платформа ГБС која се стално допуњава садржајима из њеног завичајног фонда, односно осталим релевантним документима. Садржај платформе разврстава се у шест категорија: књиге, листови и часописи, фотоалбуми, ноте, плакати и брошуре, и рукописи. Сав материјал на платформи ДБС представља национално добро, културно наслеђе које „није само наслеђе прошлости, већ и нешто са чим се живи и што остављамо будућим генерацијама“.<sup>20</sup>

Дигитална платформа библиотеке је заштићена лиценцама које су наведене уз сваки дигитализован садржај и подразумева прегледање, преузимање и штампање, под условом да се све назнаке о ауторским правима или другим власничким информацијама које су садржане у оригиналном документу задрже на свим копијама. Онлајн платформа дигиталне библиотеке је планирана и организована тако да нуди четворојезични приступ подацима помоћу ГитХаб (енгл. GitHub) платформе: на српском, мађарском, хрватском и на енглеском језику.

ГитХаб је онлајн платформа која омогућава складиштење великог броја изворних кодова, датотека које се чувају у тзв. „облаку“. ГитХаб пружа помоћ програмерима, а у случају ГБС користи се за предвиђене дигитализоване материјале, под називом „код“, које се складиште,

<sup>19</sup> Градска библиотека Суботица, „Дигитална библиотека Суботица“, Градска библиотека Суботица, преузето 26. 10. 2023, <https://digitalna.subiblioteka.rs/account/login>.

<sup>20</sup> Стојић, „Културно наслеђе у дигиталном...“: 231.

уређују, прате и деле на жељеној платформи. Дигитална библиотека Суботица заснована је и креирана управо уз коришћење платформе ГитХаб, која омогућава складиштење свих датотека које Дигитална библиотека користи на својој онлајн платформи.

Главну функцију ДБС, из перспективе ГБС, представља приближавање корисника библиотеци помоћу модерне технологије, која омогућава да корисник и без доласка у библиотеку добије тачне информације, дигиталне садржаје које може слободно да користи, а у случају ГБС то је могуће и без физичког одласка у библиотеку. На самој веб-страници ДБС корисник може да изабере одговарајући језик, затим после верификације или регистрације (путем Гугл сервиса, Фејсбук профила или анонимне пријаве) да приступи бесплатно фонду ГБС. Након пријаве на Дигитални библиотечки систем (ДБС), корисници имају опцију да прегледају новообављени материјал, као и да виде најпопуларније и најчешће прегледане документе.

Истраживање и развој Дигиталног библиотечког система (ДБС) праћен је и анализиран преко платформе Фајербејз (Firebase.com), у периоду од 1. 3. 2022. до 25. 10. 2023. године. Током овог периода, ДБС је бројала укупно 8232 посетиоца, а 1213 међу њима били су активни корисници на платформи – 619 мушкараца и 594 жене. Међу активним корисницима 939 је из Србије, 92 из Мађарске, 51 из Сједињених Држава, 21 из Хрватске, 18 из Немачке, 15 из Велике Британије, 14 из Босне и Херцеговине, 11 из Аустрије, 8 из Словеније и 5 из Индонезије, а њих 800 приступало је ДБС преко рачунара, 403 преко мобилних уређаја, и 17 преко таблета. Најгледанији садржаји били су: *A szabadkai 'Nemzeti Casinó' házszabályai* из 1901. године, *Subotičke novine* из категорије листова и часописа, фотоалбум *Бачки Виногради – Királyhalom* и нотни садржај *Пошћури српских народних њесама*. Просечно време проведено на сајту ДБС по особи износило је 7 минута и 22 секунде.

Коришћењем релевантних података и резултата, тим Градске библиотеке Суботица добија сталне повратне информације, разматра ограничења, прати број читалаца, анализира и прилагођава своје садржаје.

Тим дигитализације ГБС је, користећи достигнућа модерне технологије и нове могућности информатичког света 21. века (интернет, разноврсне мобилне апликације), омогућио својим корисницима, поред веб-странице [www.digitalna.subibiblioteka.rs](http://www.digitalna.subibiblioteka.rs), приступ апликацији и преко мобилних уређаја. Апликација је заснована на *Google Play* принципима и условима, а доступна је под именом *Digital Library Subotica*. Креирањем веб-сајта и апликације за мобилне уређаје, популаризација и видљивост саме ДБС су побољшане.

