

УДК 02:005

Кунанець Н.Е., д.н. соц.к., с.н.с.,

Національний університет «Львівська політехніка»,

м. Львів

Ржеуський А.В.,

Національний університет «Львівська політехніка»,

м. Львів

КОНЦЕПЦІЯ БЕНЧМАРКІНГУ В БІБЛІОТЕКОЗНАВСТВІ

Розглянуто особливості та доцільність застосування бенчмаркінгу в бібліотечній галузі, запропоновано шляхи впровадження різних його видів для удосконалення процесів та технологій бібліотечної роботи. Наукова розвідка подає результати початкового етапу досліджень за задекларованим напрямом.

The features and the feasibility of benchmarking in the field of librarianship is described. The ways of implementing its various types to improve the processes and techniques of library work is suggested. Scientific intelligence presents an initial stage of research on the declared destination.

Постановка проблеми.

У минулому десятилітті для оцінки результатів роботи бібліотеки застосовувався кількісний підхід. Сьогодні з переходом на нові стандарти роботи бібліотечних інститутів і форм обслуговування – вагому роль становить якісний аспект їх діяльності. В основному це стосується якості: інформаційно-бібліотечного обслуговування; інформаційних послуг, що надаються як традиційним (внутрішнім), так і віртуальним (зовнішнім) користувачам; використання бібліотечного фонду, штату бібліотечних працівників; матеріально-технічної бази.

В економічній галузі для визначення якості роботи підприємства використовується сучасний підхід, що дістав назву "бенчмаркінг".

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аналіз джерел при дослідженні питання бенчмаркінгу засвідчив, що першими, хто аналізував поняття бенчмаркінг були західні учені: В. Брукхард [1], Р. Венетуччі[2], Г. Ватсон[3], Р. Кемп[4], Х. Клаузен[5], В. Кроковські[6], Д. Лейдін[7], Т. Фаррі[8], Й. Шетті[9]. Серед дослідників, які запропонували використати бенчмаркінг в контексті бібліотечної справи, можна назвати лише А. В. Окладнікову[10], проте нею не деталізовано механізмів його застосування.

Постановка завдання.

У даній статті розглянемо особливості використання інструментарію бенчмаркінгу для удосконалення роботи бібліотеки.

Виклад основного матеріалу.

Бенчмаркінг (від англ. benchmark, "початок відліку", "зарубка") – це механізм порівняльного аналізу ефективності роботи однієї компанії з показниками інших, успішніших, фірм. У зарубіжній термінології "бенчмаркінг" означає наступне: стандарт, отриманий експертним шляхом і

використовується як еталон, а також стандарт, спираючись на який можна дати оцінку чому-небудь і не має однозначного перекладу.

Співробітники консалтингової компанії Bain & Co проаналізували, що останні два роки бенчмаркінг лідирує серед найпоширеніших методів управління бізнесом у великих міжнародних корпораціях завдяки досягненню ефективних результатів з найменшими витратами. За визначенням, яке дав сучасний учений і практик Д. Маслов, бенчмаркінг – це еталонне зіставлення, оцінка процесів підприємства і їх порівняння з процесами світових компаній-лідерів з метою отримання інформації, корисної для вдосконалення власної комерційної діяльності.

Наразі немає однозначності застосування цього методу у бібліотекознавстві. У бібліотекознавстві бенчмаркінг – це зіставлення досліджуваного бібліотечного інституту з бібліотекою-лідером, обраною як еталон, з метою запозичення досвіду роботи і його використання для підвищення ефективності роботи бібліотечного інституту. Якщо навіть економісти часто ототожнюють бенчмаркінг з простим порівнянням показників або з аналізом конкуренції, бібліотекознавцям доведеться ще деякий час відстоювати обґрунтованість його застосування. Крім того кожен новий термін іноземного походження викликає деякий опір. Але оскільки метод не отримав еквівалентного перекладу на українську мову, використовуватимемо термін, який прижився в економіці.

Чому вибір припав саме на бенчмаркінг. У бібліотекознавстві вже давно розглядається питання аналізу якості послуг, що надаються бібліотеками. Не вирішені завдання розробки єдиної комплексної методології оцінки якості обслуговування, хоча деякі спроби в цьому напрямі робилися, зокрема, за допомогою соціологічних досліджень вивчалася оцінка користувачами деяких бібліотечних послуг. Але все ще залишається відкритим питання аналізу параметрів такої оцінки. Дослідження, що проводяться, носять нерегулярний характер, а для удосконалення діяльності бібліотеки потрібний саме інструментарій бенчмаркінгу, як систематичної діяльності, спрямованої на пошук, оцінку і навчання на кращих прикладах організації роботи.

