
БОЧАРОВ Б.П.

КАК ИЗМЕРИТЬ РАБОТУ БИБЛИОТЕКИ?

(обзор книги)

Кардинальные изменения, происходящие за последние десятилетия в экономике страны, принципиально отличная от предыдущих лет система принятия решений потребовали от библиотек перехода к профессионально грамотной управленческой деятельности, обращения к тому опыту и инструментарию, которыми располагает современная управленческая наука. В этой связи безусловный интерес представляет выпущенная в 2002 году издательством «Логос» книга **Р. Полл и П. Бокхорста «Измерение качества работы. Международное руководство по измерению эффективности работы университетских и других научных библиотек»**.

Руководство подготовлено рабочей группой Секции университетских и других научных библиотек Международной федерации библиотечных ассоциаций и учреждений (International Federation of Library Associations and Institutions – ИФЛА) и является одним из прообразов международного стандарта показателей эффективности работы библиотек, разрабатываемого Международным комитетом по стандартизации (ISO). К сожалению, – и это явилось одной из причин, побудивших нас подготовить предлагаемый обзор, – данное издание осталось почти незамеченным значительной частью библиотек образовательных учреждений, в

отличие от публичных библиотек Министерства культуры Российской Федерации, пытавшихся реализовать содержащиеся в книге идеи при проведении ряда конкурсов и смотров библиотек.

Главная мысль книги заключается в том, что измерение эффективности работы не является самоцелью, а есть инструмент эффективного управления работой библиотеки в целом. Авторы называют 6 факторов, принципиально изменивших положение, организационную и технологическую структуру библиотек, в т.ч. уменьшение средств на расширение фондов и увеличение объемов информационных ресурсов, доступных через глобальную сеть. Последнее обстоятельство в корне меняет роль библиотекаря: «из хранителя фонда книг он превращается в посредника, обеспечивающего доступ к информации» [с. 13]. В таких условиях «библиотеки должны использовать способы эффективного управления качеством обслуживания..., библиотеки, как и другие организации – провайдеры услуг, должны уметь доказывать, что выделенные им средства используются на выполнение правильно сформулированных задач наиболее эффективным образом, что они предлагают услуги высокого качества» [с. 13].

Авторы пособия подчеркивают, что эффективность деятельности библиотеки отнюдь не тождественна экономической эффективности. В силу разрыва в финансировании библиотек «не представляется возможным выделить одинаково пригодные для всех индикаторы экономической эффективности» [с.9].

Более того, низкие или высокие затраты сами по себе не обуславливают успеха обслуживания, поскольку многое зависит от того, насколько разумно расходуются средства. В то же время «знание и о качестве, и о стоимости библиотечных услуг требуются для принятия правильных решений о расстановке приоритетов и распределения ресурсов» [с. 46]. Поэтому в книге содержится глава «Экономическая эффективность» [с. 39 - 46]. Думается, было бы полезным, чтобы имеющаяся в этой главе

классификация затрат на содержание библиотеки нашла свое отражение в статистике библиотек образовательных учреждений. Это затраты на персонал, создание и сопровождение фонда, автоматизацию, содержание помещений, административные расходы и пр.

Несомненным достоинством предложенной системы показателей является отказ от оценки деятельности библиотек по объему выполняемых ими работ.

Во главу угла ставится качество работы, понимаемое как «соответствие поставленной цели назначению услуги или продукции», или, по стандарту ISO, «полный набор свойств и характеристик продукта или услуги, которые имеют отношение к способности удовлетворять зафиксированные или подразумеваемые потребности» ([с. 14].

В пособии приведена простая и точная схема управления качеством:

ПЛАНИРОВАНИЕ КАЧЕСТВА	то, что мы хотим (или должны) сделать	Определение миссии библиотеки (отбирать, комплектовать, систематизировать, обеспечивать доступ к информации пользователям) и целей (комплектование, доступ пользователей к материалам, обучение пользователей, хранение)
КОНТРОЛЬ КАЧЕСТВА	то, что мы делаем	Анализ эффективности работы библиотеки (уровня достижения библиотекой поставленных целей)
ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА	как мы можем улучшить то, что делаем	Корректировка или пересмотр целей по результатам измерения эффективности работы библиотеки

Измерение эффективности работы и есть сопоставление того, что библиотека делает (эффективность работы), с тем, что она должна делать (миссия библиотеки) и чего хочет достичь (цели) [с. 19].

