

# БИБЛИОТЕКА И РЫНОЧНЫЕ ОТНОШЕНИЯ

УДК 02:338.244.018

Джерелиевская И.К.

## На пути к рынку.

### От административно-хозяйственного механизма к новым экономическим условиям.

#### Правильно ли идем?

Рассмотрены некоторые аспекты влияния административно-хозяйственной системы на развитие библиотек. Показана необходимость новой модели управления библиотекой в условиях рыночных отношений. Сформулированы основные требования к этой модели и намечены ориентиры управления библиотекой в новых экономических условиях.

В последнее время реализация управленческих действий относительно библиотек все более предполагает использование экономических методов. При этом общественные процессы, актуализирующие экономические подходы к решению ситуаций, чрезвычайно динамичны. От перехода на новые условия хозяйствования до "погружения" в рыночные отношения прошло менее 10 лет — срок необычайно короткий.

Между тем предшествующие долгие десятилетия библиотека была объектом жесткого директивно-командного воздействия, при котором ей предоставлялась лишь одна инициатива — исполнительская. В связи с этим решения об экономической самостоятельности библиотеки в новых условиях хозяйствования, не подкрепленные достаточными теоретическими и методическими разработками и не обеспеченные соответствующими ресурсами, носят в большей степени характер директивного акта, обуславливающего формальные и волюнтаристские способы решения проблемы. С точки зрения библиотекарей-практиков, привыкших к упорядоченному функционированию и к социально желательным моделям поведения, эти директивные решения, а

также возникшие следом определенные феномены в отношениях с пользователем, явились настоящим потрясением, вызвавшим многие личностные конфликты [1].

Можно предположить, что подобное состояние профессионального общественного сознания является "питательной средой" для определенной позиции некоторых библиотекарей-теоретиков. Сущность этой позиции можно свести к полному неприятию представления о библиотеке как экономическом, хозяйствующем субъекте, как рыночном агенте, со всеми вытекающими из этого обстоятельства последствиями для идеологии и организации ее деятельности.

Однако было бы несправедливо не заметить, что процесс экономизации деятельности уже охватил отдельные библиотеки, библиотечные системы и территориальные объединения. Наиболее независимые и предприимчивые библиотечные руководители сумели сформировать неординарные программы деятельности и осуществить интересные акции, обеспечившие им социальный престиж и экономический статус.

Итак, на данный момент отношение библиотечной общественности к проблеме экономизации библиотечной работы неоднозначно. Оно характеризуется, в частности, страхом и напряжением, крайним негативизмом, ориентацией на сиюминутную выгоду. Каждый из этих синдромов и тем более все вместе не могут способствовать прогрессу.

На наш взгляд, это — симптомы отсутствия серьезной государственной политики по включению библиотек в рыночную экономику, а возможно, и отсутствия отношения к этому процессу как глубокой реформации библиотечного дела.

Реформаторская деятельность прежде всего должна иметь в своей основе некую научно обоснованную модель, модель как цель, как конечный результат и как критерий отбора средств. Одновременно успеху нововведений и перемен сопутствует самая широкая гласность относительно сущности этих перемен и порядка их реализации. Наконец, те, кого перемены затрагивают непосредственно (библиотекари-практики), должны быть готовыми к ним профессионально и психологически, принять самое активное участие в их организации.

Библиотекари, включающиеся в реорганизацию своей деятельности, должны быть консолидированы на основе определенных ценностей и норм, с помощью которых поддерживается дух сотрудничества, улучшается понимание, растет доверие. На данный момент этого еще нет, но самой жизнью мы обречены двигаться вперед, приобретая на

практике непростое умение сочетать социальные ориентиры с экономическим интересом.

Однако успешным может стать только осознанное движение, имеющее точку отсчета, конечную цель и промежуточные ориентиры. Другими словами, важно понять, где мы, к чему стремимся, от чего извлекаемся, в чем наши приобретения, а в чем — потери.

В данной статье мы постараемся обсудить эти вопросы.

