

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени М.В. ЛОМОНОСОВА

На правах рукописи

Корецкий Александр Сергеевич

**Стратегирование инновационного развития библиотеки
(на примере Российской государственной библиотеки)**

Специальность 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (Экономика
инноваций)

АВТОРЕФЕРАТ

Диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва – 2024

Диссертация подготовлена в Научно-исследовательском институте социальных систем при МГУ им. М.В. Ломоносова

Научный руководитель – Журавлев Денис Максимович – доктор экономических наук

Официальные оппоненты – Бабкин Александр Васильевич - доктор экономических наук, профессор, профессор Высшей инженерно-экономической школы, заместитель начальника Управления научного планирования, заведующий научно-исследовательской лабораторией «Цифровая экономика промышленности», ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого»

Бессонова Елена Анатольевна – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики, управления и аудита, ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет»

Шкарупета Елена Витальевна – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры цифровой и отраслевой экономики, ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет»

Защита состоится «24» апреля 2024 года в 14 часов 00 минут на заседании диссертационного совета МГУ.052.6 Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова по адресу: Российская Федерация, 119991, Москва, ГСП-1, Ленинские горы, МГУ, дом 1, строение 61, аудитория 207–208 (зал Ученого совета).
E-mail: msemsu@mail.ru

С диссертацией можно ознакомиться в отделе диссертаций научной библиотеки МГУ имени М.В. Ломоносова (Ломоносовский просп., д. 27) и на портале: <https://dissovet.msu.ru/dissertation/2936>

Автореферат разослан «21» марта 2024 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
кандидат экономических наук

Н.И. Сасаев

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА НАУЧНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Актуальность темы исследования.

Построение инновационной экономики требует реформирования не только экономической, но и социально-культурной сферы. Внедрение инноваций в общественном секторе и социальной сфере позволит «значительно улучшить качество услуг, предоставляемых населению, сократить сроки их предоставления, обеспечить «обратную связь» в отношении контроля своевременности и качества, повысить их доступность»¹. В этом отношении на один из первых планов выходят библиотеки, являющиеся сосредоточением национальных информационных ресурсов и поэтому непосредственно участвующие в формировании инновационных контуров развития региональных и отраслевых экономических систем.

Как справедливо отметил Владимир Путин, «в эпоху эффективного развития передовых инновационных технологий библиотеки должны существенно расширить сферу своей деятельности, стать значимой, неотъемлемой составляющей современной информационной инфраструктуры»².

Непосредственный вклад библиотек в экономику инноваций связан с созданием информационной инфраструктуры территориального производства, с обеспечением воспроизводства трудовых ресурсов через предоставление продуктов и услуг, несущих новое знание. То есть, библиотека в современном обществе – это не просто учреждение для чтения и исследований, это активный агент экономического развития, призванный решать такие проблемы, как подготовка квалифицированных кадров для цифровой экономики, повышение уровня образования, поддержка малого бизнеса и улучшение качества жизни граждан. Поэтому существует необходимость формирования такой модели функционирования библиотек, которая помимо непосредственно хранилища, может выступать в качестве инфраструктуры, обеспечивающей информационную поддержку развития национальной экономики. Кроме того, библиотека как социальный институт выполняет системообразующую

¹ Распоряжение Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. № 2227-р «Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года». – URL: <http://government.ru/docs/9282/> [с. 59]

² Путин: библиотеки должны стать неотъемлемой составляющей информационной инфраструктуры. – URL: <https://tass.ru/obschestvo/16019509> (дата обращения: 29.02.2024)

функцию пропаганды чтения, сохранения, приумножения и распространения накопленного духовного и научно-технического потенциала, выступая при этом гарантом снижения информационного неравенства.

Подобное положение библиотек в социально-экономической системе государства предопределяет необходимость разработки новых подходов к управлению их деятельностью, определяемых стратегией инновационного развития, формирующей требования к услугам библиотеки, востребованных обществом. Безусловную актуальность отмеченной проблематике придает изменившийся характер внешней среды, выраженный в значимости ускоренного распространения знаний и возросших потребностях системы производства и образования³.

Таким образом, ключевым становится вопрос определения стратегических векторов развития библиотеки, формирующих долгосрочную стратегию реализации государственной культурной политики, в том числе в части создания единого информационного пространства для авторов, читателей, издательств, предприятий книжной торговли, и выделения в нем приоритетного места по обеспечению государственных интересов в развитии науки, технологий, промышленного производства и подготовки кадров нового поколения для индустрии 4.0. Приоритетным является и стратегическое изменение поведенческих моделей читателей в части максимизации доли получаемой ими информации через официальные каналы.

Степень разработанности темы научного исследования.

Основу для общеметодологического, теоретического и прикладного характера понимания автором исследуемой проблемы составили фундаментальные труды зарубежных (R. Ackoff, I. Ansoff, W. Isard, P. Drucker, P. Krugman, D. Maillat, H. Mintzberg, P. Nolan, M. Porter, M. Streit, E. Phelps, J. Schumpeter, R. Thaler) и российских ученых, работы которых получили мировую известность, таких как: А.И. Абалкин, А.Г. Аганбегян, А.А. Акаев, А.А. Аузан, А.Р. Бахтизин, С.Д. Бодронов,

³ Общество будущего и переход к нему / В.А. Садовничий, А.А. Акаев, И.В. Ильин [и др.] // История и современность. – 2023. – № 1(47). – С. 88-106. – DOI [10.30884/iis/2023.01.04](https://doi.org/10.30884/iis/2023.01.04).

С.Ю. Глазьев, А.Г. Гранберг, С.А. Дятлов, В.Л. Квинт (сформировавший основы методологии стратегирования), В.Л. Макаров, А.Д. Некипелов, В.В. Окрепилов.

Позиционирование библиотеки в структуре общественного производства как субъекта экономических отношений в экономике инноваций и как культурно-просветительного центра рассматривается в трудах В.В. Дуды, Е.Н. Гусевой, В.К. Ключева, Л.А. Кожевниковой, А.В. Красавиной, О.В. Макеевой, С.Г. Матлиной, И.М. Сусловой, В.Р. Фирсова, Л.И. Якобсона, L.A. Stuart, W. Evans, оценка возможностей эффективного функционирования библиотек в условиях экономики инноваций дается в работах М.И. Акилиной, О.А. Арменковой, Е.В. Бескаравайной, В.В. Зверевич, Р.А. Дунаева, А.М. Елизарова, Л.А. Кожевниковой, Е.Л. Кудриной, О.А. Лавреновой, Е.К. Липачева, К.В. Ивина, И.А. Митрошина, Е.В. Никаноровой, Я.Л. Шрайберга.

Представления об уровне информационной потребности и мотивациях потребителей инновационных библиотечных услуг исследованы Ю.А. Горшковым, И.В. Домбровской, Ю.Н. Дрешер, Е.Б. Ногиной, Ю.Н. Столяровым, В.М. Суворовой, И.П. Тикуновой, В.А. Фокеевым. Вопросы, связанные с прикладными аспектами теории стратегического менеджмента, разрабатывались такими учеными как: О.С. Виханский, Е.М. Бухвальд, Н.П. Иващенко, Д.М. Журавлев, С.В. Ковалев, Г.Б. Клейнер, Д.В. Кузин, И.В. Манаева, П.А. Минакир, О.П. Молчанова, И.В. Новикова, С.Н. Растворцева, Н.И. Сасаев, А.М. Фадеев, В.А. Шамахов в том числе в библиотечном секторе экономики: Г.М. Вихрева, Б.Ф. Володин, Е.Н. Волхонская, В.И. Гнездилов, Н.Р. Давыдова, М.Я. Дворкина, О.Н. Крыжановская, М.Е. Шварцман.

Анализу проблемных областей функционирования организаций в условиях высокой неопределенности и изменчивости внешних факторов, вопросам оценки инновационного потенциала, необходимых для успешного проведения преобразований, посвящены труды И.В. Антоненко, А.В. Бабкина, В.Д. Богатырева, В.В. Герасименко, К.Б. Герасимова, Д.В. Гильманова, Н.П. Конанковой, Ю.П. Липунцова, Р.А. Мусаева, В.А. Морозова, С.В. Тихонова, Л.Ф. Шайбакова, И.В. Шацкой, С.Н. Яшина и др.

