

# БИБЛИОТЕЧНО-ИНФОРМАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

УДК 02

DOI: 10.33186/1027-3689-2021-5-15-26

**Е. Н. Гусева**

*Российская государственная библиотека,  
Москва, Российская Федерация*

## **Методология и методика оценки эффективности библиотечных инноваций: предложение подхода**

**Аннотация:** Современный инновационный менеджмент формирует и обеспечивает достижение любой организационной структурой стратегических целей за счёт рационального использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов. Основная задача инновационного менеджмента в библиотеках – формирование системы управления, при которой осуществляются целенаправленный поиск вариантов, оформление, подготовка и реализация нововведений, увеличивающих и конкурентоспособность, и устойчивость самой библиотеки, что, в свою очередь, влияет на устойчивость всей сферы. Инновации в библиотечно-информационной сфере имеют свою специфику: относительная редкость радикальных и частота модернизирующих инноваций; постоянство, системность (так как изменение любого компонента неизбежно меняет всю систему библиотеки); необратимость. Для оценки значимости библиотечной инновации автор предлагает использовать следующие критерии (характеристики), которые коррелируют с мировой практикой подобной оценки: инновационная актуальность, финансовая результативность, культурная эффективность, социальная значимость, глобальная перспективность. Каждый критерий имеет свой вес, а экспертиза должна производиться по схеме, представленной в статье. Данная методология позволяет адекватно оценить деятельность библиотеки. Методика трижды апробирована силами экспертных команд, принявших участие во Всероссийских конкурсах библиотечных инноваций, инициированных Российской государственной библиотекой в 2013, 2015 и 2019 гг.

**Ключевые слова:** инновации, оценка эффективности, методология, методика, Всероссийский конкурс библиотечных инноваций, экспертная оценка.

# LIBRARY AND INFORMATION ACTIVITIES: THEORY AND PRACTICE

UDC 02

DOI: 10.33186/1027-3689-2021-5-15-26

**Evgenia N. Guseva**

*Russian State Library, Moscow, Russian Federation*

## **Methodology and methods to assess library innovations efficiency: An approach proposal**

**Abstract:** The innovative management today is to promote and support organizational strategic goals through the rational use of material, labor and financial resources. The main goal of innovative management in libraries is to build the management system which enables focused search of options, development and implementation of novelties to increase the library's competitiveness and sustainability and, in its turn, the sustainability of the environment. The specific features of innovations in the library and information sphere are as follows: comparatively rare radical while frequent modernizing innovations; consistency and systemacity (change in any element inevitably changes the library system overall); irreversibility. To assess the value of library innovations, the author suggests to apply the following criteria (characteristics) correlated with the world experience: innovative relevance, financial effectiveness, cultural efficiency, social significance, global sustainability. Each criterion has its own weight while the expertise has to be accomplished within the suggested procedure. This methodology enables to assess the library knowledgeably. It was tested thrice by expert teams – participants in the All-Russia Contest of Library Innovations initiated by the Russian State Library in 2013, 2015, and 2019.

**Keywords:** innovations, efficiency assessment, methodology, methods, All-Russia Contest of Library Innovations, expert assessment.

Инновации в производственных отраслях характеризуются выведением на рынок новых (или улучшенных) продуктов или услуг, которые обязательно обладают более высокими или иными потребительскими качествами. Со временем они также становятся объектом для

усовершенствования или изменения. Таким образом, инновация повышает эффективность действующей системы производства. Её значение в социальной и любой другой непроизводственной сфере определяется содействием решению проблемы либо целого комплекса проблем: чем больше то или иное действие этому способствует, тем оно эффективнее.

Оценке результативности деятельности организаций и учреждений в последнее время уделяется большое внимание: качество работы становится важным показателем и для непроизводственной и некоммерческой сферы, в которую входят библиотеки. Уровень оказываемых библиотеками государственных (муниципальных) услуг является одним из основных параметров оценки деятельности библиотек по выполнению госзаданий. Поставленная задача – эффективная работа библиотек – подразумевает, что должны создаваться и применяться инструменты как достижения цели, так и измерения полученного результата.

Показатели эффективности деятельности (*Key Performance Indicators, KPI*) достаточно хорошо разработаны и применяются во многих сферах бизнеса, аналогичные показатели оценки государственных и муниципальных учреждений сферы культуры внедряются в практику недавно, их ещё предстоит адаптировать под специфику отрасли.

