

Министерство культуры Иркутской области
Иркутская областная государственная универсальная научная библиотека
им. И. И. Молчанова-Сибирского

СПРАВОЧНИК МЕТОДИСТА

Текстовое электронное издание

Иркутск
2023

УДК 023.5
ББК 78.64(2Рос)
С74

Печатается по решению редакционно-издательского совета ГБУК ИОГУНБ

Авторы: Л. А. Сулейманова, Н. В. Балесная, О. Я. Палкевич, А. И. Загайнова, С. А. Василенко,
Н. А. Владимирова,
С. Ф. Шелеметьева, А. В. Осипова, А. А. Васильева, Ю. А. Ефремова, С. Ю. Выборова,
Ю. Н. Потапова, Г. Х. Каримова, Н. М. Мальцева, Е. М. Кигелева, М. В. Машукова,
Е. Н. Волобоева

Составитель Н. В. Балесная
Рецензент канд. филол. наук О. Я. Палкевич

Справочник методиста / Иркутская областная государственная универсальная научная
С74 библиотека им. И. И. Молчанова-Сибирского. – Иркутск : ИОГУНБ, 2023. – 192 с. – Текст :
электронный.

В справочнике представлены материалы, отражающие современные требования к библиотечной деятельности, зафиксированные в «Стратегии государственной культурной политики на период до 2030 года», «Модельном стандарте деятельности общедоступных библиотек».

В него вошли рекомендации и материалы, посвященные актуальным вопросам методической работы, внедрению в библиотечную практику эффективных методов и форм деятельности, влияющих на развитие общедоступных библиотек. Представлены примеры нормативно-регламентирующих документов, позволяющие создавать по их образцу актуальные практико-ориентированные документы.

Издание адресовано руководителям центральных библиотек муниципальных образований и специалистам методических отделов.

УДК 023.5
ББК 78.64(2Рос)

© Иркутская областная государственная
универсальная научная библиотека
им. И. И. Молчанова-Сибирского, 2023

ОТ СОСТАВИТЕЛЯ

Центральные библиотеки, региональные или муниципальные, являются методическими центрами для своих территорий. Развитие методической деятельности и ее эффективная организация – это условие успешного решения задач любой центральной библиотеки по совершенствованию библиотечного обслуживания населения. В связи с этой задачей и реализацией библиотечной политики региона или муниципалитета специалисты методических отделов анализируют и обобщают опыт работы библиотек-филиалов, организуют систему повышения квалификации библиотекарей с целью развития компетенций, необходимых для внедрения актуальных форматов работы и проектных подходов в деятельности подведомственных библиотек. Именно это в комплексе позволяет системно и наиболее эффективно развивать деятельность библиотек в соответствии с потребностью общества, приближая их к требованиям, изложенным в «Модельном стандарте деятельности общедоступных библиотек».

Многолетнее наблюдение и проводимые мониторинги организации методической деятельности показывают ряд недостатков, такие как: отсутствие грамотного планирования методической работы и стратегических программ развития сети библиотек; бессистемный и формальный характер организации мероприятий повышения квалификации; ограниченные возможности в осуществлении методических выездов как с целью оказания помощи, так и экспертных обследований. Все это негативно влияет на темпы развития библиотек и предоставление актуальных библиотечных услуг населению, соответственно, снижает доверие пользователей к библиотекам как учреждениям культуры, вызывает отток посетителей.

Настоящий справочник позволит руководителю центральной библиотеки и методистам выстроить эффективную систему методического обеспечения. Его содержание учитывает многолетнюю практику Иркутской областной государственной универсальной научной библиотеки им. И. И. Молчанова-Сибирского и муниципальных библиотек региона, а также опыт других региональных библиотек, изложенный в различных изданиях и статьях, представленный на конференциях, форумах и других профессиональных событиях.

Мы выражаем искреннюю признательность за сотрудничество и предоставленные материалы руководителям научно-методических отделов Новосибирской государственной областной научной библиотеки и Государственной универсальной научной библиотеки Красноярского края, а также методистам и директорам центральных муниципальных библиотек г. Саянска, Заларинского и Черемховского районов Иркутской области.

ОГЛАВЛЕНИЕ

От составителя	3
I. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ БИБЛИОТЕЧНОГО ДЕЛА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ	
1. Нормативные документы, определяющие векторы развития библиотечного дела в Российской Федерации	6
2. Приоритетные национальные проекты как методические ориентиры деятельности общедоступной библиотеки	8
3. Стратегические и концептуальные векторы развития общедоступных библиотек Иркутской области	12
4. Библиотеки Красноярского края: время трансформации	18
5. Новый профессионализм библиотекаря. Библиотекарь в «Атласе новых профессий»	24
II. ОСНОВЫ МЕТОДИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	
1. Правовое регулирование методической деятельности	26
2. Основные направления методической деятельности	27
3. Методист. Функции и обязанности	28
4. Методическая служба библиотеки	31
5. Муниципальный проектно-методический офис. Методика создания и функционирования	32
III. ОРГАНИЗАЦИЯ МЕТОДИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: АНАЛИЗ, ПЛАНИРОВАНИЕ И УЧЕТ	
1. Научно-исследовательская деятельность в аспекте методической деятельности	43
2. Библиотечный мониторинг как основа организации методической деятельности	45
3. Планирование деятельности библиотеки	49
4. Библиотечная статистика: требования и методика ведения	57
5. Электронные дневники учета работы библиотеки (на примере ЦБС г. Саянска)	76
6. Учет методической работы по направлениям деятельности	78
7. Организация и проведение методических мероприятий	80
8. Школа директоров как ориентир в профессиональной деятельности руководителей библиотек Новосибирской области	86
9. Методический выезд как форма контроля и помощи (на примере опыта Межпоселенческой библиотеки Черемховского района)	89
10. Профессиональная литература как помощник библиотекаря	91
11. Современные информационные технологии – рабочий инструмент методиста	98
12. Требования к оформлению методических материалов	103
IV. УЧЕБНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ: ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА, ОРГАНИЗАЦИИ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ	
1. Система повышения квалификации специалистов	108
2. Непрерывное образование как обязательный компонент развития профессиональных качеств	109
3. Наставничество как метод обучения на рабочем месте: с чего начать и как наладить процесс	112
4. Стажировки как эффективная форма профессионального роста библиотекаря	117
5. Коммуникативная составляющая деятельности методиста	119
6. Корпоративный университет «Молчановка». Из опыта работы Учебного центра ГБУК ИОГУНБ	125
V. ИННОВАЦИОННАЯ И ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	
1. Проектная деятельность как одно из направлений методической работы	128
2. Юридические основы проектной деятельности	129

3. Организация проектной деятельности	129
4. Алгоритм подготовки проектной заявки.....	130
5. Работа библиотеки как неформального ресурсного центра	137
6. Инновационная деятельность.....	139
7. Стратегия инновационной деятельности	140
8. Алгоритм создания и внедрения инновационного продукта или услуги	141

ПРИЛОЖЕНИЯ

1. Проект типового Положения о Методической службе государственных библиотек.....	145
2. Проект типового Положения об организации деятельности проектно-методического офиса на базе общедоступных библиотек муниципальных образований Иркутской области	146
3. Анкета пользователя библиотеки.....	151
4. План-схема экспертно-диагностического обследования библиотек-филиалов	153
5. Проект типового Положения о наставничестве.....	155
6. Проект типового Положения об организации проведения стажировок библиотечных специалистов.....	157
7. Положение об организации проектной деятельности в ГБУК ИОГУНБ.....	158
7.1. Концепция проектной идеи	163
7.2. Паспорт проекта.....	164
7.3. Резюме партнерского проекта	166
7.4. Положение о Проектном совете ГБУК ИОГУНБ.....	166
8. Проект типового Соглашения о сотрудничестве библиотеки и НКО.....	168
9. Пример одновременного применения инновационных стратегий.....	170

ПОЛЕЗНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Как написать производственно-практическое пособие	173
Как подвести итоги проекта. Методическое пособие или публикация в профессиональной печати?	176
Публичный отчет.....	178

СПИСОК АВТОРОВ	188
СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ	190

I. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ БИБЛИОТЕЧНОГО ДЕЛА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Методист в современной библиотеке – это драйвер ее развития, специалист, способный проанализировать текущую ситуацию в учреждении, найти способы изменить ее к лучшему. Для решения своих задач методисту нужно изучить, апробировать и внедрить инновационные формы движения вперед.

