



## World Library and Information Congress: 69th IFLA General Conference and Council

1-9 August 2003, Berlin

**Code Number:** 024-R  
**Meeting:** 127. National Libraries & Statistics and Evaluation  
**Simultaneous Interpretation:** -

### Оценка деятельности европейских НБ: состояние

**Мелита Амброжич**  
**Виленка Якач-Бизяк**  
**Хелена Печко Млекуш**

Национальная и университетская библиотека Словении в Любляне  
 Emails: [melita.ambrozic@nuk.uni-lj.si](mailto:melita.ambrozic@nuk.uni-lj.si), [vilenka.jakac-bizjak@nuk.uni-lj.si](mailto:vilenka.jakac-bizjak@nuk.uni-lj.si), [helena.pecko-mlekus@nuk.uni-lj.si](mailto:helena.pecko-mlekus@nuk.uni-lj.si)

**Реферат.** В последнее десятилетие все более и более остро встает проблема оценки и учета услуг, предоставляемых публике и коммерческому сектору. В библиотечной и информационной науке были разработаны некоторые методики измерения действенности, эффективности и качества обслуживания. Особое внимание обращалось на учет, который отражает удовлетворенность пользователей библиотечными услугами в целом. Первыми, где были проведены учет и оценка предоставляемых услуг, стали публичные библиотеки, затем последовали академические и университетские. Они были вынуждены сделать это, благодаря обстоятельствам и условиям, из-за конкуренции на местном и государственном уровнях, а также по запросам финансирующих органов, которым библиотеки должны постоянно доказывать свою эффективность, наилучшее использование инвестируемых фондов и высокое качество услуг, предлагаемых своим сообществам. Поэтому неудивительно, что большинство рекомендаций и руководств по оценке деятельности составлены в этих библиотеках. Кажется, что НБ отстают в этой области, поскольку занимают в своих странах наиболее *привилегированную* и как бы *неприкасаемую* позицию. Авторы представленного доклада не согласны с такой точкой зрения. Они указывают, что национальные, как и другие библиотеки, быстро адаптируются к вызовам местной и международной окружающей среды, и многие из них имеют ясно обозначенные стратегические цели и тактику их достижения, в то время как их организация и оперативная деятельность следуют принципам современного менеджмента.

Европейские НБ, координируя свою деятельность в рамках CENL (Конференции директоров европейских НБ), запустили много общих проектов, цель которых, прежде всего, добиться известного единообразия в отправных точках и основах для действий. Среди целей называется также необходимость учитывать и оценивать свою деятельность и услуги, и совместный бенчмакинг. В этих рамках возникла инициатива подготовить для НБ перечень подходящих показателей деятельности и коллективные рекомендации для ее учета. В 2001 г. была создана специальная рабочая группа, которая разработала вопросник, чтобы обобщить практику учета деятельности НБ и получить от них предложения с указанием предпочтений. Авторы анализируют результаты этого опроса, оказавшегося полезным для дальнейшей работы над проектом по идентификации показателей деятельности соответствующих НБ.

## Введение

За последнее десятилетие многие менеджеры, занимающиеся коммерческой деятельностью, стали уделять особое внимание теории и практике оценки качества выполняемых работ или предоставляемых услуг. Решение оценивать процесс работы и эффективность предоставляемых услуг было принято по многим причинам, во-первых, чтобы установить и отрегулировать затраты на предоставление услуг и производство товаров. Во-вторых, ожидания и требования пользователей услугами и покупателей товаров очевидны, а положительные результаты в такой оценке процесса работы и производства – это также и гарантия качества товаров и услуг, которое ожидают потребители. Многие частные компании, которые хотят оставаться конкурентоспособными, нуждаются в таком нововведении как "Менеджмент, направленный на абсолютное качество" (TQM – Total quality management). Необходимость и желание располагать учетом и оценкой услуг переместились из коммерческого сектора в публичный.

Из-за необходимости иметь систему оценки и учета качества предоставляемых услуг и того, насколько потребители удовлетворены ими, были разработаны различные методики учета. В последние годы возрос интерес к учету и оценке информационных услуг, которые предоставляют библиотеки, а также к оценке удовлетворенности ими пользователей. Такие перемены, равно как и в области коммерции, произошли под действием расширения рыночных отношений. Всеобщий спрос и предложение, а также безграничная конкуренция, зависят от достоверной и легко доступной информации. Спрос на такую информацию произошел благодаря росту числа различных поставщиков (провайдеров), предоставляющих информационные услуги, среди которых должны были найти свое место и библиотеки. Понятно, что библиотеки начали действовать в условиях новых рыночных отношений. Им пришлось установить свой потенциал и недостатки, сильные и слабые стороны, а также определить свои расходы и цены.

Среди первых, кто подверг учету и оценке предоставляемые услуги, были динамичные университетские библиотеки. Они были вынуждены сделать это благодаря сложившимся обстоятельствам и условиям, а также из-за конкуренции на государственном уровне. С одной стороны, университетские библиотеки обслуживают очень требовательных пользователей (профессоров университетов, исследователей и студентов), с другой стороны, им приходится предоставлять дорогостоящие источники информации с помощью усовершенствованной техники. Все эти услуги требуют существенного финансирования. Поэтому, университетским библиотекам приходится постоянно доказывать финансирующим органам квалифицированное использование ими инвестируемых фондов и высокое качество услуг, предоставляемых своим сообществам.

В противоположность университетским библиотекам, НБ занимают в своих странах привилегированную позицию. Только они могут получить полную национальную коллекцию опубликованных материалов на основании закона об обязательном экземпляре, и на этом же основании они заботятся о национальном наследии.

