

УДК 025.1.001.76

Н. М. НИКОЛАЄНКО

**НАУКОВА ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ БІБЛІОТЕКОЮ:
ШЛЯХ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН**

Обґрунтовано необхідність системного управління інноваційною діяльністю бібліотек, упровадження інноваційних форм і методів організації управлінської праці.

Ключові слова: інноваційна діяльність бібліотек, форми та методи організації праці, системне управління.

Обоснована необходимость системного управления инновационной деятельностью библиотек, внедрения инновационных форм и методов организации управленческого труда.

Ключевые слова: инновационная деятельность библиотек, формы и методы организации труда, системное управление.

The necessity of system management of innovative activity of libraries, the introduction of innovative forms and methods of organization of administrative labour are grounded.

Key words: innovative activity of libraries, forms and methods of organization of labour, system management.

Світовий суспільний розвиток характеризується тенденціями розбудови інформаційного суспільства, які кардинально змінюють традиційний суспільний устрій, посилюють глобалізацію економіки і політичних впливів, активізують процеси якісних перетворень у науці, освіті, культурі, громадському житті. На тлі таких загальноцивілізаційних змін бібліотека як інформаційна та соціокомунікаційна установа також зазнає помітної трансформації. Передусім, це стосується еволюції її місії, соціальних функцій, долучення до нового інформаційно-комунікаційного середовища, вироблення економічно ефективної стратегії, якісного управління, наукової організації праці, адаптації системи послуг до нових інформаційних потреб і запитів користувачів, етики бібліотечних фахівців, мотивації бібліотекарів до інноваційної творчості.

Техніко-технологічні, організаційні трансформації бібліотек посилюють вимоги до керівників різних рівнів управління бібліотекою та потребують підвищення професіоналізму, що забезпечується поглибленням наукової обґрунтованості рішень, які приймаються на всіх рівнях бібліотечної управлінської діяльності, систематизованим усвідомленням особливостей вітчизняного і зарубіжного досвіду для прийняття управлінських рішень, аналізом зовнішніх факторів впливу на наукову організацію праці в бібліотеці, формуванням передумов щодо адаптації розвитку управлінської думки з метою впровадження інноваційних технологій у практичну діяльність бібліотек.

Повищення нових інформаційних технологій за останні два десятиліття зумовило суттєві зміни в організації діяльності й управлінні бібліотеками. Інформаційне середовище впливає на сталі управлінські структури і потребує дієвого, якісного, інноваційного управління бібліотекою, а та-

кож забезпечення якості управлінських рішень та мобільності їх прийняття. Отже, актуальною є необхідність наукової організації праці управлінського персоналу бібліотек, яка в сучасних умовах потребує системного управління інноваційною діяльністю, що ставить перед бібліотеками нові пріоритети.

Мета статті — обґрунтувати необхідність системного управління інноваційною діяльністю бібліотек, упровадження інноваційних форм і методів наукової організації управлінської праці в умовах розгортання автоматизованого бібліотечно-інформаційного виробництва.

До кінця 80-х рр. ХХ ст. у вітчизняній бібліотечній справі застосовувалися методи традиційного раціоналістичного управління, ґрунтованого на теоретичних положеннях класичної (адміністративної) школи. Бібліотека як установа фактично не виконувала стратегічних завдань. У 90-ті рр. ХХ ст. різні аспекти проблем управління в умовах інноваційного розвитку висвітлювалися і досліджувалися в працях українських і російських бібліотекознавців: О. Башун, І. Давидової, Г. Єрмолаєвої, В. Ільганаєвої, А. Пашина, В. Ключова, М. Слободяника. На початку 2000 рр. активне впровадження новітніх інформаційних технологій, розвиток інформаційного сервісу в бібліотеках, як зазначають науковці О. Чачко, Н. Карташов, В. Дригайло, І. Сулова, Г. Паршукова, О. Галімова, Н. Редькіна, Ю. Дрешер, потребують системного управління розгортанням інноваційної діяльності бібліотек.

Проблема управління сучасною бібліотекою на етапі стрімкого розвитку інформатизації є актуальною в контексті розгортання автоматизованого бібліотечно-інформаційного виробництва, необхідності адаптації бібліотек до умов мережевого інформаційно-комунікаційного простору. Нові засоби бібліотечної праці, інформаційні технології, техніка не можуть існувати й ефективно функціонувати в межах старих форм управління. Це потребує здійснення аналізу управлінської діяльності з метою підвищення якості та ефективності роботи бібліотек, застосування нових управлінських інструментів і впровадження наукової організації праці в управлінні.