По нашему мнению, в настоящий момент идет процесс формирования новой модели управления библиотекой. Она должна соответствовать следующим требованиям:

1) гарантировать постоянное обновление качественных параметров библиотечного продукта (в том числе услуг) при одновременном снижении производственных издержек. Только в этом случае библиотека приобретает конкурентоустойчивость, а ее продукция станет конкурентоспособной на отечественном и мировом информационном рынке;

2) обеспечивать увеличение объема производимого библиотечного продукта при одновременном относительном снижении потребления ресурсов: трудовых, материальных, финансовых. При этом условии деятельность библиотеки станет эффективной, а ее продукт конкурентоспособным;

3) взаимоувязывать решение технологических и социальных задач. Другими словами, реализация любого хозяйственного проекта должна непременно сопровождаться усилением значения социального аспекта: более широкие возможности для самореализации работников библиотеки, их включение в процессы управления, совершенствование условий их труда и быта, развитие квалификационных навыков и повышение культуры, планирование карьеры и профессиональный рост. Это является необходимым условием для включения социальных механизмов развития библиотеки;

4) обеспечить функционирование гибких, адаптивных, ответственных производственных структур, способных чутко реагировать на научные достижения и быстро перестраиваться в соответствии с меняющимися общественными потребностями. Эти требования также направлены на развитие конкурентной способности библиотеки.

Итак, обозначим основные ценности, ориентиры управления библиотекой в условиях рыночной экономики. Это — расширение номенклатуры продукции и услуг и их дифференциация; постоянный рост их качества; относительное снижение производственных издержек;

динамичные структуры производственной деятельности, обеспечивающие рост ответственности исполнителей и расширение возможности для реализации их личностного потенциала, а также наиболее полное удовлетворение потребностей пользователей; привлечение рядовых работников к процессам управления; квалификационный рост библиотечарей, планирование и реализация их карьеры; развитие микро-социальных (неформальных) отношений и увеличение их значения в функционировании библиотеки; формирование идеологии (идей, целей, установок), обеспечивающей консолидацию библиотечного коллектива на основе убежденности в необходимости постоянного развития.

В значительной степени эта модель носит идеальный характер, т. е. это — не то, что имеется, а то — к чему нам следует стремиться. Вследствие этого она реализует критериальную функцию, наличие которой необходимо в процессе предпринимаемого нами анализа.

Всякая управленческая модель реализуется при помощи того или иного механизма или по крайней мере является его составной [2, с. 169]. Хозяйственный механизм — это система организации производства библиотечного продукта. Его основные элементы — хозяйствующие субъекты и отношения между ними, т. е. хозяйственные отношения.

В качестве субъектов могут выступать и отдельные библиотечные работники, и целые производственные структуры (сектора и отделы) библиотеки. В этом смысле библиотека может быть представлена как система хозяйствующих субъектов, взаимодействующих между собой. Материальной основой образования и функционирования этих хозяйствующих единиц служит реальный процесс труда — производство библиотечных продуктов (возможно, промежуточных) и их выход в сферу взаимодействия хозяйственных агентов, а материальной основой данного взаимодействия субъектов является кооперация труда, соединение отдельных производств в общий библиотечный производственный процесс.

Одновременно библиотека как хозяйствующий субъект (являющийся в то же время системой хозяйствующих субъектов) вступает в отношения с другими хозяйственными агентами на уровне микросоциума (отрасли, региона) и макросоциума (всего общественного хозяйства). При этом библиотека, делая тот или иной выбор и принимая за него ответственность, определяет свою судьбу тем или иным образом.

Степень свободы и ответственности хозяйствующих субъектов, уровень взаимообусловленности их отношений, скрепляющих эти субъекты в единую систему производства и продуктообмена, составляют специфические особенности хозяйственного механизма. Эти особенности проявляются через соответствующие принципы, ценности, методы, показатели, критерии и другие носители хозяйственной информации.

Для нас чрезвычайно важно разобраться, как изменялись за последнее десятилетие специфические особенности хозяйственного механизма библиотеки и какова динамика в ценностях управления.

Специалисты утверждают, что административная система как хозяйствующий субъект имеет два достоинства: возможность стягивания ресурсов к центру и возможность их централизованного распределения [2, с. 259]. Эти достоинства обеспечивают быструю первичную структурную перестройку производства и развитие приоритетных отраслей и регионов, благодаря чему в стране создана мощная индустриальная база.

