

## **Формування збалансованої системи показників: відображення соціальної ефективності бібліотечно-інформаційної діяльності**

---

**ВАСИЛЕНКО Ольга Миколаївна**

Директор Інституту науково-методичного забезпечення  
бібліотечно-інформаційної роботи НБУВ, канд. іст. наук  
e-mail: vasilenko\_on@ukr.net

---

### **Анотація**

*У статті розглянуто діяльність бібліотек з позицій ефективного бібліотечного управління, наголошено на необхідності розробки критеріїв і показників оцінки роботи бібліотек.*

**Ключові слова:** *ефективність роботи бібліотек, показники роботи, управління бібліотекою.*

### **Abstract**

*In the article «Forming of Indicator Balanced System: Exhibition of Library Information Activity Social Effectiveness» of O. Vasylenko the libraries activity is overviewed from the point of view of effective library management. The author emphasized the need to develop criteria and indicators of library work assessment..*

**Keywords:** *effectiveness of library work, work indicators, library management.*

Поліфункціональність сучасної бібліотеки дозволяє розглядати її як загальнодоступний науково-інформаційний та культурно-просвітницький центр, який забезпечує формування, збереження та доступність традиційних та електронних

Четверта міжнародна науково-практична конференція «Сучасні проблеми діяльності бібліотеки в умовах інформаційного суспільства»  
25 жовтня 2012 р., Львів, Україна

інформаційних ресурсів. Активно використовуючи інформаційно-комунікаційні технології, бібліотека розширює сферу традиційної діяльності і значно зміцнює свої позиції як найважливіший соціальний інститут сучасності.

У той же час, перебуваючи на фінансуванні та в супідрядності певних управлінських структур на рівні держави, регіону, відомства або організації, бібліотеки повинні аргументувати як раціональне використання бюджетних коштів, так і суспільну корисність здійсненої роботи, підтверджуючи тим самим соціальну значущість своєї діяльності. З цією метою застосовується методологічний інструментарій бібліотечної статистики – галузі науково-практичної діяльності, що досліджує статистичними методами різні явища і процеси бібліотечної дійсності.

Оцінка діяльності бібліотек як проблема бібліотечного управління, розробка критеріїв і показників цієї оцінки вже кілька десятиліть активно розглядається провідними фахівцями в галузі бібліотечної справи (П. Боекхорст, Р. Брофі, А. Віслий, Дж. Дейвіс, Н. Карташов, В. Ключев, А. Кочетов, С. Меньщикова, Р. Мотульський, Р. Пол, Ю. Столяров, Е. Фенелонов, Т. Чілдерс та ін.). Незважаючи на прийняття стандартів ISO з бібліотечної статистики та визначення ефективності бібліотечної діяльності («ISO 2789:2006 Information and documentation - International library statistics» і «ISO 11620:2008 (E) Information and documentation. Library performance indicator»), а також їх впровадження в високорозвинених країнах, тема про розвиток методик обчислення показників ефективності для різних типів бібліотек і вироблення оптимального рішення по кожному з них як і раніше залишається у сфері уваги бібліотечних фахівців.

У практиці бібліотек України розроблення та впровадження показників ефективності та оцінки діяльності бібліотек ще не отримала належного розвитку. Особливої актуальності дана проблема набуває з упровадженням стратегічного менеджменту в

Четверта міжнародна науково-практична конференція «Сучасні проблеми діяльності бібліотеки в умовах інформаційного суспільства»  
25 жовтня 2012 р., Львів, Україна

бібліотечному управлінні. Поодинокі публікації окремих фахівців, на жаль, не впливають на стан проблеми, а наукові дослідження бібліотек лише частково торкалися цієї теми. Наразі ця проблематика розробляється Інститутом науково-методичного забезпечення бібліотечно-інформаційної роботи (ІНМОБІР) НБУВ в рамках теми «Підвищення ефективності інформаційної діяльності наукової бібліотеки». Одне із завдань, яке необхідно вирішити в рамках даного дослідження – розробка збалансованої системи показників (ЗСП) бібліотечно-інформаційної діяльності. Це передбачає визначення ключових показників – переліку взаємопов'язаних даних в межах груп кількісних показників і визначення на їх основі показників ефективності та результативності діяльності бібліотеки у відповідності з поставленими цілями на конкретний період.

Збалансована система показників є одним з інструментів конкретизації, представлення та реалізації стратегії розвитку на певну перспективу. По суті модель ЗСП – це формат представлення діяльності бібліотеки за допомогою визначеного набору показників, які характеризують досягнення стратегічних та проміжних цілей. Основною перевагою ЗСП є поєднання фінансових та нефінансових показників, забезпечення взаємозв'язку між показниками і цілями, які бібліотека ставить перед собою, інтеграція із заходами, необхідними для досягнення цілей.

