

Министерство культуры Иркутской области



Государственное бюджетное учреждение культуры  
Иркутская областная государственная универсальная научная библиотека  
им. И. И. Молчанова-Сибирского

Принята на заседании методической  
службы ГБУК ИОГУНБ  
от «10» марта 2023 г.  
Протокол № 4

Утверждена приказом ГБУК ИОГУНБ  
от «10» марта 2023 г.  
№ 37-д

## ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА

### Программа повышения квалификации

#### **Библиотечный менеджмент**

*(наименование программы)*

*Категория слушателей: заведующие структурными подразделениями  
общедоступных библиотек*

*Трудоемкость программы: 24 академических часа*

*Срок освоения программы: 6 рабочих дней*

*Форма обучения: очная*

*Режим занятий: 3 раза в неделю по 4 академических часа в день*

Иркутск 2023 г.

## **1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ**

**1.1** **Дополнительная профессиональная программа** направлена на формирование и совершенствование компетенций руководителя в библиотечно-информационной сфере.

**1.2** **Нормативные документы, регламентирующие разработку дополнительной образовательной программы**

*1.2.1. Нормативно-правовую базу разработки ДОП составляют:*

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденный приказом Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499;
- Устав ГБУК ИОГУНБ;
- Локальные нормативные акты, регламентирующие образовательную деятельность по дополнительным образовательным программам.

*1.2.2. Программа повышения квалификации разработана с учетом требований:*

- Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников культуры, искусства и кинематографии», утвержденных приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2010 г. № 761н;
- Федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по направлению подготовки 51.03.06 «Библиотечно-информационная деятельность» (бакалавриат), утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 06.12.2017 г. №1182 (ред. от 08.02.2021);
- Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 51.02.03 Библиотековедение, утвержденного приказом Министерства образования и науки от 27.10.2014 №1357;
- Профессионального стандарта «Специалист по библиотечно-информационной деятельности», утвержденного приказом Министерства труда и социального развития от 14 сентября 2022 г. N 527н.

**1.3.Область применения программы**

Настоящая программа предназначена для повышения квалификации специалистов библиотечно-информационной деятельности или использоваться как учебный модуль дополнительной образовательной программы профессиональной переподготовки по квалификации «Библиотечно-информационная деятельность».

**1.4. Требования к уровню подготовки обучающихся, необходимому для освоения программы дополнительного профессионального образования – программы повышения квалификации:**

К освоению программы повышения квалификации допускаются:

- 1) лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
- 2) лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

**1.5.Цель и планируемые результаты освоения программы**

*1.5.1. Цель программы:* приобретение и совершенствование управленческих компетенций, необходимых для профессиональной деятельности руководителя библиотечно-информационной сферы.

#### 1.5.2. *Задачи программы:*

- Изучить принципы и приемы управления коллективом;
- раскрыть возможности менеджерской деятельности в библиотечной сфере с учетом существующего правового пространства;
- изучить закономерности, механизмы и функции управления ресурсным потенциалом библиотеки;
- освоить методы стратегического планирования, организации, анализа, мотивации библиотечно-информационной деятельности.

#### 1.5.3. *Программа повышения квалификации направлена на формирование (совершенствование) следующих профессиональных компетенций:*

- ПК-1: готовность принимать компетентные управленческие решения в функциональной профессиональной деятельности.

#### 1.5.4. *Планируемые результаты:*

В результате освоения данной программы слушатель должен **знать:**

- внутренние регламенты и процедуры организации работы специалистов структурного подразделения библиотеки;
- законодательную базу современной библиотеки;
- внутреннюю нормативную документацию библиотек;
- нормы библиотечной этики и этикета;
- психологические аспекты управления;
- принципы управления персоналом;
- кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом;
- виды конфликтов в коллективе.