Однако оборотная сторона любого форсированного изменения народнохозяйственных пропорций — остаточный подход. Он неизбежно сопровождает всякое резкое выделение приоритетных объектов инвестирования. На разных этапах развития советской экономики остаточный подход применялся по отношению к различным сферам. Первоначально он сказался на аграрном секторе, позднее — на ряде отраслей промышленности, производящих потребительские товары, а с конца 1930-х гг. он распространился на социально-культурный комплекс, на нужды которого в 1920—1930-е гг. выделялись значительные средства. Особенно ухудшилось соотношение между темпами прироста расходов на социально-культурное обслуживание и показателями динамики основных производственных фондов в начале 1980-х гг. Так, в 1980—1983 гг. среднегодовые темпы роста первого показателя были ниже второго более чем в 2 раза [3, с. 19]. Политика распределения ресурсов, характеризовавшаяся недостаточным вложением в человека, обесценивала инвестиции в промышленность, строительство, сельское хозяйство и вела к замедлению экономического развития.

Итак, указанные достоинства на практике проявились как серьезные недостатки — неравномерное распределение ресурсов и неэффективное их использование. Между тем монопольная власть над распределением продукта есть не только важнейшая функция, но и

само основание административной системы [2, с. 261]. Это приводит к тому, что в условиях административного хозяйства нет товарообмена как такового, нет даже свободного (от администрации) перераспределения продуктов. Экономическое начало игнорируется за ненадобностью.

Игнорирование экономического подхода препятствовало отчетливому обозначению тех функций библиотеки, которые помогли бы ей обрести свое место в общественной системе хозяйствования. Вследствие этого обстоятельства до сих пор живуче представление о библиотеке как балласте "на корабле" общественного хозяйствования, а не самостоятельной хозяйственной единице, имеющей свою нишу в общественной системе продуктообмена. По сути дела и теперь продукт библиотечной деятельности не имеет четкого обозначения, не очерчены его специфические особенности как феномена одновременно социальной и экономической деятельности библиотеки, т. е. как результата ее хозяйствования. Для анализа библиотечной деятельности традиционно используются такие понятия, как формы и методы работы, которые "с лёгкой руки" некоторых библиотековедов в нынешней ситуации выдаются за библиотечные услуги. Это неверно хотя бы потому, что услуга (нематериальное благо) представляет собой процесс взаимодействия производителя и потребителя (в отличие от форм работы, где субъект — библиотекарь). "Это — типичное системное явление, которое исчезает из поля зрения, когда внимание полностью сосредоточивается на одной из взаимодействующих сторон" [3, с. 43]. Не имея возможности осознать себя как экономический субъект, библиотека являлась объектом жесткого административного воздействия. Управленческая деятельность концентрировалась, во-первых, на разработке стереотипных схем ее деятельности, во-вторых, на распределении и перераспределении ресурсов и, в-третьих, на контроле за соответствием ее работы утвержденным схемам. Такая модель органично вписывается в общую социально-экономическую структуру того времени. Ее особенности: предельное ограничение самостоятельности библиотечных учреждений, тиражирование унифицированных образцов обслуживания, упор на прямые, административные методы управления. Горизонтальные (хозяйственные) отношения библиотеки с другими хозяйственными агентами практически отсутствовали. Потребители библиотечных услуг были лишены возможности воздействовать на качество библиотечного обслуживания. Библиотека, как любая неконтролируемая общественная система,

обюрократилась, стала все более работать на себя в отрыве от реальности. Отчуждение от истинных общественных потребностей, погружение в иррациональное (приписки, формальные и фиктивные акции) превратило библиотеку в закрытую систему. Она была не в состоянии давать достоверную информацию и сама не имела возможности располагать достоверной информацией. В наибольшей степени это относится к сети библиотек министерств культуры, практически преобразованных в середине 1970-х гг. в политико-идеологические учреждения с соответствующими функциями.

Одновременно административная система имела право оценки труда библиотекаря, распределения количества и качества вознаграждения его. Были не просто попораны экономические интересы работающих, но и сформирована основа для глубоких конфликтов между общими задачами библиотеки и личными интересами библиотекарей. Эти конфликтные ситуации проявлялись в апатии и недобросовестности работников, безответственности, низкой исполнительской дисциплине, малой результативности труда и так далее.