Как библиотека может поддерживать культурное и творческое развитие своих пользователей, помогать им в реализации своего потенциала, содействовать здоровой и более счастливой жизни людей на территории, где находится, как она может поддерживать местные сообщества – решение этих вопросов входит в компетенцию методиста. Он проводит исследования, запускает проекты и программы для творческого решения этих и многих других вопросов, занимается текущим и перспективным планированием деятельности учреждения.

Для эффективной работы методисту необходимо знание нормативной документации, определяющей стратегические цели развития библиотечного дела в Российской Федерации. Существующие концепции библиотечного дела, лучшие находки и практики методической работы также помогут ему сформировать стратегическое видение развития своей библиотеки.

1. Нормативные документы, определяющие векторы развития библиотечного дела в Российской Федерации

В настоящее время существует целостная нормативно-правовая база, определяющая стратегические цели и задачи развития сети общедоступных библиотек Российской Федерации. В табл. 1 приведен перечень основных официальных документов, регулирующих эти вопросы, и даны ссылки для доступа к ним¹.

Таблица 1

Документы, регламентирующие развитие библиотечного дела в РФ

№	Наименование документа	Режим доступа	Почему это важно знать?
1	О библиотечном деле : федер. закон от 29.12.1994 г. № 78-ФЗ	URL: https://legalacts.ru/doc/federalnyi-zakon-ot-29121994-n-78-fz-o/ (дата обращения: 21.03.2023)	1. Регламентирует права и обязанности всех субъектов библиотечно-информационной деятельности: государства, учредителей, пользователей и библиотек; 2. Фиксирует в качестве одной из задач библиотечного дела научное и методическое обеспечение развития библиотек; 3. Подчеркивает право библиотек самостоятельно определять содержание и формы своей деятельности (ст. 13); 4. Разъясняет понятия «центральная библиотека региона», «центральная межпоселенческая библиотека» и обязанности центральных библиотек по оказанию методической помощи библиотекам (ст. 20).
2	О библиотечном деле в Иркутской области : закон Иркут. обл. от 18.07.2008 г. № 46-оз	URL: https://docs.cntd.ru/document/819058905 (дата обращения: 27.03.2023)	Фиксирует статус центральной библиотеки Иркутской области как научного и методического центра в сфере библиотечного дела.
3	Об утверждении основ государственной культурной политики : указ Президента от 24.12.2014 г. РФ № 808	URL: https://base.garant.ru/70828330/ (дата обращения: 27.03.2023).	Предусматривает усиление роли организаций культуры, в т. ч. библиотек, в деле исторического просвещения и воспитания.
4	Модельный стандарт деятельности общедоступной библиотеки : утв. министром	URL: https://culture.gov.ru/documents/o-modelnom-	1. Рекомендует варианты библиотечно-информационного обслуживания и культурно-просветительской деятельности, что имеет

¹ При формировании вспомогательного фонда методической документации целесообразно включить печатные версии этих документов в состав фонда.

	культуры РФ В. Р. Мединским 31.10.2014 г.	standarte-deyatelnosti-obshchedostupnoy-biblioteki-21/ (дата обращения: 27.03.2023)	значение при разработке концепции или стратегического плана развития библиотеки; 2. Содержит перечень основных показателей и критериев качества при предоставлении государственных и муниципальных услуг и выполнении работ общедоступной библиотекой.
5	Стратегия развития библиотечного дела в РФ : утв. Распоряжением Правительства РФ от 13.03.2021 г. № 608-р	URL: https://docs.cntd.ru/document/573910950 (дата обращения: 21.03.2023)	В разделе 6 III главы подчеркивается, что методическая функция – системообразующая для библиотечной отрасли страны. Поэтому важно, чтобы полномочия по методическому обеспечению деятельности библиотек были зафиксированы в ведомственных документах и уставах всех видов центральных библиотек.

Основные векторы развития библиотечного дела в России, в той или иной формулировке представленные во всех приведенных выше документах, перечислены в таблице 2². Методисту необходимо учитывать эти векторы при стратегическом и текущем планировании деятельности библиотеки (см. гл. 3, § 3).

Таблица 2

Векторы развития библиотечного дела в России

№	Вектор. Краткое содержание
1	Модернизация библиотечной системы (сети) страны: формирование инклюзивного библиотечного пространства, обеспечение специализированного обслуживания, реализация национального проекта «Культура»
2	Развитие и сохранение библиотечного фонда РФ: целевая государственная поддержка комплектования фондов библиотек, развитие Национальной электронной библиотеки, реализация ведомственного проекта по обеспечению сохранности библиотечных фондов
3	Развитие информационных технологий и цифровая трансформация деятельности библиотек: перевод основных процессов на цифровые технологии, разработка государственных цифровых систем и платформ для совместной работы библиотек всех уровней, создание национального цифрового культурного пространства на основе связанных данных, использование возможностей электронного правительства и Национальной электронной библиотеки
4	Обеспечение равного и свободного доступа граждан к достоверной информации и знаниям: создание национального цифрового библиографического ресурса, активизация деятельности библиотек в сфере формирования цифровой грамотности населения, совершенствование проектов в области каталогизации и оцифровки документов, развитие системы поиска библиографической и полнотекстовой информации на базе современных поисковых платформ
5	Кадровое обеспечение развития библиотечного дела: повышение квалификации и профессиональная переподготовка специалистов библиотек, создание системы мониторинга и прогнозирования кадровой потребности в библиотечной сфере, утверждение профессиональных стандартов для специалистов библиотечно-информационной деятельности с учетом полифункциональности деятельности современных библиотек
6	Научное и методическое обеспечение деятельности библиотек: разработка единой концепции научного и методического обеспечения деятельности библиотек, закрепление в ведомственных документах и уставах всех центральных библиотек полномочий по обеспечению методического сопровождения деятельности библиотек, восстановление методических подразделений во всех центральных библиотеках с введением должности методиста в штатное расписание

² Подробнее об отдельных аспектах нормативно-правового обеспечения деятельности методиста библиотеки см. гл. 2, § 1, гл. 5, § 2.

Рекомендуемая литература

1. Библиотека и закон : журнал-справочник: документы, комментарии, консультации, юридические советы на каждый день / учредитель: Издательство «Либерея-Бибинформ». – Москва : Либерея-Бибинформ, 1996 – . – Выходит дважды в год.

2. Справочник руководителя учреждения культуры : журнал / учредитель : ООО КФЦ «Аktion» ; издатель М. Левен. – Москва : МЦФЭР, 2002 –. – Ежемес. – ISSN 1727-6772.

2. Приоритетные национальные проекты как методические ориентиры деятельности общедоступной библиотеки

Поскольку библиотека как социальный институт удовлетворяет широкий спектр информационных потребностей граждан, является инструментом социального развития личности и общества в целом, ориентиры для перспективного планирования деятельности библиотеки методист может найти не только в нормативных документах, регулирующих культурную политику государства.

Значимыми векторами для определения содержания деятельности библиотеки являются приоритетные национальные проекты – проекты федерального масштаба, принятые в 2018 г.³ и разработанные по трем направлениям: «Человеческий капитал», «Комфортная среда для жизни» и «Экономический рост».

В табл. 3 приведен перечень приоритетных национальных проектов, действующих до 2024 г., и примеры сервисов и услуг, которые публичная библиотека может предложить своим пользователям в рамках участия в реализации национальных проектов.

Важно подчеркнуть, что ориентиром для деятельности общедоступной библиотеки может стать не только национальный проект «Культура», но и многие другие: «Демография», «Образование», «Цифровая экономика», «Экология», «Здравоохранение».