Чого ж передбачається досягти, використовуючи методологію бенчмаркінгу у бібліотечній справі. По-перше, бенчмаркінг дає можливість бібліотеці "подивитися на себе з боку" – об'єктивно проаналізувати свої сильні і слабкі сторони. По-друге, аналіз діяльності бібліотек-лідерів дозволяє провести стратегічне планування "своїї бібліотеки". По-третє, дозволяє вивчити і впровадити нові ідеї як в організацію інформаційно-бібліотечної роботи, так і в маркетингові послуги. По-четверте, регулярний бенчмаркінг дозволяє постійно бути в курсі інновацій у бібліотечній справі і активно їх застосовувати. По-п'яте, бенчмаркінг дозволяє долати консервативний принцип – планувати від досягнутого, надаючи можливість базуватися на аналізі діяльності бібліотек, що становлять певну конкуренцію.

Бенчмаркінг, що застосовується в управлінській діяльності соціальних інститутів, спрямований на вивчення, запозичення і впровадження у власну діяльність кращих технологій, інноваційних процесів і методів організації

роботи з метою створення і подальшого поширення аналітико-синтетичних інформаційних продуктів серед своїх користувачів.

У проекції на бібліотечну галузь, бенчмаркінг – це систематичний пошук еталону, навчання на кращих прикладах діяльності бібліотек як соціально-інформаційних центрів, незалежно від їх спеціалізації, сфери функціонування і географічного розташування, адаптація отриманого досвіду до своєї специфіки і його застосування.

Вважаємо, що використання цього методу дозволяє розробити алгоритми, сприяючи розумінню і аналізу роботи бібліотек-лідерів, і добитися таких самих, а можливо, навіть вищих, результатів. Відмінною рисою методу можна вважати проведення з його допомогою досліджень упродовж певного періоду, а звичайний порівняльний аналіз даних застосовується в основному до одного тимчасового параметру.

Бенчмаркінг близький до конкурентної розвідки. У діяльності сучасних бібліотечних інститутів значне місце приділяється вивченню роботи конкурентів і, як наслідок, застосування інструментарію "конкурентної розвідки" або "консолідованої інформації", завдання якої полягає в тому, щоб швидше знайти необхідну інформацію і правильно її проаналізувати, використовуючи у своїй практиці легальні методи збору і опрацювання інформації, орієнтуючись на відкриті джерела.

Для більшості організацій, бенчмаркінг не нововведення, оскільки він часто використовувався у рамках конкурентного аналізу. Застосування бенчмаркінгу є більш ефективним, тому що він представляє більш деталізовану, формалізовану і впорядковану методикау в порівнянні з методом або підходом конкурентного аналізу. Крім того, бенчмаркінг припускає добровільне надання інформації і обмін знаннями. Одночасне використання порівняльного і процесного підходів до проведення еталонного порівняння найефективніше реалізує потенціал бенчмаркінгу як інструменту підвищення конкурентоспроможності бібліотеки.

Слід зазначити, що бенчмаркінг сприяє використанню зовнішніх стандартів для удосконалення якості внутрішніх процесів роботи бібліотеки. Можливими шляхами здійснення бенчмаркінгу в бібліотеках є створення різних консорціумів, асоціацій із залученням партнерів-конкурентів.

Економісти виділяють наступні види бенчмаркінгу:

- Стратегічний бенчмаркінг
- Бенчмаркінг діяльності або конкурентоспроможності
- Бенчмаркінг процесів
- Функціональний або загальний бенчмаркінг
- Внутрішній бенчмаркінг
- Зовнішній бенчмаркінг
- Міжнародний бенчмаркінг[11].

Кожен із цих видів може бути використаним у бібліотекознавстві.

Стратегічний бенчмаркінг використовується у разі потреби поліпшення загальної діяльності бібліотеки, за допомогою вивчення довгострокових

стратегій і загальних підходів, які допомогли бібліотекам-лідерам досягти успіхів. Він включає аспекти розвитку нових продуктів і послуг, радикальної зміни діяльності бібліотеки. Результати цього виду бенчмаркінгу досить складно впровадити і відчутними вони стають лише через деякий час.