Как и в любой другой, в каждой стране есть только одна национальная библиотека, не конкурирующая с другими библиотеками внутри страны, и это закон обеспечивает НБ некий статус неприкосновенности. Но строгих правил нет, встречаются исключения и среди НБ, этих исключений также много, как и самих НБ. Морис Лайн два года назад метко заметил в журнале "Александрия": "...на самом деле национальные библиотеки очень похожи на собак: существует огромное количество собак, но мы так или иначе определяем, что это собаки. Проводя аналогию дальше, можно сказать, что НБ распределяются от мастифов до чихуахуа, от породистых собак до дворняжек – однако, можно с уверенностью сказать, что среди них нет борзых и нет бульдогов. Одни собаки пожилые, другие еще совсем щенки. Некоторые из них достаточно приветливые; с другими нужно быть осторожными. Большинство собак не любят детей" (Лайн, 2001, с. 44). НБ различаются между собой во много раз больше, чем другие библиотеки, большинство из них несопоставимы между собой. Они различаются по принципам организации и масштабу, по критериям отбора различного рода библиотечного материала, по количеству и роду предоставляемых услуг, а также по выполняемым функциям. Также мы не можем не учитывать тот факт, что одни НБ исполняют роль университетских или парламентских библиотек, другие – главную роль в библиотечной системе страны, а третьи тесно связаны с работой публичных библиотек.

На протяжении многих лет среди пользователей библиотек было распространено мнение, что НБ это мамонты, которых нужно избегать. Однако уже упомянутые изменения в коммерческой области снесли так называемые крепости. Первые изменения в сфере деятельности НБ были замечены около 20 лет назад. Библиотекам пришлось отчитаться за огромное количество денежных средств, необходимых им для работы, и они начали открываться для читателей. Использование информационных и коммуникационных технологий в области обработки библиотечного материала, также как и в области предоставления услуг и сохранности культурного национального наследия, оказало сильное воздействие на деятельность библиотек. Более того, изменилась организация работы и появилась необходимость в разных помещениях библиотеки, исходя из различного рода концепций, а также в специалистах новых профилей. Посредством новых носителей информации увеличился доступ к культурному наследию, которое недавно было открыто лишь для нескольких привилегированных лиц и оставалось, в основном, в оригинале.

Информационные и коммуникационные технологии оказали революционное воздействие не только на жизнь НБ, но также сыграли важную роль в процессах взаимосвязей. Связи и сотрудничество на международном уровне стали образом жизни НБ, без которых они едва ли могли развиваться. Все больше требования Европейского Союза как одного из главных источников инвестиций для развития НБ, нужды самих библиотек, проекты сотрудничества, также как и недавно появившаяся Европейская электронная библиотека требуют единого подхода в выборе исходных задач для деятельности НБ.

Путь к единообразию также ведет к учету и оценке существующих методов управления и услуг НБ. В связи с этим, НБ, которые входят в состав CENL (Конференция директоров европейских НБ)<sup>1</sup> решили начать трудную работу по оценке деятельности и услуг НБ Европы. Для этой цели в 2001 г. была создана специальная группа из представителей шести европейских НБ (Эстонии, Италии, Бельгии, Словении, Португалии, Хорватии), в которую позднее вошел представитель НБ Швеции. Цель группы – определить состояние дел по оценке деятельности европейских библиотек и подготовить библиографию необходимых источников в этой области. Анализ ситуации послужил основанием для подготовки совместных рекомендаций по применению показателей деятельности, относящихся к НБ и возможности бенчмаркинга (сравнения уровня их развития).

## Методы

Для анализа состояния была использована письменная анкета. В начале она включала 26 открытых и закрытых вопросов. Был составлен первый вариант анкеты, направленный в ноябре 2001 г. в 41 европейскую НБ – член CENL. Библиотекам следовало ответить на анкету и прислать свои предложения, а также библиографию источников, которые были опубликованы в их странах по проблемам оценки деятельности НБ или тех, которые, по их мнению, могут быть отнесены к НБ. Одни библиотеки предложили изменения в анкете, другие заполнили её, а третьи не ответили вообще.

Учитывая полученные ответы и комментарии, был подготовлен и в августе 2002 г. разослан европейским НБ окончательный вариант анкеты, включавшей 29 вопросов.<sup>2</sup> Библиотеки, заполнившие пробный вариант, попросили ответить на дополнительные или измененные вопросы, или на все вопросы снова и отправить ответы оперативной группе до конца 2002 г. Из 41-й библиотеки, которые были включены в исследование, заполнила и вернула анкеты только 21 (т.е. 51%)<sup>3</sup>. Ответы НБ России, Австрии и Испании не учитывались, т.к. они не вернули измененные

<sup>1</sup> Конференция директоров европейских национальных библиотек – это фонд, который был создан на основании закона Нидерландов, чтобы увеличить и усилить роль НБ в Европе. Членами этой организации являются НБ всех стран, входящих в Совет Европы. В конце 2002 г. Конференция состояла из 41 члена из 39 европейских стран.

<sup>2</sup> На самом деле в анкету были включены 28 вопросов, но из-за того, что 14-й вопрос был пропущен, нумерация нарушилась.

<sup>3</sup> НБ Словацкой Республики ответила на письмо, но она не была включена в наше исследование, т.к. направила список проектов и публикаций по оценке деятельности библиотек, но не прислала заполненную анкету. Апостольская библиотека Ватикана ответила, что не может заполнить анкету, т.к. пока не занимается подобными проблемами.

варианты; остальные библиотеки проанализировали окончательный вариант анкеты. Не учитывавшиеся ответы были помещены в колонку не ответивших.