Тем не менее, несмотря на существенный объем аналитических и научно-практических работ по теме формирования стратегических направлений развития организаций, предоставляющих услуги социально-культурного характера, комплексные исследования по теме настоящего исследования, с учетом последних изменений нормативно-правового поля, появления доступных цифровых технологий и нового знания, практически отсутствуют.

В связи с изложенным, отмеченная проблематика требует тщательной проработки и дополнительного изучения, что определило выбор темы диссертационного исследования, предмета, объекта, цели и задач.

Целью диссертационной работы является разработка теоретико-методологических положений формирования и реализации стратегии развития библиотеки в экономике инноваций.

Для достижения цели были решены следующие задачи:

– сформированы теоретико-методологические и практические принципы стратегирования инновационного развития библиотеки как полноправного субъекта экономической деятельности;

– проведена оценка влияния библиотечного сектора на различные аспекты общественного производства, являющиеся приоритетными для стратегического развития экономики инноваций;

– выполнен OTSW-анализ библиотечного сектора экономики в целом и для Российской государственной библиотеки в частности, позволивший обоснованно определить стратегические приоритеты опережающего инновационного развития библиотеки;

– разработана методика количественной и качественной оценки состояния инновационного потенциала библиотеки, определяющей ее готовность к реализации «catch up strategy»⁴;

⁴ «Catch up strategy» – «хватающая стратегия, то есть вы ухватываете новые достижения и на их основе строите стратегию опережающего развития. Альтернативный перевод «catch up» – догонять, к стратегии не имеет никакого отношения». Академик В.Л. Квинт – URL: <https://kemsu.ru/news/5895-akademik-ran-vladimir-ivovich-kvint-o-rol-i-strategii-dlya-gosudarstva-i-cheloveka/> (дата обращения: 25.01.2024)

– разработана концепция стратегии инновационного развития Российской государственной библиотеки, определяющая стратегические приоритеты, принципы, подходы и технологии создания единого информационного пространства книжного дела;

– дана экономическая оценка существенных факторов⁵ и индикаторов⁶ эффективности практической реализации определенных концепцией стратегических мероприятий и приоритетов.

Объект исследования – методология и инструментарий стратегирования процессов инновационного развития библиотеки.

Предмет исследования – организационно-управленческие и экономические отношения, возникающие при стратегировании процессов инновационного развития библиотеки.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили научные труды отечественных и зарубежных специалистов в области экономической теории, теории инноваций, теории управления, методологии стратегирования, теории институциональных трансформаций и инновационного менеджмента, а также научно-практические наработки в области развития хозяйствующих субъектов на основе сквозных цифровых технологий.

Методологическая основа диссертационного исследования сформирована общенаучными принципами системного подхода. Были использованы методы сравнения и обобщения, статистический анализ, метод экспертной оценки, в частности, PEST- и OTSW-анализ, методы экономико-математического и имитационного моделирования, количественного и качественного исследования основных тенденций и направлений цифровизации экономики.

Совокупность и выборочное применение каждого из отдельных методов при решении поставленных задач, упорядоченное общим алгоритмом исследования,

⁵ Факторы – система управляемых показателей, изменение которых в перспективе приводит к достижению стратегических целей библиотеки.

⁶ Индикаторы – система результирующих показателей деятельности библиотеки.

обеспечило качество, надежность, аргументированность и достоверность полученных выводов.

Информационной базой научного исследования послужили официальные данные Федеральной службы государственной статистики, опубликованные результаты работ научно-исследовательских учреждений и рейтинговых агентств, информация, содержащаяся в периодических деловых и научных изданиях, в том числе ресурсы информационной сети Интернет, материалы исследований, выполненных независимыми аналитическими агентствами, законодательные и нормативные акты, регламентирующие вопросы цифровизации экономики, инновационную и научно-техническую деятельность в Российской Федерации, исследования международных организаций, собственные исследования автора.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности.

Диссертация выполнена в соответствии с паспортом специальности Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации: 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика (Экономика инноваций): 7.3. Инновационный потенциал стран, регионов, отраслей и хозяйствующих субъектов; 7.12. Методы определения оптимальных направлений инновационной деятельности на корпоративном, отраслевом и национальном уровне.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в развитии теоретико-методологических основ и разработке практических рекомендаций по стратегированию инновационной деятельности библиотеки, задающих принципы создания и предоставления общественно и экономически значимых услуг, формирующих тренды развития информационного общества. Наиболее существенные результаты, характеризующие научную новизну и личный вклад автора в проведенное исследование, следующие:

– обоснована комплексная значимость современной библиотеки в различных аспектах общественного производства, выполнена количественная оценка влияния библиотеки как социально-экономического института на общественные экономические отношения;

– сформулированы авторские определения «инновация» и «инновационная деятельность» в отношении библиотеки, позволившие формализовать систему стратегирования инновационной деятельности библиотеки;

– идентифицированы особенности, специфика и компонентный состав инновационного потенциала библиотеки, отражающий его основные системные характеристики: функциональность, структурность и динамичность;

– разработаны методологические принципы оценки уровня инновационного потенциала библиотеки, позволяющие определить ее готовность к реализации «catch up strategy» и обоснованно подготовить предложения по формированию стратегических приоритетных программ развития и механизмам их практической реализации;

– в рамках построения концепции стратегии инновационного развития Российской государственной библиотеки формализована целостная организационно-экономическая модель книжного дела России;

– проведено внедрение отдельных стратегических приоритетных мероприятий, дана оценка их результативности.

Положения, обладающие научной новизной, выносимые на защиту:

1. Статистически значимые зависимости состояния различных аспектов общественного производства от количественного и качественного состояния библиотечного фонда позволяют обоснованно подходить к формированию стратегических приоритетов развития библиотеки в экономике инноваций.

2. Авторское определение термина инновации для библиотеки, конкретизированное с учетом представленных в академической литературе теоретико-методологических подходов, позволяет точнее конкретизировать сущность инновационного процесса в контексте его влияния на формализацию системы стратегирования инновационной деятельности библиотеки.

3. Особенности, специфика и компонентный состав инновационного потенциала библиотеки, характеризующего ее интегральную способность к сохранению, приумножению, обмену и распространению накопленных знаний.

4. Авторская методика количественной и качественной оценки инновационного потенциала библиотеки, включающая в себя поиск, выбор и обоснование приоритетных направлений стратегии инновационного развития, обеспечивающая возможность подготовить обоснованное заключение о способности объекта стратегирования к разработке и реализации «catch up strategy».

5. Концепция стратегии инновационного развития Российской государственной библиотеки, формирующая план действий по достижению поставленных целей в соответствии с приоритетами и имеющимися ресурсами.

Теоретическая значимость диссертационного исследования заключается в развитии существующих в экономической науке теоретико-методологических положений инновационной деятельности. Полученные в процессе работы результаты могут быть использованы в качестве теоретической базы для предметно-технологического, организационного и экономического обоснования программных мероприятий стратегий библиотечного сектора экономики.

Практическая значимость. Полученные автором результаты могут быть использованы для проведения оценки качественного состояния инновационного потенциала организаций различных секторов экономики. В частности, материалы диссертационной работы используются при принятии стратегических решений в области цифровизации и инновационного развития Российской государственной библиотеки, что подтверждено справкой о внедрении. Также материалы работы могут быть использованы в учебном процессе для преподавания курсов «Теория стратегии и методология стратегирования», «Организация и современные технологии работы библиотек», «Библиотечный менеджмент» и др.

Апробация результатов исследования. Научные положения и практические разработки диссертационной работы докладывались и обсуждались на научно-практических конференциях, в том числе: Всероссийской научной конференции перспективных разработок «Инновационный потенциал развития общества: взгляд молодых ученых» (Курск, 2020); Международной научно-практической конференции «Современные тенденции развития науки и мирового сообщества в эпоху цифровизации» (Москва, 2020); Международном конкурсе «Инновационные

стратегии развития» (Санкт-Петербург, 2021); Международной конференции «Communications Management – Com-M-2021» (Москва, 2021); Международной научно-практической конференции «Современные проблемы социально-экономических систем в условиях глобализации» (Белгород, 2023); Международной научно-практической конференции «Теория и практика стратегирования» (Москва, 2022, 2023, 2024) и др.

Публикации. Основные научные результаты диссертационного исследования опубликованы в 12 научных работах, в том числе: 1 статья в научном издании, индексируемом в базе данных RSCI, 5 статей в научных изданиях из перечня, рекомендованного Минобрнауки России, по соответствующим специальностям и отраслям наук на основании решения Ученого совета МГУ и 1 монография, общим объемом 12,64 п.л.