В результате освоения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации слушатель должен **уметь:**

- анализировать библиотечную деятельность подразделения в целях повышения эффективности производственных процессов;
- формулировать цели, задачи, определять обязанности и трудовые действия специалистов подразделения библиотеки;
- использовать методики и технологии составления текущих и перспективных планов работы структурного подразделения библиотеки;
- разрабатывать организационно-технологическую документацию структурного подразделения библиотеки, в том числе положения, правила, технологические инструкции;
- разрабатывать должностные инструкции работников структурного подразделения библиотеки, осуществлять контроль их выполнения;
- выявлять профессиональный потенциал специалистов с целью его рационального использования для решения производственных задач подразделения библиотеки;
- организовывать взаимодействие специалистов в процессе реализации основных трудовых функций подразделения библиотеки;
- реализовывать методы наставничества, выстраивать модели его организации;
- использовать систему стимулирования эффективной профессиональной деятельности специалистов структурного подразделения библиотеки;
- формировать, обобщать, систематизировать и анализировать аналитическую и статистическую информацию о текущем состоянии работы подразделения библиотеки с целью принятия управленческих решений;
- составлять отчеты о реализации планов и программ по различным направлениям деятельности структурного подразделения библиотеки;
- использовать технологию подготовки и представления аналитических и статистических материалов.

В результате освоения данной программы слушатель должен **иметь практический опыт (владеть):**

- проведения текущего анализа библиотечной деятельности структурного подразделения библиотеки;
- постановки плановых (текущих и стратегических) целей и задач структурного подразделения библиотеки и отдельных специалистов подразделения;
- определения ресурсов, необходимых для реализации задач структурного подразделения библиотеки и отдельных специалистов, ответственных исполнителей;
- определения объема работы специалистов структурного подразделения библиотеки и распределение заданий между ними;
- разработки текущих и перспективных планов работы структурного подразделения библиотеки, ведение плановой документации.

#### **1.6. Документ о квалификации**

Лицам, успешно освоившим дополнительную профессиональную программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдаются удостоверения о повышении квалификации.

При освоении дополнительной профессиональной программы параллельно с получением среднего профессионального образования и (или) высшего образования удостоверение о повышении квалификации выдается одновременно с получением соответствующего документа об образовании и о квалификации.

## 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### 2.1. Учебный план

№	Наименование и содержание учебного модуля	Обязательные учебные занятия, час			Самостоятельная подготовка	Формы промежуточной аттестации
		всего часов	в том числе			
			лекции	практические занятия		
<b>1.</b>	<b>Раздел 1. Деятельность руководителя структурного подразделения библиотеки</b>	<b>24</b>	<b>11</b>	<b>11</b>		<b>Практическая работа</b>
1.1.	Стратегическое и текущее планирование, анализ деятельности структурного подразделения	6	2	4		
1.2.	Нормативно-правовой аспект библиотечной деятельности	2	2			
1.3.	Кадровая политика руководителя	8	4	4		
1.4.	Организация эффективной групповой работы	4	2	2		
1.5.	Управление конфликтами в коллективе	2	1	1		
<b>2.</b>	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>2</b>	<b>2</b>			<b>Практическая работа</b>
<b>Итого</b>		<b>24</b>	<b>13</b>	<b>11</b>		

\*Промежуточная аттестация проводится за счет времени, отведенного на изучение модуля

## 2.2. Календарный учебный график

№	Наименование и содержание раздела	День	Обязательные учебные занятия, час.		самостоятельная работа
			лекции	практические занятия	
<b>1.</b>	<b>Раздел 1. Деятельность руководителя структурного подразделения библиотеки</b>				
1.1.	Стратегическое и текущее планирование, анализ деятельности структурного подразделения	1, 2	2	4	
1.2.	Нормативно-правовой аспект библиотечной деятельности	2	2		
1.3.	Кадровая политика руководителя	3, 4	4	4	
1.4.	Организация эффективной групповой работы	5	2	2	
1.5.	Управление конфликтами в коллективе	6	1	1	
<b>2.</b>	<b>Итоговая аттестация</b>	6	2		
<b>Итого</b>		<b>1-й день</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	
		<b>2-й день</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	
		<b>3-й день</b>	<b>4</b>		
		<b>4-й день</b>		<b>4</b>	
		<b>5-й день</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	
		<b>6-й день</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	

### 2.3. Содержание учебных модулей (разделов)

#### РАЗДЕЛ 1. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ СТРУКТУРНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ БИБЛИОТЕКИ

##### 1. Объем учебной программы и виды работ

Виды занятий	Количество учебных часов
Лекции	11
Практические занятия	11
<b>Всего</b>	<b>22</b>

##### 2. Пояснительная записка

**Цель изучения:** приобретение и совершенствование управленческих компетенций, необходимых для профессиональной деятельности руководителя библиотечно-информационной сферы.