Некоторые библиотеки (например, Британии, Литвы, Эстонии, Немецкая библиотека), полностью ответили на анкету с подробными дополнительными пояснениями, тогда как ответы других библиотек не были полными. В анкете НБ Дании была пропущена одна страница, соответственно не все ответы были получены<sup>4</sup>. На вопрос, насколько соответствуют показатели деятельности библиотек стандарту ISO 11620, 4 библиотеки ответили положительно, а 5 – отрицательно.

На вопросы, где эти показатели деятельности библиотек должны применяться, некоторые библиотеки направили свои предложения, другие нет. Ответы на вопросы распределились следующим образом: на вопрос о показателях и оценке деятельности соответствующих стандарту ISO большинства НБ, были определены 5 наиболее типичных для НБ категорий, которые отмечаются самими НБ как наиболее важные. При определении основных функций НБ 2, из предложенных, были отмечены как наиболее важные, а также были учтены и помечены как функции, которые должны оцениваться непрерывно.

В данном докладе мы не смогли тщательно проанализировать все ответы и особенно приложения, полученные вместе с анкетами (например, стратегические планы, заявления о миссиях, оперативные планы и т.д.). Все собранные материалы будут использованы в дальнейшей работе.

## Результаты

Во-первых, нас интересовало, притворяют ли НБ в жизнь стратегическое планирование, и есть ли у них стратегический план в письменной форме. Из полученных ответов видно, что НБ осознают важность стратегических планов. Большинство из них (12 или 57 %) имеют стратегические планы, и 8 библиотек (38 %) не имеют (таблица 1).

**Таблица 1. Имеют ли НБ стратегические планы?**

Стратегический план	Кол-во библиотек	%
Нет	8	38
Да	12	57
Не ответили	1	5
<b>Общее кол-во</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Все библиотеки ответили, что у них есть письменная декларация о целях (заявление о миссии НБ). 16 (67 %) имеют письменное заявление, тогда как 5 (24 %) не имеют его (таблица 2). Удивительно, что число библиотек, имеющих письменную декларацию, больше числа библиотек, у которых есть стратегический план, т.к., обычно, заявление о миссии составляется на основании стратегического плана и не наоборот.

**Таблица 2. Имеют ли НБ письменные декларации о целях?**

Декларация о целях	Кол-во библиотек	%
Нет	5	24
Да	16	76
Не ответили	0	0
<b>Общее кол-во</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

**Таблица 3. Исходили ли декларации библиотек из принципов, ориентированных на будущее и ли имеющих большое значение?**

Дальновидность и значение	Кол-во библиотек	%
Нет	8	50
Да	8	50
<b>Общее кол-во</b>	<b>16</b>	<b>100</b>

<sup>4</sup> К сожалению, это было обнаружено слишком поздно, поэтому нам не удалось получить требуемую информацию вовремя.

На вопрос о декларации ответили 16 библиотек, половина из них – положительно (таблица 3). Некоторые НБ прислали копию декларации в качестве приложения к анкете, наиболее примечательная и полная декларация была получена из Эстонии. 14 НБ (67 %) ответили, что они развивают свои цели и задачи, 6 (29 %) еще не поставили перед собой цели (таблица 4).

**Таблица 4. Были ли поставлены цели и задачи?**

Поставленные цели и задачи	Кол-во библиотек	%
Нет	6	29
Да	14	67
Не ответили	1	5
<b>Общее кол-во</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

НБ попросили указать главные (стратегические) задачи или приложить к анкете документ, в котором они указаны.

**Таблица 5. Поставили ли НБ перед собой тактические (временные) планы (краткосрочное планирование)?**

Временное планирование	Кол-во библиотек	%
Нет	4	19
Да	14	67
Не ответили	3	14
<b>Общее кол-во</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Как видно из таблицы 5, 67 % НБ имеют тактические (операционные) планы, тогда как 19 % их не имеют. Некоторые НБ направили свои временные планы в качестве приложения к анкете. Возможно, документы по планированию Британской НБ, приведенные здесь, будут хорошим примером для библиотек, у которых есть проблемы в формулировании своих планов.

**Таблица 6. Как были подготовлены такие документы как декларация о целях (заявление о миссии), стратегические планы и планы на будущее?**

Подготовка документов библиотеки	Кол-во библиотек	%
Основанная на данных полученных при оценке деятельности	5	24
Путем специального (Ad hoc) действия	4	19
Используя оба пути	2	10
Другими путями	5	24
Не ответили	5	24
<b>Общее число</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

На вопрос, как были подготовлены стратегические документы, ответы были неоднородными так, что их нельзя было проанализировать (таблица 6). Кажется, что ни одна НБ не знакома с методологией подготовки такого рода документов. Только около 25 % библиотек используют для этого объективные данные. Среди ответивших *другим путем*, была библиотека Чешской Республики, которая написала, что они всегда оценивают, насколько были выполнены цели по сравнению с прошлым годом.

**Таблица 7. Какой орган поддерживает подготовку стратегического плана?**

Орган, поддерживающий подготовку стратегического плана	Кол-во библиотек	%
Вышестоящее (головное) учреждение	3	14
Ответственное министерство	5	24
Другой орган	5	24
Не ответили	8	38
<b>Общее кол-во</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Многие респонденты (38 %) не ответили на этот вопрос (таблица 7), результаты показывают, что лишь 5 (24 %) НБ при подготовке стратегического плана поддерживаются ответственными министерствами и 3 (14 %) – вышестоящими органами. Стратегические планы в 5-ти случаях (24 %) были предприняты самими библиотеками или же парламентом (ответ – *другой орган*).