Структура и объем работы.

Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения и приложения; в работу включены 6 таблиц, 34 рисунка и список использованной литературы из 274 наименований.

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ СТРАТЕГИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ БИБЛИОТЕКИ

- 1.1. Роль и значение библиотечного сектора экономики для общества
- 1.2. Понятие, сущность и содержание инноваций в библиотечной деятельности
- 1.3. Программно-целевой подход к стратегированию библиотечного дела

ГЛАВА 2. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ БИБЛИОТЕКИ

- 2.1. Стратегический потенциал инновационного развития библиотеки
- 2.2. Методика качественной оценки стратегического инновационного потенциала библиотеки
- 2.3. Организационно-экономический механизм управления стратегическим развитием библиотеки

ГЛАВА 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ВЕКТОРЫ РАЗВИТИЯ БИБЛИОТЕКИ В ЭКОНОМИКЕ ИННОВАЦИЙ НА ПРИМЕРЕ РОССИЙСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ БИБЛИОТЕКИ

- 3.1. Стратегические цели и приоритеты РГБ в рамках развития библиотечного дела России
- 3.2. Временное и предметное структурирование стратегических целей развития Российской государственной библиотеки
- 3.3. Индикаторы и технологии инновационного развития библиотеки, оценка эффективности

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Приложение А

Приложение Б

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ НАУЧНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

1. Статистически значимые зависимости состояния различных аспектов общественного производства от количественного и качественного состояния библиотечного фонда позволяют обоснованно подходить к формированию стратегических приоритетов развития библиотеки в экономике инноваций.

В современных условиях движущей силой развития экономики является информация, обеспечивающая прирост дополнительной стоимости национального продукта. Одним из ключевых субъектов деятельности в экономике знаний, основными функциями которого являются хранение и распространение, является библиотека.

Задачи, выполняемые библиотеками в целях содействия развитию современного информационного общества, можно сгруппировать по следующим основным категориям:

- сохранение и систематизация предметных областей знаний, способствующие повышению качества и уровня образования;
- структурирование и приумножение технических, естественно-научных, историко-политических знаний, обеспечивающих рост деловой активности общества;
- распространение объективной и достоверной информации о культурных, нормотворческих, законодательных и других аспектах функционирования органов власти и управления.

В качестве метода, позволяющего связать характеристики общего экономического пространства с библиотечным сектором, был выбран метод корреляционно-регрессионного анализа.

На рис. 1. приведены темпы перевода библиотечных каталогов в электронный вид (только метаданных изданий, без оцифровки их содержания), которые явно недостаточны для компенсации количества убыли библиотечного фонда качественным содержанием.

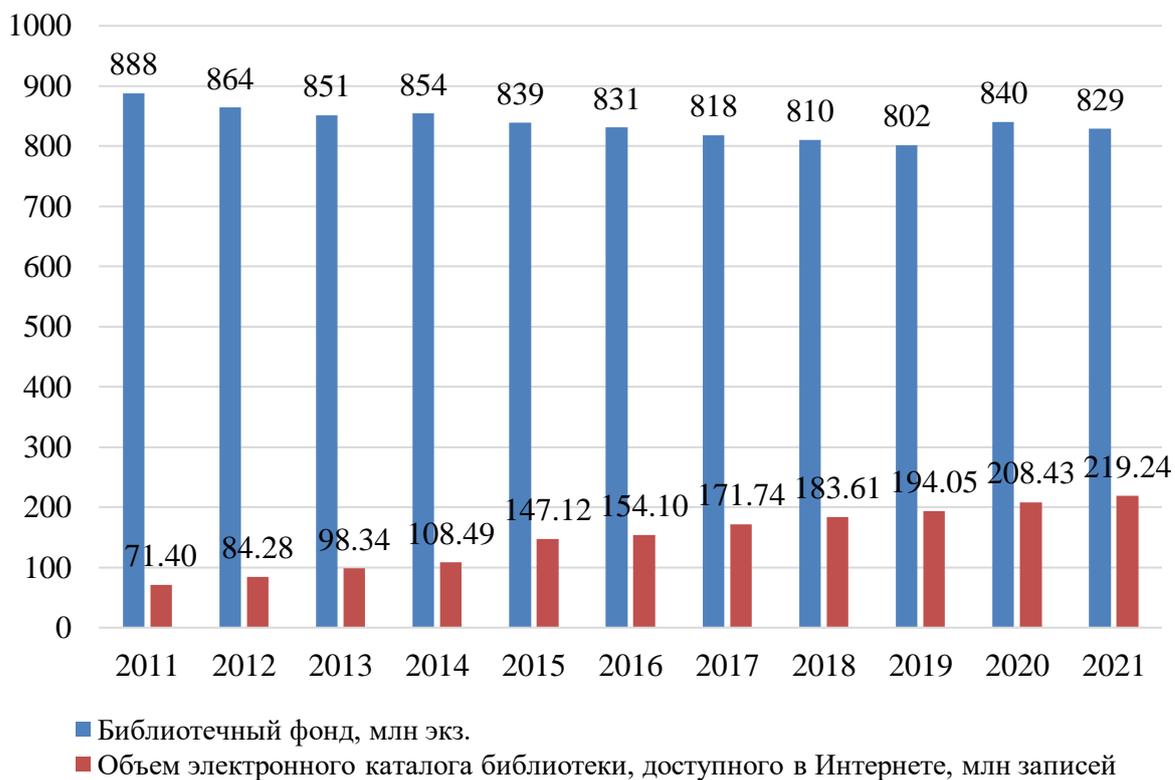


Рисунок 1. Соотношение числа экземпляров библиотечного фонда страны и числа каталожных записей, переведенных в электронный вид

Источник: разработано автором

Следствия подобной ситуации визуализированы на рис. 2.

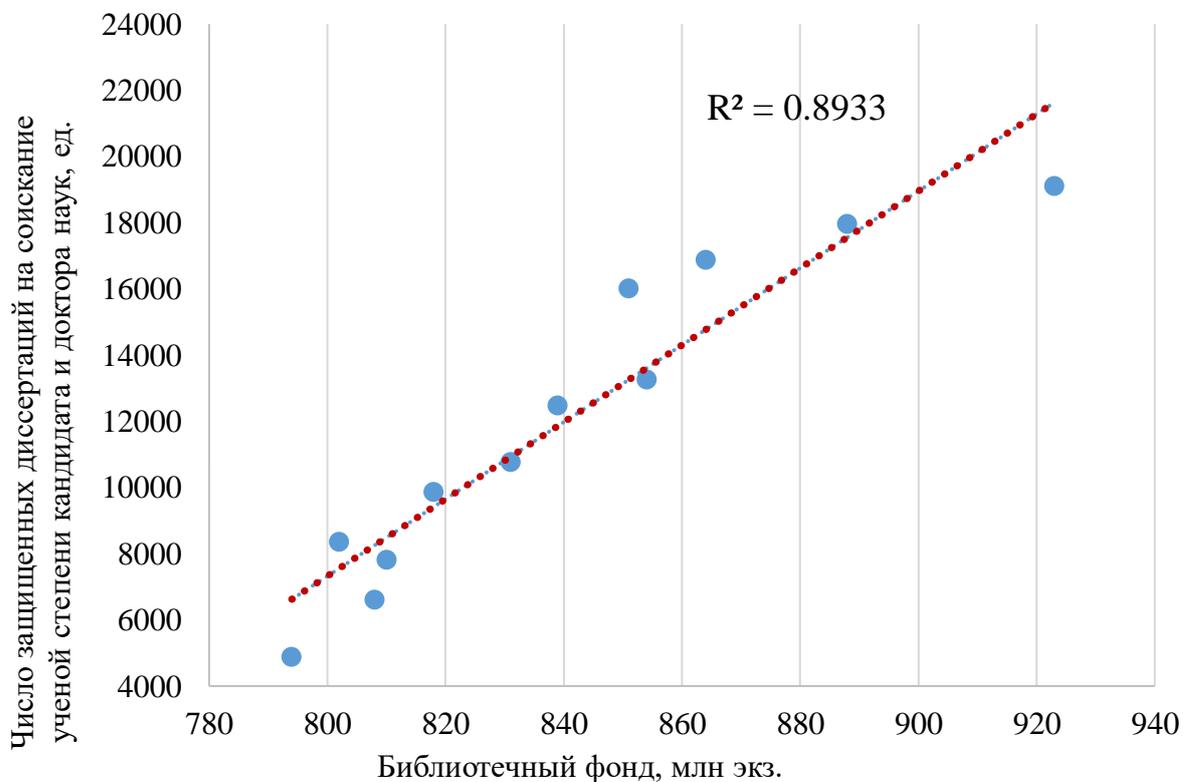


Рисунок 2. Регрессионная модель показателей деятельности аспирантуры и докторантуры, 2011-2021 гг.