Анализирајући резултате пројекта, можемо закључити да је применом агилног менаџмента ДБС постигла значајан напредак и стекла популарност како у Србији, тако и у другим државама у (дигиталном) окружењу. Омогућено је брзо пружање важних, пре свега локалних ресурса корисницима на интернету, што није било могуће до 2021. године. Независно од досадашњих позитивних резултата, не смеју се занемарити изазови који и даље постоје. Они укључују питања видљивости и начина коришћења платформе и захтевају постојану анализу, константне иновације и обнову дигиталних ресурса. У 21. веку, да би корисници посећивали виртуелну дигиталну библиотеку, неопходно је наставити са истраживањем и сарадњом између тимова који се баве дигитализацијом.

## Закључак

Свака организација или институција коришћењем креативне економије има могућност да изабере агилни приступ управљања који одговара њеним потребама и доноси највеће користи и иновације. За успешно примењивање агилног управљања потребна је преданост процесу, градња поверења и ефикасна комуникација, као и жеља за учењем и сталним напредовањем. Технике и вештине агилног управљања могу успешно да усвоје сви који активно учествују у овом процесу и креативно размишљају.

Пример ГБС посебно указује на чињеницу да примена метода креативне економије и агилног управљања показује једну нову димензију библиотечког рада – иновацију – која не само што побољшава организацију већ омогућава и израду креативних и агилних вештина у управљању, пројектном менаџменту и тимском раду, односно вештина које су од виталног значаја за све савремене библиотеке.

Формирање Дигиталне библиотеке Суботица (ДБС) и непрестана еволуција њеног рада, односно примена људских ресурса и уважавање улоге креативности и агилности, доводе до закључка да је концепт дигитализације успешно имплементиран. Он се заснива на јасно дефинисаним активностима у области дигитализације, на тимском раду и заједничким циљевима. Ова иницијатива је омогућила ГБС да развије јединствену електронску збирку свог локалног наслеђа. Брза испорука, прилагођавање дигиталној писмености и очување завичајне грађе ГБС успешно су започети. Резултати су убедљиви и показују да ДБС има велики потенцијал који није ограничен само на област библиотекарства.

Формирањем ДБС и њеним сталним усавршавањем, ГБС је постигла значајне и темељне успехе. Препознавањем вредности креативне економије и агилног управљања у њиховом раду закључује се да је сам концепт дигитализације базиран на јасно дефинисаним активностима уз тимски рад, прилагођавање, транспарентност и креативност библиотекара. Захваљујући овом концепту, за релативно кратко време ДБС успела је да створи јединствену електронску збирку свог локалног наслеђа, која је од великог значаја не само за грађане Суботице него и шире. Када се сумирају резултати дигиталног библиотечког система ГБС, може се закључити да он представља неизмеран ресурс и да има позитиван утицај на друштво, образовање, културу и истраживање. Дигитални библиотечки систем омогућава широку доступност информација, настаје кроз стратегијско планирање и агилно управљање тимовима, а са циљем да подржи процес дигиталне трансформације. На тај начин, ДБС се поставља као кључни актер у дигиталном окружењу не само у Севернобачком округу већ и у глобалном контексту.

## Литература и извори:

1. Denning, Steve. "How to make the whole organization 'Agile'". *Strategy & Leadership* Godina XLIV, broj 4 (2016): 10–17. doi:10.1108/sl-06-2016-0043.
2. Erdősi, Péter i Gábor Sonkoly, *A kulturális örökség* (Budapest: L'Harmattan, 2004), 14–30. Preuzeto 3. 6. 2023. (PDF) A kulturális örökség | Gábor Sonkoly - Academia.edu.
3. Gradska biblioteka Subotica. „Digitalna biblioteka Subotica”. Gradska biblioteka Subotica. Preuzeto 26. 10. 2023. <https://digitalna.subiblioteka.rs/account/login>.
4. Hartog, François. „Örökség és történelem: az örökség ideje”. *Regio: Kisebbség, Politika, Társadalom* Godina XI, broj 4 (2000): 3–25. Preuzeto 3. 6. 2023. <https://epa.oszk.hu/00000/00036/00038/pdf/01.pdf>.
5. Hayes, Adam. "Peer-to-Peer (P2P) Service: Definition, Facts, and Examples". Investopedia. Last update 31. 10. 2021, preuzeto 20. 9. 2023. <https://www.investopedia.com/terms/p/peertopeer-p2p-service.asp>.
6. Husz, Mária. „A kulturális örökség társadalmi dimenziói”. *Tudásmenedzsment* Godina VII, broj 2 (2006): 61–67. Preuzeto 3. 6. 2023. [http://epa.oszk.hu/02700/02750/00014/pdf/EPA02750\\_tudasmenedzsment\\_2006\\_02\\_061-067.pdf](http://epa.oszk.hu/02700/02750/00014/pdf/EPA02750_tudasmenedzsment_2006_02_061-067.pdf).
7. Ivanović, Dragan i Branko Milosavljević. *Upravljanje digitalnim dokumentima*. Novi Sad: Fakultet tehničkih nauka, 2015.
8. Landry, Charles and Franco Bianchini. *The Creative City*. London: Demos, 1995.



