

**Управление инновациями в библиотеке
с учетом их специфики**
**The Management of Innovations in a Library
with Consideration for Their Peculiarities**
**Управління інноваціями у бібліотеці
з врахуванням їх специфіки**

Е. Н. Гусева

Российская государственная библиотека, Москва, Россия

Evgeniya Guseva

Russian State Library, Moscow, Russia

Є. М. Гусєва

Російська державна бібліотека, Москва, Росія

Предлагается подход к управлению инновационной деятельностью в библиотеке с учетом явных специфических черт инноваций в библиотечной (социально-культурной) сфере.

We propose an approach to the management of innovative activity in a library with consideration for evident peculiarities of innovations in a library (social and cultural) sphere.

Пропонується підхід до управління інноваційною діяльністю у бібліотеці з врахуванням очевидних специфічних рис інновацій у бібліотечній (соціально-культурній) сфері.

Начиная разговор об управлении инновациями в библиотеке, необходимо сразу же и постоянно помнить о том, что это очень многогранная проблема. Когда мы говорим об инновационном развитии, мы неизбежно касаемся и проблемы построения инновационной системы в России, ее экономической и социокультурной составляющих, и государственного и законодательного регулирования инновационной деятельности, и вопросов поиска инновационных решений для проблем отрасли, и маркетинга инновационных продуктов и услуг, и вопросов технического и социального прогнозирования результатов и последствий внедрения инноваций, и методов минимизации возможных рисков и адаптации к инновациям тех, кто будет их внедрять, с ними работать и их потреблять ...

Также необходимо не забывать то, что хотя инноватика – область науки, изучающая закономерности развития инновационных процессов¹ – находится в зоне постоянного внимания экономистов и предпринимателей, но любые руководители, любого уровня, в любой сфере материального и нематериального производства занимаются вопросами управления инновациями (естественно, в пределах своей компетенции).

Любой менеджер, управленец, постоянно занимаясь изменениями в технологии (производства товаров и услуг, неважно в какой форме они выражаются), внося изменения в систему управления и постоянно комбинируя имеющиеся ресурсы, для достижения намеченных целей организации, выступает именно инновационным менеджером.

В аспекте управления библиотечным делом, библиотечная инновация – это целенаправленно проводимые изменения во всех сферах деятельности библиотеки для адаптации к требованиям внешней среды с целью достижения долгосрочной эффективности функционирования. При этом инновация в библиотеке системна, что означает, что она состоит из системы взаимосвязанных семейств технических и социальных нововведений², которые получают право на реализацию (внедрение) прежде всего в силу управленческого решения руководителя библиотеки или ее подразделения. Эти решения направлены на положительные изменения, дальнейшее развитие, а

¹ Инновационный менеджмент: Концепции, многоуровневые стратегии и механизмы инновационного развития: учеб. пос. / под ред. В.М. Аньшина, А.А. Дагаева. М.: Дело, 2007. С. 9.

² Данный подход опирается на концепцию формирования систем инноваций, которая разрабатывается К. Фрименом, Дж. Кларком и Л. Суите.

согласно Й. Шумпетеру, развитие это ни что иное, как осуществление новых комбинаций³, что практически выражается в виде именно конкретных управленческих решений, действий.

Таким образом, первая особенность инновации в библиотеке, это то, что ей занимается каждый руководитель и что это, прежде всего, управленческое решение.

При этом руководителю, что тоже естественно, приходится учитывать массу факторов⁴. Применительно к библиотечной сфере их можно сгруппировать по параметрам общие⁵ и отраслевые, которые могут иметь негативный и позитивный характер.

1. Негативные факторы.

1.1. Общие:

- Отсутствие четко выстроенной государственной инновационной политики в социально-культурной сфере.
- Неразработанность законодательной базы, жесткие ограничения в имеющейся.
- Отсутствие структур поддержки инновационной деятельности в социально-культурной сфере.
- Традиционно недостаточное финансирование социально-культурной сферы.
- Появление альтернативных источников предоставления информации.
- Появление альтернативных форм культурного развития, досуга и отдыха.
- Появление других источников обучения и образования.
- Рыночная конкуренция, рыночные отношения.

