

УДК 021.9

М. В. СОЛОВЙОВА

ВНУТРІШНЬОБІБЛІОТЕЧНІ МЕХАНІЗМИ ЕКОНОМІЧНОГО РЕГУЛЮВАННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БІБЛІОТЕК

З'ясовано внутрішньобібліотечні процеси комерціалізації. Проаналізовано внутрішньобібліотечні механізми економічного регулювання комерційної діяльності бібліотек. Виявлені напрями їх удосконалення.

Ключові слова: економічне регулювання, господарювання, комерційна діяльність, управління, планування, організація, мотивація, контроль.

Установлены внутрибиблиотечные процессы коммерциализации. Проанализированы внутрибиблиотечные механизмы экономического регулирования коммерческой деятельности библиотек. Выявлены направления их усовершенствования.

Ключевые слова: экономическое регулирование, хозяйствование, коммерческая деятельность, управление, планирование, Организация, мотивация, контроль.

The processes of commercialization in the libraries were defined. The economical regulation of the librarian commercial activities in the libraries was analyzed. The directions of their improvement were brought out.

Key words: economical regulation, economic activities, commercial activities, management, planning, organization, motivation, control.

В умовах інтеграції бібліотек до інформаційного ринку актуалізується їх вивчення як суб'єктів господарювання. В Україні бібліотеки належать до неприбуткових організацій, проте за умов ринкової економіки вони мають законодавчо закріплене право на отримання прибутку. Бібліотека є суб'єктом ринкових відносин, що зумовлює дію ринкових механізмів, які доповнюються державним регулюванням, а також внутрішньобібліотечними механізмами економічного регулювання.

Метою статті є аналіз внутрішньобібліотечних механізмів економічного регулювання комерційної діяльності бібліотек. Мета досягається через вирішення таких завдань: з'ясування внутрішньобібліотечних процесів комерціалізації; визначення складових управління комерційною діяльністю бібліотеки; дослідження інституціональних механізмів внутрішньобібліотечного економічного регулювання; виявлення перспективних напрямів удосконалення внутрішньобібліотечних механізмів економічного регулювання комерційної діяльності бібліотек.

Отримання бібліотекою прибутку від виробництва та надання користувачам інформаційних продуктів і послуг являє собою комерційну діяльність або одну з форм ринкової поведінки, якої потребують реалії глобального інформаційного виробництва та м'якої інформаційної економіки в цілому. Комерціалізація бібліотечно-інформаційної діяльності як процес розширення діяльності бібліотеки з метою отримання прибутку базується на послідовній трансформації задоволення запитів споживачів через виробництво нових інформаційних продуктів та послуг, їхнє вдосконалення, поліпшення організації обслуговування.

Внутрішньобібліотечні механізми економічного регулювання діяльності бібліотек представлені управлінням, яке є по суті впливом, що впорядковує господарські процеси через планування, організацію, мотивацію і контроль. Планування базується на первинній обробці, передачі та переробці інформації. Організація комерційної діяльності охоплює забезпечення фінансовими, матеріальними, трудовими й інформаційними ресурсами, техніко-технологічне забезпечення, організацію праці (розподіл праці, встановлення взаємодії між працівниками, створення умов роботи), організацію комунікацій із зовнішнім середовищем (постачальниками необхідних ресурсів, користувачами бібліотеки), а також здійснення контролю за виконанням окреслених завдань.

Організація комерційної діяльності бібліотек передбачає:

- забезпечення фінансовими, матеріальними, трудовими й інформаційними ресурсами;
- техніко-технологічне забезпечення;
- організацію праці (розподіл праці, встановлення взаємодії між працівниками, створення умов роботи);
- організацію комунікацій із зовнішнім середовищем (постачальниками необхідних ресурсів, користувачами бібліотеки);
- здійснення контролю за виконанням поставлених завдань.