Стратегічний бенчмаркінг – це комплексна методологія стратегічного планування і процесів бенчмаркінгу для знаходження унікальних можливостей, необхідних для завоювання бібліотекою відчутних переваг і підвищує міру ефективності управління, здійснення проектів, що базуються на результатах бенчмаркінгу.

Бенчмаркінг діяльності або конкурентоспроможності може використовуватися бібліотеками для розгляду своїх позицій за характеристиками надання ключових послуг. В цьому випадку еталони для бенчмаркінгу обираються для аналізу тих самих показників, але часто зайва конфіденційність стає перешкодою для такого обміну досвідом.

Бенчмаркінг процесів використовується при аналізі специфічних процесів і операцій роботи бібліотеки. Еталони відбираються серед тих, хто має найкращі показники і успішніше виконує подібну роботу або подібні види послуг. Бенчмаркінг процесів незмінно відбуваються за допомогою складання карт бібліотечних технологічних процесів, щоб порівняння і аналіз відбувались наочно і легко. Такий тип бенчмаркінгу може мати позитивні результати за досить короткі терміни.

Функціональний або загальний бенчмаркінг використовується, коли у бібліотеці потрібно провести бенчмаркінг з партнерами з різних галузей інформаційної діяльності або кращими функціональними операціями окремих бібліотек з метою поліпшення однакових функцій або робочих процесів. Його можна використати для навчання на прикладі різних галузей діяльності бібліотек-лідерів, що припускають запозичення аналогічних функцій або робочих процесів. Еталонами цього виду бенчмаркінгу зазвичай стають бібліотеки-партнери, що мають низку схожих технологічних або інформаційних характеристик. Оскільки цей вид еталонного зіставлення не торкається прямих конкурентів, бібліотека-партнер по бенчмаркінгу частіше готова поділитися інформацією і взяти участь в дослідженні. Цей вид бенчмаркінгу сприяє значним інноваційним проривам і різкому поліпшенню роботи бібліотеки.

Внутрішній бенчмаркінг припускає пошук еталону у бібліотеці, наприклад, в іншому структурному підрозділі. Головні переваги внутрішнього бенчмаркінгу – легший доступ до інформації для аналізу, а для її отримання вимагається менше часу і ресурсів. При внутрішньому бенчмаркінгу значно простіше здійснювати впровадження, досвід передається у рамках однієї бібліотеки.

Зовнішній бенчмаркінг припускає пошук бібліотек, які відомі як кращі, проте не кожен найкращий досвід може бути застосований. Цей вид бенчмаркінгу може зайняти більше часу і ресурсів для проведення порівняння даних і інформації, перевірки достовірності даних і вироблення рекомендацій.

Міжнародний бенчмаркінг використовується тоді, коли пошук еталону відбувається в інших країнах. Проте це може зайняти більше часу і ресурсів, а результати можуть зажадати ретельного аналізу через ментальні відмінності.

Досвід фірм показує, що бібліотеці, яка тільки починає займатися бенчмаркінгом, як правило, слід починати з внутрішнього бенчмаркінгу, але найбільш ефективним вважається комплексне використання різних видів бенчмаркінгу. Це дозволить провести системне вивчення усіх чинників і причин, які визначають позиції бібліотеки-лідера. Незважаючи на різноманітність визначень, застосування методів бенчмаркінгу передбачає:

- регулярне порівняння аспектів діяльності (функцій або процесів) з бібліотеками-лідерами;
- визначення недоліків в діяльності досліджуваної бібліотеки;
- пошук нових підходів для внесення удосконалення в роботу досліджуваної бібліотеки;
- моніторинг інновацій у роботі бібліотек-лідерів.

Причому, бенчмаркінг – це не сліпе наслідування, його основне завдання – освоєння кращого досвіду і адаптація його у досліджуваній бібліотеці, але не усе проаналізоване може ефективно у ній працювати: іноді ідеї, що з першого погляду не здалися гідними наслідування, після деякого переосмислення і доопрацювання можуть бути переоцінені.