Таблица 3

Перечень приоритетных национальных проектов с примерами включения библиотек в их реализацию

№	Наименование национального проекта	Ожидаемые результаты	Что может делать библиотека?	Полезные ссылки
Человеческий капитал				
1	Здравоохранение	Больницы и поликлиники с современным оборудованием, онлайн-сервисы для врачей и пациентов, фельдшерско-акушерские пункты для сел и санавиация для отдаленных районов, особое внимание онкологическим, сердечно-сосудистым заболеваниям.	- Создавать в библиотеке «Территории здоровья», т. е. организовывать благоприятные условия пребывания пользователей, а также внедрять здоровье-сберегающие технологии для сохранения здоровья сотрудников на рабочем месте; - Организовывать на базе библиотек «Центры общественного здоровья» (ЦОЗ) в формате комплексных программ действий библиотеки по сохранению здоровья населения, профилактике различных заболеваний, популяризации здорового образа жизни.	Подпроект «Школа здоровой нации» «Большого проекта» библиотек Приангарья. – URL: https://bp.irklib.ru/podproekty/shkola-zdorovoj-natsii/ (дата обращения: 27.03.2023)
2	Образование	Школы с современным оборудованием появляющиеся даже в селах, новые кружки и секции позволяют раскрыть талант	- Содействовать проф-ориентации молодежи; - Создавать клубы и кружки, направленные на раз-	Проект «Платформа. Лаборатория осознанных профессий». – URL: https://vk.com/wall-168242355_112?ysclid=l58xq

³ О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года : указ Президента РФ № 204 от 7.05.2018 г. URL: <https://base.garant.ru/71937200/> (дата обращения: 21.03.2023)

		каждого ребенка. Техникумы и колледжи получают новые мастерские, усиливается конкурентоспособность российской высшей школы.	витие навыков инженерно-технического творчества и применение цифровых технологий: 3d-моделирование, робототехника, медиа-блогерство, фотодело и пр.; • Вовлекать детей в полезную познавательную деятельность на базе библиотек; • Организовывать обучение молодежи на базе библиотек в целях развития проектного мышления, начальных навыков предпринимательской деятельности, командной работы и создания стартапов.	rh6qw956927775 (дата обращения: 27.03.2023) Блог руководителя Интеллект-центра г. Черемхово : сайт. URL: https://cheremkhovo-lib.irk.muzkult.ru/blog_rukovoditelya (дата обращения: 27.03.2023) Подпроект «Каникулы с библиотекой» «Большого проекта» библиотек Приангарья. – URL: https://bp.irklib.ru/podproekty/kanikuly-s-bibliotekoj/ (дата обращения: 27.03.2023) Подпроект «Ступень к успеху» «Большого проекта» библиотек Приангарья. – URL: https://bp.irklib.ru/podproekty/stupen-k-uspehu/ (дата обращения: 27.03.2023)
3	Демография	Национальный проект, касающийся практически всех граждан России. Поддержка семей с детьми, активного долголетия, занятости и здорового образа жизни	• Содействовать сохранению и поддержанию ментального здоровья людей старшего возраста (создавать кружки «"Серебряный" блогер», вести тренинги «Мой смартфон», «Применение мнемотехники для развития памяти»; • Содействовать сохранению и поддержанию физического здоровья людей старшего возраста (организовывать лектории «Учимся жить с сахарным диабетом», создавать клубы «Танцевальная терапия», «Боди-балет», «Цигун для возраста 60+», «Скандинавская ходьба» и др.; • Содействовать сохранению социальной активности людей старшего возраста (клуб «Народный экскурсовод», Центр «серебряных» волонтеров, «Социальный туризм 55+» и др.).	Подпроект «Активное долголетие» «Большого проекта» библиотек Приангарья. – URL: https://bp.irklib.ru/podproekty/aktivnoe-dolgoletie/ (дата обращения: 27.03.2023)
4	Туризм и индустрия гостеприимства	Национальный проект, который поможет сделать путешествия по России удобными, безопасными и интересными. Туристы получают сервис, а организаторы мест отдыха и туристиче-	• Повышать туристическую привлекательность территорий путем создания на базе муниципальных библиотек туристско-информационных центров.	Подпроект «Туристско-информационный центр» «Большого проекта» библиотек Приангарья. – URL: https://bp.irklib.ru/podproekty/turistsko-informatsionnyj-tsentr/

		ческих маршрутов – поддержку государства.		
5	Культура	В центре проекта – расширение доступности культурных благ и возможностей участия в создании культурных ценностей для жителей не только крупных городов, но и отдаленных населенных пунктов.	• Создавать модельные библиотеки; • Создавать виртуальные концертные залы.	Информирует Региональный проектный офис Иркутской области. URL: https://www.irklib.ru/kollegam/modelnye-biblioteki-irkutskoy-oblasti/ (дата обращения: 27.03.2023) Инструкция по созданию виртуального концертного зала. – URL: https://rvkz.ru/virtualnyy-kontsertnyy-zal/ (дата обращения: 27.03.2023)
Комфортная среда для жизни				
6	Безопасные качественные дороги	Новый асфальт и разметка, освещение и «умные» системы контроля трафика – все это вместе с усилением контроля за соблюдением правил движения делает дороги страны более комфортными и безопасными.	• Служить пространством открытого общественного диалога, местом встречи представителей органов власти и неравнодушных жителей территорий.	Лекция А. И. Загайновой «Библиотека как социальный хаб: как, зачем и почему». URL: https://www.youtube.com/watch?v=DBKRNfs-0vY (дата обращения: 27.03.2023)
7	Жилье и городская среда	Собственное жилье становится доступнее благодаря развитию ипотеки и наращиванию объемов строительства. Людей за счет государства переселяют из аварийных домов, в городах и исторических поселениях благоустраивают общественные пространства.	• Инициировать и реализовывать проекты по озеленению городских и сельских территорий.	Идея проекта «По зову сердца», представленная на форуме «Живые библиотеки Приангарья». URL: https://www.youtube.com/watch?v=ljpCZ2f3we8 (дата обращения: 27.03.2023)
8	Экология	Работа по нацпроекту, направленному на охрану окружающей среды, ведется по следующим направлениям: утилизация и переработка отходов, ликвидация свалок, сохранение лесов и водоемов, снижение выбросов в атмосферу, развитие экологического туризма и экологического воспитания, сохранение биологического разнообразия.	• Повышать экологическую грамотность населения, развивать навыки, способствующие сохранению окружающей среды, • Формировать и пропагандировать экологическую культуру жителей Иркутской области.	Подпроект «Экологическая культура» «Большого проекта» библиотек Приангарья. URL: https://bp.irklib.ru/podproekty/ekologicheskaya-kultura/ (дата обращения: 27.03.2023)
Экономический рост				
9	Наука и университеты	Ученый – это снова престижно, в лабораториях – новые приборы, в морях – исследовательские суда. Согласно целям нацпроекта Россия должна войти в первую пятерку стран,	• Содействовать популяризации инженерно-технического творчества детей и молодежи, создавая клубы и кружки робототехники, дизайна, 3d-моделирования.	Сессия «Новая миссия библиотек. Создаем поколение разработчиков для страны». URL: https://www.youtube.com/watch?v=P4cpM6LQLCk https://www.youtube.com/watch?v=P4cpM6LQLCk

		ведущих разработки в приоритетных областях.		ch?v=P4cpM6LQLCk (дата обращения: 27.03.2023)
10	Малое и среднее предпринимательство	Цель проекта – поддерживать бизнес на всех этапах его развития: от стартовой идеи до расширения и выхода на экспорт. Устраняются административные барьеры, популяризируется сам образ предпринимателя.	Быть ресурсным центром для социально ориентированных НКО, предприятий малого и среднего бизнеса.	Лекция А. И. Загайновой «Библиотека как социальный хаб: как, зачем и почему». URL: https://www.youtube.com/watch?v=DBKRNfs-0vY (дата обращения: 27.03.2023)
11	Цифровая экономика	Ускоренное внедрение цифровых технологий в экономике и социальной сфере создаст условия для высокотехнологичного бизнеса, повысит конкурентоспособность страны на глобальном рынке, укрепит национальную безопасность и повысит качество жизни людей.	Инициировать и реализовывать проекты совместно с представителями IT-сферы, направленные на формирование IT-навыков у разных групп пользователей библиотек.	Центр молодежного инновационного творчества (ЦМИТ) Digitlab. URL: https://vk.com/digitlab_molchanovka?ysclid=l5906bgoqd309562828 (дата обращения: 27.03.2023) Проект «Яндекс Лицей». URL: https://academy.yandex.ru/lyceum (дата обращения: 27.03.2023) Проект «Школа IT-решений». URL: https://vk.com/itsolschool?ysclid=l590ao7ox8998871137 (дата обращения: 27.03.2023)
12	Производительность труда	Национальный проект должен обеспечить 5%-ный ежегодный прирост производительности труда на средних и крупных предприятиях несырьевых отраслей экономики.	Участвовать в развитии креативных и творческих индустрий.	Проект по созданию точек концентрации талантов «Гений места». URL: https://www.irklib.ru/kollegam/novosti-kollegam/?ELEMENT_ID=6562
13	Международная кооперация и экспорт	Выйти на международные рынки отечественным производителям, в т. ч. и небольшим, становится проще благодаря совершенствованию законодательства, а также консультационной и маркетинговой поддержке со стороны государства.	—	
14	Комплексный план расширения и модернизации магистральной инфраструктуры	Россия – самая большая страна в мире. Протяженность государства с запада на восток составляет почти 10 тыс. км. Выполнение дорожной части Комплексного плана позволит обеспечить гражданам безопасное и, что особенно важно, быстрое перемещение по стране, энергетической части – гарантировать доступную электроэнергию во всех регионах.	—	

Сетью общедоступных библиотек Иркутской области накоплен опыт участия в реализации пяти национальных проектов. Инструментом для решения стратегических задач развития Российской Федерации стал областной сетевой социально ориентированный проект «Библиотека для власти, личности, общества» (неофициальное название – «Большой проект библиотек Приангарья»), стартовавший в 2019 г.