Планування є першочерговою функцією директора бібліотеки. Тільки управлінець вищого рівня приймає рішення щодо діяльності бібліотеки та визначає завдання, котрі має виконувати підлеглий персонал. Саме директор бібліотеки наказує запровадити платні послуги в бібліотеці, прикладами можуть бути Наказ «Про введення платних послуг у відділі автоматизації» державної бібліотеки України для юнацтва м. Київ і «Положення про надання послуг ксерокопіювання в Харківській обласній бібліотеці для юнацтва». Планування базується на роботі щодо підготовки до управління. Таку роботу виконують бухгалтери, економісти, секретарі, адміністратори, обліковці, завідуючі відділами та ін., хто забезпечує директора плановими, розрахунковими даними й іншою інформацією для прийняття рішень та організації їхнього виконання. Вони здійснюють первинну обробку, передачу та переробку інформації, яка необхідна для виконання різних функцій управління. Планування комерційної діяльності бібліотек спрямовується на

отримання прибутку, і передбачає стратегічне планування і планування реалізації стратегії. Стратегічне планування комерційної діяльності бібліотек передбачає розподіл ресурсів (фінансових, трудових, техніко-технологічних тощо), адаптацію до зовнішнього середовища (конкурентів, споживачів, соціально-економічних умов тощо), внутрішню координацію (забезпечення ефективності внутрішньобібліотечних операцій), організаційне стратегічне передбачення (вивчення досвіду, моделювання і корегування управлінських рішень). Планування реалізації стратегії — конкретні процедури, що приписують певні дії за визначених умов, найчастіше відбувається в бізнес-плані. Так, Антрацитівською ЦБС Луганської області щорічно затверджується бізнес-план надання платних послуг населенню, в якому зазначається сума запланованих коштів відповідно до прейскуранта [12]. Планування надходжень від додаткових платних інформаційних продуктів та послуг також може знайти відображення у звіті про роботу бібліотеки.

Інституційні механізми внутрішньобібліотечного економічного регулювання комерційної діяльності бібліотек передбачають доповнення формальних правил неформальними обмеженнями й ефективним управлінням. Неформальні інститути можна представити як мотиваційну структуру. Значущим стає аналіз соціально-економічних відносин, що складаються всередині бібліотеки, поведінкового аспекту економічного регулювання. Інститути задають систему позитивних і негативних стимулів, спрямовуючи поведінку людей у певному напрямі, що робить соціально-економічне середовище менш невизначеним. Необхідна роз'яснювальна робота серед працівників та користувачів бібліотек для усвідомлення ними можливостей і потреб у розширенні комерційних засад у бібліотечно-інформаційній діяльності. Управління на рівні бібліотеки здатне поліпшити кадровий потенціал через формування економічної культури бібліотечних фахівців, розробку системи мотивації персоналу.

Мотивація передбачає економічне та соціально-психологічне заохочення бібліотечних фахівців. У сучасному суспільстві господарське управління, з одного боку, виконує завдання організації й упорядкування спільної праці, а з іншого, — економічної реалізації власності на засоби виробництва та забезпечення прибутку власникам. Саме виконання другої функції диктує обов'язки управлінця щодо забезпечення відповідної заробітної плати працівникам. Така практика нині поширюється серед бібліотечних фахівців у відділі прокату літератури при центральній бібліотеці Дніпропетровської міської ЦБС. Заробітна плата складається із коштів, одержаних за платні послуги бібліотеки плюс 7 % коштів від прокату. За 2000 рік послугами залу скористалися 1600 осіб [12].

Розвиток економіки України та поступове зростання рівня життя громадян уможливають збільшення заробітної плати бібліотечних працівників. За умов досягнення достатньо високого рівня заробітної плати та

можливостей отримання додаткового матеріального заохочення зростає потреба у професійному та соціальному визнанні. Таким чином, перед управлінцем постає необхідність вирішення завдання щодо надання можливостей професійного зростання та соціо-психологічного відзначення працівників. Визнання та певна частка позитивного образу особливого відзначення серед співробітників і відвідувачів бібліотеки може стати метою, яка досягається бібліотекарем через підвищення ефективності роботи. Ефективним виявляється започаткування конкурсів серед бібліотек, філій, відділів або між працівниками всередині відділу. Такі стимули спонукають колектив поліпшувати роботу бібліотеки в цілому. Комерціалізація, котра має на меті отримання прибутку, передбачає збільшення грошових виплат працівникам, задіяним у комерційній діяльності, та поліпшення умов праці, через купівлю дорожчого обладнання та ремонту приміщень. Крім того, комерційна діяльність спричиняє розширення зв'язків із громадськістю з метою створення необхідного образу бібліотеки, що наповнює роботу бібліотекарів певними стимулами: посилення комунікацій, особливо з представниками бізнес-структур, розвиток творчих здібностей, неформальне спілкування, соціальна активність поза бібліотекою тощо. Розширення діяльності бібліотеки передбачає навчання та перепідготовку бібліотекарів, що також відіграє мотиваційну роль.