**Таблица 8. Какие функции выполняют НБ?**

Какие функции выполняют библиотеки	Кол-во библиотек	%
Только функцию НБ	8	38
Функцию национальной и университетской библиотеки	3	14
Функцию национальной, университетской и других типов библиотек	3	14
Функцию национальной и других библиотек	6	29
Не ответили	1	5
<b>Общее кол-во</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

8 (38 %) НБ выполняют только функцию НБ, 3 (14 %) – функции НБ и университетской библиотеки и 6 (29 %) – функции НБ и других библиотек (таблица 8). Результаты показывают, что большинство НБ выполняют также функции других библиотек, а именно:

- публичной научной;
- публичной, специализированной и школьной;
- парламентской и научной по гуманитарным и общественным наукам;
- научной по гуманитарным наукам;
- парламентской (2 ответа);
- публичной и специальной;
- универсальной научной или научной (2 ответа).

**Таблица 9. Какие главные функции выполняют НБ?**

Главные функции НБ	Кол-во ответов
Национальный библиографический центр	16
Сохранность и консервация рукописей	13
Обязательный экземпляр	10
Национальное агентство для ISBN, ISSN, ISMN	5
Национальный справочный центр	4
Сводный (кооперированный каталог)	4
Центр по исследованию и развитию библиотечной и информационной науки	3
Национальный центр по развитию библиотечных сетей	2
Абонемент и международный межбиблиотечный абонемент	1
Библиотечные проекты на государственном уровне	1
Государственный центр по непрерывному образованию и обучению	1
Не ответили	1

Среди главных функций НБ на первом месте (76 %) – функция национального библиографического центра, затем идут функции, представляющие библиотеки как центры по сохранности документов и получения обязательного экземпляра изданий (47 %); национального агентства по ISBN, ISSN, ISMN (24 %); национального справочного центра (19 %) и ответственность за сводный каталог (19 %). Также были упомянуты и другие функции (таблица 9).

**Таблица 10. Какие основные функции НБ должны быть приоритетными?**

Самые важные основные функции НБ	Кол-во ответов
Создание национальной архивной коллекции	10
Национальный библиографический центр	9
Хранение обязательного экземпляра изданий	8
Хранение национального наследия	7
Сохранность и консервация материалов, оцифровка	7
Национальный центр библиотечного дела	4
Менеджмент библиотечной статистической базы данных на национальном уровне	3
Пропаганда использования НБ	2
Создание представительного фонда иностранной	2

литературы и баз данных	
Координация инфраструктуры НБ	2
Обучение и образование библиотекарей	2
Функции музея	1
Учет и оценка деятельности библиотек	1
Национальный справочный центр	1
Оцифровывание специализированных фондов	1
Создание национальной интегрированной библиотечной информационной системы	1
Национальный сводный каталог	1
ISSN центр, ISBN агентство	1
Лаборатория мультимедийных средств	1
Развитие и применение общих правил, стандартов и норм	1

В результате анализа следующие 5 функций были названы как приоритетные (таблица 10):

1. Создание национального архива,
2. Функция национального библиографического центра,
3. Хранение обязательного экземпляра изданий,
4. Хранение национального наследия,
5. Сохранность, консервация и оцифровка материалов.

Удивительно, что лишь одна НБ считает учет и оценку деятельности библиотек, одной из важнейших функций НБ. Разработка и применение общих правил, стандартов и норм также были упомянуты только одной библиотекой.

**Таблица 11. Какие вопросы затронули НБ, которые были включены в исследование (ответственность, профиль комплектования, ресурсы)?**

Предметные области, комплектуемые НБ	Кол-во ответов
Гуманитарные и/ или общественные науки	15
Законодательство	2
Естественные науки	1
Культура, искусство	1
Фундаментальные исследования	1
Научные теории	1
Библиотечная и информационная наука	1
Теология	1
Экономика	1

Ответы на этот вопрос не были однородными (таблица 11). Библиотеки заявили, что они должны были затронуть данные вопросы, потому что они несут ответственность за коллекции всей печатной продукции в стране. Однако большинство НБ (15, около 71 %) назвали приоритетными гуманитарные и/ или общественные науки затронули. Некоторые выделили не один вопрос, а Британская библиотека указала несколько типов библиотечных материалов, которые она собирает, и не ответила на предложенные темы.

**Таблица 12. Какие существуют источники финансирования деятельности библиотек (структура бюджета)?**

Бюджет библиотеки	Кол-во библиотек	%
Государство (правительство)	8	38
Собственные доходы + средства, выделенные министерством (министерствами)	8	38
Средства, выделенные государством, собственные доходы, средства, полученные от спонсоров	2	10
Средства, выделенные министерством (только)	1	5
Государственные средства + фонды различных проектов	1	5
Не ответили	1	5
<b>Общее кол-во</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

38 % НБ получают средства только непосредственно от своего правительства; столько же – от министерства, но используют и свои доходы; 10% – государственные средства, свои доходы и средства от спонсоров, одну из НБ финансирует министерство, и еще одна получает средства от государства, а также фонды различного рода проектов.

Пропорция различных финансовых источников варьируется от государства к государству и невозможно сделать определенные выводы.