Згідно з визначенням Ф. Тейлора, наукове управління за своєю сутністю — це філософія, яка зводиться до єдності чотирьох основних принципів управління: науковий підхід до виконання кожного етапу роботи, науковий підхід до підбору, навчання й тренування працівника, кооперація з працівниками, розподіл відповідальності за результати праці між менеджерами та працівниками [12].

Уперше визначення наукової організації праці (НОП) на теренах колишнього СРСР надала Друга Всесоюзна конференція з НОП у 1924 р. НОП слід розуміти як процес внесення в існуючу організацію праці добутих наукою та практикою вдосконалень, що підвищують загальну продуктивність праці. Це визначення уточнене і доповнене на Всесоюзній нараді з організації праці в 1967 р., яке, до речі, зафіксоване в державному стандарті: Наукова організація праці — це така її організація, яка базується на досягненнях науки та передовому досвіді, систематично впроваджується у виробництво, що дозволяє як найкраще поєднати техніку і людей у єдиному виробничому процесі, забезпечує ефективніше використання матеріальних і трудових ресурсів, безперервне підвищення продуктивності

праці, сприяє збереженню здоров'я людини і поступовому перетворенню праці в нагальну життєву потребу людини [11].

НОП у бібліотеках почали впроваджувати в 1920-ті рр. Дослідження НОП здійснювалися в напрямках: у бібліотеці, бібліотекаря, технологічних процесів, користувача, — але недостатньо приділялося уваги науковій організації управління. Основними напрямками НОП є вдосконалення форм розподілу, кооперації та нормування праці, практики морального і матеріального стимулювання; поліпшення організації обслуговування робочих місць, підготовки та підвищення кваліфікації кадрів, умов праці й відпочинку, раціоналізації прийомів і методів праці, зміцнення дисципліни і вдосконалення творчої активності співробітників. Ці напрями є загальними для всіх галузей і сфер, зокрема й для бібліотечного виробництва, тобто вони універсальні, — підкреслює у своїх працях В. Г. Дригайло [8]. У НОП є обов'язковими два аспекти: теоретичний і практичний. Без теоретичного підґрунтя не може бути практики. Теоретичну основу НОП складає комплекс знань про працю як таку. Зміст практичної основи НОП у бібліотеці постійно змінюється під впливом різних факторів, таких як: інформатизація суспільства, яка впливає на рівень техніко-технологічного розвитку виробництва; розгортання системи внутрішніх і зовнішніх комунікацій; зміни форм організації виробничих процесів; форм та методів управління; рівень соціального розвитку колективу тощо. Тому НОП як сфера практичної діяльності розглядається як процес унесення науково-обґрунтованих змін у діяльність бібліотек і подальшого вдосконалення вже існуючих форм організації праці.

Активний вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на бібліотечно-інформаційну діяльність загалом та роботу окремої бібліотеки зокрема потребує постійного перегляду власної політики, стилю і методів управління відповідно до нових завдань суспільства й у зв'язку з інноваційною діяльністю для збереження конкурентоспроможності. НОП в управлінні бібліотекою має будуватися з урахуванням цілей і завдань бібліотечно-інформаційної діяльності, бібліотечних закономірностей, педагогічних і психологічних процесів, якими бібліотечний менеджер має керуватися.

В умовах інноваційних змін основи НОП поділяється на такі групи: організаційно-управлінські, техніко-технологічні, соціально-економічні [14]. Усі вони взаємопов'язані, залежать одна від одної та потребують професійного, якісного управління. Перша група — це організаційно-управлінські нововведення, які охоплюють процеси опанування нових форм і методів організації праці, зміни складу функцій, організаційних структур, технології й організації процесу управління, а також сфери відповідності впливу структурних підрозділів бібліотеки. Другу групу складають техніко-технологічні нововведення, які радше є основою технічного процесу сфери виробництва бібліотечних продуктів і послуг. До третьої групи належать соціально-економічні нововведення, які реалізуються у сферах кадрової політики, планування, мотивації й оплати праці, оцінювання результатів діяльності та спрямовані на активізацію співробітників. В умовах інноваційних змін важливо зважати і на психофізіологічну основу, яка вможливає підтримувати морально-психологічний клімат у колективі,

стимулювати творчу й виробничу активність бібліотекарів під час упровадження нововведень.

