

Технологии библиотечного менеджмента

Library management technologies

Г. Н. Сулейменова

Западно-Казахстанский государственный университет

им. М. Утемисова,

Уральск, Казахстан

Gulnar Suleiimenova

M. Utemisov Western Kazakhstan State University,

Uralsk, Kazakhstan

Менеджмент прочно вошел в нашу жизнь, заменяя, а иногда и отменяя привычное слово «управление». Социально-экономические и политические преобразования действительности привели к изменению функционирования библиотек, усилению их роли в процессах социализации современного общества. Уникальность и своеобразие роли библиотек в общественной жизни Казахстана определяют необходимость разработки новых подходов к управлению библиотечной деятельностью. Существовавшие ранее принципы управления библиотечной деятельностью становятся малоэффективными. Сегодня требуется намного большее разнообразие управленческих структур, их потенциальная гибкость, способность быстро приспосабливаться как к внешним, так и внутренним изменениям. В связи с этим повышение разнообразия систем управления является на современном этапе основной тенденцией развития библиотеки.

В последние годы очень остро встает проблема поиска новых путей развития в управлении библиотекой, в связи с появлением новых информационных технологий необходимо модернизировать подход к управлению библиотеками в целом.

В статье рассматриваются: менеджмент, как современная система управления библиотеками, функции и технологии библиотечного менеджмента, выявлены основополагающие, актуальные функции библиотечного менеджмента, используемые технологии для их осуществления с целью повышения эффективности библиотечной деятельности. Дана содержательная характеристика понятий «менеджмент» и других базовых понятий библиотечного менеджмента; проанализированы этапы становления библиотечного менеджмента; раскрыты содержание функций библиотечного менеджмента; представлены используемые технологии библиотечного менеджмента.

Socioeconomic and political transformations have resulted in changing library functions, and enhanced their role in social processes. Unique and original role of Kazakhstan libraries call for new approaches to library management, as the traditional methods appear inefficient. Today, the more diversified managerial structures, their flexibility, ability to adapt to both inner and exterior changes, are needed. Thus, the growing diversity of management systems is the main trend. In the recent years, we have been searching for new approaches to link them with innovative information technologies and to modernize them. The author addresses the following topics: modern library management system, management basic and essential functions, library management technologies to improve library operation efficiency. The content of the term "management" and other basic concepts in library management are defined; stages of library management development are discussed, and related technologies are described.

В самом начале 90-х гг. сформировалась концепция библиотечного менеджмента, отразившая новые подходы к пониманию и интерпретации важнейших положений теории и практики руководства библиотеками различных типов и видов. Идея преобразования современного управления на основе достижений мирового менеджмента оказалась настолько востребованной, что за прошедшие годы процесс развития концепции библиотечного менеджмента ознаменован значимыми результатами:

найлены подходы к решению многих «болевых» проблем управления библиотечной деятельностью; определены конструктивные пути реорганизации управленческих механизмов; сформирована научная школа, в рамках которой издано значительное число публикаций и защищены научные работы; трансформирована вузовская программа обучения управленческой тематике и программа переподготовки управленческих кадров библиотек, создан цикл курсов, в который, помимо основной дисциплины, вошли «маркетинг библиотечно-информационной деятельности», «стратегический менеджмент библиотеки», «организационное развитие систем управления», «психология управления библиотекой» и др.

В менеджменте сформирована новая парадигма, управления, отвечающая реалиям современности. Он значительно расширяет представления о возможностях управления за счет: во-первых, эффективного использования человеческого потенциала; во-вторых, маркетинговой ориентации на запросы потребителей; в-третьих, гибкого реагирования на процессы изменений, происходящих во внешней среде. За период формирования концепции библиотечного менеджмента выделяются три этапа, отражающие различия в подходах на парадигму управления не только библиотекой, но и в целом на управление как философско-методологическое понятие.

Первый этап – зарождение библиотечного менеджмента, когда представления об эффективных управленческих системах находились в точке перехода от классических подходов к некоторому новому, еще формирующемуся образцу. Состояние перехода выражалось: в кризисе классических представлений о факторах эффективности управления в самых различных формах и модификациях; в выявлении, анализе и резкой критике основ традиционного управления; в выдвижении альтернатив основаниям традиционного управления; в попытках выдвижения новых эталонов научного управления.