Источник: разработано автором

Зависимость, приведенная на рис. 2, имеет схожий характер с регрессионными моделями показателей подготовки специалистов базового уровня и специалистов, подготавливаемых по программам высшего образования, что подтверждает общность причин – ограничение в пользовании информацией, неразвитость услуг и сервисов библиотечного сектора. Для аспирантов и докторантов это представляется более важным, чем для остальных групп пользователей библиотеками, поскольку в этом случае резко сужается возможность обмена знаниями и опытом, в том числе междисциплинарным, что ограничивает исследовательские возможности и приводит к незавершенности научных работ. Как результат, количество поданных заявок на изобретения и полезные модели российскими учеными существенно меньше, чем у западных исследователей, что обусловлено, в том числе, недостаточностью качества цифровых активов библиотек (низкий процент оцифровки архивных данных, отсутствие единого электронного каталога, неразвитость библиотечных сервисов по обработке информации и пр.).

2. Авторское определение термина инновации для библиотеки, конкретизированное с учетом представленных в академической литературе теоретико-методологических подходов, позволяет точнее конкретизировать сущность инновационного процесса в контексте его влияния на формализацию системы стратегирования инновационной деятельности библиотеки.

Инновации для библиотеки – это организация деятельности в едином информационном пространстве и генерирование на этой основе новых сервисов и процессов, качество которых соответствует ожиданиям всех категорий потребителей услуг библиотеки:

– улучшение технологии библиотечного обслуживания пользователей, за счет постоянного совершенствования процессов, а также разработки и внедрения новых решений;

– перевод единиц хранения библиотечного фонда в цифровой вид, обеспечивающий гарантированную сохранность знаний для будущих поколений;

– внедрение в практику работы цифровых сервисов и услуг по доступу к информации на условиях, исключающих дискриминацию пользователей в

зависимости от их статуса, дохода и положения в обществе, в том числе организация дистанционного обслуживания читателей (создание блогов и аккаунтов в соцсетях, виртуальные читальные залы, личные кабинеты и пр.);

– формирование и использование организационной модели, позволяющей сократить издержки на эксплуатацию инфраструктуры и дотации из бюджета.

При этом инновационная деятельность библиотеки должна быть направлена на проведение цифровой трансформации, предполагающей существенное повышение эффективности за счет внедрения новых технологий обслуживания читателей, что в свою очередь требует системы проектного управления как организационно-экономического механизма.



Рисунок 3. Система стратегирования инновационной деятельности библиотеки
Источник: составлено автором

Методология стратегирования академика В.Л. Квинта, представляя собой универсальный инструмент, позволяет сформировать подходы к созданию такой системы. Автор отдает приоритет именно этому инструменту по причине того, что

его использование позволяет оптимально увязать все составляющие инновационного потенциала в их диалектическом взаимодействии (рис. 3).

При принятии сконструированной модели в качестве базовой естественным образом реализуется возможность построения так называемых сквозных процессов, когда вся технологическая цепочка, начиная от подготовки организационно-распорядительных документов и заканчивая генерацией новых продуктов, может быть формализована для действенного контроля любой операции или транзакции при оперативном устранении возникающих проблем.

3. Особенности, специфика и компонентный состав инновационного потенциала библиотеки, характеризующего ее интегральную способность к сохранению, приумножению, обмену и распространению накопленных знаний.

Инновационное развитие библиотеки рассматривается как составная часть стратегии, основанная на непрерывном технологическом поиске и целеориентированном маркетинге в концепции «catch up strategy», предполагающей приоритетное использование достижений Индустрии 4.0 и экономики знаний. При этом библиотека рассматривается как равноправный субъект экономической деятельности в структуре национальной экономики (рис. 4).

Библиотека как субъект инновационной деятельности, способна не только создавать, внедрять и коммерциализировать принципиально новые услуги и сервисы, но и являться центром новых, цифровых знаний и компетенций информационного общества.

На настоящий момент современная экономическая наука не дает однозначного определения понятия «инновационный потенциал», следствием чего является значительное количество разнообразных подходов к его качественной и количественной оценке, что подразумевает под собой необходимость конкретизации как определения, так и методических принципов непосредственно для библиотечного сектора.



Рисунок 4. Библиотека как субъект экономической деятельности при создании и использовании инноваций

Источник: составлено автором

Проведя исследования сущности инновационного потенциала библиотеки, было определено, что в совокупности он представляет собой доступное ресурсное и институциональное обеспечение инновационной деятельности, включая механизмы и инструменты (система управления инновациями) практической реализации. Подобная трактовка позволила свести различные существующие определения в единое понятие в отношении предмета настоящего исследования, а именно – «инновационный потенциал библиотеки представляет собой показатель, характеризующий ее стратегические способности к эффективному сохранению, приумножению, обмену и распространению накопленных знаний, используя для этого доступные ресурсы и современные технологии управления».

Данное определение предоставило возможность идентифицировать особенности, специфику и компонентный состав инновационного потенциала библиотеки, отражающего его основные системные характеристики: функциональность, структурность и динамичность (рис. 5).



Рисунок 5. Структура инновационного потенциала библиотеки
Источник: составлено автором

Структура инновационного потенциала библиотеки представляется в виде пирамиды из семи основных элементов:

- три элемента высокого уровня – стратегия, маркетинг и финансы;
- три базовых элемента – кадровый потенциал, технологии и инфраструктура, информационные ресурсы;
- связующий элемент, без которого практически невозможно реализовать действия по опережающему развитию, – организационный потенциал, то есть сумма возможностей организации, включая измерение производительности, планирование, управление ресурсами, реинжиниринг и построение внешних отношений.

Подобная детерминация компонентного состава инновационного потенциала основана на использовании функционального, структурного и динамического подходов, каждый из которых позволяет конкретизировать различные компоненты, вносящие определенный вклад в результаты инновационной деятельности.

4. Авторская методика количественной и качественной оценки инновационного потенциала библиотеки, включающая в себя поиск, выбор и обоснование приоритетных направлений стратегии инновационного развития, обеспечивающая возможность подготовить обоснованное заключение о способности объекта стратегирования к разработке и реализации «catch up strategy».

Решение задачи оценки уровня инновационного потенциала библиотеки определяется необходимостью поиска, выбора и обоснования приоритетных направлений при формировании стратегии инновационного развития и позволяет:

- дать адекватную оценку готовности библиотеки к инновационной деятельности, то есть определить уровень ее «инновационной зрелости»;
- выполнить OTSW-анализ библиотеки, выявив слабые и сильные позиции для подготовки стратегических сценариев развития в соответствии с имеющимися технологическими, организационными и продуктовыми трендами;
- подготовить предложения и рекомендации по формированию стратегических приоритетных программ инновационной стратегии и механизмам ее практической реализации.

Для проведения количественной и качественной оценки инновационного потенциала библиотеки была разработана авторская методика, представляющая собой набор из семи матриц (пример матрицы оценки технологического потенциала приведен в табл. 1).