9. Mišúnová, Ema. „Kultúrne a kreatívne odvetvia a cestovný ruch – teoretické koncepcie a prax“. *Region direct: the international scientific journal: medzinárodný vedecký časopis* Godina V, broj 1 (2012): 112–125. Preuzeto 9. 10. 2023. [https://www.researchgate.net/publication/334544286\\_Public\\_libraries\\_as\\_part\\_of\\_the\\_creative\\_economy](https://www.researchgate.net/publication/334544286_Public_libraries_as_part_of_the_creative_economy).
10. Noteboom, Cherie, Martinson Ofori, Kruttika Sutrave and Omar El-Gayar. “Agile Project Management in Creative Industries: A systematic literature review and future research directions”. Rad predstavljen na Proceedings of the 54th Hawaii International Conference on System Sciences, Hawaii, USA, 5. januar 2021. doi: 10.1109/TEMSCON-EUR52034.2021.9488611.
11. Project Management Institute. *Agile Practice Guide*. Newton Square, Pennsylvania: Project Management Institute, 2017. Preuzeto 27. 10. 2023. [https://www.academia.edu/40537939/AGILE\\_PRACTICE\\_GUIDE](https://www.academia.edu/40537939/AGILE_PRACTICE_GUIDE).
12. Stoddard, Morgan M., Bill Gillis and Peter Cohn. “Agile Project Management in Libraries: Creating Collaborative, Resilient, Responsive Organizations“. *Journal of Library Administration* Godina LIX, broj 5 (2019): 491–511. doi: 10.1080/01930826.2019.1616971.
13. Stojić, Gordana V. „Kulturno nasleđe u digitalnom svetu“. *Kultura* broj 143 (2014): 230–250. doi:10.5937/kultura1443230s.
14. Vuksan, Vesna i Milena Kostić. „Efikasan timski rad uz Kanban: iskustvo Univerzitetske biblioteke ‘Svetozar Marković’“. *Čitalište: naučni časopis za teoriju i praksu bibliotekarstva* Godina XXVI, broj 14 (2015): 51–57.

## Application of Agile Project Management in Libraries: Subotica Digital Library

### Abstract:

The library, as an institution providing access to knowledge, information, and resources of public significance, plays an indispensable role in satisfying the educational and cultural needs of society. To meet the users' needs, the library must continuously adapt to changes in time, technology, and society.

For this reason, the library must have a creative, flexible, and agile identity. An agile approach involves a quick and efficient response to user demands, and it also implies teamwork, constant communication, and the development of new library work concepts, which are integral to the creative economy. Although the methodology of agile management has improved teamwork, many face fear of failure and the drastic changes that this approach entails.

Within this paper, a case study of the Subotica City Library (hereinafter referred to as SCL) is presented, which has implemented agile management in its operations to enhance its library practices. SCL applies a multifunctional and team strategy that enables the development of collaborative library work and the digitization of local cultural heritage. This strategy involves the creation of a program that encourages creative thinking, improvement, collaborative work in the library, and the digitization of local collections, using agile management that emphasizes the value of collaboration and research within libraries.

This paper aims to explore the importance, advantages, and position of agile management in libraries, using the example of SCL. In addition to the theoretical aspect, this paper also focuses on practical library work and the digitization of SCL's cultural heritage using agile management methods.

**Keywords:** creative economy, agile management, project management, management, teamwork, digitization, digital library, Subotica City Library

Примљено: 3. јуна 2023.

Исправке рукописа: 20. октобра 2023.

Прихваћено за објављивање: 26. октобра 2023.