1.2. Отраслевые:

- Ведомственная разобщенность и отсутствие единой «политики» развития.
- Разноуровневое финансирование, финансовые ограничения, накладываемые на бюджетные организации.
- Ослабление научного потенциала.
- Неучет специфики библиотечной деятельности при управлении (невозможность применения некоторых методов управления).
- Материально-техническое состояние отрасли.
- Низкий уровень оплаты труда, как следствие – дефицит кадров.
- Консервативность отрасли.

2. Позитивные факторы.

2.1. Общие:

- Политическая конъюнктура, повышение внимания к отрасли со стороны руководства страны.
 - Отход от жестко-административного управления.
 - Научно-технический прогресс – развитие информационно-коммуникационных технологий.
- ##### 2.2 Отраслевые:
- Свобода (относительная) принятия управленческих решений.
 - Кооперационные процессы.
 - Сохранившийся научный и кадровый потенциал.
 - Разнообразие форм библиотечной деятельности (при узком товарном ассортименте).
 - Понимание значимости постоянного расширения номенклатуры и форм предоставления продуктов и услуг.

Поэтому, следующей особенностью управления инновациями в библиотеке является многофакторность этого процесса и сильное влияние внешней среды (то есть складывающейся общественной ситуации) на него.

³ Шумпетер Й. Теория экономического развития. М.: Прогресс, 1982. С. 159.

⁴ Фактор (нем. Faktor, лат. factor – делающий, производящий) – причина, движущая сила какого-либо процесса, определяющая его характер или отдельные его черты // БСЭ. – URL: <http://slovari.yandex.ru/dict/bse/article/00083/22400.htm?text> (дата обращения 01.04.2010.)

⁵ К «общим» факторам мы относим экономические, политические, культурные и прочие факторы, которые можно также обозначить как «опосредованные». (Прим. авт.)

Говоря об инновациях в библиотеке, мы говорим о социально-культурном типе инноваций (не смотря на то, что они могут реализовываться в управленческой, технологической и какой-либо другой области библиотечной деятельности). Их – инновации – можно понимать и как процесс, и как результат, но лучше, на мой взгляд, как результат процесса. Исходя из этого, возникает несколько парадоксальная ситуация: инновация может быть только в прошлом.

То есть: завершив какое-то действие, внедрив, получив результат и осознав его положительность, можно говорить, что это была инновация. Говорить, что «... мы собираемся что-то сделать, изменить, внедрить и т.п., и это будет инновация», думается, некорректно. Это пока что только новшество на уровне идеи или плана (проекта). Или на каком-то этапе реализации. Только по завершении и получении какого-то результата (можно неокончательного) можно это действие (точнее, их комплекс) обозначить как инновацию.

Конечно, можно возразить, что у социально-культурных инноваций результат может быть и отодвинутый по времени, и опосредованный, и неисчисляемый (и это, кстати, сложнейшая проблема инновационного развития социальной сферы), поэтому такого результата можно и «не дожидаться», но мне кажется тут важен момент некоего осознания произошедшего или происходящего изменения, рефлексии ... Если этот момент есть – получилось: инновация была. И может продолжать быть, как осознанное изменение.

Исходя из этого следует, что важнейшим условием инновационного развития библиотеки является специфический момент осознания и оценки происходящего, который можно обозначить как «смотреть вперед, оглядываясь назад».

Любом случае новшество становится инновацией только тогда, когда приобретает некоторый «тираж», то есть, когда опыт осуществления этой деятельности становится доступным другим. В этот момент происходит фиксация и рефлексия инновационного опыта, его культурное оформление, которое включает механизмы трансляции и «отрадиционивания»: в момент «признания» инновации запускается механизм легитимации, что приводит к превращению инновации в устоявшуюся социальную практику – обыденность, рутину⁶. Момент становления «обыденностью» бывшей инновации, приводит к появлению некоей традиции восприятия ее, она становится социально-признанной. Инновация в начальной своей фазе, безусловно, противоположна тому, что потом будет признано обществом в качестве социально закреплённой «рутины» и если такая «обыденность» понимается как противоположность традиции, то инновация, конечно, традиции противоположна.

Взаимодействие традиции и инновации может быть двух типов (в соответствии с двумя основными типами самих инноваций):

- инкрементальные (не меняющие парадигму) инновации действуют в рамках традиции (понимаемой как способ воспроизведения нормы социальной деятельности), являются ее неотъемлемой частью (наряду со стабилизационной);
- радикальные (прорывные, меняющие парадигму) инновации действуют на традицию извне (при этом могут являться инкрементальными для другой традиции) и в предельно крайнем случае могут привести к уничтожению традиции или превращению ее в архаику (т. е. отменить ее).