После освоения учебной программы у слушателей будут сформированы **знания о:**

- внутренних регламентах и процедуры организации работы специалистов структурного подразделения библиотеки;
- законодательной базе современной библиотеки;
- внутренней нормативной документации библиотек;
- нормах библиотечной этики и этикета;
- психологических аспектах управления;
- принципах управления персоналом;
- кадровом, информационном, техническом и правовом обеспечении системы управления персоналом;
- видах конфликтов в коллективе

**Умения:**

- использовать разные стили управления;
- общаться и работать с людьми;
- правильно разрешать конфликтные ситуации и способствовать их предотвращению;
- создавать благоприятный климат в коллективе;
- использовать в своей деятельности приемы делового и управленческого общения;
- планировать деловую карьеру.

##### 3. Содержание учебных модулей (разделов)

###### Тема 1.1. Стратегическое и текущее планирование, анализ деятельности структурного подразделения

*Лекция (2 часа):* Стратегическое и текущее планирование. Сущность стратегического планирования. Выбор стратегии. Реализация стратегии. Оценка стратегии. Место структурного подразделения в общей схеме организации. Управленческое обследование сильных и слабых сторон структурного подразделения.

*Практическое занятие (4 часа):* Разработка текущего и перспективного плана работы структурного подразделения. Подготовка текущего анализа деятельности структурного подразделения.

## **Тема 1.2. Нормативно-правовой аспект библиотечной деятельности**

*Лекция (2 часа):* Федеральные и региональные правовые законы, подзаконные акты, регулирующие деятельность библиотек. Правовое регулирование труда персонала библиотеки. Документы, регламентирующие работу структурного подразделения.

## **Тема 1.3. Кадровая политика руководителя**

*Лекция (4 часа):* Подбор персонала. Штатное расписание и должностные инструкции. Кадровая документация (табель, учет рабочего времени, фотография рабочего дня). Адаптация и обучение персонала. Наставничество. Трудности, встречающиеся в системе наставничества. Положительные стороны наставничества.

*Практическое занятие (4 часа):* Разработка должностных инструкций. Программа наставничества для сотрудников структурного подразделения. Разработка Положения о наставничестве.

## **Тема 1.4. Организация эффективной групповой работы**

*Лекция (2 час):* Аспекты групповой работы в организации. Классификация методов групповой работы развития организации. Групповая работа - средство регуляции социально-психологического и организационного климата. Принципы эффективного группового взаимодействия. Модель процесса мотивации. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации.

*Практическое занятие (2 час):* Определение командных ролей (по тесту доктора Рэймонда Мередит Белбина).

## **Тема 1.5. Управление конфликтами в коллективе**

*Лекция (1 час):* Природа конфликта. Предмет и объект конфликта.. Типы конфликтов. Причины конфликтов. Модель процесса конфликта. Управление конфликтами.

*Практическое занятие (1 час):* «Конфликтные ситуации» (решение ситуационных задач).

## **4. Основная литература**

1. Лохтина, Ю. А. Актуальные проблемы управления мотивацией сотрудников бюджетного сектора / Ю. А. Лохтина, А. А. Николаева // Вестник евразийской науки. – 2020. – № 3. – С. 44. – Электронная копия доступна на сайте Науч. электрон. б-ки КиберЛенинка. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-problemy-upravleniya-motivatsiey-sotrudnikov-byudzhethnogo-sektora> (дата обращения: 30.01.2023).

2. Лукиных, П. Выгоды, которые может извлечь руководитель из эмоционального интеллекта сотрудников / П Лукиных // Справочник руководителя учреждения культуры. - 2019. - № 3. - С. 52-55. Аннотация: Оценка эффективности сотрудников. Что такое эмоциональный интеллект и как с ним работать.