Проект направлен на создание на базе муниципальных и межпоселенческих библиотек комфортного, удобного и дружественного к различным категориям населения пространства и благоприятных условий для удовлетворения насущных социокультурных потребностей жителей Иркутской области. Проект содействует активизации общественной жизни местных сообществ через реализацию социально ориентированных практик библиотек муниципальных образований Иркутской области на основе единых подходов и требований качества предоставляемых услуг. Подробнее с направлениями проекта, результатами реализации и способами присоединения можно ознакомиться на сайте <https://bp.irklib.ru/>.

Что получает библиотека от участия в реализации «Большого проекта» библиотек Приангарья?

- Новые сервисы и услуги, востребованные пользователями, как следствие – рост числа посещений и книговыдачи;
- Рост доверия пользователей, готовность отстаивать интересы библиотеки в случае возникновения рисков и угроз закрытия;
- Рост авторитета библиотеки среди учредителей и глав местных поселений;
- Формирование партнерской сети, в т. ч. среди социально ориентированных НКО, представителей малого и среднего бизнеса;
- Возможность привлекать дополнительное финансирование на развитие материально-технической базы путем реализации партнерских и грантовых проектов;
- Приобретение специалистами библиотек навыков социального проектирования, развитие у библиотекарей проектного и продуктового мышления.

Рекомендуемая литература

1. Паспорт областного сетевого социально ориентированного проекта «Библиотека для власти, личности, общества». – Иркутск: ИОГУНБ, 2019. – 47 с. – URL: https://bp.irklib.ru/wp-content/uploads/2019/05/Pasport_BP.pdf (дата обращения: 27.03.2023).

3. Стратегические и концептуальные векторы развития общедоступных библиотек Иркутской области

Для долгосрочного перспективного (стратегического) планирования библиотечно-информационного обслуживания и культурно-просветительской деятельности любой библиотеке настоятельно рекомендуется разработать стратегию или концепцию своего развития.

Стратегия развития – детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для исполнения миссии библиотеки и достижения ее целей в долгосрочной перспективе. Как правило, стратегия включает SWOT-анализ⁴ текущего состояния библиотеки, долгосрочные цели развития, программы по достижению этих целей.

Концепция развития – это документ, который представляет общее направление действий библиотеки для достижения желаемого состояния в будущем. Она является результатом процесса стратегического планирования. Концепция развития библиотеки основывается на трех ключевых элементах: внешней среде (внешних и внутренних условиях работы), стратегических целях и потребностях пользователей.

Какой бы документ ни выбрала библиотека для стратегического планирования – стратегию или концепцию развития, наличие такого стратегического документа позволяет:

- консолидировать финансовые и иные ресурсы библиотеки;
- продумать способы развития материально-технической базы библиотеки;
- сформировать длительный план комплектования;
- составить план повышения квалификации специалистов библиотек;
- разработать долгосрочные планы проектной, инновационной, культурно-просветительской и иных видов деятельности библиотеки.

⁴ SWOT-анализ: как правильно использовать SWOT-анализ и не ошибаться / МТС Маркетолог : сайт. URL: <https://clck.ru/33pktq> (дата обращения: 22.03.2023).

Стратегия развития сети общедоступных библиотек Иркутской области находится в стадии разработки. К настоящему времени в результате ряда стратегических мероприятий, инициированных и организованных Иркутской ОГУНБ, определены концептуальные векторы развития сети библиотек области. Эти векторы достраивают и детализуют концепции, сложившиеся в практике библиотечного обслуживания Российской Федерации.

Одной из наиболее популярных концепций библиотеки в настоящее время является «библиотека как третье место». Известно, что большую часть своего времени современный человек проводит на рабочем месте и дома. Описываемая концепция предполагает, что библиотека может стать для него тем самым третьим местом, местом проведения неформального досуга: многофункциональным общественным пространством, предоставляющим возможности для интеллектуальной и культурной коммуникации, творчества, саморазвития и самовыражения, а также места, в котором хочется находиться и куда хочется возвращаться⁵.

При таком видении библиотека понимается как пространство полезного времяпрепровождения разных людей, место притяжения, пространство осмысленного личного и коллективного развития, точка входа в образование, культуру, науку, искусство, игру, пространство нового опыта, ощущений и состояний.

Эта концепция подчеркивает значимость библиотеки в обеспечении роста интеллектуального развития общества, в создании условий для самообразования и дополнительной профессиональной подготовки граждан. Тем самым общедоступные библиотеки участвуют в реализации культурных прав и свобод граждан, гарантированных Конституцией Российской Федерации.

В ходе проведения форсайт-сессии «Библиотекарь будущего», стратегической сессии «Библиотечная "Точка кипения": общее и особенное», форума «Живые библиотеки Приангарья» (ссылки на материалы и видеозаписи указанных мероприятий см. в конце данного параграфа) участники предложили ряд проектных идей, которые, по их мнению, могут способствовать развитию библиотечной отрасли в целом. Эти предложения ядерная группа экспертов и разработчиков стратегических мероприятий объединила в ряд укрупненных проектных инициатив, или концептуальных направлений:

1. Библиотека как пространство (среда), арт-семантическое, клубное пространство;
2. Библиотека как социальный хаб;
3. Онлайн-, офлайн-интерфейсы;
4. Библиотека как центр работы с медиа;
5. Практическое краеведение. Местные герои;
6. Инжиниринг знания;
7. Создание библиотечной «Точки кипения»;
8. Библиотека как центр развития человека;
9. Библиотека как центр развития семейных ценностей;
10. Библиотека как центр развития сельских территорий, агропромышленного и туристического кластеров;
11. Библиотека как центр объединения проектов по патриотическому воспитанию подрастающего поколения, инженерно-исследовательской и предпринимательской деятельности;
12. Библиотека как центр развития историко-культурного наследия и экологии.

Концептуальные направления 1–7 методически разработаны и реализуются в ряде библиотек Иркутской области и Российской Федерации. Их описания приведены ниже. Концептуальные направления 8–12 будут содержательно доработаны группой экспертов и инициаторов и реализованы в пилотном варианте в библиотеках гг. Саянска, Ангарска, Железногорска-Илимского, Слюдянка, пос. Жигалово, в Усольском районе.

Целевыми аудиториями укрупненных проектных инициатив являются пользователи общедоступных библиотек, люди разного возраста, профессий, социального статуса, жители территорий библиотек-участниц проекта. Еще одну целевую аудиторию представленных инициатив составляют специалисты библиотек, которые для реализации заявленных проектов повышают свою квалификацию, развивают имеющиеся «мягкие» навыки и овладевают недостающими компетенциями.

Общим результатом реализации предложенных проектных инициатив станет активизация роли общедоступных библиотек в решении стратегических задач развития Российской Федерации, включение библиотек в реализацию национальных проектов «Культура», «Образование», «Демография», «Цифровая экономика», «Экология». Количественными показателями реализации

⁵ Плешкевич Е. Библиотека как «третье место»: краткое пояснение // Библиосфера. 2019. № 3. С. 99–100.

проектных инициатив будут увеличение доли общедоступных библиотек Российской Федерации, соответствующих Модельному стандарту, увеличение числа посещений и рост книговыдачи.

Источником финансовых средств для реализации ряда направлений могут быть гранты, субсидии, инвесторы, а также включение отдельных направлений в государственное задание.

Концептуальное направление «**Библиотека как пространство (среда), арт-семантическое и клубное пространство**» является логическим продолжением идеи «библиотека как третье место».