**Таблица 13. Обеспечивают ли финансирующие органы денежными средствами библиотеки согласно показателям их деятельности, и каким показателям?**

Финансирование	Кол-во библиотек	%
Нет, финансирование библиотеки не зависит от показателей ее деятельности	17	81
Да, финансирование зависит от показателей деятельности	4	19
<b>Общее кол-во</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

*Дания: ответила, нет, и, да только по разделу НБ как университетской библиотеки.*

Только в 4-х странах (19 %) финансирование НБ зависит от показателей их деятельности (таблица 13). Эстония – единственная страна, где НБ финансируется целиком на основании показателей деятельности LIBECON. Некоторые другие библиотеки финансируются на основании следующих показателей:

- Норвегия – увеличение объема новых поступлений и других материалов, данные по сохранности и консервации, количество каталожных описаний и данные об использовании библиотеки;
- Эстония – финансовый анализ и сопоставление результатов с показателем НБ LIBECON – СЕЕ;
- Исландия – служба показателей, согласованных с Министерством образования (новые поступления, услуги предоставляемые Университету Исландии, данные по библиографическому учету, сохранности документов, информационной технологии) и рассматриваемые финансовыми органами;
- Великобритания – показатели по финансовой деятельности, качеству, эффективности и данные о количестве посещений НБ.

Статистические данные о количестве административных единиц и видов услуг; фондов; пользователей; посещений; библиотечных кадров; расходов; книг, выданных за день; посетителей за день; книг, выданных по МБА; консультаций; требований; автоматизированных мест для пользователей и т.д., регулярно собираемые библиотеками, очень разнородны, из них нельзя сделать какие-либо выводы. Различные статистические данные о деятельности исследованных библиотек можно получить как в напечатанном виде, так и на web-сайте, статистические данные 14-ти библиотек (67 %) можно увидеть на web-сайте.

**Таблица 14. Признан ли международный стандарт по библиотечной статистике ISO 2789:1991 государственным стандартом?**

ISO 2789 в качестве государственного стандарта	Кол-во библиотек	%
Нет	9	43
Да	11	52
Не ответили	1	5
<b>Общее кол-во</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

11 НБ (52%) ответили, что ISO 2789:1991 был признан их государственным стандартом, и 9 (43%) – что не признан (таблица 14). Несмотря на то, что 11 библиотек заявили о том, что ISO 2789 был принят как их государственный стандарт, только 8 из них (38%) следовали ему при сборе и интерпретации данных и 11 библиотек (52%) не следовали данному стандарту.



**Таблица 15. Соблюдают ли библиотеки международный стандарт по показателям деятельности библиотек ISO 11620: 1998 также как государственный стандарт?**

ISO 11620 в качестве государственного стандарта	Кол-во библиотек	%
Нет	11	52
Да	8	38
Не ответили	2	10
<b>Общее кол-во</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

11 библиотек (52%) ответили, что ISO 11620 не был признан их государственным стандартом, и 8 библиотек (38%) ответили положительно. Несмотря на то, что 8 библиотек ответили положительно, лишь 4 из них (24%) действовали согласно этому стандарту в процессе работы по оценке деятельности библиотек, 9 библиотек (43%) не согласовывали свою работу с данным стандартом вообще, и 7 библиотек (33%) не ответили на этот вопрос.

**Таблица 16. Считают ли библиотеки, что показатели деятельности, которые указаны в стандарте ISO:11620, применимы в НБ?**

Применимость показателей деятельности ISO:11620 в НБ	Кол-во библиотек	%
Нет	5	24
Да	14	67
Не ответили	2	10
<b>Общее кол-во</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

14 НБ (67%) полагают, что показатели деятельности, рекомендованные стандартом ISO:11620, могут применяться в НБ, 5 библиотек (24%) ответили отрицательно (таблица 16). По мнению НБ Чешской Республики, этот стандарт не может быть применен в национальной деятельности.

**Таблица 17. Если показатели деятельности ISO:11620 применимы, то какой из предложенных показателей самый важный для НБ?**

ISO показатели деятельности	Показатели, получившие самые высокие оценки
Показатель правильных ответов	13
Удовлетворенность пользователя услугами библиотеки в целом или различными услугами в отдельности	12
Быстрота межбиблиотечного абонемента	12
Доступ к автоматизированным системам	10
Показатель успешного результата поиска по алфавитному каталогу	9
Показатель успешного результата поиска по предметному каталогу	9
Средний период приобретения новых документов	9
Средний период обработки новых поступлений	9
Доступа к требуемому названию	8
Среднее время поиска документов из закрытых фондов	7
Условия доступности	7
Показатель удобства использования библиотеки	7
Расходы на пользователя	6
Доступ к заглавиям	6
Количество занимаемых пользователями мест (в среднем)	6
Процент выданных названий из фонда библиотеки	5
Среднее время поиска документов в открытых фондах	5
Стоимость одной книговыдачи	5
Расходы на каталогизацию одного названия	5
Расширенный доступ к запрошенным изданиям	4
Выдача книг на одного сотрудника	4
Стоимость посещения библиотеки	3
Процент использования документов	3
Оборот документов библиотечного фонда	3
Книговыдача на душу населения	3
Показатель посещаемости библиотеки на душу населения	2
Выдача документов по абонементу на душу населения	2
Процент охвата местного населения	1
Библиотечное обслуживание на душу населения	0

НБ попросили оценить ISO по показателям деятельности и поставить оценки от 0 до 5; где 0 - показатель незначимый, 1 – более значимый, а 5 – наиболее значимый. Некоторые библиотеки обозначили все показатели, другие – только показатели, которые они считают значимыми. Была проанализирована частота повторений оценки 5 или частота повторений показателей обозначенных как наиболее значимые. Следующие показатели получили самые высокие отметки:

1. показатель правильных ответов;
2. удовлетворенность пользователя услугами библиотеки в целом или в отдельности;
3. быстрота межбиблиотечного абонементов;
4. доступ к автоматизированным системам;
5. показатель успешного результата поиска по каталогу.