3. Макеева, О.В. Актуальные проблемы работы с персоналом библиотек на современном этапе развития библиотечного дела // Библиосфера. – 2018. – № 4 (октябрь-декабрь). – С. 48–55.

4. Прокудина, И. З. Специфика стратегий управления персоналом в бюджетных организациях // Вестник науки. – 2022. – № 7 (52). – С. 54–59. – Электронная копия доступна на сайте Науч. электрон. б-ки КиберЛенинка. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-strategiy-upravleniya-personalom-v-byudzhetnyh-organizatsiyah> (дата обращения: 30.01.2023).

5. Ромашкина, Т. А. Профессиональная мотивация специалистов общедоступных библиотек Хабаровского края: по материалам исследования // Вестник Дальневосточной

государственной научной библиотеки. – 2018. – № 2. – С. 31–37. – Электронная копия доступна на сайте ДВГНБ. URL: [https://fessl.ru/docs-downloads/bookpdf/DVGNB/79/vestnik\\_31-37.pdf](https://fessl.ru/docs-downloads/bookpdf/DVGNB/79/vestnik_31-37.pdf) (дата обращения: 30.01.2023).

6. Руссак, З. В. Заинтересованность трудом : так ли беден «бедный» библиотекарь? // Библиотечное дело. – 2020. – № 2. – С. 38–41.

7. Саенко, З. М. Совершенствование системы профессионального развития персонала библиотеки на основе самооценки // Информационный бюллетень Российской библиотечной ассоциации. – 2017. – № 80. – С. 142–145. – Электронная копия доступна на сайте РБА. URL: [http://www.rba.ru/netcat\\_files/55/993/rba80.pdf](http://www.rba.ru/netcat_files/55/993/rba80.pdf) (дата обращения: 30.01.2023).

8. Сухарева, Л. О. Кадровый менеджмент – основа управления качеством в библиотечной деятельности // Библиотечное дело. – 2020. – № 6. – С. 20–22.

9. Тарасова, И. В. Менеджмент социально психологического климата организации как фактор повышения эффективности деятельности сотрудников: чем измерять это влияние? // StudNet. – 2020. – Т. 3, № 10. – С. 225. – Электронная копия доступна на сайте КиберЛенинка. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/menedzhment-sotsialno-psihologicheskogo-klimata-organizatsii-kak-faktor-povysheniya-effektivnosti-deyatelnosti-sotrudnikov-chem> (дата обращения: 30.01.2023).

10. Тортомашев, Д. Г. Роль руководителя в создании благоприятного морально-психологического климата / Д. Г. Тортомашев, Н. Г. Колбатюк // Цифровая наука. – 2021. – № 6-2. – С. 55–61. – Электронная копия доступна на сайте КиберЛенинка. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-rukovoditelya-v-sozdanii-blagopriyatnogo-moralno-psihologicheskogo-klimata> (дата обращения: 30.01.2023).

### 3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

#### 3.1. Материально-техническое обеспечение

№	Наименование учебного модуля/раздела в соответствии с учебным планом	Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий и пр. с перечнем основного оборудования	Форма владения, пользования (собственность, оперативное управление, аренда и т. п.)
1	<b>Раздел 1. Деятельность руководителя структурного подразделения библиотеки</b>	<b>Кабинет № 617</b> персональный компьютер – 26 шт., принтер – 1 шт., мультимедийный проектор – 1 шт., доска-флипчарт – 1 шт., модуль беспроводного доступа – 1 шт., стенд-выставка на колесах – 2 шт., телевизор MISTERY – 1 шт., читальный аппарат INDUS – 2 шт., стол компьютерный – 4 шт., стол письменный однотумбовый (преподавательский) – 1 шт., стул – 26 шт.	Оперативное управление по договору Собственность

#### 3.2. Обеспеченность учебными материалами, техническими и электронными средствами обучения и контроля знаний

№ п/п	Наименование	Вид	Форма доступа	Кол-во
1.	Нормативно-правовые документы	Электронный	Кабинеты	1
2.	Мультимедийные презентации лекций	Электронный	Кабинеты	1
3.	Методические материалы	Электронный	Кабинеты	1

#### 3.3. Кадровое обеспечение

В реализации дополнительной профессиональной программы задействованы специалисты ГБУК ИОГУНБ с высшим образованием и практическим опытом работы более 5 лет.