Таблица 4

Библиотека как пространство (среда), арт-семантическое и клубное пространство

Что это? Создание на базе общедоступных библиотек комфортного, удобного и дружественного к различным категориям населения пространства и благоприятных условий для удовлетворения насущных интеллектуальных и культурных потребностей жителей различных регионов Российской Федерации через внедрение в культурно-просветительскую деятельность библиотек лучших культурных и образовательных практик на основе единых подходов и требований качества предоставляемых услуг.	
Библиотека создает условия для:	Партнеры:
– интеллектуального развития через организацию интеллектуальных игр, турниров, конкурсов, проведение соревнований по робототехнике, создание школ личностного роста, изучение иностранных языков;	Муниципальные ведомства следующих министерств: социального развития, опеки и попечительства, экономического развития и промышленности, образования, молодежной политики;
– развития навыков технического творчества путем создания мастерских, фаблабов, организации VR-студий;	местные учреждения основного и дополнительного образования;
– развития цифровой инклюзии и универсальной грамотности (медийной, информационной) путем организации школ компьютерной грамотности для разных категорий пользователей;	некоммерческие организации, волонтеры;
– сохранения традиций местного декоративно-прикладного творчества путем организации мастер-классов, проведения ярмарок мастеров;	специалисты музеев, народные умельцы, преподаватели детских школ искусств, художники, мастера декоративно-прикладного творчества;
– продвижения книги и чтения путем создания мультиформатных культурных пространств (библиотека и книжный магазин в культурном центре), проведения книжных фестивалей, в т. ч. гибридных, развития чтения как социальной практики (медленное чтение, кураторское чтение), организации мобильных станций чтения в открытых публичных пространствах;	книжные магазины; культурно-досуговые центры; учителя и преподаватели литературы, местные отделения союзов писателей;
– развития экологического сознания, бережливого отношения к окружающей среде («Чистые игры», внедрение принципов устойчивого развития).	местные эоактивисты и экологические сообщества; муниципальные ведомства министерства природных ресурсов и экологии.

Концептуальное направление «**Практическое краеведение. Местные герои**» исходит из понимания библиотеки как центра аккумуляции и продвижения краеведческих знаний, места работы с локальной историей и культурой, работы с наследием. В ходе реализации этого направления предполагается сбор, систематизация, хранение и передача культурного наследия на территориях, взаимодействие со смежными тематическими организациями, деятелями.

Таблица 5

Практическое краеведение. Местные герои

Что делает библиотека?	Какие эффекты?	Кто партнеры?
разрабатывает туристско-экскурсионные маршруты, в т. ч. виртуальные, с применением VR-технологий	участие в создании и продвижении локальных брендов территорий, содействие социально-экономическому развитию территорий	представители бизнес-сообщества
аккумулирует краеведческие знания в собственных изданиях; открывает для этих целей собственные мини-типографии и мини-издательства	содействие повышению инвестиционной привлекательности территорий	органы местного самоуправления

создает электронные краеведческие порталы, видеофильмы, полнотекстовые базы данных, разрабатывает компьютерные игры краеведческой направленности, создает краеведческие подкасты	содействие повышению инвестиционной привлекательности территорий; расширение продуктовой линейки библиотек	муниципальные ведомства министерств образования и молодежной политики
создает краеведческие центры, в т. ч. для детей и юношества, организует деятельность краеведческих научных сообществ	развитие волонтерского движения; профилирование библиотеки как центра социализации подростков	местные учреждения культуры
оцифровывает фонды региональных периодических изданий и занимается их продвижением	вклад в цифровую трансформацию деятельности библиотек; расширение доступа граждан РФ к локальному наследию	некоммерческие организации, волонтеры

Концептуальное направление «Библиотека как социальный хаб» исходит из понимания библиотеки как центра консолидации и развития местных сообществ, развития территории через деятельность сообществ. Библиотека выступает как точка сборки сообществ, становится одновременно организатором деятельности, пространством и условием для деятельности.

В ходе реализации данного концептуального направления библиотека становится катализатором активности лидеров местных сообществ, инициирует общественные дискуссии, выступает в роли информационно-ресурсного центра для некоммерческого сектора и бизнес-сообщества, инкубатора и социального лифта для местных стартапов, в т. ч. молодежных.

Таблица 6

Библиотека как социальный хаб

Что делает библиотека?	Какие эффекты?	Кто партнеры?
развивает сотрудничество с органами государственной власти, с учреждениями культуры, вырабатывает и реализует совместные программы и подходы	развитие институтов гражданского общества через создание в библиотеках новых НКО и поддержку действующих	представители бизнес-сообщества
повышает квалификацию специалистов библиотек в сфере социального проектирования	формирование территорий общественного диалога на базе общедоступных библиотек, консолидация местных сообществ и снижение социальной напряженности	муниципальные ведомства министерств социального развития, опеки и попечительства, экономического развития и промышленности, министерства образования и молодежной политики
создает новые форматы культурных пространств	привлечение дополнительных средств для социально ориентированной деятельности	местные учреждения культуры
консолидирует местные инициативные группы путем проведения фестивалей и конкурсов местных инициатив, дебатов, публичных дискуссий	повышение связности региона; вклад в развитие инфраструктуры муниципальных образований;	некоммерческие организации, общественные организации (Союз женщин, Союз отцов и др.), волонтеры, самозанятые
создает волонтерские центры	вклад в развитие гражданского общества	местные образовательные учреждения, советы ветеранов
развивает инклюзивные проектные команды по созданию культурных продуктов нового типа	формирование инклюзивного сознания; улучшение качества жизни людей с ограниченными возможностями здоровья.	местные ведомства министерства социального развития, опеки и попечительства, комплексные центры социального обслуживания населения, местные отделения Всероссийского общества родителей детей-инвалидов.
тем самым содействует повышению качества жизни жителей своих территорий	—	—

Концептуальное направление «Библиотека как центр работы с медиа» исходит из понимания библиотеки как активного деятеля информационного поля, производителя медиапродуктов,

навигатора в информационном поле. В фокусе внимания данного направления находится работа с цифровыми компетенциями как пучком грамотностей (цифровая грамотность, дата-грамотность, компьютерная грамотность). Библиотека выступает здесь как инициатор грамотного использования информации и знания.

Концептуальное направление нацелено на решение задачи обеспечения развития информационной инфраструктуры для равного доступа к государственным (муниципальным) услугам, информации о культурной, духовной, научной, экономической жизни общества, пространству знаний в электронной среде, поставленной в «Стратегии развития библиотечного дела в Российской Федерации на период до 2030 г.».

Таблица 7

Библиотека как центр работы с медиа

Что делает библиотека?	Какие эффекты?	Кто партнеры?
создает цифровые культурные продукты различной направленности (компьютерные игры по мотивам книг, анимационные фильмы, проморолики, интерактивные карты, подкасты)	формирование цифровой среды библиотеки, ориентированной на потребности разных групп населения	муниципальные ведомства министерств социального развития, опеки и попечительства, экономического развития и промышленности
повышает квалификацию специалистов библиотек в области ИТ-компетенций	формирование у ИТ-сообщества отношения к библиотеке как к равноправному и перспективному партнеру	муниципальные ведомства министерства образования
развивает цифровую инклюзию путем создания на базе общедоступных библиотек школ, центров и лабораторий медиаграмотности для разных категорий пользователей библиотек, а также курсы программирования и робототехники	встраивание библиотек в цифровую среду	муниципальные ведомства министерства молодежной политики
тем самым обеспечивает равный доступ пользователям библиотек к государственным услугам, информации о культурной, духовной, научной, экономической жизни страны	развитие института цифрового кураторства на базе библиотек, приобретение новых навыков специалистами библиотек	муниципальные ведомства министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций

Концептуальное направление «Онлайн-, офлайн-интерфейсы» предполагает разработку и создание удобных интерфейсов, мобильных приложений, чат-ботов, голосовых помощников, иных средств навигации для взаимодействия библиотек друг с другом, с посетителями, с другими организациями.

Таблица 8

Онлайн-, офлайн-интерфейсы

Что делает библиотека?	Какие эффекты?	Кто партнеры?
разрабатывает ЭК, электронные библиотеки	перевод основных процессов, обеспечивающих деятельность библиотек, на цифровые технологии	муниципальные ведомства министерств социального развития, опеки и попечительства, экономического развития и промышленности
создает автоматические сервисы подбора литературы	формирование цифровой среды библиотеки, ориентированной на потребности разных групп населения	муниципальные ведомства министерства образования
интегрирует голосовые помощники и ЭК библиотек	формирование у ИТ-сообщества отношения к библиотеке как к равноправному партнеру	муниципальные ведомства министерства молодежной политики
создает цифровые культурные продукты для незрячих и слабовидящих людей	встраивание библиотек в цифровую среду	муниципальные ведомства министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций

разрабатывает мобильные приложения, в т. ч. для работы со сложным контентом	улучшение доступа граждан к культурному наследию страны и региона	муниципальные ведомства министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций, местные IT-энтузиасты и сообщества
создает электронные учебные курсы	расширение возможностей граждан для получения образования	муниципальные ведомства министерства образования
создает интерактивные литературные карты региона	улучшение доступа граждан к культурному наследию страны и региона	местные отделения союзов писателей, иные творческие объединения, местные IT-энтузиасты и сообщества

«Инжиниринг знаний» – концептуальное направление, связанное с пониманием библиотеки как фабрики смыслов и центра работы со знанием. Практической задачей направления является создание современной цифровой библиографии на основе применения формальных онтологий при разработке баз данных (баз знаний), построенных на графах.