Второй этап формирования библиотечного менеджмента можно обозначить как создание новых оснований управления библиотекой как науки, выразившееся в методологической проработке нового подхода к управлению на фундаменте мирового менеджмента.

Третий этап развития библиотечного менеджмента – диверсификация, под которой понимается совмещение разнообразных подходов, целей, функций, форм управления. Наличие этого этапа обусловлено высокой динамикой развития современного управления.

Уже в конце восьмидесятых – начале девяностых годов многие ученые (Карташов Н.С., Пашин А.И., Соколов А.В., Стельмах В. Д.) отмечали кризисные факторы в области библиотечного дела. Ведущие принципы командно-административной системы управления библиотечным делом, такие как централизация, директивность, иерархичность, привели к застою, стагнации, стандартности в той области деятельности, которая требует инициативы и творчества. В новых условиях стали неосуществимыми методы государственной поддержки библиотечного дела. На уровне библиотеки, где управление было всегда ориентировано на обеспечение текущей деятельности, кризис отразился в невозможности разрабатывать стратегию и реализовывать долгосрочные цели, создавать гибкие организационные структуры, поддерживать развитую систему деловых контактов.

Глубинные кризисные процессы в сфере библиотечного обслуживания в начале девяностых годов прошлого столетия отмечали специалисты самых различных идеологических воззрений. С одной стороны, управленцы (Б.Н. Бачалдин, А. М. Волик, Н.С. Карташов, А.Н. Пашин, В.В. Серов, Е.А. Фенелонов), с другой, ведущие библиотековеды страны и общественность (А.В. Соколов, В.Р. Фирсов, Б.Н. Володин, Е.И. Кузьмин) с различной долей экспрессии признавали низкий социальный престиж библиотек, отставание библиотекведения от потребностей практики. Наиболее глубокие исследования факторов кризиса представлены в работах социологов: В.Д. Стельмах, Л. Гудкова, Б. Дубина, А. Рейтблата. В 1990 году В.Д. Стельмах писала о том, что кризис «нарастал исподволь, в течение последних десятилетий, тщательно маскируемый парадной статистикой и пышными декларациями».

Факторами кризиса стали: стагнация основных показателей библиотечного обслуживания, что служит свидетельством замедления темпов и прекращения развития отрасли; отслоение от библиотек наиболее квалифицированных слоев читающей публики; резкое падение социального статуса библиотеки.

Логика централизованного менеджмента вывела библиотеку из сферы стратегического управления, переведя ее на уровень управления текущего, оперативного. Так, во всей инструктивной документации основным планом библиотеки назывался текущий (годовой). Этому же соответствовала замена аналитической функции отчетностью, управленческого учета урезанным оперативным.

Функциями библиотечного менеджмента являются: Маркетинг, стратегическое планирование, контроль, персонал-стратегия, управление инновациями. В практике библиотечного менеджмента функции управления тесно взаимосвязаны друг с другом и осуществляются они не поэтапно,

а в координации друг с другом. Библиотечный менеджмент направлен на выполнение библиотеками всех функций, возложенных государством на библиотеку, как социальный институт.

В современной социокультурной ситуации библиотеки выступают как полифункциональные учреждения. Библиотеки вынуждены занимать освободившиеся социокультурные ниши и брать на себя функции свойственные другим культурно-просветительным и воспитательным организациям. Библиотекам приходится «выбрасывать на рынок» новые услуги, непривычные формы деятельности, повышать качество традиционных средств обслуживания. К таким услугам можно отнести получившую повсеместное развитие кружковую деятельность, также ксерокопирование, переплётные работы, распространение книжной продукции издательств, публикация произведений местных авторов и многое другое. В соответствии с этим полностью меняется механизм хозяйствования библиотеки, происходит включение библиотек в рыночные отношения, таким образом, библиотека получает возможность самостоятельно получать деньги и укреплять свой авторитет. Все это полностью изменяет концепцию управления библиотекой, привнося в нее маркетинговые основы.