Однако библиотеки, полагающие, что показатели деятельности ISO не могут применяться для учета интенсивности их труда, не указали ни одного другого из предложенных для учета деятельности библиотек показателя (например, показатели, которые помещенные в Руководстве ИФЛА для учета качества деятельности академических библиотек – Полл. Р., Боекхорст. П. 1996).

**Таблица 18. Какие критерии учета деятельности наиболее типичны для НБ?**

<b>Критерии учета деятельности библиотек</b>	<b>Показатели, получившие самые высокие оценки</b>
Скорость выпуска и устойчивость правил описания данных в национальной библиографии	19
Эффективность обязательного экземпляра документов	16
Учет использования и качества услуг, предоставляемых в режиме online (электронные ресурсы, такие как электронные периодические издания, сводный электронный каталог)	15
Оценка библиотечных фондов	13
Быстрота доставки печатных и других документов	13
Эффективность, оперативность и качество выдачи документов по электронному межбиблиотечному абонементу	12
Быстрота выдачи книг по межбиблиотечному абонементу	11
Мнение пользователей относительно часов работы библиотеки, справочных услуг, каталогов, инструментов поиска и т.д.	10
Расходы на выдачу книг, каталогизацию, на предоставленную информацию, на пользователя, на библиотечные кадры и т.д.	10
Качество предоставляемых справочных услуг	10
Доступ к персональным компьютерам и залам для обучения	9
Соотношение количества научных сотрудников или аспирантов и количества студентов и неспециалистов	7
Использование и качество услуг предоставляемых в режиме online (каталоги, сводный каталог)	5
Услуги в режиме online и показатель использования услуг в режиме online	1
Организация выставок	1
Оцифрованные коллекции документов	1
Научные исследования и развитие библиотеки	1
Непрерывное профессиональное образование	1
Количество оцифрованных изданий по сравнению с предшествующими годами или с количеством сотрудников	1
Количество сохраненных документов по сравнению с предшествующими годами или с количеством сотрудников	1
Количество микрокопий изданий по сравнению с предшествующими годами или с количеством сотрудников	1
Количество выставок и других презентаций по сравнению с предшествующими годами или с количеством использования книг	1

НБ попросили обозначить следующие показатели учета деятельности отметками от 0 до 5, где 0 – нехарактерный для НБ показатель, 1 – более характерный, 5 – наиболее характерный. Следующие 5 показателей получили самые высокие оценки:

1. Скорость выпуска и устойчивость описания данных в национальной библиографии;
2. Эффективность законодательства по обязательному экземпляру;
3. Использование и качество услуг предоставляемых в режиме online (электронные средства, такие как электронные периодические издания, сводный каталог);
4. Оценка библиотечных фондов;
5. Быстрота доставки печатных и непечатных изданий.

**Таблица 19. Имеют ли библиотеки определенную и работающую информационную систему по принятию решений/менеджменту (MIS)?**

Информационная система менеджмента	Кол-во библиотек	%
Нет	15	71
Да	6	29
Не ответили	0	0
<b>Общее кол-во</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Лишь 6 (29%) НБ, из включенных в данное исследование, имеют четко определенную и работающую систему менеджмента (таблица 19), половина из них имеют автоматизированную систему менеджмента, и половина неавтоматизированную.

**Таблица 20. Проводят ли библиотеки оценку деятельности библиотек систематически?**

Систематическая оценка деятельности библиотек	Кол-во библиотек	%
Нет	6	29
Да	14	67
Не ответили	1	5
<b>Общее кол-во</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

14 НБ систематически оценивают деятельность своих библиотек и 6 (29%) не делают этого вообще (таблица 20). Мы также попросили указать, какие услуги оцениваются, как часто и при помощи каких методов (собирая статистические данные, используя показатели деятельности, путем бенчмаркинга, используя экспертные данные, внешние обзоры). Некоторые библиотеки даже не ответили на данный вопрос, другие его неверно истолковали. Кажется, можно с уверенностью сказать, что большинство НБ не проводят оценку своей деятельности и лишь несколько из них ориентируются на показатели деятельности в этом процессе. Некоторые ответы можно найти в таблице 21. Однако было невозможно извлечь из них какие-либо выводы.

**Таблица 21. Какие услуги, как часто и какие методы использовались для их оценки?**

Какие услуги?	Как часто?	Какие методы?
Новые поступления, МБА, удовлетворенность пользователей, использование каталога	Ежегодно	Библиотечная статистика
Библиографическая обработка, поиск информации, выдача книг, МБА	Ежегодно	Библиотечная статистика
Эффективность обязательного экземпляра документов	-	-
Международный МБА	Систематически	Библиотечная статистика
Удовлетворенность пользователей электронными услугами	Время от времени	Анкета
Сохранность и доступ к культурному наследию	-	-
Запрошенные названия периодических изданий	Систематически	Библиотечная статистика
Национальная библиографическая служба, обучение и образование, автоматизация и оцифровывание документов	-	-
СIP и библиографический учет, обработка документов, услуги для пользователей, электронные услуги, специальные фонды, сохранность и консервация, образовательная деятельность	Ежемесячно	Библиотечная статистика
Количество изданий добавленных в		