Библиографы, работающие по данному направлению, занимаются формированием набора инструментов и методик человеко-машинного семантического анализа документов библиотечного фонда и текстов для их декомпозиции (расчленения) с целью выделения и оперирования единицей хранения «Знание» в различных предметных областях.

Технологическое ядро направления создает стек семантических технологий, дающих возможность библиотекарю-библиографу усилить свои когнитивные способности за счет использования интеллектуальных систем, позволяющих автоматизировать деятельность по предоставлению доступа к практическим знаниям конечному пользователю.

Результатом деятельности цифрового библиографа – инженера знаний – становится разработка на основе интеллектуальных систем пользовательских сервисов и приложений. Запланированы создание в ИОГУНБ Центра компетенций «Инжиниринг знаний», реализация программ дополнительного профессионального образования для библиографов.

Еще одно концептуальное направление деятельности современной библиотеки было сформировано по итогам стратегической сессии «Библиотечная "Точка кипения": общее и особенное». Суть этого направления в том, что библиотеки могут либо открыть у себя «Точку кипения», либо внедрить в свою деятельность форматы мероприятий и способы работы с сообществами, принятыми в сети «Точек кипения».

«Библиотечная "Точка кипения"» (далее – БТК) – это центр формирования и притяжения местных сообществ, мыслящих и понимающих друг друга людей, предназначенный для обеспечения доступного просвещения и культурного развития на основе достоверных знаний и опыта. БТК создает условия для самореализации людей на местах, соединяя на своей площадке интеллектуальный и экономический потенциал территории, оказывая помощь и экспертную поддержку местным лидерам и их проектам. В результате работы БТК мир становится понятнее, дружелюбнее, комфортнее, экологичнее, а люди и территория – счастливее.

БТК – это комфортное, доступное, полифункциональное физическое и виртуальное пространство, идентифицированное как книжное, с ярко выраженной стилистической индивидуальностью. БТК снабжена высокотехнологичным оборудованием и скоростным интернетом, способна быстро трансформироваться под потребности аудитории, изменять сценарии использования и создавать разную атмосферу.

БТК – это точка входа в жизнь города/села для местного и приезжего. БТК – центр управления информационно-цифровыми потоками. Место обретения надежных партнеров, знаний, ресурсов и возможностей для реализации своих идей и проектов.

БТК не знает границ «свой/чужой», границ возраста и социума. Она дает каждому возможность сыграть новую социальную роль. Пользователи БТК – активные члены сообщества, общественных организаций, предприниматели, люди с идеями.

Сотрудники БТК – социальные тьюторы, мастера привлечения физических и виртуальных экспертов, эдьютейнмент-продюсеры.

В БТК царит активная доброжелательная атмосфера, работает бодрый «человекиник».

Первая в России библиотечная «Точка кипения» открылась в деревне Вартемяги Ленинградской области: https://vk.com/bibus_vart.

Ссылки на материалы стратегических мероприятий:

Мероприятие	Итоговое резюме	Полный массив данных	Видеозаписи
Форсайт-сессия «Библиотекарь будущего»	URL: https://clck.ru/33pmev (дата обращения: 27.03.2023) 	URL: https://clck.ru/33pmqX (дата обращения: 27.03.2023) 	URL: https://clck.ru/ekfE7 (дата обращения: 27.03.2023) 
Стратегическая сессия «Библиотечная "Точка кипения": общее и особенное»	URL: https://clck.ru/35Zojg (дата обращения: 27.03.2023) 	-	URL: https://clck.ru/33pn8o (дата обращения: 27.03.2023) 
Форум «Живые библиотеки Приангарья – 2022»	URL: https://clck.ru/35ZpJK (дата обращения: 27.03.2023) 	-	URL: https://clck.ru/ekfYb (дата обращения: 27.03.2023) 

Рекомендуемая литература

1. Библиотекарь будущего // Школьная библиотека. – 2021. – № 4. – С. 4–21.
2. Библиотекарь будущего: каким ему быть? // Современная библиотека. – 2021. – № 4. – С. 55–65.
3. Библиотечная «Точка кипения» : общее и особенное // Яндекс Дзен : сайт. URL: <https://clck.ru/33pnhJ> (дата обращения: 22.03.2023).
4. «Точка кипения» : библиотечный формат // Университетская книга. – 2021. – № 10 (декабрь). – С. 31–35.

4. Библиотеки Красноярского края: время трансформации

Красноярский край сегодня является одним из наиболее динамично развивающихся субъектов Российской Федерации. Итоги 2022 г. на момент написания справочника не подведены. А в 2021 г. в ежегодном рейтинге инвестиционного потенциала российских регионов агентства RAEX он замкнул топ-5, уступив лишь традиционным лидерам рейтинга – Москве, Санкт-Петербургу, Московской области и Краснодарскому краю [1].

В последние годы в Красноярском крае аккумулируется четверть всех инвестиций в сибирские субъекты Российской Федерации и более 2 % всех капитальных вложений в экономику России.

Перспективы социально-экономического развития Красноярского края связаны с реализацией национальных проектов, привлечением инвестиций и, конечно, заботой о жителях региона.

Эти сферы нашли отражение в краевом бюджете на 2022 г. Приоритетным направлением развития региона остаются национальные проекты. На их реализацию в Красноярском крае в 2022 г. было предусмотрено 35,8 млрд руб., в т. ч. 21,4 млрд руб. федеральных и 14,4 млрд руб. краевых средств.

Кроме того, в ближайшие три года «красноярский триллион» – рекордный бюджет региона – позволит вложиться в проекты развития региона, которые повысят качество жизни населения края.

В текущем году Красноярский край проводит масштабное обновление социальной инфраструктуры. Более 30 млрд руб. заложено в действующем бюджете ближайших трех лет на строительство, реконструкцию и разработку проектной документации социальных объектов, в т. ч. и объектов культуры.

На сегодняшний день в крае накоплен достаточно высокий творческий, кадровый и ресурсный потенциал. Отрасль культуры края насчитывает 2549 учреждений, в т. ч. 1139 публичных библиотек – 4 краевых и 1135 муниципальных.

Стоит отметить, что Красноярский край занимает третье место в Российской Федерации по числу библиотек, уступая лишь Республикам Татарстан и Башкортостан. С учетом территориальных особенностей нашего края, таких как природные и климатические условия, удаленность территории, сохранение и развитие существующей сети общедоступных библиотек – это стратегическая задача.

Достаточно высокая обеспеченность края библиотеками – это результат продуманной политики органов государственной власти края по сохранению системы культурного обслуживания жителей такого огромного по площади, расстояниям и суровым климатическим условиям региона.

В 2018 г. благодаря позиции правительства края восстановлены все централизованные библиотечные системы в муниципальных образованиях региона, что повысило эффективность управления и создало условия для дальнейшего повышения качества библиотечного обслуживания населения.

Несколько десятилетий назад мощным толчком развития красноярской культуры стал призыв «Превратим Сибирь в край высокой культуры», которому в прошлом году исполнилось 40 лет.

Благодаря этому движению в Красноярском крае появились новые учреждения, творческие коллективы, Красноярск по праву стали считать одной из культурных столиц страны. Однако по прошествии лет многое из того, что было построено в те годы, стало требовать к себе повышенного внимания и нуждаться в системном обновлении. Поэтому пять лет назад руководством края было принято решение о проведении культурных преобразований под девизом «Край высокой культуры. Версия 2.0», подчеркивающим преемственность современных решений с масштабными инвестициями в сферу культуры региона в конце 1970–1980-х гг. Основными приоритетами данных преобразований стали 3 ключевых направления: инфраструктура, кадры и события [2].

Необходимо помнить, что культура региона не ограничивается только краевой столицей, устаревание коснулось прежде всего учреждений культуры в муниципальных образованиях края. В целях повышения качества библиотечных услуг, предоставляемых населению как в краевом центре, так и на территориях края, органами государственной власти создана система поддержки библиотечного дела с использованием механизма субсидирования бюджетов муниципальных образований на реализацию мероприятий по развитию библиотек.

В рамках реализации краевых целевых программ (а впоследствии государственных программ края):

- все библиотеки оснащены компьютерами;
- все центральные библиотеки муниципальных образований обеспечены программным обеспечением, необходимым для организации ЭК;
- ежегодно библиотеки края получают субсидию из краевого бюджета на комплектование фондов муниципальных библиотек, объем которой в 2022 г. составил 16,1 млн руб.