Таблица 1. Матрица оценки технологического потенциала

Составляющие потенциала	Низкий уровень	Базовый уровень	Средний уровень	Высокий уровень
Материально-техническая база	Не соответствует требованиям пользователей.	Достаточна для осуществления текущей деятельности, но ограничены возможности для диверсификации.	Соответствует текущим потребностям, но развитие новых видов услуг и сервисов представляется проблематичным.	Рассчитана на долгосрочную перспективу, обладает способностями к адаптации.
Персональные компьютеры, приложения, средства связи и коммуникаций	Использование компьютеров в повседневной деятельности ограничено связи с их недостатком или отсутствием необходимых компетенций у сотрудников.	Достаточное количество оборудования; удовлетворительные навыки персонала по использованию ИТ-средств; для работы применяется типовой набор офисных и специальных приложений с доступом к сети интернет.	Отсутствуют ограничения по использованию аппаратной и программной инфраструктуры; создана корпоративная сеть передачи данных (КСПД); высокая скорость доступа к сети интернет; расширенный набор специальных приложений	Современное, полностью сетевое вычислительное оборудование с широким спектром современных программных приложений; все сотрудники имеют индивидуальный доступ к КСПД; гарантированный неограниченный доступ к сети интернет; есть доступ к глобальным предметным базам данных.
ИТ-инфраструктура	Отсутствует проектное решение, отвечающее современным требованиям.	Отвечает текущим потребностям, но отсутствуют возможности для расширения под перспективные задачи.	Возможно решать задачи развития под новые проекты, но возможно снижение общей производительности.	Полностью соответствует задачам стратегического развития.
Цифровая платформа	Отсутствует.	Представлена в виде отдельных приложений, слабо интегрированных между собой.	Существует мастер-система, на основе которой осуществляется управление большинством процессов организации.	Создана цифровая экосистема, характеризующаяся наличием экспертной системы поддержки принятия решений.

Источник: составлено автором.

В каждом из столбцов матрицы представлена краткая характеристика состояния одного из компонентов оцениваемого инновационного потенциала библиотеки в соответствии с достигнутым уровнем его развития в организации (низкий уровень, базовый уровень, средний уровень и высокий уровень). Оценка достигнутого уровня производится двумя способами: первый – проведение проектного обследования библиотеки с последующим анализом полученных сведений; второй – путем одного из качественных методов анализа (метод Дельфи, мозговой штурм, интервьюирование профильных специалистов и приглашенных экспертов и пр.), основой для которых являются данные, полученные посредством анкетирования (форма анкеты также представляет собой авторскую разработку).

В соответствии с разработанной методикой проведена оценка уровня инновационного потенциала Российской государственной библиотеки (табл. 2).

Таблица 2. Оценка инновационного потенциала РГБ – способностей организации к реализации мероприятий стратегии инновационного развития

Составляющие потенциала	Уровень	Баллы
Потенциал действующей стратегии		
Видение перспектив развития	Средний	10
Миссия	Высокий	15
Глобальная цель	Высокий	15
Качество стратегии (полнота и детальность)	Средний	10
Всего		50
Маркетинговый потенциал		
Эффективность коммуникаций и информационно-пропагандистской деятельности	Средний	10
Коммуникационная стратегия	Средний	10
Связи с общественностью и маркетинг	Средний	10
Развитие партнерств	Средний	10
Всего		40
Финансовый потенциал		
Финансовое положение	Высокий	15
Система бухгалтерского учета	Средний	10
Бюджетирование	Средний	10
Финансовое планирование и анализ	Средний	10
Финансовая политика	Средний	10
Механизмы внутреннего контроля	Высокий	15
Всего		70
Кадровый потенциал		
Подбор, развитие и удержание персонала	Базовый	5
Планирование персонала	Средний	10

Составляющие потенциала	Уровень	Баллы
Стимулирование	Высокий	15
Документирование должностных обязанностей	Средний	10
Всего		40
Технологический потенциал		
Материально-техническая база	Высокий	15
Персональные компьютеры, приложения, средства связи и коммуникаций	Средний	10
ИТ-инфраструктура	Средний	10
Цифровая платформа	Базовый	5
Всего		40
Информационный потенциал		
Библиотечный фонд	Средний	10
Базы данных и системы управленческой отчетности	Средний	10
Информационные системы	Средний	10
Услуги	Базовый	5
Веб-портал	Высокий	15
Всего		50
Организационный потенциал		
Стратегическое планирование	Средний	10
Ключевые показатели эффективности (КПЭ)	Средний	10
Реинжиниринг бизнес-процессов	Средний	10
Уровень принятия решений	Средний	10
Бизнес-моделирование	Средний	10
Управление знаниями	Средний	10
Корпоративные стандарты	Высокий	15
Всего		75
Итого		365
Максимальное количество баллов		510
Соответствие инновационного потенциала РГБ – способность организации к успешному осуществлению проектов цифровой трансформации		71,6%

Источник: составлено автором

Результаты оценки были получены по итогам обследования, проведенного автором в рамках научно-исследовательской работы «Выполнение работ по развитию системы приема обязательного экземпляра печатного издания в электронной форме и разработке пилотных версий Национального библиографического ресурса и Национальной книжной платформы. Доработка модулей ФГИС «Национальная электронная библиотека», заказчик ФГБУ «Российская государственная библиотека».

Далее визуализированы результаты внутренней оценки по итогам проведения интервьюирования сотрудников РГБ. Опрос проводился анонимно, респонденты выбирались случайным образом из числа штатных сотрудников соответствующих функциональных подразделений библиотеки. Всего было разослано 100 анкет, вернулось в виде, пригодном для корректной обработки данных, 93 анкеты. Результаты представлены на рис. 6.

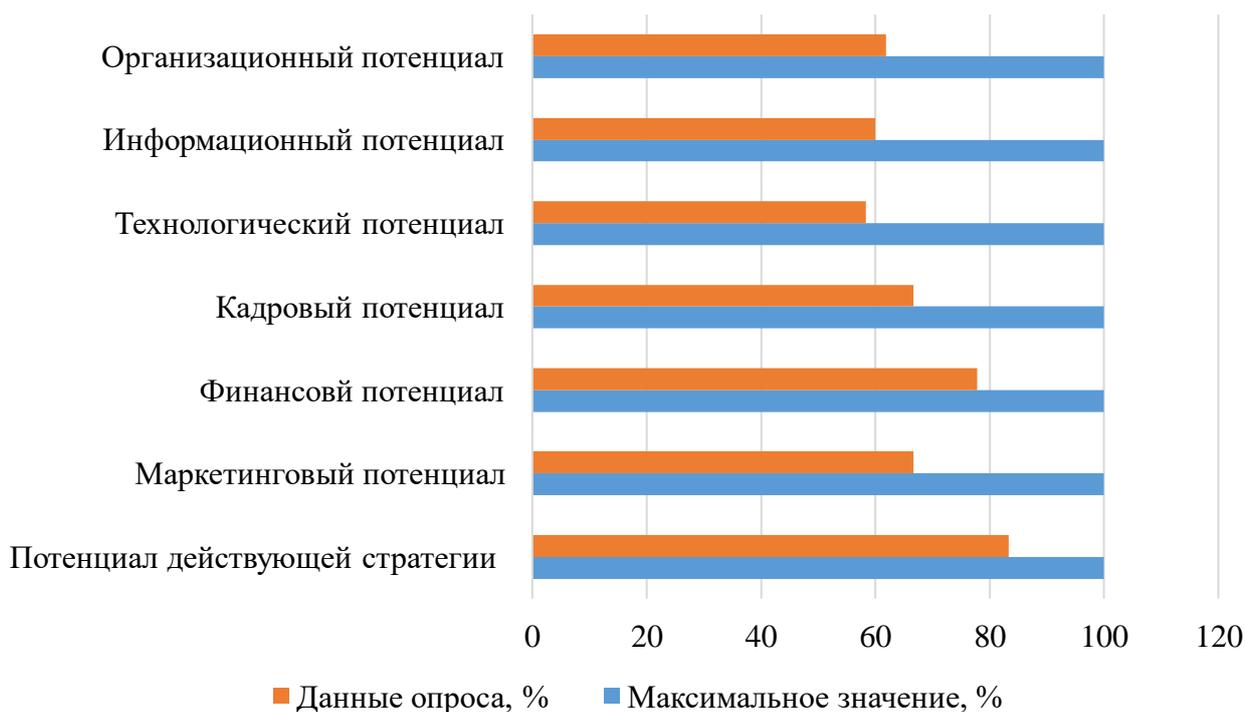


Рисунок 6. Обработка результатов анкетирования сотрудников функциональных подразделений РГБ

Источник: составлено автором

Как видно из данных рис. 6, ожидания сотрудников в части наличия инновационного потенциала и способности организации его эффективно конвертировать в проекты инновационного развития занижены по сравнению с оценкой внешних экспертов (71,6% – внешняя оценка; 67,2% – внутренняя оценка). Подобная ситуация совершенно оправдана, так как склонность к занижению самооценки является нормальной ситуацией при проведении подобных исследований.

Усреднив полученные результаты, получим значение уровня готовности Российской государственной библиотеки к стратегическим преобразованиям, целью которых является кардинальное улучшение эффективности работы в условиях

тотальной цифровизации общества, равное 69,4%.