Проблема вироблення збалансованої системи статистичних показників та визначення ключових показників розвинута в роботах зарубіжних науковцями авторів Р. Каплана, Д. Нортон, Д. Парментера та інших, а також розглядалася українськими науковцями для різних сфер підприємницької діяльності. Для вітчизняної бібліотечної справи даний аспект управлінської діяльності є ще неосвоєним, хоча положеннями міжнародного стандарту «ISO 11620:2008 (E) Information and documentation. Library performance indicator» пропонується саме збалансований підхід до оцінки діяльності бібліотеки в суспільстві [7, п. 4.3.2].

Четверта міжнародна науково-практична конференція «Сучасні проблеми діяльності бібліотеки в умовах інформаційного суспільства»  
25 жовтня 2012 р., Львів, Україна

Створення ЗСП дозволить отримувати управлінську інформацію, що характеризує кінцевий результат різних аспектів бібліотечного управління, часто називають ефектом управління. Ефект управління – це результат здійснення заходів, спрямованих на вдосконалення діяльності бібліотеки як організаційної структури в цілому у відповідності до її місії і цілей. У системі сучасного менеджменту ефект управління розглядають у трьох складових [5]: економічний ефект (має безпосередню вартісну форму і вимірюється в грошовому вираженні), соціально-економічний ефект (має комплексну природу поєднання економічної вигоди і соціальної спрямованості), соціальний ефект (принципово не може бути перерахований в економічний, виражається суспільно значущими характеристиками). Бібліотечному менеджменту властиві всі три складові, але більш важливою з точки зору соціального призначення та некомерційної природи функціонування бібліотеки є її діяльність, спрямована на досягнення соціального ефекту і характеризується показниками соціальної ефективності. Особливого значення аспект соціальної ефективності набуває в умовах економічної нестабільності та проблем з фінансовим забезпеченням бібліотек.

У науці соціальна ефективність визначається як «відповідність результатів діяльності основним соціальним потребам і цілям суспільства» [1, с. 219]. Виходячи з цього, у блоці показників соціальної ефективності бібліотечної діяльності у взаємозв'язку повинні бути відображені: виробництво бібліотечно-інформаційної продукції, бібліотечно-інформаційні послуги, їх споживання, ступінь задоволення користувачів. Проте, як свідчить практичний досвід впровадження показників ефективності бібліотечної діяльності у найближчому зарубіжжі, не завжди орієнтований на споживача і задоволення його потреб. Наприклад, представлений в «Методических рекомендациях по оценке эффективности и качества работы общедоступной библиотеки муниципального образования» [3] Російської бібліо-

Четверта міжнародна науково-практична конференція «Сучасні проблеми діяльності бібліотеки в умовах інформаційного суспільства»  
25 жовтня 2012 р., Львів, Україна

течної асоціації показник «частка нових форм бібліотечно-інформаційного обслуговування користувачів у загальній кількості наданих бібліотекою профільних послуг» характеризує розвиток бібліотечно-інформаційного сервісу, що необхідно досліджувати в умовах інформатизації суспільства. Однак у рекомендаціях відсутня така важлива складова, як ефективність задоволення користувачів послугами, що надаються бібліотекою.

Міжнародним стандартом ISO 11620:1998 «задоволеність користувача» пропонується встановлювати методом анкетування (опитування) [6, п. В.1], надаючи можливість користувачеві оцінити будь-яку з бібліотечних послуг за певною шкалою. Цей метод заснований на вибірковому спостереженні і вельми популярний в бібліотечних дослідженнях, хоча і вимагає тимчасових витрат для статистико-аналітичного опрацювання даних. У той же час сучасне програмне забезпечення, як правило, надає можливість збирання даних мережевої статистики та опрацювання результатів зворотного зв'язку з користувачем і в рамках постійного статистичного спостереження. Крім того, використання програмних лічильників дозволяє отримати кількісні дані для значного числа показників соціальної ефективності інформаційної діяльності бібліотек: дистантні користувачі, звернення до електронних інформаційних ресурсів, копіювання текстів, записів, виконання бібліографічних довідок, доставка електронних документів тощо. НБУВ вже має практичний досвід впровадження і апробації подібних розробок в АБІС ІРБІС. Зокрема, проведено ряд локальних досліджень, серед яких «Моніторингове дослідження ефективності використання ЕК та ЕР НБУВ», «Аналіз читацького контингенту та інформаційних запитів користувачів БД ЕК періодичних видань», «Аналіз складу та інформаційних потреб читачів гуманітарного профілю», «Аналіз читацького контингенту та інформаційних запитів читачів залу іноземних періодичних видань» та інші.