Новым импульсом развития муниципальных библиотек стал краевой проект «Библиотеки будущего» по модернизации общедоступных библиотек, который стартовал в 2015 г. и успешно продолжает развиваться сегодня.

Основными задачами модернизации библиотек в крае стали: изменение представления общества о библиотеке с помощью изменения формата ее работы, а также повышение уровня соответствия предоставляемых библиотечных услуг интересам и потребностям жителей.

Прежде чем приступить к реализации проекта, нами был изучен опыт модернизации библиотек в Российской Федерации. В рамках эксперимента, предшествовавшего проекту, осуществлена модернизация Городской библиотеки им. Н. Добролюбова в городе Красноярске. На основе апробированной методологии разработана универсальная модель современной библиотеки, предназначенной и для взрослого населения, и для детей. Эта модель реализована в крупных, средних и малых городах края [3].

На сегодняшний день наработан опыт адаптации проекта к большим и малым библиотекам, к отдельно стоящим зданиям и помещениям на первых этажах жилых домов.

Если в начале реализации проекта в конкурсном отборе могли принимать участие только городские библиотеки, то с 2021 г. в проекте участвуют и библиотеки, расположенные в сельской местности, что значительно расширяет как географию проекта, так и в целом способствует снижению неравенства в качестве жизни городского и сельского жителя.

Право участвовать в конкурсном отборе на получение субсидий из краевого бюджета на организационную и материально-техническую модернизацию получают лишь библиотеки, защитившие перед экспертным советом министерства культуры Красноярского края концепции своего развития. Реконструкции, ремонту помещений, обновлению материально-технической базы и внедрению современных технологий отведена лишь роль инструментов развития, главное в реализации проекта – дальнейшее содержание работы библиотек. Именно эта идеология применяется в системе конкурсного отбора.

Модернизация библиотек осуществляется по четырем направлениям.

1. Преобразование пространства библиотек с использованием современных архитектурно-дизайнерских решений, обновление библиотечного фонда и оснащение библиотек новым современным оборудованием. Концептуальной основой преобразования пространства библиотеки стали:

открытость пространства, в т. ч. вовне: расширение оконных проемов, оформление фасада и вывески, привлекающих внимание фланирующих горожан;

единый стиль дизайна помещений;

визуализация наследия писателя, чье имя носит библиотека;

стандартная структура пространства, включающая гостевую зону, книжные залы, IT-зал, конференц-зал, игровую, дополнительные помещения в соответствии со спецификой библиотеки (языковая лаборатория, экологическая лаборатория, зал фантастики, детская инженерная лаборатория и др.).

2. Повышение роли библиотек как информационных агентов, обеспечивающих доступ к удаленным информационным ресурсам, консультирующих пользователей в навигации и выборе источников информации. Все модернизированные библиотеки подключены к НЭБ, организовано обучение специалистов по работе с удаленными ресурсами. Библиотеки предоставляют пользователям возможность работы с порталами государственных (муниципальных) услуг.

3. Активизация деятельности по организации интеллектуального досуга. На базе модернизированных библиотек созданы филиалы Красноярского краевого народного университета «Активное долголетие» и реализуются собственные обучающие программы: школы иностранных языков, компьютерной грамотности, информационной культуры и другие.

4. Усиление просветительской деятельности. Среди реализуемых просветительских программ и проектов: психологические тренинги, правовые игры, научно-просветительские клубы и др. У пользователей модернизированных библиотек популярны дискуссионные площадки по актуальным социально-экономическим и культурным вопросам, наиболее читаемым книгам.

С течением времени и полученного опыта реализации проекта «Библиотеки будущего» возникла необходимость в конкретизации и едином подходе в осуществлении данных направлений.

В 2019 г. разработан Стандарт содержания и организации работы муниципальной модернизированной библиотеки Красноярского края, участвующей в краевом проекте «Библиотеки будущего». Стандарт одобрен главной коллегией министерства культуры Красноярского края и рекомендован органам местного самоуправления для руководства в ходе модернизации и для организации работы уже модернизированных библиотек.

Требования Стандарта сгруппированы по 5 направлениям:

- к обеспечению стилистического единства пространства и содержания деятельности;
- к обеспечению доступных и комфортных условий для посетителей;
- к библиотечно-информационному обслуживанию пользователей;
- к организации функционирования библиотеки как общественного пространства;
- к организации культурно-массовой и образовательной деятельности [4].

Важно отметить, что стандарт применяется нами в создании и функционировании как модернизированных библиотек, так и модельных, создаваемых по национальному проекту «Культура».

За годы реализации краевого проекта «Библиотеки будущего» (2015–2022 гг.) общий объем субсидий краевого бюджета составил 828,9 млн руб.

С начала реализации проекта объем целевых средств увеличился с 40 млн руб. в 2015 г. до 174 млн руб. в 2022 г. В 2023 г. на модернизацию библиотек края по краевой госпрограмме «Развитие культуры и туризма» также предусмотрено 174 млн руб., из них на внедрение автоматизированных систем обслуживания читателей и обеспечения сохранности фондов в ранее модернизированных библиотеках – 9 млн руб.

На сегодняшний день по проекту «Библиотеки будущего» модернизировано 38 муниципальных библиотек в 16 муниципальных образованиях, в т. ч. Красноярская краевая молодежная библиотека. К концу года планируется открытие еще 8 библиотек.

Одновременно с реализацией краевого проекта «Библиотеки будущего» наш край активно включился в реализацию федерального проекта по созданию модельных библиотек («Библиотека нового поколения») с самого начала его реализации – 2019 г.

Подготовку к конкурсному отбору на федеральном уровне облегчал опыт, накопленный в ходе реализации краевого проекта «Библиотеки будущего», в т. ч. высокая степень осознания сути современной библиотеки в профессиональном сообществе края, а также сложившаяся в регионе практика тесного взаимодействия с органами местного самоуправления.

В 2019 г. был создан региональный проектный офис на базе Государственной универсальной научной библиотеки. В региональный проектный офис вошли сотрудники краевых библиотек и Технологического центра министерства культуры Красноярского края.

В 2019–2022 гг. на создание модельных библиотек было получено 100 млн руб. из федерального бюджета; модернизировано 15 библиотек в 14 городах и районах края (*Ачинск, Боготол, Бородино, Енисейск, Железногорск, Канск, Боготольский, Дзержинский, Иланский, Кежемский, Рыбинский, Северо-Енисейский, Уярский, Шушенский районы*). Из них 2 модельные библиотеки открылись в 2022 г. (*в г. Енисейске и Кежемском районе*). В 2023 г. будут созданы еще 2 модельные библиотеки в Ирбейском и Минусинском районах.

За 4 года реализации федерального проекта «Библиотека нового поколения» практически в каждой группе муниципальных образований края (южной и северной, восточной, западной и центральной) создана сеть модельных библиотек.

В рейтинге по количеству созданных модельных библиотек за период 2019–2022 гг. Красноярский край в Сибирском федеральном округе занимает 2-е место (*после Иркутской и Новосибирской областей, где создано по 17 модельных библиотек*), в Российской Федерации – 8-е место (*опережают Нижегородская область – 23 библиотеки, Чеченская Республика – 21, Самарская область – 20, Мурманская, Челябинская области, Ставропольский край – по 19, Кировская область – 18, Новосибирская, Иркутская, Оренбургская области и Пермский край – по 17, Рязанская и Саратовская области – по 16*).

Трансферты из федерального бюджета позволили полностью преобразовать пространство, предоставить новые возможности для чтения, доступа к информации, организации интеллектуального досуга жителям городов и сел, где расположены модельные библиотеки.

Муниципальные образования выделили средства местных бюджетов на капитальный ремонт (там, где это было необходимо), а краевым бюджетом предусмотрено финансирование комплектования библиотечных фондов.

Большое внимание уделяется обновлению библиотечного пространства по индивидуальным дизайн-проектам помещений, созданы неповторимые и уникальные библиотеки. Каждая новая модельная библиотека – это кардинальная трансформация и новый образ – до неузнаваемости: центр ремесел и творчества (г. Железногорск), Страна чудес Алисы (с. Большая Косуль Боготольского района), дом купца Савельева XIX в. (г. Енисейск) и др.

Самой маленькой, но очень уютной и яркой стала библиотека им. Николая Килькеева в г. Боготоле – 109 кв. м. А самая большая занимает 2 этажа отдельного здания – Центральная библиотека им. Надежды Константиновны Крупской в п. Шушенское (месте ссылки Владимира Ильича Ленина) – 1021 кв. м.