Інноваційні зміни в організації управління бібліотекою нині відбуваються в напрямі широкого застосування технологій автоматизації як технологічно-виробничих, так і управлінських процесів. Одним з інноваційних напрямів в управлінні бібліотечною установою є інформаційний менеджмент, який охоплює широке коло питань, пов'язаних як з управлінням документними ресурсами (масивами і потоками інформації), так і з управлінською інформацією. Сучасна бібліотека як соціальний інститут відіграє роль повноцінного учасника інформаційного ринку, посилення її значення відбувається завдяки розвиткові інформаційних функцій, створенню власних ресурсів та наданню доступу до національних і світових інформаційних ресурсів. Набуває актуальності проблема застосування інформаційних технологій в управлінні бібліотекою, яка розглядається на рівні не лише виробничих процесів, а й підвищення ефективності організації управлінської праці, яку досліджувала у своїх працях І. Давидова [5; 6]. Науковець зазначила, що для налагодження цієї діяльності в бібліотеках створюють автоматизовані інформаційні системи управління, які інтегрують внутрішню та зовнішню інформацію, а надходження всіх видів інформації до єдиної системи надає можливість здійснювати інформаційний моніторинг внутрішнього та зовнішнього середовища і сприяє обґрунтованому прийняттю управлінських рішень. Тому актуальності набуває питання якості автоматизованого управління сучасною бібліотекою. Нині активно здійснюється перехід від традиційних методів управління до інформаційно-технологічних, що забезпечує ефективну інтеграцію у сфері управлінських рішень. Тому бібліотечним менеджерам доцільно використовувати методи інформаційного менеджменту, який створює засади формування бібліотечно-інформаційних ресурсів та їх повноцінного використання, умови для ефективної роботи з управлінською інформацією.

Інноваційні зміни в управлінні відбуваються і в кадровій та організаційній складових. Якість організаційного управління характеризується здатністю ефективно виконувати свої основні функції в конкретно-історичний період розвитку. Процес визначення загальної стратегії розвитку бібліотеки є найважливішим елементом розроблення проектної діяльності, яка потребує від керівника серйозної аналітичної й організаційної роботи, опанування багатьох нових видів діяльності. Бібліотечний керівник повинен використовувати технології ефективного кадрового менеджменту, тому що управлінська діяльність передусім — це збір, переробка інформації, прийняття рішень, мотивація і стимулювання роботи персоналу.

В умовах опанування сучасного інформаційного мережевого простору, активної адаптації до функціонування в умовах інформаційного ринку, необхідності підвищення конкурентоспроможності бібліотечних продуктів та послуг менеджери бібліотеки для прийняття виважених управлінських рішень вивчають і застосовують елементи бенчмаркінгу, реінжинірингу, контролінгу, фандрейзингу, здійснюють маркетингові, моніторингові дослідження, які підвищують ефективність робіт, поліпшують рівень інформаційного сервісу та надають можливості підвищувати якість послуг.

Показники якості мають важливе значення для керівника бібліотеки в процесі прийняття рішень щодо визначення пріоритетів і планування майбутньої діяльності.

Науковці вважають бенчмаркінг (англ. Benchmarking) ефективною маркетинговою технологією, процесом пошуку стандартного чи еталонного економічно ефективнішого підприємства-конкурента з метою порівняння з власним та запозичення його найліпших методів роботи [3]. В Україні ґрунтовні дослідження щодо використання бенчмаркінгу в роботі бібліотек практично не здійснювалися. Методологія проведення та розкриття сутності бенчмаркінгу, питання використання бенчмаркінгових технологій у роботі бібліотек частково висвітлені в працях російських та зарубіжних фахівців Н. І. Пермітіної, А. В. Окладникової, А. І. Земскова та Пітера Брофі [13; 10; 9; 4]. Для українських бібліотек застосування бенчмаркінгу є достатньо новим напрямом для вдосконалення їх діяльності, його елементи трапляються в багатьох проектах з удосконалення методів роботи бібліотек, а також стратегічного планування.