Четверта міжнародна науково-практична конференція «Сучасні проблеми діяльності бібліотеки в умовах інформаційного суспільства»  
25 жовтня 2012 р., Львів, Україна

Результати проведених моніторингів засвідчили необхідність впровадження цілого спектру додаткових послуг і були покладені в основу нової редакції переліку платних послуг, які надаються Бібліотекою. Новими популярними видами послуг стали: комбінований ресурсний тематико-предметний пошук; організація електронних варіантів тематичних книжкових виставок, публікація на веб-сайті НБУВ списків літератури, запропонованої в порядку книгообміну, інформування користувачів в режимі он-лайн про надходження документів за тематичною проблематикою.

Перелік статистичних даних, що збирається в мережі, дозволяє визначати ряд показників соціальної ефективності, розроблених як в рамках наукової тематики НБУВ, так і введених до стандартів ISO, що характеризують інноваційні аспекти бібліотечної діяльності. Наприклад, оцінити загальний рівень розвитку та якість формування електронної (цифрової) колекції (БД) дозволять такі індикатори, які належать до групи показників «формування і використання електронних бібліотечно-інформаційних ресурсів»:

- % документів цифрової колекції в загальній структурі бібліотечно-інформаційного фонду;
- % документів, що не мають друкованого аналога у фонді бібліотеки;
- % невикористаних документів в електронній колекції;
- кількість скачаних документів на душу населення;
- % скачаних документів по областях і адміністративним центрам України;
- % скачаних документів зарубіжними користувачами;
- коефіцієнт звернення користувачів до електронних і друкованих документів.

Об'єктивній оцінці соціальної значущості бібліотеки державного рівня, її впливу і доступності послуг для дистантних (зовнішніх, віддалених) користувачів будуть сприяти, на наш

Четверта міжнародна науково-практична конференція «Сучасні проблеми діяльності бібліотеки в умовах інформаційного суспільства»  
25 жовтня 2012 р., Львів, Україна

погляд, індикатори, що належать до груп показників «бібліотечно-інформаційні послуги» і «користувачі бібліотеки»:

- % виконання інформаційних запитів засобами електронних комунікацій;
- % незадоволених запитів;
- % обслужених користувачів, не зареєстрованих в електронній картотеці (базі даних) читачів НБУВ;
- % виконання інформаційних запитів зарубіжних користувачів;
- коефіцієнт звернення користувачів до електронних та традиційних книжкових виставок.

У фахових виданнях чимало публікацій, які розкривають статистику відвідування веб-сайтів бібліотек, звернення до електронних бібліотечних інформаційних ресурсів, як власної генерації, так і за наданим доступу інших інформаційних установ. Відображаються дані про інформаційні запити користувачів, в т.ч. і з різних галузей знань. Набагато рідше аналізується релевантність виданої інформації запитам користувачів і практично не висвітлюється кількість незадоволених запитів. А це – необхідна складова соціальної ефективності інформаційно-комунікативної сфери діяльності бібліотек. Вивчення використання електронних бібліотечних ресурсів он-лайн також традиційно не повинно відриватися від дослідження інформаційних запитів, ступеня їх задоволення і безпосередньо користувачів – членів суспільства, які своїми інформаційними потребами в значній мірі визначають змістовно-видову структуру електронних інформаційних ресурсів бібліотек. Тому було б доцільним, організовуючи статистичні дослідження (як вибіркові, так і на основі постійного спостереження), ввести реєстрацію користувачів на сайтах бібліотек. Сьогодні даного аспекту бібліотечної діяльності переважна більшість бібліотек країни, в т.ч. провідні, ще не приділяють належної уваги, задовольняючись підрахунками звернень на веб-сайт не зареєстрованих

Четверта міжнародна науково-практична конференція «Сучасні проблеми діяльності бібліотеки в умовах інформаційного суспільства»  
25 жовтня 2012 р., Львів, Україна

користувачів, а ір-адрес. Певна пасивність вітчизняних бібліотек у справі введення обов'язкової реєстрації он-лайн-користувачів обумовлена і відсутністю вимог вищестоящих органів надавати такі відомості. Саме позиція вищої ланки бібліотечної управління країни є одним з визначальних чинників формування підходів до вивчення віддалених користувачів електронних ресурсів бібліотек. Просто ж використати досвід впровадження в країнах співдружності оцінок соціальної ефективності бібліотечно-інформаційної діяльності в Україні не представляється доцільним, зважаючи на недостатню розробленість системи показників ефективності та її апробації.