У практичній комерційній діяльності бібліотек України нагальною є проблема взаємодії ресурсів, які вже забезпечені (сплачені) державним бюджетом, а також суто комерційних. Економічний механізм урахування прав власності на фактори виробництва передбачає такий розподіл доходу від продажу комерційних інформаційних продуктів і послуг:

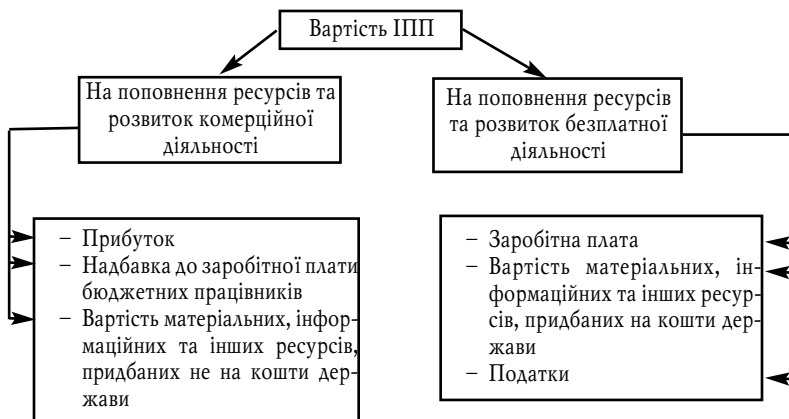


Рис.1. Розподіл доходу від продажу комерційних інформаційних продуктів і послуг (ІПП)

Навіть абсолютно точний розрахунок нормативів трудовитрат не гарантує, що трудовитрати будуть сплачені відповідно до суспільних норм, особливо в умовах ринкової економіки, адже заробітна плата бібліотечних працівників, на якій базується розрахунок трудовитрат, відрізняється від оплати праці в інформаційних агентствах, консалтингових компаніях чи інших приватних суб'єктах інформаційного ринку.

Трудові мотивації в бібліотеках застаріли і потребують радикальних зрушень. Значною мірою втратила свою стимулюючу роль заробітна плата, яка являє собою головну частину сукупного доходу працівника. В існуючих формах (відрядна та почасова) вона не зацікавляє співробітника збільшувати асортимент та поліпшувати якість інформаційних продуктів і послуг, економити ресурси, максимально реалізовувати його потенційні фізичні й інтелектуальні можливості, тому внутрішні резерви бібліотечно-інформаційного виробництва залишаються не розкритими. Це зумовлюється слабким зв'язком рівня заробітної плати та результативністю, зрівняльністю в розподілі, незначною диференціацією доходів від трудової діяльності працівників різної кваліфікації.

Ситуацію можна змінити, якщо започаткувати підприємництво в межах бібліотеки. Коли працівник стає власником результатів своєї діяльності, він повністю відповідає за результат комерційної діяльності й отримує додатковий підприємницький надприбуток, це може значно підвищити мотивацію працівника. Поки що мотивації вищого рівня (престижність, можливість творчої реалізації та інші) не мають такого великого значення, як матеріальне заохочення, тому ефективним стимулом є можливість отримання більшого доходу.

Директори бібліотек є управлінцями інституційного рівня, на якому найважливіше усвідомлювати соціальні й інші норми, правила поведінки, особливості зовнішнього та внутрішнього середовища та відповідне реагування на ситуацію, що склалася. Саме на цьому рівні виявляються функції аналізу та планування комерційної діяльності бібліотеки керівником.

Соціально-економічний розвиток суспільства ознаменувався зростанням значущості управління на рівні керівників середньої ланки. Важливу роль в управлінні комерціалізацією діяльності бібліотек відіграють завідувачі відділів бібліотеки. Деякі директори наділяють їх більшою відповідальністю, особливо в великих бібліотеках, перекладають на них частину функцій керівника вищого рівня. Це дозволяє спростити комунікаційні й організаційні процеси, пришвидшити реагування на зміни. Управління комерціалізацією на цьому рівні характеризується розвитком конкретного напрямку, виду чи певної сукупності видів комерційної бібліотечно-інформаційної діяльності, що збігається з напрямом діяльності відділу. Завідувач відділу добре орієнтується в практичній діяльності свого відділу, знає особливості роботи за цим напрямом. У невеликих бібліотеках завідувач відділу

напрямку спілкується з виконавцями, а при розширенні комерційних засад, — і з користувачами.