Учитывая «априорную» консервативность библиотечной деятельности вопрос соотношения категорий «инновация» и «традиция» обретает особенное значение. Поэтому, *еще одной особенностью инновации является то, что она не является оппозицией традиции*. Механизм их взаимодействия гораздо сложнее, и развитие библиотеки как социокультурного явления зависит от наличия механизма воспроизводства традиции, который не может существовать без постоянного использования инноваций.

Среди специалистов библиотечно-информационной сферы существуют различные мнения о феномене инноваций в этой области и, соответственно, различное понимание их. Существуют следующие взгляды на библиотечные нововведения: а) это средство распространения «передового библиотечного опыта» в рамках научно-методической деятельности библиотек; б) это направление деятельности по поиску новых путей функционирования, развития и совершенствования библио-

⁶ В данном контексте понятие «рутина» (от фр. Routine) используется как синоним понятия «обычай», «привычка» (согласно В. Далю), «устоявшаяся социальная практика» без какого-либо неодобрительного оттенка (Прим. авт.)

точной работы (как правило, с использованием информационно-коммуникационных технологий и среды цифровой информации); в) это современное средство творческого роста сотрудников библиотек⁷.

Первый взгляд это, скорее, методика распространений инноваций, третий – это один из источников инноваций в библиотеке. Второй же подход, это цель управления с использованием инноваций. Таким образом, *спецификой управления инновационной деятельностью является то, что инновации одновременно и цель, и метод, и средство управления.*

Какие еще специфические особенности имеются у инноваций в библиотеках, которые необходимо учитывать в управленческой деятельности?

1. Инновации в библиотеках в подавляющем большинстве случаев «заимствованные», «чисто библиотечные» инновации – большая редкость. Как правило, внедряемые нововведения носят модернизирующий, улучшающий характер.
2. Инновации в библиотеке (как и во многих других сферах – промышленности, бизнесе и др.) требуют серьезного технического оснащения, а также научного и проектно-финансового обоснования при внедрении, что в условиях жесткого бюджетного финансирования требует дополнительных управленческих решений.
3. Инновации в библиотеке носят комплексный характер, тенденцию к некоей «цепной реакции» и «кластеризации»⁸: например, изменения в технологии могут привести и к изменениям в оргструктуре, и к изменениям в форме представления результатов деятельности и т.п.
4. Инновации имеют необратимый характер: то есть, сочтя внедренное новшество неудачным, саму систему (библиотеку), внедрявшую и использовавшую это нововведение, вернуть в состояние «до инновации» невозможно.
5. Реализация инноваций в библиотеке часто характеризуется малой наглядностью преимуществ и сложностью расчета их эффективности.
6. При внедрении инноваций в библиотеке отсутствует стадия изготовления (совмещена с проектированием), что ускоряет инновационный процесс, но делает сложным управление по существующим методикам инновационно-проектной деятельности.
7. Инновации в библиотеке, как правило, разрабатываются коллективно, не имеют «единоличного» авторства, требуют многих согласований и утверждений при внедрении.
8. Инновационные решения в библиотеках, в подавляющем большинстве случаев, не становятся объектами интеллектуальной собственности, не защищаются патентами и т.п.

Развитие человеческой цивилизации все чаще рассматривают как последовательную цепь инноваций в различных сферах человеческой деятельности. Управлять инновациями в библиотеке, по моему мнению, это согласовывать действия по развитию системы (библиотеки) в условиях постоянно изменяющихся внешних и внутренних факторов для достижения этой системой состояния относительной устойчивости. Решить эту задачу без учета специфики инноваций и сферы, где они реализуются, невозможно.

⁷ Качанова, Е.Ю. Инновации в библиотеках / науч. ред. В.А. Минкина; СПбГУКИ. СПб: Профессия, 2003. 318 с.

⁸ Кластер – совокупность однородных элементов, идентичных объектов, образующих группу единиц. // Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2007. – URL: <http://slovari.yandex.ru/dict/economic/article/ses1/ses-2634.htm?text=кластер%20это&stpar3=1.2> (дата обращения 01.04.2010.)