Библиотеки участвуют в различных классах проектов. Это – мегапроекты, представляющие собой целевые программы развития культуры на областном или краевом уровне; мультипроекты – комплексные программы, связанные с определением стратегического развития библиотек на уровне малого города; монопроекты, осуществляемые в одной библиотеке и призванные решать комплексные задачи ее развития.

Потребность и готовность библиотек к ведению систематического кадрового планирования возрастает по мере увеличения размеров и сложности инициативной платной деятельности (11; С.36). По существу, все библиотеки явно или неявно используют кадровое планирование. Некоторые руководители проводят серьезные исследования, другие относятся к этому поверхностно. Вместе с тем, долговременный успех любой библиотеки, несомненно, зависит от наличия необходимых работников в необходимое время на правильно выбранных должностях.

С помощью персонал-стратегии можно заполнить вакантные позиции, уменьшить текучесть кадров, оценить возможности карьерного роста специалистов в пределах библиотеки.

Персонал-стратегия библиотеки должна включать в себя:

прогнозирование перспективных потребностей библиотеки в персонале; изучение рынка труда; разработку программы мероприятий по его освоению анализ системы рабочих мест; разработку программ мероприятий по развитию персонала.

Кадровое планирование включает в себя применение базисного процесса планирования к решению потребностей библиотеки в человеческом ресурсе. Поэтому, чтобы быть эффективным, оно должно основываться на долговременных планах библиотеки в целом. Успех персонал-стратегии библиотеки в значительной степени зависит от того, насколько успешно отдел кадров сможет соединить эффективное планирование персонала с плановым процессом всей организации.

В настоящее время кадровое планирование во многих библиотеках недостаточно связано с общим планированием. Распространенная ошибка при кадровом планировании – сосредоточение на краткосрочных потребностях. Такой подход почти всегда приводит к неожиданным затруднениям.

Одной из главных узловых проблем библиотечного менеджмента являются инновации. Высокие темпы социального и информационного прогресса выдвинули те системы управления, которые оказались способными быстро и эффективно осваивать нововведения. В связи с этим инновационный менеджмент может рассматриваться в русле разработки и реализации стратегических направлений информационно-библиотечной деятельности. Инновационный менеджмент – особая организационно-управленческая деятельность, обеспечивающая библиотечное развитие путем использования инноваций; составляющая стратегического управления библиотечной деятельностью. Отправной точкой инновационной деятельности библиотеки является ее инновационная политика. Инновационная политика библиотеки – система идей, задач и направлений, форм и методов инновационного развития библиотеки; выражает основные цели и альтернативные возможности библиотечного развития в условиях конкретной рыночной ситуации.

Технология библиотечного менеджмента включает этапы:

Постановка цели; принятие решений; реализация решений; контроль результатов по выполнению решений; анализ результатов; стимулирование

Можно выделить семь ключевых пространств, в рамках которых каждая библиотека определяет свои цели:

1. Положение во внешней среде -стратегическими целями могут быть формирование культурно-информационной или социально-культурной среды региона, расширение и диверсификация библиотечной деятельности, позиционирование библиотечных услуг в информационном секторе.

2. Инновации. Целевые установки в этой области связаны с определением новых методов деятельности – информатизацией библиотечных процессов; обеспечением сохранности библиотечно-информационных ресурсов; дифференциацией библиотечного обслуживания; освоением новых технологий или способов организации работы библиотек.

3. Эффективность. Для любой библиотеки важными целями становятся определение показателей, характеризующих уровень ресурсосбережения, экономичности производственных процессов и трудозатрат.

4. Ресурсы. Определяется потребность во всех видах ресурсов.

Выдвигаются цели расширения (сокращения) ресурсной базы или обеспечения ее стабильности.

5. Управленческие аспекты. Обеспечение долгосрочной перспективы возможно только при условии организации эффективного менеджмента и маркетинга, отсутствие которых, по мнению многих специалистов, сдерживает развитие библиотек.