В управлінні процесом комерціалізації перспективним виявляється розгортання горизонтальних зв'язків без чіткої ієрархічної структури. Постіндустріальний розвиток суспільства й інституціональний характер сучасного соціально-економічного устрою, що базується на засадах вільного інформаційного ринку, робить високоєфективною максимізацію використання творчого й ініціативного людського капіталу. Для розвитку бібліотеки як інформаційного закладу вирішальним виявилось набуття інформацією головної ролі в суспільстві постіндустріального періоду. За таких умов професійні інформаційні заклади мають оптимістичні перспективи.

Гуманізація та зростання когнітивної складової в економіці також відкривають можливості для встановлення гідного місця бібліотеки в суспільстві, адже бібліотечні фахівці знаються на роботі з інформацією і потенційно є виробниками нового цінного фактора виробництва — інформації. Інституціональний характер соціально-економічного устрою передбачає розвиток неформальних зв'язків на виробництві та встановлення сучасних неадміністративних норм управління. Управляючи різними рівнями усе більше можуть спілкуватися один з одним як колеги. Стосунки «начальник-підлеглий» набувають нового змісту співробітництва. Аналітичний бібліотечно-інформаційний продукт містить високу частку когнітивної та креативної складових, що являють собою нерозкриту можливість перетворення цієї високої прихованої вартості на відповідну мінову вартість в умовах інформаційного ринку.

Вільний ринок надає переваги інноваційним діям, тому підтримка нововведень, пропозицій щодо змін у роботі бібліотеки та збирання цікавих ідей працівників і користувачів бібліотеки можуть забезпечити великі прибутки і надати можливості для стрімкого розвитку бібліотеки. Саме така управлінська політика дозволить урізноманітнити та поліпшити надання інформаційних продуктів і послуг на комерційних засадах.

Важливою складовою ефективного механізму економічного регулювання діяльності бібліотеки є необхідність розвитку сучасних управлінських структурних підрозділів бібліотеки. Керівники відділів мають тісніші стосунки з бібліотечними працівниками, краще знають нагальні потреби виробництва певних видів інформаційних продуктів і послуг, мають можливість реального спілкування з користувачами бібліотеки. Напевно, такий менеджер, маючи більший вплив, підвищує ефективність діяльності свого підрозділу. Мотивації роботи такого працівника дещо ширші, ніж у виконавців, і передбачають, окрім фінансових, психологічні і соціальні стимули.

Крім неформальних інститутів, бібліотеки використовують інститути контролю, які також мають змінюватись відповідно до вимог управління сучасною бібліотечною установою. Проблеми опортуністичної поведінки та зростання трансакційних витрат викликають необхідність удосконалення

контролінгу в системі бібліотечного менеджменту. Особливого значення ця ситуація набуває при активному просуванні інформаційних продуктів і послуг бібліотеки на інформаційний ринок. Має сенс збільшення витрат на процедуру контролю, зокрема на збільшення кількості фахівців, котрі його здійснюють, на підвищення їхньої кваліфікації та матеріальної зацікавленості в одержанні об'єктивних показників для реальнішого володіння ситуацією, а також на контроль та складання відповідної звітності. Залежно від обсягу та диверсифікації діяльності формується пакет звітів, що містить важливу економічну інформацію, котра використовується для подальшого аналізу економічної ефективності роботи бібліотеки. Збирання статистичної, фінансової й іншої інформації, а також обчислення необхідних показників передбачають чіткий розподіл обов'язків та ієрархії звітності, який проводить менеджер (керівник) бібліотеки. Директор бібліотеки доручає розробити порядок збору даних про роботу бібліотеки, а потім розглядає його й затверджує, таким чином упорядковуючи діяльність бібліотеки.

Контроль рівня виконання послуг потребує постійного оцінювання процесів, пов'язаних із наданням послуг. Це дозволяє виявити резерви підвищення якості послуг і активно їх реалізувати. Дані про показники виконання послуги отримують на підставі:

- оцінки виробником;
- оцінки споживачем;
- перевірки якості.