5. Концепция стратегии инновационного развития Российской государственной библиотеки, формирующая план действий по достижению поставленных целей в соответствии с приоритетами и имеющимися ресурсами.

При формировании стратегии инновационного развития РГБ были выделены кратко-, средне- и долгосрочные цели, а также их взаимная связь и обусловленность. На этой основе определена актуальность и приоритеты планирования, детализации и реализации соответствующих мероприятий.

Исходя из изложенного, а также по итогам OTSW-анализа определено, что проведение цифровой трансформации РГБ в единое производственное и сервисное пространство является ключевой целью ее стратегического развития. Достижению означенной цели будет способствовать реализация следующих процессов цифрового развития ИТ-инфраструктуры и системы маркетинга:

1. Комплексная модернизация внутренней технологии приема и обработки обязательных экземпляров изданий различного типа (в электронной и печатной форме) с приоритетной целью формирования Национального библиографического ресурса⁷ (НБР), как основы для обеспечения информационно-сервисной среды большинства текущих и перспективных услуг.

2. Формирование авторитетных баз данных, необходимых для информационной поддержки цифровых сервисов и услуг РГБ, а также традиционных услуг.

3. Разработка и внедрение единого, стандартизованного по структуре идентификатора для всех персонифицированных объектов, используемых и управляемых во всех элементах информационной инфраструктуры РГБ (в частности, пользователей ресурсов библиотеки всех категорий, а также всех объектов предметных компонентов АБД).

4. Модернизация порталной версии Национальной электронной библиотеки (НЭБ), являющейся, согласно Постановлению Правительства РФ № 169 от 20 февраля

⁷ НБР – структурированный массив всего контента, поставляемого, сохраняемого, производимого и управляемого в рамках информационных систем Российской государственной библиотеки.

2019 года, основой Единого российского электронного пространства знаний, в том числе:

- разработка принципиально новой навигации в НЭБ, а также системы категоризации публикуемых в ее разделах материалов, удовлетворяющей прежде всего интересам и квалификации читателей;

- налаживание справочно-поисковых, интеграционных и ссылочных сервисов в рамках единого пространства знаний со смежными, в первую очередь государственными информационными системами;

- выстраивание доверительных и взаимовыгодных отношений с основными категориями клиентов и потребителей услуг НЭБ (библиотеками, издателями, авторами и активным сегментом читательской аудитории).

Указанный подход к временному и особенно предметному структурированию приоритетов реализации целей развития не является универсальным или абсолютным принципом стратегического планирования. Поэтому в контексте сформулированного принципа «структурирования целей» приоритетность мероприятий должна трактоваться, прежде всего, с точки зрения оптимального баланса между текущим ресурсным (техническим, финансовым, организационным, кадровым) потенциалом развития, взаимной обусловленностью и зависимостью необходимых мероприятий для достижения определенных целей, и, как следствие, объективными возможностями реализации сформулированных целей развития. Именно эта трактовка указанного принципа является необходимым условием, обеспечивающим эффективное управление стратегическим развитием, что, согласно положениям современной теории стратегирования, является одним из фундаментальных элементов системы планирования и реализации мероприятий принятых стратегий.

В целях проведения оценки эффективности стратегических мероприятий детализированы факторы (управляемые показатели) и индикаторы (контролируемые показатели) как система результирующих показателей деятельности библиотеки (табл. 3).

Таблица 3. Стратегирование инновационного развития библиотеки: цели, инструменты, факторы и индикаторы

Категория пользователей	Цель	Теоретическая база	Факторы	Показатели эффективности (индикаторы)
Читатели	Качественно новый уровень удовлетворения информационных, культурных и образовательных потребностей	1. Теория стратегии и методология стратегирования 2. Теория организации, процессный подход 3. Теория инноваций 4. Принципы поведенческой экономики	1. Доля новых изданий, размещенных на платформе, % в год 2. Доля сотрудников, обладающих цифровыми компетенциями, % 3. Доля сквозных цифровых процессов, % 4. Число созданных новых процессов, шт. 5. Доля документов библиотечного фонда, переведенных в электронную форму, % 6. Доля электронного каталога библиотеки, доступного в Интернете, % 7. Число активных пользователей портального решения 8. Доля цифровых услуг, %	1. Уровень информированности общества, % 2. Производительность труда, % 3. Расходы на обработку одного обращения, руб. 4. Уровень доступности образования, % 5. Результативность исследований и разработок (заявки на выдачу патентов), ед. 6. Внебюджетные доходы, тыс. руб. 7. Уровень базового и высшего образования, % 8. Разработанные передовые производственные технологии, ед.
Авторы	Коммерциализация произведений			
Библиотеки	Формирование актуального, востребованного фонда			
Издательства	Увеличение доходности			
Книжная торговля				
Учебные заведения	Обеспеченность актуальными учебными, научными и исследовательскими материалами			
Государственные органы	Контроль и мониторинг, управление			
Средства массовой информации	Формирование востребованного и актуального контента			

Источник: составлено автором

Оценка эффектов, возникающих при использовании предлагаемых инноваций библиотечной деятельности, проведена с использованием экономико-математических методов и моделей. В частности, был использован метод имитационного моделирования, позволяющий с достаточной точностью воспроизводить взаимодействие случайных факторов в процессе формализации системы управления взаимоотношениями с пользователями библиотечных услуг.

Имитационная модель, характеризующая процесс обслуживания читателей, схематично представлена на рис. 7.

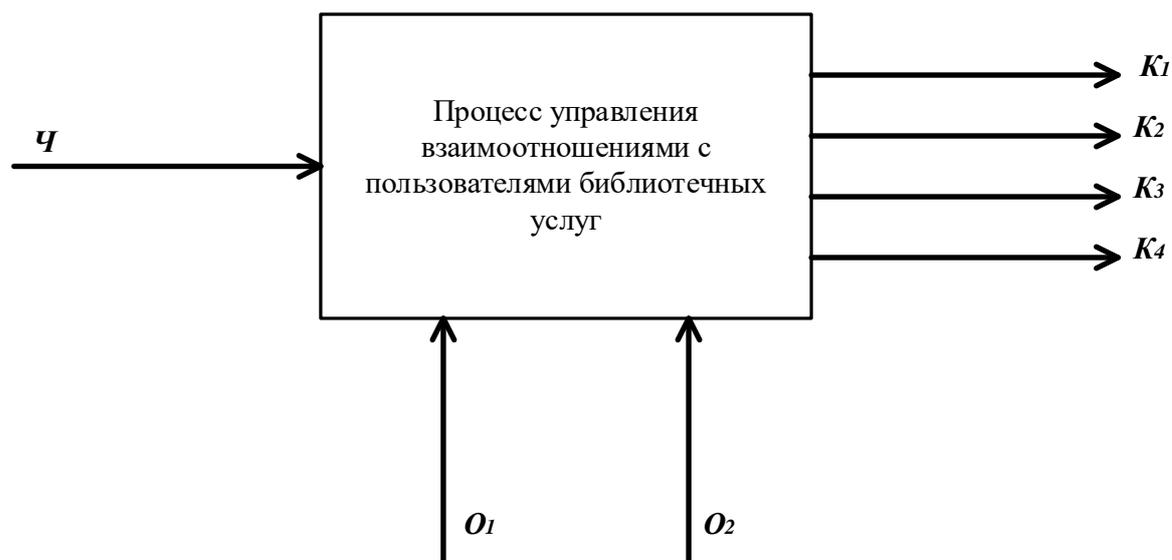


Рисунок 7. Имитационная модель процесса обслуживания читателей
Источник: составлено с использованием материалов⁸

Здесь поток читателей (пользователей библиотечными услугами, как традиционными, так и цифровыми) $Ч$ (вход) рассматривается в качестве возмущений с интенсивностью λ . Выходные параметры представляют собой показатели качества обслуживания пользователей, в совокупности определяющие вектор $K = \langle K_1, K_2, K_3, K_4 \rangle$, где:

K_1 – показатель неравномерности загрузки каналов (точек) обслуживания (как стационарных, так и виртуальных), рассчитываемый по формуле $K_1 = \sum_{i=1}^n (1 - k_i)$; $k_i = \frac{t_{\text{акт}}}{t_{\text{макс}}}$ – коэффициент загрузки n -го канала обслуживания; $t_{\text{акт}}$ – время деловой активности канала (мин.); $t_{\text{макс}}$ – время максимальной активности канала

⁸ Ковалева М.О. Совершенствование экономико-математических моделей поддержки принятия решений при управлении библиотечным обслуживанием вуза: специальность 08.00.13 «Математические и инструментальные методы экономики»: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук. – Новочеркасск, 2013. – 166 с.