Тем самым основным становится не то, сколько тех или иных услуг оказано библиотекой читателям, а то, насколько эти услуги (как по репертуару, так и по количественным характеристикам) удовлетворяют запросы пользователя. В результате тот или иной статистический показатель перестает быть просто учетным, то есть отражающим трудозатраты, каковыми являются, например, показатели книговыдачи, количества читателей, выставок, справок и др. Он приобретает качественный, оценочный характер («хорошо» или «плохо») и может быть использован и для сравнения качества работы отдельной библиотеки в различные периоды времени, и для сравнения работы ряда библиотек.

Значительная часть книги посвящена описанию индикаторов эффективности – «количественных показателей, используемых для оценки и сравнения эффективности работы библиотеки в выполнении» стоящих перед нею задач [с. 19]. В качестве критериев индикаторов выдвигаются требования действенности (эффективности), надежности (точности), воспроизводимости (единства способов измерения), полезности (информативности), удобства (простоты применения).

По каждому индикатору указываются типы библиотек или услуг, для которых целесообразно его применение, подробно излагается процесс проведения измерений, интерпретация их результатов и возможные решения.

В приведенной ниже таблице мы попытались дать перечень и краткую характеристику индикаторов. После наименования индикатора указывается область его применения (в графе «Цели») и способ исчисления. В квадратных скобках приводятся страницы цитируемого источника.

Цели	Способ определения
1. Охват пользователей	
Установить, насколько библиотечные услуги востребованы теми, кто относится к основной группе потребителей.	Определяется как пропорция между числом потенциальных читателей (тех, кто имеет право пользоваться данной библиотекой) и реальных пользователей (лиц, воспользовавшихся услугами библиотеки в течение исследуемого периода). При анкетировании включаются вопросы о характере услуг для пользователя.
2. Соответствие расписания работы библиотеки потребностям читателей	
Выявить разрыв между действующим расписанием и потребностями читателей в условиях ограниченного персонала и финансовых ресурсов библиотеки.	Опросная выборка 200 – 300 читателей с указанием последними желательного для них времени работы библиотеки. Способы решения: работа в экспериментальном режиме, привлечение сотрудников с почасовой оплатой, корректирование времени работы с другими учреждениями культуры.
3. Использование фонда	
Оценка качества фонда по уровню его использования как показателя соответствия реальным потребностям читателей	Показатель аналогичен применяемому в отечественной практике понятию обрабатываемости фонда. Определяется как соотношение книговыдачи (на абонементе и в читальных залах) к общему фонду библиотеки.

4. Экспертные оценки

Оценка качества фонда по степени его соответствия общепризнанным стандартам.

Проверка соответствия фонда экспертному списку литературы, подготовленному специалистами в определенной области знаний

5. Использование фонда по предметным областям

Проверка соответствия политики комплектования и распределения ресурсов потребностям читателей.

Изучение зависимости между долей фонда по предметной области, книговыдачей и долей в ежегодных поступлениях и долей бюджета, затраченного на данную предметную область.

6. Неиспользуемые документы

Выявление не востребовавшей части фонда за определенный период.

Определение процента не использованных документов к объему фонда пункта выдачи.

7. Поиск по названию

Оценка полноты алфавитного каталога и удобства пользования (наличие дружественного интерфейса, ссылок, качество печати карточек и пр.).

Выявляются читатели, осуществляющие поиск документа по названию, определяется количество найденных ими в каталоге документов. По соотношению найденных читателями и имеющихся в каталоге записей устанавливаются уровень успешности поиска.

8. Поиск по предметной рубрике

Оценка качества каталога и его соответствия требованиям пользователя

Пропорция между числом названий, содержащихся в предметной рубрике, и числом названий найденных пользователем релевантных документов.