Визначити ступінь виконання вимог до послуг і виявити резерви підвищення їхньої якості, а також результативності й ефективності її надання дозволить аналіз даних. Його головна мета — з'ясування причин систематичних помилок та їхнє запобігання. Причина є основою помилки, не завжди очевидна, проте слід намагатися виявити її якнайшвидше. Це стосується також помилок, які вносяться виконавцями послуг і не часто виникають довільно, а переважним чином викликаються конкретними причинами. Дуже часто помилки, які вважають прорахунками персоналу або споживачів, насправді пояснюються недоліками функціонування послуг, а вони, у свою чергу, зумовлюються складністю операцій або непридатністю методик, умов навколишнього середовища, умов праці, підготовленості персоналу, якістю інструкцій або ресурсів.

Аналіз можливостей підвищення якості послуг і результативності самого процесу надання послуги полягає у визначенні:

- характеристики, поліпшення якої найвигодніше з точки зору як споживача, так і виробника послуги;
- змін у потребах ринку, що можуть потребувати зміни класу послуг;
- відхилень від установлених параметрів якості послуги внаслідок неефективності чи недостатності засобів контролю;
- резервів зниження витрат при збереженні та підвищенні рівня якості послуг.

Система постійного моніторингу дозволяє керівникові бібліотеки мінімізувати ризики завдяки можливості оперативного виявлення та коригування можливих відхилень і значного зменшення трансакційних витрат. Сучасні комп'ютерні технології надають змогу значно вдосконалити організацію моніторингу.

Особливе місце в економічному регулюванні комерційної діяльності відводиться управлінню фінансовими потоками за допомогою використання методів і технологій фінансового менеджменту та маркетингу, зокрема виявлення напрямів бібліотечно-інформаційної діяльності, які дозволять бібліотеці не тільки окупути той чи інший інформаційний продукт і послуги, але й отримати прибуток, використовуючи оптимальну сукупність виробничих ресурсів. Регулювання за допомогою маркетингових інструментів формування цінової політики й аналізу ринку — важлива функціональна частина всієї системи внутрішньобібліотечного економічного регулювання комерційної діяльності бібліотеки.

Ефективним є застосування технологій фінансового менеджменту, який припускає прийняття фінансових рішень, пов'язаних із формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів бібліотеки, а також управління фінансовими потоками з метою максимізації доходу бібліотеки. Фінансові рішення — результат аналізу економічної ефективності (повернення вкладів, відношення прибутку до витрат), що базується на постійному моніторингу комерційної діяльності бібліотеки. Теоретичні засади використання фінансового менеджменту в бібліотеках розглянуті в деяких працях [1; 5; 6; 8; 10; 13]. У сучасних бібліотеках пострадянського простору найпоширенішою є шведська модель фінансового менеджменту, особливістю якої є акцент на використанні маркетингу. Маркетинг широко впроваджується як у комерційній, так і некомерційній діяльності бібліотек і являє собою ефективну методологію ринкової діяльності [2; 4; 7; 11]. Маркетинг забезпечує оптимальне використання фінансових ресурсів для досягнення прибутку, якого не можна досягти без вчасного доведення інформаційних продуктів і послуг до споживача. Перехід до маркетингових засад управління діяльністю бібліотеки являє собою якісно новий стан, коли у своїй діяльності бібліотека не тільки ґрунтується на своїх внутрішніх можливостях, але зважає на зовнішні умови.

Проаналізувавши внутрішньобібліотечні механізми економічного регулювання комерційної діяльності бібліотек, можна дійти таких висновків:

- внутрішньобібліотечні процеси комерціалізації охоплюють взаємодію користувачів, працівників та керівника бібліотеки щодо розширення діяльності бібліотеки на основі послідовної трансформації задоволення запитів споживачів через виробництво нових інформаційних продуктів та послуг, їхнє вдосконалення, поліпшення організації обслуговування;

- управління є впливом, який упорядковує господарські процеси через планування, організацію, мотивацію і контроль;
- інституційні механізми внутрішньобібліотечного економічного регулювання містять організаційну культуру у вигляді неформальних соціальних норм поведінки, негласно прийнятих у трудовому колективі, та мотивацію персоналу бібліотеки;
- перспективними напрямками вдосконалення внутрішньобібліотечних механізмів економічного регулювання комерційної діяльності бібліотек можна визначити такі:
 - роз'яснювальна робота серед працівників та користувачів бібліотек для усвідомлення ними можливостей і потреб розширення комерційних засад у бібліотечно-інформаційній діяльності;
 - забезпечення відповідної заробітної плати працівникам та додаткове економічне заохочення бібліотечних фахівців;
 - вирішення завдання щодо надання можливостей професійного зростання та соціопсихологічного відзначення працівників;
 - підтримка нововведень, пропозицій щодо змін у роботі бібліотеки та збирання цікавих ідей працівників і користувачів бібліотеки;
 - розвиток сучасних управлінських структурних підрозділів бібліотеки;
 - збільшення витрат на процедуру контролю;
 - використання маркетингових інструментів формування цінової політики й аналізу ринку;
 - застосування технологій фінансового менеджменту і маркетингу.

