

## Кластер как одно из средств повышения эффективности в реализации функций региональных библиотек\*

*В статье рассматриваются некоторые теоретические аспекты функционирования кластеров в России и за рубежом. Обосновывается необходимость использования кластерного подхода в деятельности областных библиотек в связи с их функциональным сближением, что дает определенное основание для объединительных идей в сфере управления библиотеками на региональном уровне. Приведены дефиниция кластера областных библиотек, факторы и условия, влияющие на создание и модель кластера, состоящая из центров мониторинга библиотечного взаимодействия, консалтинговых услуг, инновационной лаборатории, рекламного агентства, что позволяет обеспечивать устойчивость связей между структурными подразделениями и стабильность работы кластера областных библиотек в целом.*

*Анализируются функции кластера (общие, специальные, активизирующие). Представлена модель кластера взаимодействия областных библиотек. Перечислены интегративные эффекты и преимущества кластера.*

*Сделан вывод, что кластер будет способствовать развитию всех библиотек-участниц, а также сможет обеспечить им конкурентные преимущества по сравнению с другими библиотеками.*



**Ирина Николаевна  
Ключашкина,**  
заведующая кафедрой  
социально-гуманитарных  
и естественно-научных  
дисциплин Самарского  
института управления,  
кандидат педагогических  
наук, доцент

**Ключевые слова:** кластер, кластер областных библиотек, объединенная библиотека, кооперация, консолидация, функция, библиотечно-информационная среда, инновация, модель кластера, интегративный эффект.

\* Окончание. Начало см.: Библиотековедение. — 2015. — № 1. — С. 31—36.

## Функции кластера областных библиотек

Деятельность кластера областных библиотек (ОБ) потребует от специалистов определения совокупных функций для выполнения своей миссии — консолидации усилий для сохранения и приумножения интеллектуального богатства населения региона. Кластер ОБ представляет собой горизонтальную форму взаимодействия учреждений-участников в рамках единой стратегии развития. Соответственно для этого необходимо изменение функций входящих в него библиотек-участниц. Все функции должны быть строго определены и регламентированы. Некоторые функции объединяются, другие — меняют характер проявления под влиянием факторов внешнего и внутреннего порядка.

Функциональную структуру кластера ОБ образуют функции:

- общие;
- специальные;
- активизирующие.

Общие (базовые) функции кластера ОБ определяют их роль и положение в инфраструктуре региона в условиях инновационного развития. К ним относятся кумулятивная, мемориальная, информационная и коммуникационная функции.

Специальные функции кластера ОБ объединяют типологические и приоритетные функции.

К типологическим относятся научно-методическая и краеведческая функции. В каждом типе ОБ просматривается доминирующая роль одной или нескольких приоритетных функций. К ним могут быть отнесены: образовательная, социализирующая, социальная, культурная функции, а также функция, связанная с информационным обеспечением науки, образования, культуры.

В процессе формирования кластера ОБ реализация его функций должна быть обеспечена материальными и финансовыми ресурсами, развитием творческого потенциала, привлечением высокопрофессиональных библиотечных специалистов, повышением их квалификации и созданием системы мотивации.

Для кластера ОБ обязательной является функция продвижения и реализации услуг и продукции, налаживания тесного взаимодействия с пользователями. Библиотекам следует руководствоваться принципами стратегического маркетинга, который предполагает функцию по доведению услуг и продукции до пользователей. Кластеру ОБ необходимо иметь свою инфраструктуру, что потребует наличия специальной функции обеспечения его взаимодействия с соответствующими организациями и учреждениями, связанными с отраслью. Кластер должен обеспечить выполнение функций, направленных

