

Ринкова стратегія бібліотек з позицій інформаційного менеджменту

Концепція нової управлінської дисципліни — інформаційного менеджменту — цілком відповідає специфіці бібліотечної діяльності. Його головне завдання — забезпечити професіоналізацію управління інформаційними ресурсами бібліотеки.

Використання інтенсивних чинників розвитку її комерційного потенціалу може бути пов'язане зі створенням: систем управління технологічними ресурсами; умов для ефективного використання інструментарію маркетингу, для підвищення престижу бібліотеки як виконавця, партнера, об'єкта інвестування.

Методами інформаційного менеджменту слід послуговуватися як засобами стратегічного планування.

Тривалий час бібліотеки були лідерами в певних галузях інформаційного забезпечення суспільства. Сьогодні для збереження свого статусу провідних постачальників інформації їм необхідно переглянути власну політику, стиль і методи управління відповідно до нових цілей та завдань, які полягають, зокрема, в тому, щоб навчитися виробляти продукти й послуги підвищеного попиту.

Звернемося до концепції нової управлінської дисципліни — інформаційного менеджменту, який цілком відповідає специфіці бібліотечної діяльності. Наявність ефективної методологічної бази, формалізація процесу розробки стратегії дає змогу значно розширити поле аналізу, виявити резерви, уникнути розпорошення сил і сконцентрувати їх на стратегічних напрямках діяльності (тримаючи в полі зору і пошук додаткових джерел фінансування).

Теорія інформаційного менеджменту (information resource management, information management) як прикладна адміністративно-орієнтовна технологія розробляється з кінця 70-х років і останнім часом дедалі більше перети-

нається з концепцією управління інформаційними ресурсами (ІР).

Головна мета інформаційного менеджменту (ІМ) — забезпечити професіоналізацію управління ІР бібліотеки. Під ним розуміються не тільки інформаційні видання, а й виробничі технології, технології забезпечення матеріально-технічного рівня інформаційного середовища, управління інформаційною взаємодією людино-машинних систем, а також знання і досвід співробітників, необхідні для ініціювання і реалізації комерційних проектів.

Ефект від застосування методів інформаційного менеджменту стає особливо суттєвим у бібліотеках, діяльність яких ґрунтується на великому і різноманітному технологічному потенціалі. Технологічні ресурси (ТР) в даному разі виходять на перший план при розробці стратегії розвитку бібліотеки і стають важливішими за своїм значенням, ніж виробничі, фінансові й кадрові.

Можливі два варіанти розробки стратегії: «від інфоресурсів до ринків» та «від платоспроможних ринків до інфоресурсів». З одного боку, той або інший вид знання (інформації), досвіду, технології або їхніх комбінацій можуть стати основою перспективного комерційного проекту бібліотеки, а з іншого — можна освоїти будь-який платоспроможний ринок (наприклад, комерційної інформації), якщо використовувати необхідний набір ТР.

У першому випадку вдаються до реалізації таких функцій інформаційного менеджменту:

1) інвентаризація ІР (у самій організації і в сфері використання її продукції та послуг, особливо кінцевим споживачем);

2) оцінка ІР комерційного потенціалу і конкурентоспроможності (у результаті формується фонд комерційно перспективних ІР, до якого можна звертатися у разі створення тих чи інших варіантів під розглядувані комерційні проекти);

3) визначення шляхів оптимізації викорис-

Давидова Ірина Олександрівна, к. п. н., доц. кафедри соціальних комунікацій Харківської академії культури.

тання ІР (забезпечуючи їхнє взаємне комбінування і багатократність застосування найважливіших);

4) постійне збагачення ІР;

5) вживання заходів, спрямованих на захист ІР;

6) організація моніторингу зовнішньої інфосфери з метою виявлення сприятливих перспектив розвитку, а також ринкових ризиків (поява конкурентів і нових технологій, зміна характеру попиту і т. д.).

Коли йдеться про стратегію «від ринку до ресурсів», то глибоко аналізується ситуація в зовнішньому оточенні бібліотеки, в діловій сфері, що знаходиться в зоні галузі її спеціалізації, виявляються найбільш перспективні і стратегічні ринки й умови на них, а потім формується необхідний комплекс ІР.