Однако все неполадки, сбои и срывы в работе в условиях административного хозяйствования связываются не с изначальными дефектами самой системы, а с плохой работой исполнителей. Все обновления были направлены на лучшую организацию исполнительского звена. Отсюда и "громкие реорганизации", не приводившие к ожидавшемуся положительному эффекту.

Так, централизация библиотек (структурная и функциональная), занявшая почти целое десятилетие, наполненное кропотливой работой, практически не решила поставленных задач, важнейшая из которых — улучшение обслуживания читателей. Напротив, филиалы, как правило, качественно обеднили свои фонды, а потому ухудшили условия для своих читателей.

Не приводили к кардинальным улучшениям в библиотечной деятельности и разработки в области типовых библиотечных структур, типовых тематико-типологических планов комплектования фондов и т. д. И не потому, что эти разработки были некачественны, а потому, что они в принципе лишали каждую библиотеку своего выбора, возможности быстрого реагирования, маневра, эффективных обратных связей и гибкого приспособления к меняющимся реалиям.

Было бы несправедливо не сказать о частных попытках реформировать библиотечное дело в целях разрешения накопившихся проблем, например, региональный подход к формированию и использо-

ванию библиотечных ресурсов, разработка оптимальных принципов их размещения. Тем не менее все идеи могли быть реализованы только в пределах административной управленческой модели, которая обладает стойким иммунитетом против динамичности и развития. Стабильность и непротиворечивость — важнейшие ценности управления библиотекой в условиях административного хозяйствования. Управленческая система не приемлет непривычного, нового, подвижного — расширения номенклатуры услуг, дифференциации продукта, постоянного изменения его качества и т. д. Административная управленческая модель и сориентирована на малоподвижные структуры. Более того, структура библиотеки возводилась в ранг сверхценностей, под нее подгонялись цели и задачи библиотеки. Вследствие этого библиотека обладала слабой адаптивностью в социуме, тенденции неадекватности ее деятельности потребностям общества постоянно нарастали.

Административное хозяйствование лучше всего приспособлено к экстенсивному расширению производства. Его основная установка — обеспечение количественных сдвигов в потреблении без изменения его качественных характеристик. Защита интересов библиотечной отрасли сводилась исключительно к обоснованию ее потребностей в инвестициях.

Противоречие между частным (индивидуальным) и общественным (коллективным), всегда имеющее место в хозяйственном механизме, в данном случае разрешено полностью в пользу общественного. Библиотечное обслуживание в основном было сориентировано или на массового читателя, или строилось с учетом лишь производственных, образовательных, политико-воспитательных потребностей (т. е. опять же общественного начала).

Одновременно индивидуальные особенности, личные притязания и интересы библиотечкарей, как и индивидуальный опыт получали минимальное выражение в организации структуры библиотеки. Индивидуальные результаты труда не принимались во внимание при вознаграждении за труд. Так называемый "резерв на выдвижение" имел формальный характер. Отдача от инвестиций в библиотечное дело была ограничена недостаточным вкладом в библиотечкарей — их переподготовку, повышение квалификации, планирование профессионального роста.

Административное хозяйствование характеризуется также низким уровнем культуры, которая проявляется в системе ценностей,

превалирующих в библиотеке и воплощенных в организационной структуре, кадровой политике, отношении к работникам библиотеки и клиентам. Речь может идти, например, о порядке принятия решений или о том, как поощряются или наказываются библиотекари. Это понятие включает и терпимость к критике, и неформальные связи, и организацию досуга и др. "О какой культуре вообще можно говорить, если на месте согласования — директива, соглашения — окрик, расчета — волюнтаризм, деловых отношений — бумагоманья, информации — дезинформация, права — инструкция, профессионализма — некомпетентность, дела — бездействие, реалий — имитация, инициативы — лозунг, ответственности — безответственность" [2, с. 271].

Итак, постараемся кратко резюмировать специфические особенности административного библиотечного хозяйственного механизма. Это — отсутствие возможности самостоятельного хозяйственного решения и низведение к нулю отношений с другими хозяйственными агентами (горизонтальных отношений). Иными словами, полное игнорирование экономического и личностного подхода. Напомним, что экономический подход концентрирует внимание "не на некотором конкретном содержании деятельности и натуральной форме ее продукта, а на отношениях, которые опосредуют присвоение разнообразных ресурсов, необходимых для ее осуществления, включение этой деятельности в общественное разделение труда и, наконец, включение ее результатов в общественный процесс потребления" [3, с. 12].