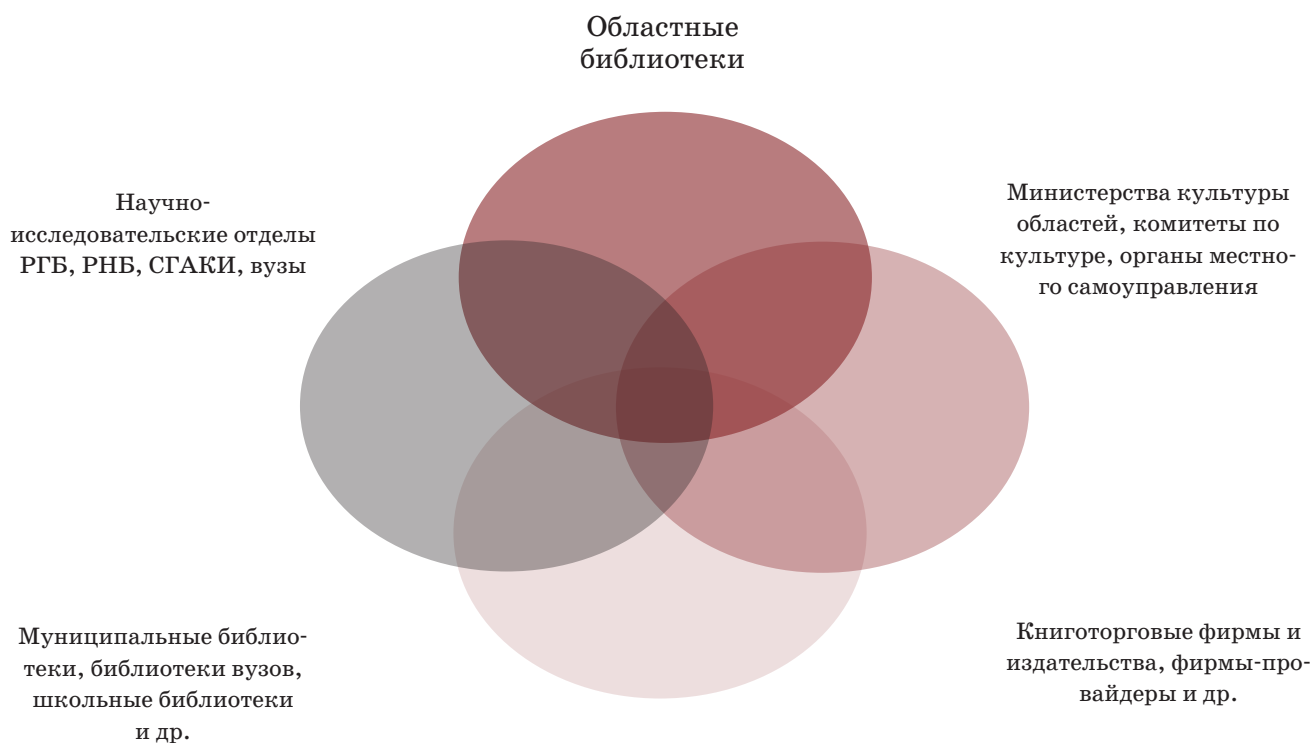


Рис. 1. Кластер взаимодействия областных библиотек

на повышение имиджа и развитие связей с общественностью. Это предполагает налаживание взаимодействия с административными общественными организациями, положительного позиционирования его в регионе. Необходимо обосновать функцию по взаимодействию кластера с органами власти регионов, включающую комплекс действий по обеспечению сотрудничества с целью формирования государственного заказа, взаимовыгодного партнерства, привлечения финансовых ресурсов и т. д.

Вместе с тем для кластера ОБ характерно наличие активизирующих функций, которые могут использоваться в условиях финансового экономического кризиса. Активизирующие функции — это функции, направленные на реализацию текущих программ и проектов кластера в современных условиях, например в условиях финансового экономического кризиса [2, с. 54].

В качестве симптомов кризиса ОБ могут выступать признаки отрицательных тенденций: конфликты в коллективе, финансовые проблемы, снижение посещаемости, ухудшение качества услуг и продукции, отсутствие инноваций, нарушение технологических процессов и т. д. В процессе реализации функций могут возникнуть непредвиденные ситуации (например, неспособность кластера реализовать информационную функцию или несостоятельность его выполнять мемориальную функцию, что может привести к разрушению системы библиотечного и информационного обслуживания населения региона, ущемлению конституционных прав граждан на свободный и равный доступ к информации и культурным ценностям, утрате культурного наследия и усилению угрозы потери национальной идентичности).