Подальше дослідження внутрішньобібліотечних механізмів економічного регулювання комерційної діяльності бібліотек може відбуватися в напрямках аналізу ефективності дії цих механізмів, визначення можливостей застосування сучасних технологій автоматизованого управління, розробки системи формування економічної культури та мотивації персоналу.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. *Басамыгина И. Н. Микроэкономика библиотечного дела : науч.-пр. пособие / И. Н. Басамыгина. — М. : Либерия-Библиформ, 2006. — 160 с.*
2. *Башун О. В. Фандрайзинг або мистецтво збирання коштів : наук.-метод. рекомендації бібліотекам / О. В. Башун. — Донецьк, 1998. — 103 с.*
3. *Давидова І. О. Бібліотечне виробництво в інформаційному суспільстві : моногр. / І. О. Давидова. — Х. : ХДАК, 2005. — 295 с.*
4. *Клюев В. К. Маркетинговая ориентация библиотечно-информационной деятельности : учеб. пособие / В. К. Клюев, Е. М. Ястребова ; Моск. гос. ун-т культуры. — 2-е изд., дораб. и доп. — М. : МГУКИ, 1999. — 144 с.*
5. *Клюев В. К. Основы инициативной хозяйственной деятельности библиотеки : учеб. пособие. — М. : Изд-во Моск. гос. ун-та культуры, 1998. — 136 с.*
6. *Кожевникова А. А. Экономические ресурсы научных библиотек. — М. : Изд-во МГТУ им. Н. Э. Баумана, 2005. — 448 с.*

7. Петрова Л. Г. *Бібліотека в умовах соціально-економічних змін : моногр. / Л. Г. Петрова. — К., 2003. — 301 с.*
8. Романов П. С. *Возможности применения частной методики финансового менеджмента в работе современной библиотеки / П. С. Романов // Науч. и техн. б-ки. — 2007. — № 9. — С. 18–27.*
9. Соловійова М. В. *Прибуткова діяльність бібліотек України: сучасний стан та тенденції розвитку / М. Соловійова // Вісн. Харк. держ. акад. культури : зб. наук. пр. — Х., 2007. — Вип. 21. — С. 124–131.*
10. Суслва І. М. *Основи бібліотечного менеджмента : учеб.-практ. пособие. — М. : Либеря, 2000. — 232 с.*
11. Суслва І. М. *Практический маркетинг в библиотеках : учеб.-метод. пособие. — М. : Либеря, 2004. — 144 с.*
12. *Фандрейзинг у бібліотеках Східної України : огляд діяльності / Харк. держ. наук. б-ка ім. В. Г. Короленка ; уклад. : Г. Д. Ковальчук, О. Б. Стогній. — Х., 2001. — 24 с. — (У б-ках Східної України).*
13. *Stephen A. Roberts. Financial management of libraries : past trends and future prospects — financial management. Library trends, Wntr 2003.*

Надійшла до редколегії 29.03.2010 р.

УДК 024.1:027.7

Н. А. КОРЖИК

ЕЛЕКТРОННИЙ АБОНЕМЕНТ ЯК ЗАСІБ БІБЛІОТЕЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

Розглядається електронний абонемент сучасної бібліотеки як засіб бібліотечно-комунікаційного сервісу, характеризуються основні його процеси.

Ключові слова: *абонемент, електронний абонемент, бібліотека, бібліотечне обслуговування, сервіс, засіб.*

Рассматривается электронный абонемент современной библиотеки как средство библиотечно-коммуникационного сервиса, характеризуются основные его процессы.

Ключевые слова: *абонемент, электронный абонемент, библиотека, библиотечное обслуживание, сервис, средство.*

Electronic subscription of modern library as mean of library-communication service is examined, his basic processes are characterized.

Key words: *subscription, electronic subscription, library, library service, service, mean.*