## 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 1. Паспорт фонда оценочных средств

#### 1.1. Область применения фонда оценочных средств

Фонд оценочных средств (ФОС) предназначен для проверки результатов освоения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Навыки эффективного руководства».

#### 1.2. Сводные данные об объектах оценивания, основных показателях оценки, типах заданий, формах аттестации

Результаты оценивания (объекты оценивания)	Основные показатели оценки результата и их критерии	Тип задания
ПК-1: готовность принимать компетентные управленческие решения в функциональной профессиональной деятельности.	Правильность, полнота выполнения заданий, точность формулировок, соответствие требованиям Адекватность, оптимальность выбора способов действий, методов, техник, последовательностей действий и т.д. Точность оценки, самооценки выполнения Соответствие требованиям инструкций, регламентов	Практическая работа
		Практическая работа

#### 1.3. Формы аттестации

Наименование раздела/модуля	Форма аттестации
Раздел 1. Деятельность руководителя структурного подразделения библиотеки	Практическая работа
Итоговая аттестация	Практическая работа

### 2. Задания для проведения аттестации

#### 2.1. Задания для проведения промежуточного контроля

#### 2.2. Вид работы: практическая работа.

##### 2.2.1. Темы и разделы, предлагаемые для оценки качества освоения программы

Раздел 1. Деятельность руководителя структурного подразделения библиотеки

##### 2.2.2. Содержание работы:

Письменно выполнить задание:

1. Определить круг своих полномочий (по должности)

2. Составить список своих помощников, консультантов (работников сектора/отдела)

по отдельным направлениям работы сектора/отдела.

3. Распределить в порядке делегирования до 80% своих полномочий на сотрудников сектора/отдела.

4. Проанализировать эффективность принятого решения по делегированию полномочий. Оценить возможные позитивные и негативные последствия.

#### 1.2.3. Критерии оценки работы

Практическая работа оценивается в диапазоне: 5–10 баллов, где 10–9 баллов – практическая работа выполнена в полном объеме без замечаний; 8–7 баллов – практическая работа выполнена в полном объеме, но с одним-двумя незначительными замечаниями; 6–5

баллов – практическая работа выполнена с существенными замечаниями; менее 5 баллов – практическая работа не выполнена.

При подведении итогов выполнения практической работы оценка определяется по сумме набранных баллов, соотнесенных с установленными границами:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	10–9 баллов
«хорошо»	8-7 баллов
«удовлетворительно»	6-5 баллов
«неудовлетворительно»	менее 5 баллов

2.3. Задания для проведения итогового контроля

2.4. Вид работы: практическая работа

2.4.1. Темы и разделы, предлагаемые для оценки качества освоения программы

Раздел 1. Деятельность руководителя структурного подразделения библиотеки

2.4.2. Содержание работы:

Письменно выполнить задание:

1. Разработать должностную инструкцию специалиста структурного подразделения (на выбор) в соответствии с профессиональным стандартом.

2. Составить текущий план работы структурного подразделения на 2023 год и текущий анализ работы за 2022 год.

2.5. Критерии оценки работы

Практическая работа оценивается в диапазоне: 5–10 баллов, где 10–9 баллов – практическая работа выполнена в полном объеме без замечаний; 8–7 баллов – практическая работа выполнена в полном объеме, но с одним-двумя незначительными замечаниями; 6–5 баллов – практическая работа выполнена с существенными замечаниями; менее 5 баллов – практическая работа не выполнена.

При подведении итогов выполнения практической работы оценка определяется по сумме набранных баллов, соотнесенных с установленными границами:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	10–9 баллов
«хорошо»	8-7 баллов
«удовлетворительно»	6-5 баллов
«неудовлетворительно»	менее 5 баллов