В силу указанного обстоятельства трудовая деятельность библиотеки не могла сделать ее субъектом хозяйствования. Стало быть, библиотека не имела возможности войти в пространство взаимодействия с другими хозяйствующими субъектами, в пространство общественного разделения труда и продуктообмена. (Следует заметить, что в условиях административного хозяйствования и само это пространство не могло быть сформировано в полной мере.) Каков должен быть результат деятельности, в каком виде, в какой форме, в каком объеме? Ответы на эти вопросы рождались не в библиотеке, а за ее стенами, поэтому не выражали ни ее воли, ни интересов. Вследствие этого библиотека как организационная структура и социальная система была индифферентна к целям и задачам своей деятельности, так как это были не ее собственные цели и задачи.

В этом случае результаты деятельности библиотеки определялись исключительно с точки зрения интересов административной системы, а потому не выражали интересов ни библиотечарей, ни пользователей

библиотеки. Продукт библиотечной деятельности был в целом антиобщественен.

Одновременно следует заметить, что хозяйственный механизм — система социальная. Его главные компоненты — люди и формируемые ими структуры. Для людей характерна поведенческая форма существования, обусловленная интересами, выбором, изменчивостью. С другой стороны, сам хозяйственный механизм воздействует на поведение людей, включая их в систему определенных требований, стандартов деятельности, эталонов оценки. Поэтому можно сказать, что одной из важнейших особенностей хозяйственного механизма является общественное сознание.

Поскольку мы ведем речь о библиотечном хозяйственном механизме, предметом нашего внимания становится библиотечное сознание как сознание групповое. Сознание каждой профессиональной группы отличается "содержанием (объектом, направленностью групповых чувств, характером ценностных ориентаций и идеалов, представлениями о целях, путях и средствах их достижения), своей структурой (числом, характером, композицией, связями элементов), а также способами функционирования (механизмами образования установок и так далее)" [4, с. 316].

На основе специальных исследований на базе Российского института переподготовки работников искусства, культуры и туризма [5] мы выявили следующие психологические особенности библиотечарей как социально-профессиональной группы: отсутствие установок на серьезную познавательную деятельность, слабый интерес к повышению своей квалификации и самообразованию, отсутствие навыков и склонности к глубокому конкретному анализу, чувство страха, конформизм, отсутствие непосредственности, закрытость, невнимание к собственным и чужим чувствам и потребностям, отсутствие навыков декодирования чувственной информации (чувств, ощущений), пренебрежительное к ней отношение, абсолютизирование социальных нормативов, недостаточное осознание границ собственной и чужой ответственности, комплекс вины, тяготение к оценочному типу описания ситуаций и поведения.

Наш важнейший вывод заключается в убеждении, что перестройка хозяйственного механизма должна обязательно предполагать и изменение профессионального сознания, т. е. сопровождаться самопреобразованием человека как основного структурного элемента хо-

зайственного механизма, его создателя и главного действующего лица.

Именно с этих позиций отнесемся к процессу перехода библиотек на новые условия хозяйствования в конце 1980-х гг., цель которого — преодоление стагнации в библиотечном деле и коррекция антиобщественных тенденций в деятельности библиотеки. По истечении некоторого времени интересно проанализировать, в какой мере оправдались ожидания, каковы практические результаты "нового" хозяйствования библиотек, новые ценности и приоритеты.

Не ответив на эти вопросы, мы не сможем вполне сознательно определять ориентиры нашего дальнейшего движения — движения к рынку.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Джерелиевская И.К. Синдром страха перед рыночными отношениями // Науч. и техн. б-ки. — 1992. — № 10. — С. 38—42.
2. Осипов Ю.М. Опыт философии хозяйства. Хозяйство как феномен культуры и самоорганизующаяся система. — М.: Изд-во МГУ, 1990. — 382 с.
3. Якобсон Л.И. Экономические методы управления в социально-культурной сфере. — М.: Экономика, 1991. — 175 с.
4. Краткий словарь по социологии. — М.: Сов. энцикл., 1989. — 417 с.
5. Джерелиевская И.К., Джерелиевская М.А. Особенности восприятия библиотекарем себя и читателя // Библиотековедение. — 1993. — № 1. — С. 40—46.