Якщо застосовується ринкова стратегія бібліотек на засадах методів інформаційного менеджменту, то істотно збільшується ринковий простір бібліотеки, створюються умови для виходу на платоспроможні і стратегічно важливі його сегменти та ін., при цьому залишаються безплатними традиційні форми бібліотечного обслуговування. Отже, бібліотека, як і раніше, виконує своє соціальне завдання — забезпечення рівних прав на оперативне одержання інформації всіма громадянами, розвиток бібліотечного інституту.

Інтеграція бібліотечних установ в інформаційний ринок стримується низькими темпами робіт, спрямованих на формування машиночитаних ІР, а також нерозвиненістю системи національної інфраструктури, регіональних інфраструктур.

Підкреслимо: машиночитані ІР є найважливішим інфопродуктом, що дає можливість бібліотекам інтегруватися в загальнонаціональну мережу і зайняти свою нішу на ринку інформаційних продуктів і послуг.

Виділимо ряд інформаційно-технологічних ресурсів, які сприяють збільшенню комерційного потенціалу бібліотек і його якісному перетворенню. До них можна віднести:

- ◆ застосування в бібліотечній діяльності технологій зі створення нового знання (експертно-консультаційних, аналітичних, аж до лекційно-педагогічних технологій професіоналізації та спецпідготовки користувачів до роботи в соціоінформаційному середовищі). Ці технології дають змогу трансформувати інформацію в продукти та послуги з високою доданою вартістю, краще адаптувати їх до вимог платоспроможних споживачів. Має значення і можливість створення попиту на інформацію традиційного типу;

- ◆ застосування принципів підприємницького менеджменту (технологій перетворення інформації, знань, досвіду в підприємницькі проекти і додаткові прибутки). Ними послуговуються при реалізації проектів, що відкривають нові напрями діяльності для бібліотеки. Один з найдоцільніших шляхів її спеціалізації у бізнесі — прийняття на себе функцій інформаційного брокера (тобто організації, яка володіє знанням того, де знаходиться інформація, потрібна клієнту, організації, що вступає у певні договірні відносини зі споживачами і з власниками інформації), що значно розширює інформаційний потенціал бібліотеки за рахунок кооперації ресурсів інших аналогічних установ та інформаційних центрів;
- ◆ створення й активне використання виробничих технологічних ресурсів (систем: автоматизованих інформаційних, комп'ютерних і видавничих, зв'язку, баз та банків даних та ін.) як засобів удосконалення характеристик інфопродукції й послуг;
- ◆ використання об'єктів технічної інфраструктури бібліотеки (зали для конференцій тощо).

Таким чином, перелік наданих комерційних послуг має бути розширений, забезпечуючи вихід на найбільш платоспроможні сегменти ринку. Інфорпослуги необхідно доповнювати консультаційними, науково-дослідними, лекційно-педагогічними, методологічними, посередницькими (не відділяючи їх від основних видів діяльності) і технічними.

Організаційно-управлінська система бібліотеки може бути доповнена рядом структур, які дають змогу повніше реалізувати комерційний потенціал інформаційних і технологічних ресурсів (спеціальні органи на стратегічному рівні з ефективного управління ТР, з розробки на їхньому підґрунті ринкової стратегії, із забезпечення основних підрозділів бібліотеки, формування адекватного фінансово-правового середовища і морально-психологічного клімату, з розробки програм навчання персоналу тощо); консультаційні і лекційно-навчальні центри, які діють на підставі найбільш конкурентоспроможних і комерційно-перспективних ТР та їхніх комбінацій; центри з проведення на комерційних засадах конференцій, виставок; служби з моніторингу зовнішнього технологічного й інформаційного середовищ.

Досі бібліотечні установи свої зусилля з комерційної діяльності головним чином обмежують рамками т. зв. інформаційно-сировинного сегмента ринку, намагаючись поширюва-

ти комерційну діяльність на звичні для себе продукти й послуги, які раніше надавалися безплатно або за символічну ціну (реферативні журнали, збірники, реферати, переклади, бібліографічні покажчики, послуги на підґрунті автоматизованих інформаційних систем, баз і банків даних). По суті, йдеться про інфопослуги, котрі за усталеною в світі класифікацією технологічних обмінів належать до категорії некомерційних, позаяк прибутки від них і тих, що надходять від комерційних операцій, на основі глибшої переробки інформації, неспіврозмірні.