Вопросы оценки эффективности инноваций относятся к одним из самых сложных. Инновация – новшество, давшее коммерчески приемлемый результат, при этом обладающее более высокой эффективностью, чем предшествующие объекты. Но результат деятельности в культурной сфере часто имеет отложенный во времени, коммерчески неясный и сложнопросчитываемый характер.

Эффект от инновации складывается из следующих компонентов:

научно-технического: оценивается эффективность затрат на первом этапе жизненного цикла товара;

маркетингового: просчитывается экономия за счёт сокращения времени выхода на товарный рынок;

экологического: принимаются во внимание снижение загрязнения окружающей среды, повышение безопасности производства или любой другой социально-оздоравливающий результат;

регионального: учитываются изменение числа рабочих мест и улучшение снабжения региона ресурсами и потребительскими товарами.

Эффективность инновационных проектов обычно оценивают следующими методами: *качественный* (целевой) – соответствие результата поставленным целям; *количественный* (затратный) – соотношение затрат и исчисляемого результата (повышение числа читателей, посетителей), который имеет такие разделы, как абсолютная доходность и абсолютно-сравнительная доходность.

Мы предлагаем оценивать библиотечные инновации с помощью двухэтапной экспертной оценки по определённым критериям. Такая схема уже была апробирована в формате трёх Всероссийских конкурсов библиотечных инноваций, проведённых РГБ в 2013, 2015 и 2019 гг.

Минимальный набор данных, позволяющих корректно провести экспертную оценку эффективности инновации в библиотеке, включает:

Краткие данные о библиотеке – необходимы для оценки «масштаба» деятельности и степени влияния на неё инновации.

Краткое описание инновации – некая «аннотация» или описание основной идеи.

План реализации (внедрения) инновации.

Резюме о значении инновации в деятельности библиотеки.

Документы или сведения, подтверждающие полученные от внедрения инновации результаты.

Перед началом оценки проекта или действия как реализованной или потенциально успешной инновации эксперт предварительно оценивает новшество, отбирает его как приемлемое. Это первый (отборочный) этап, на котором инновация оценивается экспертом по четырём критериям по пятибалльной шкале (1,0 – *min*, 5,0 – *max* с детализацией до десятичных долей):

Соответствие идее, заявляемой как инновационная ( $A_{c1}$ ).

Реализуемость – принципиальная возможность реализовать предложенную идею или оценить степень её воплощения ( $R_2$ ).

Масштабность – охват максимально возможного числа участников ( $M_3$ ).

Оригинальность ( $Or_4$ ).

Среднее арифметическое четырёх оценок образует *отборочный балл QS*-проекта:

$$QS\text{-проекта}_n = \frac{Ac_1 + R_2 + M_3 + Or_4}{4}.$$

Конкурсным отбором предусмотрено использование контрольных критериев в случае одинакового *QS* у двух и более проектов: победит проект, у которого сумма баллов по критерию  $R_2$ , полученная от оценок всех экспертов, будет выше. Если и после этого останутся проекты с равными баллами, то следующим определяющим критерием будет  $M_3$  (принцип отбора тот же – по сумме всех баллов).

Оценки, полученные по каждой конкурсной заявке от всех экспертов, усреднялись. Затем вычислялась интегральная оценка *IE* проекта:

$$IE\text{ проекта}_n = \frac{QS\text{ Эксперта}_1 + QS\text{ Эксперта}_2 + \dots + QS\text{ Эксперта}_i}{i},$$

где  $i$  – количество экспертов, оценивших проект  $n$  и выставивших *QS*.

Оценивание по данным критериям предусматривает учёт следующих параметров (табл. 1):

Таблица 1

Баллы	Соответствие теме	Реализуемость	Масштабность	Оригинальность
	$Ac_1$	$R_2$	$M_3$	$Or_4$
1	Полностью не соответствует	Проект нереализуемый (умозрительный, фантастический)	Проект узконаправленный, затронет внешние и/или незначительные сегменты деятельности	Проект неоригинален, повторяет имеющиеся без указания первоисточника
2	Не соответствует теме, есть некоторое совпадение/пересечение с заявляемой темой	Проект может быть реализован только в отдалённом будущем (3–5 лет)	Реализация проекта затронет только узкий (небольшой) круг пользователей	Проект неоригинален, повторяет имеющиеся/аналогичные проекты с указанием заимствования (без попытки адаптации)