фонд библиотеки, созданных записей, пользователей библиотеки, выдача книг по МБА, выдача книг по международному МБА, библиографических запросов	Ежеквартально	Библиотечная статистика
Количество опубликованных изданий	Ежегодно	Библиотечная статистика
Парламентские услуги, услуги, предоставляемые читальными залами	Ежегодно	Согласно показателям деятельности и опросу пользователей
Справочные услуги	Ежегодно	Согласно показателям деятельности и опросу пользователей
Использование библиотеки: посещения, выдачи книг по МБА, библиотечные операции, частота использования, частота посещений, кол-во пользователей на одного сотрудника, выдача книг по МБА, кол-во книг выданных по международному МБА	Ежегодно	Библиотечная статистика
Фонды: коэффициент средней нормы поступлений, нормы комплектования, нормы поступления, и нормы списания	Ежегодно	Библиотечная статистика
Квалификация библиотекарей	Ежегодно	Библиотечная статистика
Расходы на исследования: расходы на одного пользователя, расходы на одно посещение, соотношение расходов Расходы на получение документов из фонда для использования, стоимость одного документа и т.д.	Ежегодно	Библиотечная статистика
Британская Библиотека: все услуги были оценены в рамках внутренней аудиторской программы	-	-

**Таблица 22. Какие основные функции НБ должны оцениваться, и как часто?**

<b>Функции, которые должны оцениваться непрерывно</b>	<b>Кол-во библиотек</b>
Функция национального библиографического центра	16
Фонд обязательного экземпляра	15
Создание национальной библиографии	15
Комплектование и сохранность рукописей и редких документов	15
Разработка и поддержание библиографических баз данных	14
Автоматизация и оцифровка документов	13
Функция центральной библиотеки для собирания и сохранности культурного наследия	12
Составление каталогов по национальной литературе	9
Деятельность как национального справочного центра	9
Ответственность как национального архива	9
Развитие библиотек и библиотечного дела	8
Символ государственности и идентичности	8
Планирование библиотечных услуг	7
Совершенствование библиотечной сети	7
Проведение библиотечных научных и исследовательских работ	6
Образование и непрерывное образование сотрудников	6
Координация развития информационных технологий в библиотеках	6
Пропаганда чтения и информационной грамотности	6
Авторское право и библиотеки	5
Подготовка библиотечных стандартов и правовых актов	5
Лидерство НБ над библиотеками страны	4
Центральная библиотека, обслуживающая членов парламента и правительства	1

НБ попросили определить, какие функции должны оцениваться, а какие нет, и поставить отметки: 0 – не надо оценивать, 1 – надо оценивать периодически, 2 – оценивать непрерывно. В таблице 22 приведены только те функции, которые, согласно результатам опроса, должны оцениваться непрерывно. Следующие 5 функций, согласно опросу, должны оцениваться непрерывно:

1. Функция национального библиографического центра;
2. Библиотека обязательного экземпляра изданий;
3. Создание национальной библиографии;
4. Собираение и сохранность рукописей и редких документов;
5. Разработка и поддержание библиографических баз данных.

**Таблица 23. Разрабатывают ли библиотеки программы бенчмаркинга?**

Программы по бенчмаркингу	Кол-во библиотек	%
Нет	17	81
Да	4	19
Не ответили	0	0
<b>Общее кол-во</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Лишь 4 библиотеки (19%) имеют программу бенчмаркинга, у остальных такой программы нет (таблица 23).

**Таблица 24. Вовлечены ли НБ в проекты контроля качества?**

Качественные проекты	Кол-во библиотек	%
Нет	15	71
Да	3	14
Не ответили	3	14
<b>Общее кол-во</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Лишь 3 НБ (14 %) занимаются проектами контроля качества, 15 (71%) не делают этого (таблица 24). 7 библиотек планируют осуществить такие программы в ближайшем будущем; остальным НБ пока не было предъявлено требование, разработать политику контроля качества, представить показатели деятельности и удовлетворенности пользователей. Программа по контролю качества в одной НБ основана на Европейской системе менеджмента качеством (EFQM). 2 библиотеки занимаются программами, которые не были описаны в анкете; и ни одна из программ не основывается на показателях стандартов ISO. Наиболее используемый способ оценки качества деятельности – изучение пользователя (учет удовлетворенности услугами пользователей). Также ни одна из библиотек, занимающаяся проектами по контролю качества, не предполагает выпуск какого-либо справочника по качеству. Лишь 2 НБ (Мальты и Соединенного Королевства) представили краткое описание проектов по контролю качества, которые они выполняют. Библиотеки, которые выполняют данные проекты, уверены, что внедрение системы контроля качества положительно повлияет на работу учреждения.

**Таблица 25. Проводят ли библиотеки изучение удовлетворенности пользователей услугами библиотеки?**

Изучение пользователя	Кол-во библиотек	%
Нет	4	19
Да	15	71
Не ответили	2	10
<b>Общее кол-во</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

4 (19%) НБ не изучают удовлетворенность пользователя услугами. 15 (71%) – занимаются такими исследованиями (таблица 25). 3 библиотеки проводят наблюдения время от времени, одна – проводила наблюдения только раз, другая – каждые 5 лет, третья – раз в три месяца, четвертая – постоянно (ежегодно), а пятая – дважды в год или ежемесячно и т.д.

**Таблица 26. Проводят ли библиотеки анализ затрат и результатов деятельности?**

Анализ затрат и результатов	Кол-во библиотек	%
Нет	13	62
Да	5	24
Не ответили	3	14
<b>Общее кол-во</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Лишь 5 библиотек (24%) проводят анализ затрат и результатов, и 13 (62%) не проводят (таблица 26). На вопрос, когда был проведен такой анализ, ответ был следующий: последний раз большинство исследований проводились в течение последних двух лет. Библиотеки, которые оценивают свою деятельность, внедряя учет деятельности или систему менеджмента качеством, также перечислили свои цели и мотивы: совершенствование, изменения, рост, анализ современной ситуации, планирование будущих целей и задач, определение целевой группы пользователей, маркетинг, удовлетворение нужд своих пользователей, удовлетворение внутренних нужд и нужд правительства, вызовы по удовлетворению новых видов услуг в соответствии со стратегическими целями, эффективное предоставление услуг, исходя из денежных средств, и т.д.