(мин).

K_2 – среднее время ожидания, равное $\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n t_i$, где t_i – среднее время ожидания в каждой точке обслуживания (мин);

K_3 – отклонение длины очереди от нормативной, определяемое как $\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (l_i - l_{\text{норм}})$, где l_i – средняя длина очереди в каждом канале обслуживания; $l_{\text{норм}}$ – нормативная длина очереди (задается в каждом канале обслуживания по результатам обработки статистических данных в соответствии с установленными критериями качества);

K_4 – расходы на обслуживания одного пользователя, определяются расчетным путем посредством калькулирования фактически понесенных затрат и/или планируемых.

В качестве входных управляющих переменных рассматривается вектор $O = \langle O_1, O_2 \rangle$, где O_1 – количество каналов обслуживания; O_2 – квалификационный уровень библиотекарей, функциональные и сервисные возможности виртуальных порталов доступа.

Собственно задачу результативности системы управления инновациями можно сформулировать следующим образом: при заданном (планируемом) потоке пользователей (читателей) найти такие значения входных управляемых переменных O из множества допустимых значений $O_{\text{дон}}$, при которых критерий качества K достигает оптимальных значений⁹:

$$\forall C, \forall O, \exists O^* \in O_{\text{дон}} / K(O^*) = \text{opt } K(O)$$

где: O^* – значения вектора $O = \langle O_1, O_2 \rangle$, являющиеся оптимальными относительно критерия K .

Эксперименты, проведенные при помощи модели, позволили определить, что повышение качества процесса обслуживания потребителей библиотечных услуг (сокращение длины очереди, времени обслуживания, доступа к информационным ресурсам, увеличение срока деловой занятости портала и пр.) влечет за собой сокращение непроизводительных расходов на обслуживание читателей.

⁹ Поиск такого состояния не является текущей задачей, это предмет будущих исследований.

Далее прокомментированы отдельные аспекты эффективности цифровой трансформации библиотеки, ориентированные на повышение качества обслуживания читателей. На рис. 8 приведена динамика оцифровки поступивших в библиотеку новых изданий, рост цифровых активов в абсолютном выражении за период с 2017 по 2022 год составил 13,2%.

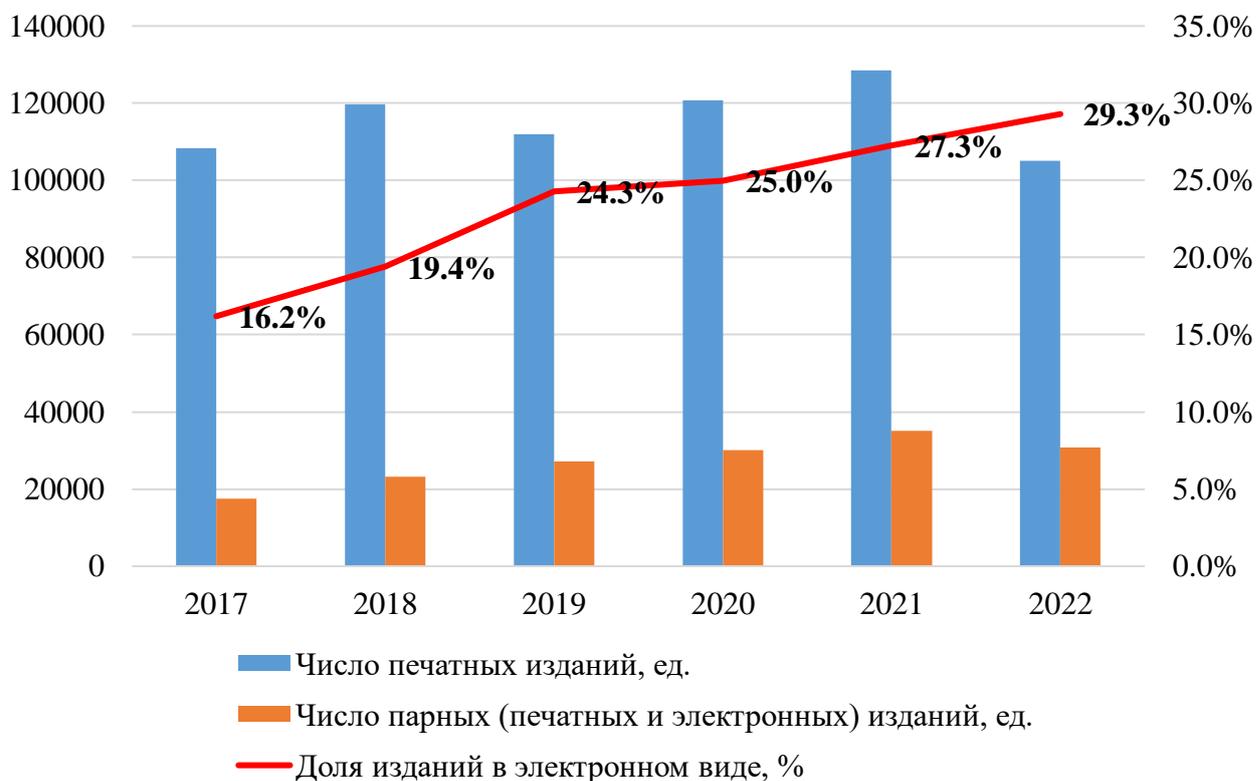


Рисунок 8. Рост цифровых активов РГБ за период 2017-2022 гг. (соотношение числа поступивших изданий в печатном и электронном виде)

Источник: составлено автором

В результате оцифровки и перепроектирования бизнес-процесса составления библиографического описания издания, производительность труда библиографов возросла на 18% (в 2022 году по отношению к 2017 году), рис. 9.

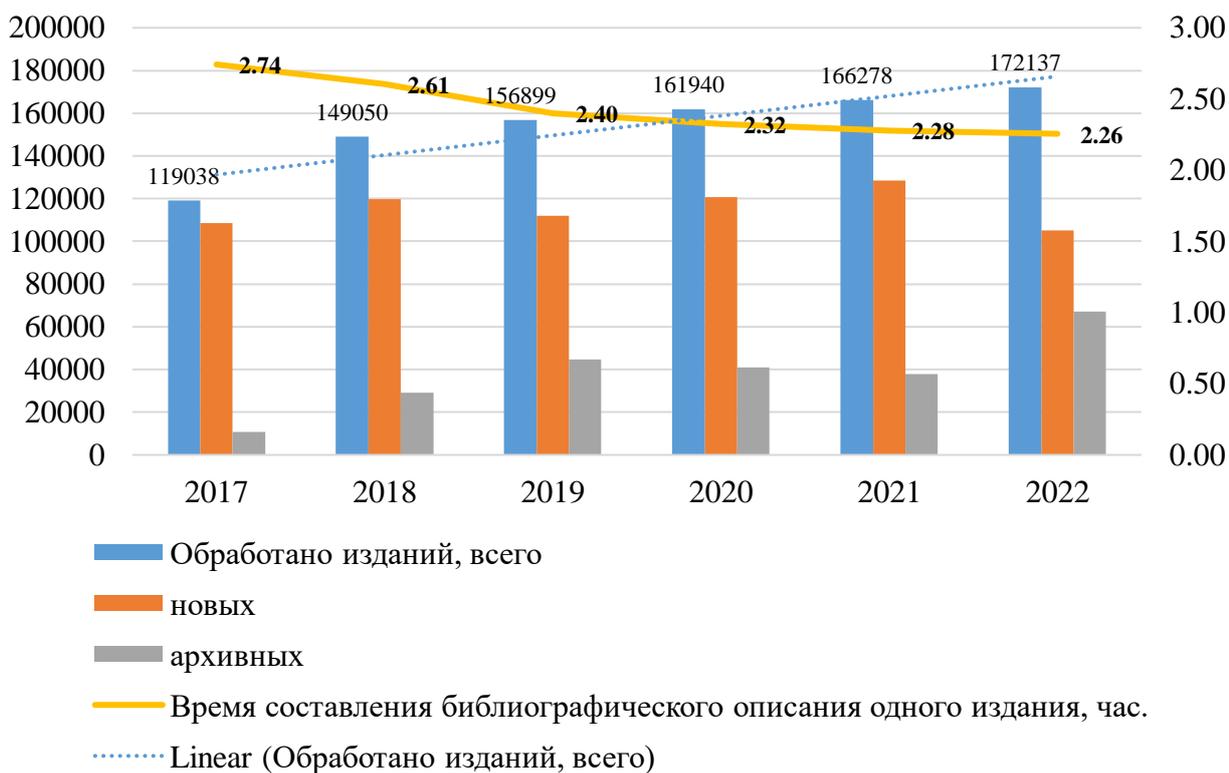


Рисунок 9. Динамика сокращения времени составления одного библиографического описания печатного издания для составления электронного каталога
 Источник: составлено автором