Для разрешения обозначенных проблем кластер ОБ планирует проведение соответствующих мероприятий и определяет набор активизирующих функций на этот период. Ими могут стать: маркетинговая, финансовая, координационная (корпоративная) и представительская функции. Маркетинговая функция заключается в формировании и поддержании спроса на продукцию и услуги кластера. Осуществление мероприятий по реализации продукции и услуг ОБ предполагает изучение потребностей потенциальных пользователей. Финансовая функция призвана формировать и обеспечивать рациональное использование консолидированных денежных средств кластера. Представительская функция выражается в выработке политики кластера ОБ в регионе с участием избранных представителей. Координационная (корпоративная) функция — это объединительный процесс между библиотеками, основанный на развитии их взаимосвязей и направленный на эффективное достижение целей. Таким образом, эффективная работа кластера ОБ возможна при условии объединения и согласованности всех названных функций и использовании их в определенном соотношении, что обеспечит его переход на новый качественный уровень.

### **Модель кластера взаимодействия областных библиотек**

Кластер ОБ целесообразно создавать на основе метода формирования интегрированного хозяйственного образования. На начальном этапе его построения возможна более простая модель кластера взаимодействия ОБ (рис. 1). Состав участников может быть представлен следующим образом:

- ОБ, входящие в кластер (областные универсальные научные (ОУНБ), областные библиотеки для детей и юношества, областные библиотеки для слепых);
- органы местной власти регионов (министерства культуры регионов, комитеты по культуре, органы местного самоуправления и др.);
- научно-исследовательские и образовательные организации (научно-исследовательские отделы федеральных библиотек, вузы и др.);
- организации профильного вида деятельности, входящие в кластер (муниципальные библиотеки, библиотеки вузов, школьные библиотеки и др.);