## Окончание таблицы 1

Баллы	Соответствие теме	Реализуемость	Масштабность	Оригинальность
	$A_{c1}$	$R_2$	$M_3$	$Or_4$
3	Название/тема проекта не позволяет сразу определить соответствие теме	Проект может быть реализован только в будущем (1–2 года)	Проект затрагивает некоторые сегменты НЭБ, касающиеся либо самой библиотеки, либо небольшой группы её пользователей	Проект неоригинален, однако есть попытка адаптации его под возможности/цели/задачи библиотеки
			<i>Уровень – рационализаторское предложение</i>	
4	Соответствует теме, однако неточно сформулировано название/тема проекта, что затрудняет определение соответствия	Проект может быть реализован в нынешних условиях, однако это потребует серьёзных доработок в технологии деятельности библиотеки	Проект затрагивает достаточно большую (чётко определяемую) группу пользователей	Проект оригинален, однако базируется на других проектах
			<i>Уровень – изобретение</i>	
5	Полностью соответствует заявленной теме	Проект уже реализован или может быть реализован в течение одного года	Проект затрагивает достаточно большую группу либо всех пользователей библиотеки	Проект оригинален
			<i>Уровень – инновация</i>	

На этом этапе возможно, даже без конкурса, оценить инновационность идеи или, в случае реализации, её дальнейший потенциал.

На втором этапе оценки библиотечной инновации предлагаем использовать следующие критерии (характеристики), которые в мировой практике применяются в других сферах (табл. 2):

Инновационная актуальность ( $IA_1$ ).

Финансовая результативность ( $FR_2$ ).

Культурная эффективность ( $CE_3$ ).

Социальная значимость ( $SV_4$ ).

Глобальная перспективность ( $GP_5$ ).

Таблица 2

Инновационная актуальность	Оценивается уровень новизны и степени важности инновации для данной библиотеки	Учитываются: скорость и качество внедрения инноваций (продукции, услуг; новых технологических процессов и форм организации деятельности; новых групп пользователей; новых процессов и способов управления; уровень организации деятельности библиотеки); время жизненного цикла инновации (не более трёх лет); чем вызвана потребность в данной инновации
Финансовая результативность	Оцениваются соотношение финансовых затрат и результатов внедрения, получение коммерческой (финансовой) прибыли	Учитываются: изменение основных показателей библиотечной деятельности (посещаемость, а также книговыдача (в любой форме), объём электронного каталога, создаваемых электронных библиотек, коллекция, баз данных); вложения финансовые и ресурсные; другие экономические параметры в их соотношении с полученными выгодами/ доходами <sup>1</sup>
Культурная эффективность	Оценивается уровень влияния инновации на развитие и/или сохранение культуры	Влияние в глобальном и локальном смысле на традиции, развитие новых форм деятельности
Социальная значимость	Как улучшится ситуация в регионе, в стране от реализации данной инновации	Требует ответа на вопрос: «А что это дало обществу и стране?»

<sup>1</sup> Именно этот параметр самый сложный для оценки, так как для библиотечно-информационной отрасли и для всей сферы культуры характерны неумение или невозможность прозрачно обосновать и дать количественно исчисляемое подтверждение результативности деятельности, а также применить привычные показатели результативности для оценки эффективности деятельности социокультурного учреждения (примеч. авт.).

Глобальная перспективность	Оценивается возможность воспроизводства инновации для всей отрасли, страны, а также её повторение другими библиотечными учреждениями	Учитываются положительные изменения (реальные и потенциальные), произведённые данной инновацией; нахождение в составе кластера
----------------------------	--	--

Инновационная актуальность при оценке эффективности должна быть главным контрольным критерием, относительно которого группируется совокупность остальных оценок с целью исключить систематические погрешности. Этому критерию присваивается коэффициент важности = 1,0.

Столь же важным критерием является социальная значимость. Её низкая оценка в совокупности с высокой оценкой инновационной актуальности может сигнализировать о том, что инновация не доработана (не результативна) или только находится в стадии внедрения. Этому критерию присваивается коэффициент = 0,9.

Три других показателя ранжированы коэффициентами по степени значимости для обоснования эффекта, принесённого инновацией (табл. 3).

Таблица 3

Наименование критерия	Обозначение	Коэффициент (вес)
Инновационная актуальность	$IA_1$	1,0
Финансовая результативность	$FR_2$	0,5
Культурная эффективность	$CE_3$	0,6
Социальная значимость	$CV_4$	0,9
Глобальная перспективность	$GP_5$	0,7

Каждый критерий оценивается экспертом по десятибалльной шкале (1 – *min*, 10 – *max*). Затем баллы умножаются на коэффициент важности (вес) критерия. Максимально возможное количество баллов – 37, минимальное – 3,7.