Безумовно, при формуванні ЗСП та визначення групи показників соціальної ефективності бібліотечно-інформаційної діяльності важливо спиратися не тільки на результати власних досліджень та досвід колег, але і на положення сучасних стандартів ISO, рекомендованих і використовуваних в країнах далекого зарубіжжя. Досвід прийняття національних стандартів у сфері бібліотечної справи в Україні на основі нормативів ISO показує значну інертність в цьому питанні відповідних державних структур, а також слабку спроможність вітчизняних бібліотек та асоціацій у лобюванні загальногалузевих інтересів. Так, актуальні для оновлення системи статистичних показників бібліотечної діяльності з урахуванням її інформаційної складової «ISO 2789:2006. Information and documentation - International library statistics» і «ISO 11620:2008 (E) Information and documentation. Library performance indicator» на даний момент ще не заплановані до розгляду. Дані про формування електронних ресурсів та розвитку електронних бібліотечних послуг є показниками, що характеризують продуктивність інформаційної діяльності, тобто соціально значущими показниками і тому підлягають контролю з боку суспільства. Названі нормативні документи пов'язані з оцінкою бібліотек всіх типів і сприяють впровадженню єдиної термінології і методик отримання та

Четверта міжнародна науково-практична конференція «Сучасні проблеми діяльності бібліотеки в умовах інформаційного суспільства»  
25 жовтня 2012 р., Львів, Україна



модифікації показників у бібліотечній статистиці, яка в кінцевому рахунку створює найважливіший інформаційний ресурс в багаторівневій системі бібліотечного управління.

Стратегічні плани розвитку бібліотек, насамперед, пов'язані з процесами інформатизації суспільства, формуванням електронних інформаційних ресурсів та розвитком сервісу на основі інформаційно-комунікаційних технологій. Водночас в бібліотеці при будь-яких інноваціях і стратегіях розвитку залишаються традиційні аспекти бібліотечної роботи (організація фонду, обслуговування виданнями тощо). Тому формування ЗСП має будуватися на основі двох підходів:

з урахуванням правила Р. Каплана і Д. Нортонна «10/80/10», що означає, мати близько 10 ключових показників результативності, до 80 виробничих і 10 ключових показників ефективності;

представлення на паритетних засадах показників традиційної та інноваційної бібліотечно-інформаційної діяльності (80), які складаються з обов'язкового (у рамках державного статистичного спостереження) та факультативного (необхідного у межах конкретного стратегічного плану) набору показників.

Розробка ж уніфікованого обов'язкового переліку показників на сьогодні пов'язана з необхідністю усунути наявні невідповідності і протиріччя у формах державного статистичного спостереження для публічних бібліотек України, які вимагають доопрацювання та оптимізації не тільки у відповідності зі стандартами ISO, але й з урахуванням сучасних реалій бібліотечно-інформаційної діяльності в Україні. Це в свою чергу вимагає посилення міжвідомчої координації і взаємодії, що в цілому дозволить більш об'єктивно і комплексно оцінювати роботу бібліотек, розкрити зростання їх соціальної значущості в умовах розвитку інформаційного суспільства.

Четверта міжнародна науково-практична конференція «Сучасні проблеми діяльності бібліотеки в умовах інформаційного суспільства»  
25 жовтня 2012 р., Львів, Україна

## Список використаних джерел

1. Економічний енциклопедичний словник : у 2 т. Т. 1 : А – Н / С. В. Мочерний, Я. С. Ларіна, О. А. Усенко, С. І. Юрій ; ред. С. В. Мочерний. – Л. : Світ, 2005. – 616 с.
2. Звіт про діяльність державних, публічних бібліотек, централізованих бібліотечних систем, що віднесені до сфери управління Міністерства культури і туризму України : форма № 6–НК [Електронний ресурс]. – Текстові дані. – Режим доступу: <http://profy.nplu.org/articles.php?lng=uk&pg=328>. – Назва з екрана.
3. Методические рекомендации по оценке эффективности и качества работы общедоступной библиотеки муниципального образования [Електронний ресурс] / Рос. библ. асоц. – Режим доступа: <http://www.rba.ru/conference/vologda/ocenka.doc>. – Загл. с экрана.
4. Парменгер Д. Ключевые показатели эффективности: разработка, внедрение и применение решающих показателей / Д. Парменгер. – Москва : Олимп-Бизнес, 2008. – XXIV, 258 с.
5. Ямпольская Д. Менеджмент [Электронный ресурс] / Д. Ямпольская, М. Зонис. – Режим доступа: <http://www.eurportal.com/freebook81.php>. – Загл. с экрана.
6. ISO/CD 11620:1998. Information and documentation – Library performance indicators [Electronic resource]. – 2005-12-20. – Text data. – Mode of access: <http://www.iso.org/iso/en/>. – Title from the screen.
7. ISO 11620:2008 (E). Information and documentation – Library performance indicators [Electronic resource]. – 2011-02-21. – Text data. – Mode of access: <http://www.iso.org/iso/en/>. – Title from the screen.

Четверта міжнародна науково-практична конференція «Сучасні проблеми діяльності бібліотеки в умовах інформаційного суспільства»  
25 жовтня 2012 р., Львів, Україна