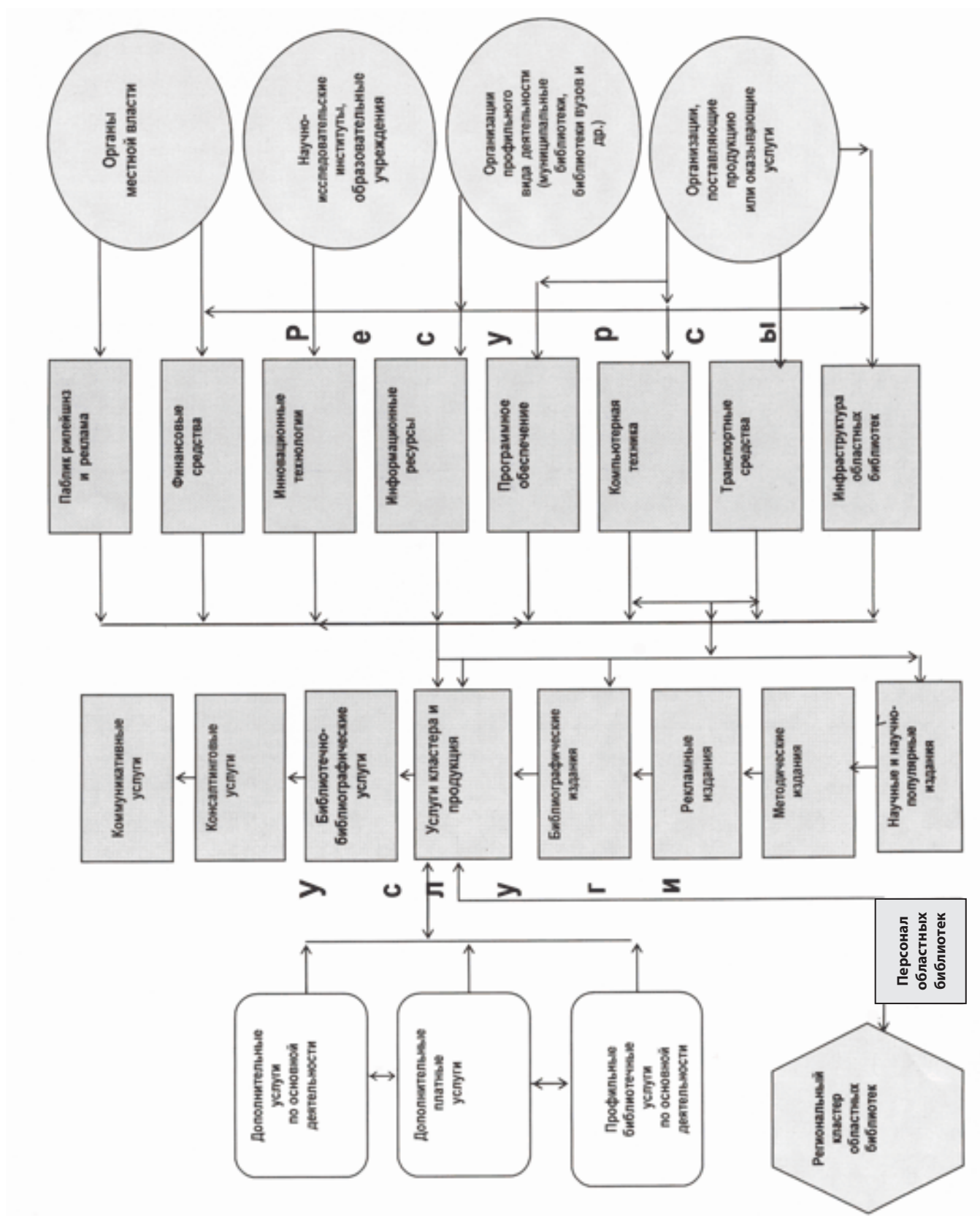


Рис. 2. Модель регионального кластера областных библиотек

• организации, поставляющие продукцию или оказывающие услуги (книготорговые фирмы и издательства, фирмы-провайдеры и др.).

Руководящим органом кластера ОБ является координационный совет, состоящий из научных руководителей и координаторов, поддерживающих и курирующих объединительные проекты, связанные с внедрением новых инновационных услуг и технологий. В ходе реализации проектов нарабатывается практика взаимодействия между библиотеками кластера. В кластере взаимодействия приоритет отдается деятельности ОУНБ, которые являются особо значимыми субъектами формирования инновационного потенциала регионов. Кластер взаимодействия как устойчивое партнерство взаимосвязанных библиотек, учреждений и организаций располагает определенным потенциалом, превышающим простую сумму потенциала отдельно взятых его участников. Этот потенциал возникает в результате сотрудничества и эффективного использования партнерами финансовых, материальных, информационных, кадровых ресурсов, а также других возможностей в течение длительного периода и в сочетании кооперации и конкуренции. Кластер ОБ позволит добиться определенных преимуществ по сравнению с другими библиотечными учреждениями и успешно конкурировать с библиотечными корпорациями.

### **Интегративные эффекты кластера областных библиотек**

При оценке потенциала кластера взаимодействия целесообразно введение такого понятия, как «интегративный эффект». По мнению Ю.П. Сурмина, «интегративный эффект — это появление новых качеств, присущих системе как целому» [3, с. 124]. Этот эффект выражает степень раскрытия интегративного потенциала кооперируемых областных библиотек и организаций и, соответственно, его влияния на внешнюю среду.

Участники кластера взаимодействия получают преимущества от такой формы сотрудничества, перед ними открываются новые возможности обмениваться опытом и знаниями, снижать финансовые затраты, совместно использовать одни и те же услуги и партнеров. Интегративные эффекты в кластере проявляются в процессе использования таких механизмов взаимодействия, как долгосрочные проекты, договоры на выполнение определенных видов деятельности и др. Кластер может распространять свое влияние на рынок информационно-коммуникационных услуг и позволить себе затратить больше финансовых средств на научные и маркетинговые исследования, рекламу, тем самым привлечь внимание представителей местного бизнеса в лице компаний и отдельных лиц.