Выставленные оценки усредняются до экспертного рейтингового балла оценки эффективности  $QS$  по формуле:

$$QS_n = \frac{(IA_1 \times 1,0 + FR_2 \times 0,5 + CE_3 \times 0,6 + CV_4 \times 0,9 + GP_5 \times 0,7)}{5}$$

$QS_n$  ниже 5 баллов означает, что новшество не является инновацией; от 5 до 7 баллов позволяет утверждать, что это – нововведение, но его инновационный эффект ещё не подтверждён (не зафиксирован).

При участии нескольких экспертов можно вычислить интегральный рейтинговый балл эффективности –  $IE$ :

$$IE_n = \frac{(QS_n \text{ Эксперта}_1 + QS_n \text{ Эксперта}_2 + \dots QS_n \text{ Эксперта}_i)}{i}$$

где  $i$  – общее число экспертов, оценивших проект  $n$  и выставивших  $QS_n$ .

В случае одинакового  $IE_n$  у двух и более проектов применяются контрольные критерии. Более высокую позицию занимает проект с большим значением  $IA_1$ . Если и после этого остаются кандидаты с равными позициями, то в качестве следующего приоритетного критерия используется  $CV_4$ .

Дальнейшая оценка эффективности инновации производится рейтингованием (делением на категории): высокий уровень ( $IE_n - 37,0 - 27,75$  балла включительно); выше среднего ( $27,74 - 18,5$  балла включительно); средний уровень ( $18,4 - 9,25$  балла включительно); ниже среднего ( $9,24 - 1,0$  балл включительно).

Оценка ниже уровня «выше среднего» не позволяет считать оцениваемое нововведение инновацией.

Проблема инновационного развития в сфере экономики разработана несравнимо лучше. Подходы к разработке основ инноватики социально-культурной сферы находятся на начальной стадии исследования. Необходимо учитывать принципиальную разницу между инновациями в сфере экономики (промышленное производство и коммерция) и в социально-культурной сфере.

По нашему мнению, предложенная методика вполне применима для оценки деятельности библиотеки и любого другого учреждения социокультурной сферы, а её применение не ограничивается рамками конкурсного отбора. Предлагаем библиотекам и другим учреждениям культуры воспользоваться этим способом для оценки и анализа результатов внедряемых новшеств.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. **Пригожин А. И.** Нововведения: стимулы и препятствия: социальные проблемы инноватики / Пригожин А. И. – Москва : Политиздат, 1989. – 271 с.
2. **Гусева Е. Н.** Методология оценки библиотечных инноваций [Электронный ресурс] // Информ. технологии, компьютер. системы и издат. продукция для б-к : материалы конф. «LIBCOM–2012». – Москва : ГПНТБ России, 2012. – Режим доступа: <http://www.gpntb.ru/libcom12/doc/006.pdf>.
3. **Гусева Е. Н.** Оценка эффективности деятельности библиотек в аспекте оценки эффективности их инноваций // Румянц. чтения – 2013. Ч. 1: материалы Всерос. науч. конф. (16–17 апр. 2013 г.) / Рос. гос. б-ка ; сост. Е. А. Иванова. – Москва : Пашков дом, 2013. – С. 167–171.
4. **Гусева Е. Н.** Конкурсно-экспертная оценка как инструмент оценки библиотечных инноваций // Библ. дело – 2013: библиотечная деятельность в современной системе информ., документ. коммуникаций и культуры : материалы Восемн. междунар. науч. конф. (Москва, 24–25 апр. 2013 г.). – Ч. II. – Москва : МГУКИ, 2013. – С. 36–38.
5. **Гусева Е. Н.** Всероссийский конкурс библиотечных инноваций: итоги и перспективы // Библиотекосведение. – 2013. – № 3. – С. 19–20.
6. **Гусева Е. Н.** Всероссийский конкурс библиотечных инноваций // Руководитель бюджет. орг. – 2013. – № 7. – С. 65–68.
7. **Гусева Е. Н.** Оценка инновационной деятельности библиотек: методы и подходы / Российская государственная библиотека. – Москва : Пашков дом, 2013. – 83 с.
8. **Инновационная экономика: роль библиотек** / Е. Н. Гусева // Науч.-техн. информ. и междунар. сотрудничество: роль б-к : ежегод. межведомств. сб. науч. тр. – Москва : ГПНТБ России, 2013. – С. 59–64.
9. **Гусева Е. Н.** Организация инновационного процесса в библиотеке: примерная схема / Е. Н. Гусева // Науч. и техн. б-ки. – 2014. – № 3. – С. 43–47.
10. **Гусева Е. Н.** Кітапханалардың инновациялық қызметін бағалау: әдістері мен тәсілдері [на казахском языке] / Е. Н. Гусева; А. С. Пушкин атындағы Шығыс Казакстан облыстық кітапханасы. – Өскемен, 2015. – 80 б. – (Кітапханашы кітапханасы).
11. **Первый** Всероссийский конкурс библиотечных инноваций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rsl.ru/ru/s7/s77273/>.
12. **Второй** Всероссийский конкурс библиотечных инноваций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rsl.ru/ru/s7/s78717>.
13. **Третий** Всероссийский конкурс библиотечных инноваций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://innolibaward.rsl.ru/>.