Бенчмаркінг виступає інтегральною складовою інноваційного процесу й одним із методів удосконалення виробничо-технологічної діяльності бібліотеки. Його мета бенчмаркінгу — підвищення ефективності власної діяльності на основі визначення та застосування переваг бібліотек-лідерів. Результати бенчмаркінгу використовуються під час вироблення цілей та стратегій її діяльності. Основним його завданням є розуміння тих методів, які забезпечують бібліотечним установам конкурентну перевагу, визначення цілей, їх наслідування. Бенчмаркінг — невід’ємна складова планування, яке вможливорює концентрацію на зовнішньому середовищі та сприяє використанню фактичної інформації під час розроблення планів. Бенчмаркінг використовується з метою вдосконалення діяльності бібліотеки завдяки розумінню методів та способів ефективної інноваційної діяльності.

Посилений вплив інформаційних технологій на всі сфери діяльності бібліотек, зокрема виникнення нового обладнання, програмного забезпечення, телекомунікаційних засобів та каналів зв’язку активізує роботу бібліотечних менеджерів у сфері технологічних інновацій. Вивчаючи методи реінжинірингу (англ. reengineering), бібліотечні менеджери здійснюють перепроєктування діяльності існуючих бібліотечних процесів і послуг, бібліотек загалом на основі інтенсивного використання електронних систем, програмних продуктів для отримання конкурентних переваг та з метою досягнення істотного поліпшення якості функціонування бібліотеки. Аналіз фахових публікацій свідчить: незважаючи на посилення значення реінжинірингу бібліотечно-інформаційних процесів, бібліотеки доволі пасивно впроваджують його в діяльність бібліотек. Необхідність застосування в бібліотеках методів реінжинірингу як складової наукової організації праці в управлінні бібліотекою дослідила у своїй розвідці І. Давидова, зазначивши: «Реінжиніринг бібліотечно-інформаційних процесів — це сукупність методів і засобів, призначених для кардинального поліпшення основних показників бібліотечної діяльності завдяки моделюванню, аналізу перепроєктуванню існуючих бібліотечно-інформаційних процесів. Він застосовується в разі необхідності радикальних змін, що передбачає створення

цілком нових, ефективніших бізнес-процесів на підприємстві без урахування їх старої організації» [7].

Для забезпечення інформаційно-аналітичної підтримки процесів прийняття рішень в управлінні бібліотекою бібліотечному керівникові необхідно використовувати метод контролінгу. Контролінг (англ. Controlling) як комплексна система управління передбачає управлінський облік, облік і аналіз витрат з метою контролю всіх статей витрат, підрозділів та складових виробленої інформаційної, бібліографічної продукції або надання інформаційних послуг, а також їх подальше планування. Актуальність використання контролінгу в бібліотеках досліджено в праці Л. В. Абрамової, І. М. Суслової [1]. Системні інноваційні зміни в управлінні бібліотекою передбачають також застосування фандрейзінгу, який упроваджується в бібліотеках відносно недавно. Економічний словник подає таке тлумачення цього поняття: fund raising-programmes — програма збору коштів, мобілізація капіталу [14]. Тобто фандрейзінг для бібліотек — це пошуки додаткових джерел фінансування. Бібліотеки мають самі шукати спонсорів, доброчинців і меценатів, котрі не є байдужими до культурних надбань людства. Фандрейзінг бібліотеки досліджували науковці, зокрема О. Башун, яка розробила методику збирання коштів [2]. На думку автора, діяльність бібліотек щодо розвитку зв'язків з громадськістю та пошуку позабюджетних коштів — процес довготривалий і потребує терпіння, напруженої праці, безперервних і послідовних зусиль для досягнення мети. Потрібні підприємницький ґрунт, творчість, наполегливість, що зумовлять досягнення успіху. Найголовніше — усвідомити, що без цього бібліотека не зможе існувати.

Таким чином, вивчення теорії та практики управлінської діяльності в бібліотечній сфері, а також наукової організації управлінської праці сучасного бібліотечного виробництва засвідчило, що у вітчизняному бібліотекознавстві майже немає спеціальних наукових досліджень, предметом яких були б теоретичне обґрунтування, розроблення та впровадження засад системного управління інноваційною діяльністю бібліотек. Нині організація праці в апараті управління ґрунтується на розробленні комплексу регламентів, що визначають місце і роль кожного структурного підрозділу апарату управління і кожного працівника в системі управління, взаємозв'язки між ними, форми впливу на діяльність об'єкта управління, способи контактів із зовнішнім середовищем. НОП досягається завдяки систематичному дослідженню процесів і результатів праці, науковому узагальненню й опануванню передового досвіду, безперервному вдосконаленню організації та методології трудової діяльності. Тому управлінський склад бібліотеки повинен безперервно вдосконалювати прийоми і методи роботи, навчатися, як працювати, і навчати інших, постійно поліпшувати й раціонально використовувати умови праці. Кадрові, техніко-технологічні й організаційні трансформації, які активно відбуваються в бібліотеках, потребують науково-методичного забезпечення наукової організації праці управлінського персоналу всіх рівнів: оперативного, тактичного, стратегічного. Саме тому серед подальших напрямів розвитку дослідження визначено: модернізацію наукової організації праці управлінського персо-