Представляется, что наибольший интегративный эффект кластера взаимодействия ОБ могут дать:

- обмен знаниями в кластере;
- консолидация финансовых средств (бюджета) за счет привлечения средств ОБ, организаций и учреждений, входящих в кластер;
- совместное использование инфраструктурных объектов;
- снижение трансакционных издержек.

При создании условий для обмена знаниями внутри кластера возможен переход на инновационную стадию его развития. Получение знаний становится новой формой технологического процесса кластера. Это преимущество возможно, если, во-первых, знания действительно полезны; во-вторых, если они уникальны и доступны; в-третьих, если они не устарели и не утратили своей актуальности. Знания могут передаваться от одной библиотеки к другой, формируя тем самым уровень знаний в кластере. Знания также могут распространяться через партнеров, пользователей, библиотечных специалистов и т. д. Уровень полученных со стороны знаний свидетельствует о возможностях кластера добиться преимущества.



Другим интегративным эффектом кластера является консолидация финансовых средств за счет объединения средств ОБ и привлечения их со стороны других учреждений. Данный эффект возникает потому, что сумма денежных потоков отдельных библиотек будет меньше, чем совокупный денежный поток кластера. Кластерная форма объединения ОБ и других организаций будет также способствовать совершенствованию финансовых аспектов деятельности входящих в кластер организаций.

Эффект совместного использования инфраструктурных объектов может стать базой, на основе которой будут строиться конкурентные преимущества кластера. Инфраструктуру можно обозначить как совокупность зданий, сооружений, служб, которые необходимы для функционирования системы. Выделяется два ее вида: производственная (строения, гаражи, системы связи и др.) и социальная (базы отдыха, медицинские учреждения и др.). Наличие инфраструктуры является основой для построения кластерных взаимосвязей. Реализация инфраструктурных проектов осуществляется в соответствии с концепцией кластера. Совместное использование инфраструктуры ОБ позволит повысить их конкурентоспособность за счет снижения издержек.

Эффект снижения транзакционных издержек — важнейшая характеристика конкурентоспособности кластера. Впервые наличие этих издержек выявил известный американский экономист Р. Коуз [1]. Транзакционные издержки проявляются в процессе поисков партнеров, проведения переговоров, заключения договоров и контроля за их выполнением. Они могут включать в себя финансовые издержки (на сбор и обработку информации, транспортные расходы и др.). В условиях деятельности кластера ОБ возможна экономия за счет транзакционных издержек (совместное использование информации, применение стандартных договоров и др.). Главная роль в этом отводится ОУНБ как ведущему координационному центру.

### **Модель регионального кластера областных библиотек Среднего Поволжья**

На основе сказанного, можно спроектировать модель регионального кластера ОБ (рис. 2). Модель может быть представлена многими компонентами. В состав регионального кластера ОБ входят: органы местной власти региона, научно-исследовательские организации, образовательные учреждения, организации профильного вида деятельности и организации, поставляющие продукцию и оказывающие услуги. На рис. 2 показаны консолидированные ресурсы входящих в кластер организаций, инициирующие появление новой

продукции и услуг ОБ для пользователей региона. Представленная модель не может отразить все компоненты, из которых состоит кластер; она иллюстрирует возникновение горизонтальных и вертикальных связей ОБ и организаций, вовлеченных в кластерное объединение. Горизонтальные связи в кластере показывают связи кооперации и координации. Их основное назначение — способствовать наиболее эффективному взаимодействию библиотек-участниц, находящихся на одном уровне при решении возникающих между ними проблем. Вертикальные связи в кластере служат каналами передачи распорядительной и отчетной информации, необходимость в них возникает при наличии нескольких уровней управления.

В этой модели особое значение приобретут следующие функции: мемориальная, кумулятивная, информационная, коммуникационная, научно-методическая, краеведческая, культурная, социальная и координационная (корпоративная).