**Таблица 27. Оценивали ли библиотеки свой «имидж»?**

Оценка имиджа библиотеки	Кол-во библиотек	%
Нет	4	19
Да	12	57
Не ответили	5	24
<b>Общее кол-во</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

12 библиотек (57%) оценивали имидж своих библиотек, и 4 библиотеки (19%) не оценивали (Таблица 27). Большинство данных были приведены после изучения мнений пользователей (10 ответов – 48%), анализа медиаданных (3) и изучения возможностей рынка (3). Результаты исследования были оценены как очень хорошие в 4-х библиотеках, хорошие в 6-ти библиотеках и удовлетворительные в 3-х библиотеках.

**Таблица 28. Пытались ли библиотеки учитывать когда-либо свои результаты?**

Учет результатов	Кол-во библиотек	%
Нет	11	52
Да	4	19
Не ответили	6	29
<b>Общее кол-во</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

11 библиотек (52%) никогда не учитывали результаты, и только 4 библиотеки (19%) ответили положительно: Хорватия, Мальта, Великобритания и Германия. Какие показатели были использованы? Хорватия: качество справочных услуг, качество услуг предоставленных в режиме online, мнение пользователей об отдельных услугах, быстрота МБА, эффективность обязательного экземпляра документов. Мальта изучает результаты, сравнивая процент грамотного населения с неграмотным. Британская библиотека попыталась установить ряд жестких правил по учету результативности для всего сообщества. Они искали и получили качественное доказательство ценности Британской библиотеки для отдельных сообществ и определили показатели абсолютной пользы для отдельного человека и отдельной организации.

Среди будущих планов НБ (профессиональных, политических, финансовых) были названы следующие:

- Стать членом университета;
- Сотрудничество с государственными учреждениями, взаимные соглашения между НБ;
- Решение основных финансовых проблем;
- Доступ населения к информационным ресурсам;
- Сотрудничество при работе над проектами;
- Независимость от финансовых ограничений;
- Больше оценок, финансовые изменения;
- Сотрудничество с НБ и библиотеками других типов;
- Доступ к оцифрованным ресурсам;
- Непрерывное образование и обучение;
- Информационная грамотность;
- Участие в национальных информационных сетях;
- Строительство нового здания библиотеки;
- Открытие единой системы информации в стране.
- 

### **Вопросы для размышления**

Краткий обзор анкет показывает, что около 60% НБ проводят стратегическое планирование и осознают всю важность стратегических планов и оценки своей деятельности, используя различные

методики и подходы к оценке деятельности. Однако цели и задачи 1/3 НБ четко не определены; поэтому, их результаты не могут быть оценены. Лишь 24% библиотек разрабатывают стратегические планы на основании данных, собранных благодаря учету деятельности или действующим информационным системам для принятия решений (29%). Стратегические планы только 24% библиотек были потребованы их министерствами. 81% библиотек получают денежные средства, сумма которых не зависит от результатов оценки деятельности НБ.

Важно заметить, что 62% библиотек, участвующих в исследовании, выполняют функции не только НБ, но и, например, университетской библиотеки или других типов библиотек. НБ выполняют также следующие функции: национального библиографического центра, сохранности и консервации рукописей, хранение обязательного экземпляра документов, национального агентства по ISBN, ISSN, ISMN и т.д.

Около 40% библиотек, участвующих в исследовании, собирают статистические данные согласно международному стандарту, тогда как только 24 % из них действуют согласно этому стандарту в процессе работы по оценке своей деятельности. Ответы на вопрос об использовании стандарта ISO при оценке показателей деятельности оказались более или менее одинаковыми. Следующие показатели деятельности наиболее важны для НБ: показатель правильных ответов, удовлетворенности пользователя библиотечными услугами, в общем или в отдельности, быстрота МБА, доступа к автоматизированным системам, показатель успешного поиска по алфавитному каталогу, показатель успешного поиска по предметному каталогу и т.д.

14 библиотек (67%) заявили, что систематически проводят оценку своей деятельности. Однако это не относится к ответам на вопрос № 17. Из этого можно заключить, что изучение мнения пользователей – наиболее часто используемый метод оценки деятельности (17% библиотек прибегают к нему). Библиотеки предложили регулярно проводить оценку следующих основных функций: национального библиографического центра, хранения обязательного экземпляра документов, подготовки национальной библиографии, сбора и сохранности рукописей и редких документов, разработки и поддержания библиографических баз данных, автоматизация и оцифровывание библиотечных документов, приобретение и сохранение культурного наследия и т.д.

Интересно отметить, что 4 библиотеки, включенные в обзоры, также ведут учет своих результатов, и другим библиотекам было бы полезно оценивать свой накопленный опыт. Но только 19% библиотек имеют программы бенчмаркинга, 14% занимаются проектами по контролю качества и 24% проводят анализ затрат и результатов. В рассмотрении результатов, конечно, важно учитывать, что число библиотек, включенных в это исследование, было очень небольшим (21 библиотека или 51% библиотек – членов CENL). Следовательно, результаты не могут быть распространены на все европейские НБ, но их можно использовать в будущих проектах по оценке показателей НБ и в возможных тестовых программах.

#### **Библиография**

Лайн М.Б. Новый взгляд на национальные библиотеки: личная точка зрения // *Александрия*, 13 (2001) (1), 43-49.  
Полл Р., Боекхорст П. Оценка качества деятельности. Мюнхен: Заур, 1996.