Обмеженість платоспроможного попиту, низькі розцінки, відсутність контролю впливають на комерціалізацію бібліотечної діяльності.

Значний комерційний потенціал має і т. зв. технологічний ринок, оскільки сфера обробки інформації розвивається швидко. Але й тут поки що робляться лише перші кроки в напрямі освоєння наявного потенціалу.

Виділимо дві групи засобів розширення ринкового простору бібліотеки: екстенсивні (кількісне збільшення інформації та ТР, що залучаються до виробничого процесу) й інтенсивні (підвищення ефективності використання кожного з «чинників виробництва»). Перші — можуть бути реалізовані за рахунок об'єднаних інформаційних, інтелектуальних і технологічних ресурсів бібліотек, їхнього розвитку як суттєвого елемента створюваної інформаційної інфраструктури країни, кооперативної роботи бібліотек у мережах передачі даних і використання потенціалу світового інформаційного співтовариства.

Діапазон розгортання спектра використовуваних ІР пов'язаний з їхньою ретельною інвентаризацією на основі розширеного поняття «технологія», тобто з урахуванням не тільки чисто бібліотечних технологій, а й усіх застосовуваних у роботі знань і досвіду; поповнення арсеналу ТР за рахунок відповідної кадрової політики і заходів, спрямованих на перепідготовку і підвищення кваліфікації співробітників; залучення на умовах кооперації, обміну, грантів відсутніх технологій.

Використання інтенсивних чинників розвитку комерційного потенціалу бібліотеки може бути пов'язане зі створенням систем управління ТР; створенням умов для ефективного

послугування інструментарієм маркетингу; піднесенням престижу бібліотеки як виконавця, партнера, об'єкта інвестування тощо.

Поряд з цим видається досить принциповим фактом прискорення інноваційного процесу в бібліотеках, результатом чого є диверсифікація інформаційних продуктів і послуг, сегментація споживачів інформації, підвищення швидкості реакції на зміни вимог зовнішнього середовища; а також стимулювання творчої і виробничої активності співробітників, забезпечення сприятливого морально-психологічного клімату.

Бібліотека як соціальний інститут повинна відігравати роль повноцінного учасника інформатики. Підвищення її значення може відбуватися за рахунок різкого зростання розвитку інформаційних функцій, створення власних ІР, надання доступу до національних і світових інфомереж. Для реалізації цього доцільно скористатися методами інформаційного менеджменту як високоефективного інструменту стратегічного планування, проте аж ніяк не такого, що гарантує негайний та автоматичний успіх. Процес визначення загальної стратегії розвитку бібліотеки, в якій комерційна діяльність є одним із найважливіших елементів, розробка на її основі перспективних проектів потребує серйозної аналітичної й організаційної роботи, освоєння багатьох складних видів діяльності тощо. Ступінь реалізації закладеного тут потенціалу залежить від професіоналізму і широти світогляду управлінського апарату, винахідливості й підприємливості, зацікавленості в кінцевих результатах співробітників, творчого підходу до методів інформаційного менеджменту.

1. *Ильганаева В. А.* Гармонизация культурной сферы в условиях информатизации общества. — Харьков, 1999. — 34 с.

2. *Сергеева Е. И.* Библиотечно-информационный менеджмент: применение в бизнес-информации // Науч. и техн. б-ки. — 1997. — № 2. — С. 31—34.

3. *Слободяник М. С.* Наукова бібліотека: еволюція структури і функцій. — К.: Ред. журн. «Бібл. вісн.». — 1995. — 268 с.

4. *Шрейдер Ю. А.* Гуманитаризация знания и управление информационной средой // Вестн. АН СССР. — 1978. — № 4. — С. 85—95.

5. Informationsmanagement — Zum Problembewusstsein Deutscher DV — Leiter / H. A. O. Rreimar // Wirtschaftsinformatik. — 1990. — 32, 2. — S. 127—135.