Послідовність проведення еталонного зіставлення була визначена Р. Кемпом, для дослідження бібліотеки його можна застосовувати у декілька етапів:

1. Виявлення і визначення об'єктів еталонного зіставлення.
2. Відбір еталонів і фахівців з проведення бенчмаркінгу.
3. Визначення відповідного методу збору інформації і збору даних.
4. Виявлення наявних невідповідностей і відставань досліджуваної бібліотеки від бібліотек-конкурентів за вибраними показниками.
5. Встановлення бажаних результатів і рівнів ефективності діяльності бібліотеки.
6. Інформування про результати еталонного зіставлення представників усіх зацікавлених сторін і отримання згоди на їх застосування.
7. Встановлення певної мети і завдань підвищення ефективності діяльності бібліотеки.
8. Розробка плану дій для досягнення цілей.
9. Проведення запланованих заходів і аналіз їх результатів. Досвід повністю інтегрований в процеси.
10. Перегляд раніше обраних стратегій для бенчмаркінгу.

Спрощений варіант застосування бенчмаркінгу складається з чотирьох послідовних дій:

- 1) усвідомлення і аналіз деталей власної діяльності.

У цій фазі встановлюються проблемні ділянки роботи бібліотеки, які можна і треба досліджувати за допомогою аналізу роботи. Це дає можливість критично віднестися до діяльності бібліотеки, як в цілому, так і окремих

процесів або структурних підрозділів. На цьому етапі приймається рішення про вид бенчмаркінгу.

Як показує практика, завдяки регулярному складанню звітів про роботу бібліотеки, досконально аналізується кожна ділянка її діяльності і дозволяє визначити слабкі місця.

2) аналіз процесів інших бібліотек.

Обгрунтувавши цілі, слід активно шукати найкращі бібліотеки. Потенційні еталони мають бути лідерами, але і властиві до максимально простої порівнянності. При цьому аналізується динаміка конкретних показників роботи.

3) порівняння результатів своїх процесів з результатами аналізованих бібліотек.

Цей етап передбачає додатковий збір необхідних даних, що представляють особливу цінність і розгляд змісту роботи, технологічних процесів або чинників, які сприяють її ефективній роботі. Аналізувати в даному випадку означає не лише знаходити схожість і відмінності, але і визначати причинно-наслідкові зв'язки.

4) введення якісних або кількісних змін для подолання відриву.

Позитивний досвід інших бібліотек повинен стати стимулом для подальшого прогресивного інноваційного розвитку власної бібліотеки і її організаційної структури. Виявлений досвід, використання якого може привести до істотного удосконалення роботи бібліотеки, обов'язково треба реалізовувати за допомогою обгрунтованих планомірних конкретних заходів. При цьому може виникнути деяка невідповідність між отриманими даними і звичайним, прийнятим і сталим плануванням. Як наслідок з'являється необхідність корінної переорієнтації, яку на практиці непросто здійснити.

Це найскладніший етап, іноді вимагає залучення фінансових інвестицій, залучення фахівців або перепідготовки своїх співробітників, освоєння нових технологій, впровадження сучасних методик управління і ухвалення рішень.

Розвиток методів бенчмаркінгу з використанням сучасних інформаційних технологій ґрунтується на використанні соціокомунікаційного середовища Інтернет. Ця методологія припускає проведення досліджень в декілька кроків:

Крок 1. Аналіз сайтів провідних бібліотек.

Вивчення сайтів бібліотек – один з ключових етапів дослідження. Це вимагає постійного спостереження за інформаційними ресурсами бібліотек-партнерів, представленими на їх сайті і відстежувати ідеї, гідні наслідування. Практика показує, що таким чином можливо заощадити час і ресурси на створення чогось унікального. Інновація цілком може виявитися вже впровадженою в іншій бібліотеці.

Крок 2. Вивчення досягнень бібліотек-лідерів.

Вивчення сайтів припускає ознайомлення з досягненнями не лише партнерів, але і бібліотек-лідерів. Це сприяє підтримці веб-системи бібліотеки на високому рівні.

Крок 3. Впровадження отриманої інформації про інновації в практику роботи бібліотеки.

При цьому слід враховувати, що після отримання інформації про нові технології або інформаційні інновації, необхідно їх проаналізувати і накреслити шляхи впровадження. Тільки застосовуючи отримані знання на практиці, можна домогтися певного результату.

Крок 4. Тестування нового.

Тестування інновацій є одним з найважливіших процесів в Інтернет-маркетингу. Впровадженню в практику діяльності бібліотеки підлягають тільки ті речі, результативність яких можна передбачити.

Застосування для процесів бенчмаркінгу соціальних мережах, сприяє досягненню швидких конкурентних переваг, шляхом запозичення передових технологій. Бенчмаркінгова взаємодія дозволяє скористатися ресурсами великої кількості бібліотек, представлених в мережах. Між бібліотеками складаються стосунки довіри і партнерства, які припускають добровільну участь в удосконаленні партнерів і обміні інформацією.