9. Оперативность комплектования

Определение степени реагирования библиотеки на обновление фонда и запросы читателей.

Определение срока от публикации документа до его заказа библиотекой и времени от заказа до поступления документа пользователю.

10. Оперативность обработки книг

Выявление задержек в обработке документов и способов их устранения

Определение сроков прохождения документа от поступления до расстановки и отражения в каталогах.

11. Доступность

Определение возможности получения пользователями всех необходимых им документов, в т.ч. путем ксерокопирования.

Пропорция между числом доступных для пользователя на момент его запроса документов (т.е тех, которые он может получить в библиотеке), к числу всех требующихся ему информационным источникам.

12. Время доставки документа

Выявление и устранение причин, препятствующих максимально быстрому получению читателем запрашиваемых им документов.

Время от начала процедуры заказа документа до оформления его выдачи или размещения в доступном для пользователя месте, включая время, затраченное пользователем на работу со справочным аппаратом.

13. Оперативность МБА

Анализ эффективности получения документов из других источников.

Время от поступления заказа на документ до передачи заказа в другую библиотеку + время на получение заказа из данной библиотеки. Возможен учет стоимости услуг.

14. Показатель получения корректного ответа

Оценка качества справочных и информационных услуг библиотеки.

Анализ выполнения запросов пользователей по полноте и точности ответа. К числу корректных ответов относится также переадресовка пользователя к источникам, содержащим необходимую информацию

15. Обслуживание удаленных пользователей

Определение доли библиотечных услуг для территориально удаленных пользователей из основного контингента.

Учитываются библиотечные услуги, предоставляемые по электронной сети через удаленные точки доступа, расположенные вне библиотеки и её филиалов.

16. Удовлетворенность пользователя

Мониторинг качества библиотечного обслуживания и отдельных услуг или компонентов работы библиотеки.

Определяется пользователем по 5-балльной шкале, включающей уровни от полной неудовлетворенности до полной удовлетворенности.

Следует отметить, что рассмотренные индикаторы не исчерпывают весь круг показателей, используемых в зарубежных библиотеках. Достаточно полно они представлены на сайте

<http://www.staff.dmu.ac.uk/~camile/matrices/intro.htm>

Перечень, содержащихся на сайте показателей, подготовлен на основе обобщения имеющихся публикаций по отчетности библиотек Англии, Германии, Бельгии, Голландии, США и превышает 240 позиций. Знакомство с ними выдвигает к отечественной библиотечной статистике требование большей аналитичности.

Что же касается рассматриваемого пособия, то, по нашему мнению, практическое применение ряда индикаторов связано с определенными сложностями, а именно:

1. приведенные показатели носят избирательный характер и не позволяют дать комплексную оценку деятельности библиотеки;

2. трудоемкость процедур сбора и анализа данных требуют наличия специально выделенных для этого сотрудников, что не всегда возможно в условиях ограниченности штата;

3. в случае, если результаты исследований и наблюдений для определения индикаторов являются предметом сравнения деятельности библиотек и проводятся силами последних, возникает опасность предоставления библиотеками предпочтительных для них данных. Вот почему мы полагаем, что сопоставление работы библиотек должно базироваться не только на экспериментально полученной информации, но и на более объективной основе, в частности, на тех статистических показателях, которые входят в систему библиотечной отчетности. При этом есть реальная необходимость в том, чтобы круг данных показателей был расширен.

4. вероятно, в силу качества перевода некоторые методики не вполне понятны, в частности, расчет по такому показателю, как обслуживание удаленных пользователей.

Сказанное никоим образом не умаляет полезности книги Р. Полл и П. Бекхорста. Прежде всего несомненна её методологическая ценность. Подход к организации библиотечной деятельности, изложенный авторами руководства, должен стать определяющим принципом управления библиотекой. Думается, что и знакомство с техникой библиотечных исследований поможет принимать взвешенные, обоснованные решения, построенные на анализе реальных процессов функционирования библиотеки.