Таким образом, модель регионального кластера ОБ можно квалифицировать как кластерное образование, поскольку ему присущи основные признаки кластера: налаживание кооперационных связей между участниками, поиск общих путей решения актуальных проблем библиотек, географическая концентрация, использование общих объектов инфраструктуры и ресурсов. Одним из важнейших признаков кластера ОБ является его нормативно-правовое регламентирование, в качестве которого может выступать «Примерное положение о кластере областных библиотек». В этом случае вполне очевидна необходимость разработки кластерной модели как субъекта инновационной деятельности, так как именно здесь происходит обмен знаниями и инновациями.

### **Преимущества модели кластера областных библиотек**

От кластерного объединения библиотеки смогут получить важные преимущества:

- снижение барьеров вхождения ОБ в профессиональное пространство;
- снижение материальных, финансовых и других затрат;
- возможность привлечения органов местной власти к решению многих вопросов, активизация инновационной деятельности и развитие инновационных технологий;
- сокращение временного отрезка от появления идеи до практического воплощения;
- оптимизация технологических процессов в ОБ;
- сохранение хозяйственной самостоятельности ОБ;
- обмен информационными, финансовыми, кадровыми, инновационными ресурсами между библиотеками.

В рамках регионального кластера создаются наиболее благоприятные условия для специализации каждой ОБ на таких технологических процессах, которые они в состоянии выполнять наиболее эффективно, а другие процессы передаются на аутсорсинг библиотекам-участницам.

Кластер ОБ представляется интегрированной структурой, которая может стать эффективной формой взаимодействия библиотек и залогом успешного их развития. Для создания кластера необходимы:

- поддержка региональных органов власти, обладающих достаточными полномочиями (правовыми, финансовыми и др.) для ускорения процесса формирования кластеров ОБ и создания предпосылок их эффективного функционирования;
- привлечение общественности (представителей образовательных учреждений, общественных организаций, населения региона), что повышает социально-значимую направленность проекта.

Новые отношения внутри кластера ОБ будут стимулировать инновационную деятельность, использование новейших технологий и совершенствование всех направлений совместной деятельности. Библиотеки — участницы кластера в процессе взаимодействия и сближения интересов постепенно преодолеют разобщенность, инертность и замкнутость на своих внутренних проблемах. Создание кластера ОБ будет способствовать развитию всех библиотек-участниц и сможет обеспечить им конкурентные преимущества по сравнению с другими библиотеками, не имеющими таких взаимосвязей.

## Список источников

1. Коуз Р. Фирма, рынок и право / Р. Коуз. — М. : Новое изд-во, 2007. — 224 с.
2. Латфуллин Г.Р. Теория организации : учебник для вузов / Г.Р. Латфуллин, А.В. Райченко. — СПб. : Питер, 2008. — 462 с.
3. Сурмин Ю.П. Теория систем и системный анализ : учеб. пособие / Ю.П. Сурмин. — Киев, 2003. — 368 с.

*Контактные данные:  
443083, Самара, ул. Дачная, д. 28;  
e-mail: bibkin@inbox.ru*

## Анонс



**Библиотека в обществе:** размышления о миссии Российской государственной библиотеки в XXI веке. — М. : Пашков дом, 2015. — 143 с.

В монографии «Библиотека в обществе» рассматриваются современные проблемы библиотечного социального института. Анализируется научное определение понятия «миссия библиотеки», трактуется роль РГБ в культуре, науке и образовании. Обозначены аспекты содействия РГБ развитию национальной библиотечной системы.

Издание предназначено для руководителей библиотечного дела всех уровней, сотрудникам библиотек различных систем и ведомств, преподавателям, аспирантам и студентам вузов культуры и искусств, а также широкому кругу пользователей библиотек.

*Справки и приобретение по адресу:  
119019, Москва, ул. Воздвиженка, 3/5  
ФГБУ «Российская государственная библиотека»  
Издательство «Пашков дом»  
E-mail: pashkov\_dom@rsl.ru  
Тел.: +7 (495) 695-59-53*