Висновки і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Таким чином, однією із найпотужніших і ефективніших технологій, що дозволяє безперервно проводити порівняльний аналіз ресурсів бібліотеки, навичок і умінь бібліотечного персоналу, пошук кращих методів оптимізації управлінських процесів і в результаті застосувати найбільш передовий і вдалий досвід функціонування з метою досягнення найбільшої ефективності – є бенчмаркінг.

Оскільки досліджується досвід бібліотек, що займають передові позиції, це дозволяє зменшити час на пошук власних напрямів розвитку, використовуючи вже перевірені методи, що довели свою ефективність.

На відміну від маркетингу, бенчмаркінг покликаний сформувати авторитетний портрет бібліотеки на внутрішньому рівні і представити отриманий результат на макрорівні соціокомунікаційного простору, паралельно формуючи її імідж на зовнішньому рівні.

Бенчмаркінг не обмежується процесами продукування бібліотекою нових інформаційних ресурсів і створенням моделей віртуального обслуговування, оскільки спрямований на виведення аналітичних е-продуктів високої якості на інформаційний ринок і адаптацію в соціально-комунікаційному середовищі.

Можна виділити наступні напрями застосування бенчмаркінгу у бібліотечній галузі, що спрямовані на:

- задоволення інформаційних потреб користувачів бібліотеки і попиту на документно-інформаційні ресурси бібліотеки;
- соціокомунікативний зв'язок бібліотеки із зовнішнім середовищем;
- підвищення якості спектру сервісних послуг;
- використання сучасних технологій;
- традиційні напрями діяльності бібліотеки, побудовані на класичних принципах;
- створення позитивного іміджу установи.

На сьогодні актуальною причиною звернення до бенчмаркінгу серед інституцій соціально-інформаційного типу є прагнення займати передові

позиції в конкурентному інформаційному середовищі. Саме у напрямі поєднання методології бенчмаркінгу та інформаційних технологій для удосконалення функціонування вагомого суспільного соціального інституту – бібліотеки, будуть проводитися подальші дослідження.

Список використаних джерел

1. Bruckhardt W. Lernen durch Benchmarking : In Führung gehen durch Neugestalten / W. Bruckhardt // Office-Management. – 1994. – Heft 10. – S. 70.
2. Venetucci R. Benchmarking : A Reality Check for Strategy and Performance Objectives / R. Venetucci // Production and Inventory Management Journal. – 1992. – Vol. 33, № 4. – PP. 32–36.
3. Watson G. H. Il Benchmarking / edizione italiana A / cura di Piercarlo Ceccarelli / G. H. Watson. – Milano : Franco Angeli, 1995. – 246 p.
4. Camp R. C. Benchmarking. The Search for Industry Best Practices That Lead to Superior Performance / R. C. Camp. – Wisconsin : ASQC Industry Press, Milwaukee, 1989. – 45 s.
5. Clausen H. Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen. Beiheft. 29. Benchmarking in der Wasserwirtschaft: Intern. Erfahrungen mit vergl. Wettbewerb in der Wasserwirtschaft Hartmut Clausen u. Ulrich Scheele / H. Clausen, U. Scheele. – Baden-Baden : Nomos, 2002. – 91 S.
6. Krokowski W. Globalisierung des Einkaufs / W. Krokowski. – Berlin : Springer, 1998. – 308 S.
7. Leidig G. Benchmarking – Lernen von den Besten, Leistung und Qualität steigern / G. Leidig // Informationen Betriebswirtschaft. – 1995. – № 1. – Wiesbaden : Bundesverband Druck E.V., 1995. – S. 23-25.
8. Furey T. R. Benchmarking : The Key to Developing Competitive Advantage in Mature Markets / T. R. Furey // Planning Review 15. – 1987. - September. – P. 30–32.
9. Shetty Y. K. Aiming high : competitive benchmarking for superior performance / Y. K. Shetty / Long Range Planning. – 1993. – Vol. 26, № 1. – P. 39–44.
10. Окладникова А. В. Бенчмаркинг как технология улучшения деятельности библиотечных организаций / А. В. Окладникова // Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права). – 2008. – № 1 (57). – С. 88–90.
11. Прус Л. Р. Типологія бенчмаркінгу [Текст] / Л. Р. Прус // Сталий розвиток економіки. – 2011. – №4 (7). – С. 265–269.