6. Персонал. Цели в отношении персонала могут быть ориентированы на сохранение стабильности коллектива, улучшение условий и мотивации труда; обеспечение приемлемого уровня оплаты.

7. Социальная ответственность. В силу особого положения в современных социально-экономических условиях библиотечная деятельность должна быть направлена на развитие общественно значимых ценностей, повышение духовного и культурного уровня различных слоев населения. К этому добавляется формирование благоприятного имиджа и высокой организационной культуры библиотеки. Цели библиотеки должны обладать рядом характеристик. Это конкретность, измеримость, ориентированность во времени, гибкость, достижимость. Данные характеристики иногда называют критериями качества, так как они во многом определяют уровень реализации целевых установок (8; С.15).

Становление библиотечного менеджмента в течение последнего десятилетия ознаменовано серьезными результатами: намечены конструктивные пути реорганизации управленческих механизмов; найдены подходы к решению сложных проблем управления, взятые на вооружение и воплощенные в практику руководителями библиотек.

Библиотечный менеджмент использует широкий спектр концепций мирового менеджмента, раскрывающих и моделирующих различные аспекты управленческой деятельности, с учетом специфических особенностей, как казахстанских реалий, так и собственно библиотечного дела.

Менеджмент как концепцию управления библиотечной деятельностью ждет большое будущее. От степени разработки, освоения теории и практики менеджмента сотрудниками библиотек зависит большая или меньшая успешность решения таких проблем, как стабильность функционирования библиотеки, разработка стратегических направлений ее развития, формирование рейтинга библиотеки у населения, эффективное использование ресурсов, установление надежных партнерских связей с административными и общественными структурами и др.

Управлять библиотекой в настоящее время – значит, умело внедрять инновации, применять на практике достижения науки, использовать стратегическое планирование и персонал-стратегию, развивать общественные коммуникации и фандрейзинг, проводить самостоятельные маркетинговые исследования и гибко подстраиваться под общественные потребности.

Список литературы

1. Авдулова, Т.П. Психологические основы менеджмента: Учебно-методическое пособие. – М.: Либеря – Бибинформ, 2005. – 154 с.
2. Ахмадова, Ю.А. Система менеджмента качества библиотеки: учебно-практ. пособие / Ю.А. Ахмадова; науч. ред. В.В. Брежнева. – СПб.: Профессия, 2007. – 264с.
3. Ахмадова Ю.А. Менеджмент качества и библиотека: учебно-практическое пособие. – М.: Либеря – Бибинформ, 2007. – 88 с.
4. Библиотечный менеджмент: современные стили, инновационный подход – Библиотека в школе. – 2006. – С.39 – 46.
5. Дубровина, Л.А. Менеджмент качества как направление государственной библиотечной политики / Л.А. Дубровина // Библиотековедение. – 2005. – № 1. – С.33 – 36.
6. Ключев, В.К. Маркетинговая ориентация библиотечно-информационной деятельности. (Маркетинг в системе управления библиотекой): Уч. пособ. для вузов и колледжей культуры и искусств. – 2-е изд., дораб. и доп. – М.: изд-во Моск. гос. ун-та культуры и искусств, 1999. – 144 с.
7. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – Новосибирск: Наука, 1991. – 736 с.
8. Паршукова, Г.Б. Технологии современного менеджмента в библиотечной деятельности: учеб. пособие / Г.Б. Паршукова. – Сиб. отд-ние Рос. акад. наук, Гос. публ. науч. – техн. б-ка. – Новосибирск: ГПНТБ СО РАН, 2004. – 187 с.
9. Редькина, Н.С. Формирование эффективного технологического менеджмента в библиотеке / Н.С. Редькина // Библиотековедение. – 2008. – № 2. – С.46 – 50.
10. Рудич Л.И. Менеджмент социально-культурной сферы. Основные технологии / Л.И. Рудич. – Кемерово: Кузбасс вузиздат, 1996. – 268 с.
11. Сулова, И.М. Основы библиотечного менеджмента: Учеб.-практ. пособие. – М.: Либеря, 2000. – 232с.
12. Сулова И.М. Принципы и правила самоменеджмента // СРУК. – 2008. – №5. – С.84.