налу бібліотек через широке застосування технологій автоматизації як технологічно-виробничих, так і управлінських процесів.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Абрамова Л. В. От процессного похода к контролингу: эволюция фундаментального менеджмента / Л. В. Абрамова, И. М. Суслова // Науч. и техн. б-ки. — 2011. — № 8. — С. 59–66.
2. Башун О. Фандрейзинг або мистецтво збирання коштів: наук.-метод. рекомендації бібліотекам / О. Башун ; ред. Ю. О. Лебедева ; Донец. ОУНБ. — Донецьк, 1998. — С. 15.
3. Бенчмаркинг [Электронный ресурс] // Википедия: Свободная энциклопедия. — Режим доступа: [http://ru.wikipedia.org/wiki/ Бенчмаркинг](http://ru.wikipedia.org/wiki/Бенчмаркинг). — Загл. с экрана.
4. Брофи Питер. Оценка деятельности библиотек: принципы и методы / Питер Борфи ; пер. с англ. А. И. Земскова ; науч. ред. пер. Л. Я. Шрайберг. — М. : Омега-Л, 2009. — С. 230–246.
5. Давидова І. О. Інноваційність в управлінні діяльністю документно-комунікаційних структур / І. О. Давидова // Вісн. Книж. палати. — 2009. — № 1. — С. 28–31.
6. Давидова І. О. Бібліотечне виробництво в інформаційному суспільстві : монографія / І. О. Давидова ; [наук. ред. В. О. Ільганаєва] ; М-во культури і мистецтв України, Харк. держ. акад. культури. — Х. : ХДАК, 2005. — 295 с.
7. Давидова І. О. Реінжиніринг як складова наукової організації праці в управлінні бібліотекою / І. О. Давидова // Вісн. Харк. держ. акад. культури: зб. наук. пр. — Х. : ХДАК, 2014. — Вип. 43. — С. 119–126.
8. Дригайло В. Г. Основы научной организации труда в библиотеке : учеб.-метод. пособие / В. Г. Дригайло. — М. : Либерия, 2005. — 424 с. : ил. — Библиогр.: С. 344–391 (765 назв.).
9. Земсков А. И. Методика оценки эффективности работы библиотеки — бенчмаркинг / А. И. Земсков // Науч. и техн. б-ки. — 2004. — № 6. — С. 3.
10. Окладникова А. В. Бенчмаркинг как технология улучшения деятельности библиотечных организаций / А. В. Окладникова // Изв. Иркутской государственной экономической академии. — 2008. — №1 (57). — С. 88–90.
11. Организация труда. Основные понятия, термины, определения: ГОСТ 19005-74. — М. : Изд-во стандартов, 1974.
12. Палеха Ю. І. Маркетинг інформаційних продуктів і послуг : навч. посіб. / Ю. І. Палеха, О. Ю. Палеха. — К. : Ліра-К, 2013. — 480 с.
11. Пермитина Н. И. Бенчмаркинг как стратегия развития научной библиотеки / Н. И. Пермитина, В. А. Ивашова // Университетская книга. — 2006. — № 5. — С. 62–64.
13. Фандрейзинг [Электронный ресурс] // Википедия: Свободная энциклопедия. — Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Бенчмаркинг>. — Загл. с экрана.
14. Чуприкова Н. Т. От управления функциями к управлению бизнес-процессами библиотеки / Н. Т. Чуприкова // Инновации в библиотеках : сб. ст. / Рос. гос. б-ка, Науч.-исслед. отд. библиотековедения ; [сост.: М. Я. Дворкина, Е. Н. Гусева]. — М., 2010. — С. 65–81. — (Библиотека: новые возможности).

Надійшла до редколегії 24.03.2014 р.