## REFERENCES

1. **Prigozhin A. I.** Novovvedeniya: stimuly i prep'yatstviya: sotsialnye problemy innovatsii / Prigozhin A. I. – Moskva : Politizdat, 1989. – 271 s.
2. **Guseva E. N.** Metodologiya otsenki bibliotechnykh innovatsiy [Elektronnyy resurs] // Inform. tehnologii, kompyuter. sistemy i izdat. produktsiya dlya b-k : materialy konf. «LIBCOM–2012». – Moskva : GPNTB Rossii, 2012. – URL: <http://www.gpntb.ru/libcom12/doc/006.pdf>.
3. **Guseva E. N.** Otsenka effektivnosti deyatelnosti bibliotek v aspekte otsenki effektivnosti ih innovatsiy // Rumyants. chteniya – 2013. Ch. 1: materialy Vseros. nauch. konf. (16–17 apr. 2013 g.) / Ros. gos. b-ka ; sost. E. A. Ivanova. – Moskva : Pashkov dom, 2013. – S. 167–171.
4. **Guseva E. N.** Konkursno-ekspertnaya otsenka kak instrument otsenki bibliotechnykh innovatsiy // Bibl. delo – 2013: bibl.-inform. deyatelnost v sovrem. sisteme inform., dokument. kommunikatsiy i kultury : materialy Vosemn. mezhdunar. nauch. konf. (Moskva, 24–25 apr. 2013 g.). – Ch. II. – Moskva : MGUKI, 2013. – S. 36–38.
5. **Guseva E. N.** Vserossiyskiy konkurs bibliotechnykh innovatsiy: itogi i perspektivy // Bibliotekovedenie. – 2013. – № 3. – S. 19–20.
6. **Guseva E. N.** Vserossiyskiy konkurs bibliotechnykh innovatsiy // Rukovoditel byudzhet. org. – 2013. – № 7. – S. 65–68.
7. **Guseva E. N.** Otsenka innovatsionnoy deyatelnosti bibliotek: metody i podhody / Rossiyskaya gosudarstvennaya biblioteka. – Moskva : Pashkov dom, 2013. – 83 s.
8. **Innovatsionnaya ekonomika: rol bibliotek / E. N. Guseva // Nauch.-tehn. inform. i mezhdunar. sotrudnichestvo: rol b-k : ezhegod. mezhdvedomstv. sb. nauch. tr. – Moskva : GPNTB Rossii, 2013. – S. 59–64.**
9. **Guseva E. N.** Organizatsiya innovatsionnogo protsessa v biblioteke: primernaya shema / E. N. Guseva // Nauch. i tehn. b-ki. – 2014. – № 3. – S. 43–47.
10. **Guseva E. N.** Kітапханалардың инновациялық қызметін бағалау: әдістері мен тәсілдері [на казахском языке] / E. N. Guseva; A. S. Pushkin атындағы Шығыс Қазақстан облыстық кітапханасы. – Өскемен, 2015. – 80 б. – (Кітапханашы кітапханасы).
11. **Pervyy** Vserossiyskiy konkurs bibliotechnykh innovatsiy [Elektronnyy resurs]. – URL: <http://www.rsl.ru/ru/s7/s77273/>.
12. **Vtoroy** Vserossiyskiy konkurs bibliotechnykh innovatsiy [Elektronnyy resurs]. – URL: <https://www.rsl.ru/ru/s7/s78717>.
13. **Tretiy** Vserossiyskiy konkurs bibliotechnykh innovatsiy [Elektronnyy resurs]. – URL: <http://innolibaward.rsl.ru/>.

## Информация об авторе / Information about the author

**Гусева Евгения Николаевна** – канд. пед. наук, директор Департамента государственных и приоритетных проектов Российской государственной библиотеки, Москва, Российская Федерация  
GusevaEN@rsl.ru

**Evgenia N. Guseva** – Cand. Sc. (Pedagogy), Director, Department for National and Priority Projects, Russian State Library, Moscow, Russian Federation  
GusevaEN@rsl.ru

---