III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

До недавнего времени в мире наблюдался дефицит информации и библиотеки рассматривались исключительно как хранилище знаний, получение которых было связано с определенными трудностями, связанными с подготовкой читателя и возможностями обработки данных. Сейчас настало время, когда информации слишком много, появились технологии перевода с бумажных носителей на электронные, существует множество баз данных и порталов, функционирующих в режиме реального времени. И в условиях, когда необходимо обработать большое количество информации для получения действительно нужного и объективного знания, а стоимость времени постоянно растет, на первый план выходит обновленная библиотека.

Роль библиотеки в современном мире заключается в обеспечении перехода количества информации в качественную форму и предоставления ее вчитателю в удобном для восприятия виде в нужное время. Цифровые технологии могут и способны, при должном их применении, это обеспечить.

В диссертационной работе проведено исследование принципов стратегирования развития библиотеки как центра цифровых компетенций по продвижению инновационных сервисов и услуг для читателей, авторов, общества, государства и бизнеса, при этом получены следующие основные результаты:

1. Проведен анализ влияния библиотечной деятельности на различные аспекты общественного производства с учетом того, что библиотека как социальный институт оказывает непосредственное воздействие как на коллективные действия отдельных групп граждан, так и на экономические отношения, возникающие в период цифровых преобразований.

2. Обосновано, что инновационная деятельность библиотеки, прежде всего, должна быть направлена на разработку и реализацию положений стратегии опережающего развития, предусматривающей проведение цифровой трансформации, предполагающей существенное повышение эффективности за счет внедрения новых технологий обслуживания пользователей, цифровых сервисов и услуг.

3. Разработаны авторские методологические подходы принципы оценки уровня инновационного потенциала библиотеки.

4. Используя в качестве основного инструмента теорию стратегирования академика В.Л. Квинта, представляющую собой универсальный инструмент в части построения стратегий опережающего развития, позволяющий оптимально увязать все составляющие инновационного потенциала в их диалектическом взаимодействии, сформирована модель системы управления инновациями в современной библиотеке.

5. Исходя из определения новой функциональной роли РГБ как перспективного ключевого элемента фактически всей системы книжного дела РФ, а также связанных с этим статусом требований по текущим и новым сферам отраслевой ответственности:

- сформирована матрица целей стратегического развития;
- определены категории пользователей новых, формируемых в перспективе информационно-сервисных ресурсов РГБ, детализированы перечни соответствующих услуг, гармонизированных с интересами и потребностями каждой и рассматриваемых категорий.
- дана оценка результативности реализованных мероприятий.

В качестве обобщающего вывода следует подчеркнуть, что настоящее исследование не является всеобъемлющей стратегией инновационного развития РГБ. Прежде всего, это связано с отсутствием в настоящее время актуальной информации по ресурсному обеспечению предложенных стратегических направлений развития. Как следствие, это препятствует разработке всех необходимых составляющих плана стратегического развития, включая практическую реализацию системы стратегического управления. Исходя из этого, работу предлагается рассматривать как детализированное концептуальное видение стратегических целей развития и практических методов их поэтапного достижения.

IV. СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ НАУЧНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Научные статьи в журналах, опубликованные в научных изданиях, индексируемых в базах данных Web of Science, Scopus, RSCI:

1. Корецкий А.С. Стратегические приоритеты развития системы государственных закупок в условиях цифровизации экономики // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2022. – № 1. – С. 172-192. – DOI [10.38050/01300105202219](https://doi.org/10.38050/01300105202219) (Импакт-фактор РИНЦ: 0,95), объем – 0,8 п.л.

Научные статьи, опубликованные в научных изданиях из перечня, рекомендованного Минобрнауки России, по соответствующим специальностям и отраслям наук на основании решения Ученого совета МГУ:

2. Корецкий А.С. Принципы формирования цифровой экосистемы управления процессами на основе бизнес-модели // Государственное управление. Электронный вестник. – 2021. – № 84. – С. 221-240. – DOI [10.24412/2070-1381-2021-84-221-240](https://doi.org/10.24412/2070-1381-2021-84-221-240) (РИНЦ: 1,2), объем – 0,72 п.л.

3. Корецкий А.С. Управление процессами трансформации предприятия в условиях цифровой экономики // Вестник Московского университета. Серия 21: Управление (государство и общество). – 2021. – № 1. – С. 48-63. (РИНЦ: 0,374), объем – 0,68 п.л.

4. Корецкий А.С. Структура и сущность инновационного потенциала библиотеки // Экономический анализ: теория и практика. – 2022. – Т. 21, № 3(522). – С. 461-477. – DOI [10.24891/ea.21.3.461](https://doi.org/10.24891/ea.21.3.461) (РИНЦ: 0,755), объем – 0,65 п.л.

5. Корецкий А.С. Оценка влияния библиотечного сектора экономики на общественное производство // Экономика устойчивого развития. – 2022. – № 2(50). – С. 100-105. – DOI [10.37124/20799136_2022_2_50_100](https://doi.org/10.37124/20799136_2022_2_50_100) (РИНЦ: 0,272), объем – 0,52 п.л.

6. Корецкий А.С. Применение программно-целевого метода при формировании стратегии опережающего развития современной библиотеки // Управленческое консультирование. – 2023. – № 3(171). – С. 101-111. – DOI [10.22394/1726-1139-2023-3-101-111](https://doi.org/10.22394/1726-1139-2023-3-101-111) (РИНЦ: 0,658), объем – 0,7 п.л.

Монография:

7. Корецкий А.С. Индустрия 4.0. Стратегирование опережающего развития современной библиотеки. – Новосибирск: Академиздат, 2022. – 116 с. – 7,25 п.л.

Иные значимые публикации:

8. Корецкий А.С. Стратегические приоритеты развития библиотечного дела (на материалах Российской государственной библиотеки) // Стратегирование: теория и практика. – 2022. – Т. 2, № 4(6). – С. 559-570. – DOI [10.21603/2782-2435-2022-2-4-559-570](https://doi.org/10.21603/2782-2435-2022-2-4-559-570) (РИНЦ: 1,587). – 0,52 п.л.

9. Корецкий А.С., Чаадаев В.К. Стратегирование цифрового развития современной библиотеки // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – Т. 1, № 2(134). – С. 161-165. – DOI [10.36871/ek.up.p.r.2023.02.01.016](https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2023.02.01.016) (РИНЦ: 0,217). (вклад автора – 0,2 п.л./ 0,3 п.л., или 67%).

10. Корецкий А.С. Стратегирование процессов цифрового развития современной библиотеки // Теория и практика стратегирования: V Международная научно-практическая конференция. Московский универститариум стратега: сборник избранных научных статей: в 2 книгах, Москва, 17-18 февраля 2022 года. – Москва: Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова Издательский Дом (типография), 2022. – С. 157-162. – 0,2 п.л.

11. Корецкий А.С. Стратегирование цифровой трансформации библиотеки // Теория и практика стратегирования (Серия «Экономическая и финансовая стратегия»): VI Международная научно-практическая конференция: сборник избранных научных статей и материалов конференции, Москва, 27–28 февраля 2023 года. – Москва: Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова Издательский Дом (типография), 2023. – С. 186-191. – 0,2 п.л.

12. Корецкий А.С. Роль современной библиотеки при формировании глобального объективного информационного поля // Коммуникационный вектор - 2022. Материалы симпозиума: сборник статей, Москва, 17-18 мая 2022 года / Под редакцией А.Н. Чумикова, Э.Э. Шульца; Московский государственный лингвистический университет; Иняз им. Мориса Тореза. – Москва: «Проспект», 2022. – С. 32-37. – 0,2 п.л.