В 2022 г. мы получили опыт модернизации библиотеки – объекта культурного наследия федерального значения в г. Енисейске (здание XIX в.). Честно признаемся, модернизация далась нелегко, но мы можем гордиться результатом. Библиотека стала достойным украшением старейшего города края, который перешагнул 400-летний рубеж.

В отличие от библиотек, модернизируемых в рамках краевого проекта «Библиотеки будущего», модельные библиотеки, или как их еще называют «библиотеки нового поколения», самостоятельны в дизайне библиотечного пространства. Не исключая оригинальные подходы библиотек к преобразованию интерьеров, региональный проектный офис рекомендует по возможности использовать имеющийся в крае опыт архитектурно-дизайнерских решений, которые применяются в рамках краевого проекта «Библиотеки будущего».

Стоит отметить, что преобразование библиотечного пространства библиотек, сопровождаемое активной информационной кампанией и соответствующим позиционированием, привлекло внимание различных формальных и неформальных групп населения, социально активных граждан и просто

любителей чтения. Жители края используют обновленные библиотечные помещения как «коллективный офис», место встречи самоорганизующихся групп, место презентации и репрезентации, досуговое пространство, место неформального общения. При этом библиотеки дают читателям и возможность «публичного одиночества».

Обновление библиотек – участников краевого и национального проектов – увеличило их востребованность. Число пользователей выросло в среднем на 18,1 %, число посещений – на 20,1 %, количество выданных документов – на 16,1 %, объем новых поступлений в фонды библиотек в среднем увеличился на 78,7 %⁶.

Но главный результат – это, конечно, не цифры, а та атмосфера интеллекта и творчества, которая привлекает в эти библиотеки наших земляков.

Библиотеки становятся общественными пространствами, точками концентрации идей и проектов. Например, городская библиотека им. К. Г. Паустовского (г. Красноярск) вместе с жителями дома, в котором находится библиотека, подала совместный проект в городскую программу «Формирование комфортной городской среды» и получила средства на создание тематического дворика «Алиса в Стране чудес». Дизайн-проект дворика помогла сделать читательница библиотеки. Теперь на новой площадке проходят различные уличные мероприятия [5].

В 2022 г. в модельных библиотеках регионов России стартовал проект «Гений места», нацеленный на развитие креативной экономики регионов, создание новых интеллектуальных продуктов на базе локальной идентичности. От Красноярского края в проект вошли 2 библиотеки (*Библиотека им. С. Кучина МБУК «Центральная городская библиотека им. М. Горького» г. Железногорска и Межпоселенческая библиотека МБУК «Межпоселенческая библиотека Иланского района Красноярского края»*). Библиотеками выбраны направления креативных индустрий с учетом идентичности территории, особенностей населенного пункта и запросов аудитории: мода, дизайн – в Иланском районе, ремесла – в г. Железногорске.

В 2023 г. участвовать в проекте могут абсолютно все библиотеки, не только модельные. От Красноярского края было подано 6 заявок на вступление в проект:

- *Центральная городская библиотека им. А. С. Пушкина МБУК «Ачинская городская ЦБС» (модельная библиотека);*
- *Городская библиотека имени Аркадия и Бориса Стругацких МБУК «Централизованная библиотечная система г. Канска» (модернизированная библиотека)*
- *Библиотека-филиал № 19 им. Р. Солнцева МБУК «ЦБС для детей им. Н. Островского» г. Красноярска (модернизированная библиотека);*
- *Городская библиотека им. И. Д. Рождественского МКУК «Библиотека города Игарки» (модернизированная библиотека);*
- *Библиотека № 4 МБУ «Централизованная библиотечная система» г. Норильска;*
- *Центральная библиотека им. Н. К. Крупской, районное МБУК «Шушенская библиотечная система» (модельная библиотека).*

Очевидно, что все серьезные инфраструктурные преобразования могут стать бессмысленными, если в обновленных библиотеках не будут работать высокопрофессиональные специалисты.

В нашем регионе сложилась система подготовки, переподготовки и повышения квалификации специалистов библиотек, направленная как на распространение прикладных компетенций, так и на модернизацию профессионального сознания. Эта система включает в себя два ведомственных колледжа (*Канский библиотечный колледж и Минусинский колледж культуры и искусства*), которые аккредитованы для ведения образовательной деятельности, Красноярский краевой научно-учебный центр кадров культуры, Государственную универсальную научную библиотеку Красноярского края и другие краевые методические центры.

Большое значение для развития библиотечного сознания имеет профессиональная программа, ежегодно организуемая Благотворительным фондом Михаила Прохорова в рамках Красноярской ярмарки книжной культуры – крупнейшей российской книжной ярмарки за пределами Москвы. К сожалению, в этом году ярмарка была отменена, будем надеяться, что в 2023 г. жители Красноярского края, профессиональное библиотечное сообщество, книгоиздатели и писатели смогут снова встретиться на площадках КРЯККа.

Мы также очень внимательно относимся к мотивации сотрудников библиотек. Денежные поощрения и персональные выплаты получают творческие работники, талантливая молодежь,

⁶ Указаны средние по проекту значения, отражающие динамику значения соответствующих показателей по итогам года, следующего за годом, когда проводилась модернизация, по сравнению с годом, предшествующим ей.

сотрудники учреждений, отнесенных к особо ценным объектам культурного наследия края, и лучшие работники сельских учреждений края.

Поощрение стимулирует сотрудников к эффективной деятельности, развивает и активизирует мотивацию для свежих идей, позволяет реализовывать масштабные проекты и мероприятия. Перечислю лишь некоторые из них.

В 2017 г. город Красноярск стал библиотечной столицей России, приняв более 1300 специалистов из 60 регионов.

В 2018 г. интерактивный проект «Литературная карта Красноярья», разработанный Государственной универсальной научной библиотекой Красноярского края, стал обладателем гран-при Всероссийского конкурса электронных изданий по культуре.

В 2019 г. проект «Красноярский миллиард страниц», реализованный Государственной универсальной научной библиотекой Красноярского края, стал единственным проектом библиотек России, который вошел в десятку лучших проектов мира по итогам Международной маркетинговой премии ИФЛА Пресс-Ридер.

В 2022 г. при поддержке министерства культуры края прошли 2 крупнейших общероссийских мероприятия.

В июне года прошел Всероссийский форум руководителей региональных проектных офисов по созданию модельных библиотек «Модернизация муниципальных библиотек: опыт, проблемы и решения», который собрал 190 специалистов из 27 регионов России. Форум позволил аккумулировать опыт работы библиотек страны по созданию модельных библиотек и имел огромную практическую пользу для всех его участников [6].

В сентябре этого года прошло еще одно из знаковых общероссийских профессиональных мероприятий – XX Форум публичных библиотек «Библиокараван-2022». В форуме приняли участие 168 специалистов из 19 регионов страны. Прошедшие мероприятия объединили опыт библиотек страны по ключевым вопросам развития отрасли и позволили определить дальнейшее направление развития библиотек [7].

И в заключение. Пять лет преобразований под девизом «Край высокой культуры. Версия 2.0» в полной мере оправдали свое громкое название. Задачи, поставленные в начале изменений, такие как снижение неравенства в уровне развития библиотек, модернизация инфраструктуры и подготовка высокопрофессиональных кадров, успешно выполняются. Но, что самое главное, библиотеки смогли переломить представление о себе на профессиональном уровне (изменилось самосознание, появилось новое видение своей профессии), правительственном (отмечается возрастающая роль библиотек в осуществлении государственной политики) и социальном (происходит трансформация общественного мнения о библиотеках). Все эти факторы являются прочным фундаментом в дальнейшей эволюции библиотечной отрасли в крае.

Список использованных источников

1. Зинов Аркадий : «Превратим Сибирь в край высокой культуры. Версия 2.0» // Культура24.РФ Красноярский край : сайт. URL: <https://cultura24.ru/articles/19304/> (дата обращения: 28.03.2023).
2. Завершил работу Всероссийский форум руководителей проектных офисов по созданию модельных библиотек // Государственная универсальная научная библиотека Красноярского края : сайт. URL: https://www.kraslib.ru/news/?id_news=46043184&Z21ID=&ysclid=la82vm2bf463907371 (дата обращения: 24.03.2023).
3. Завершился XX форум публичных библиотек России «Библиокараван» // Государственная универсальная научная библиотека Красноярского края : сайт. URL: https://www.kraslib.ru/news/?id_news=46043326&Z21ID=&ysclid=la833jsmts607973258 (дата обращения: 24.03.2023).
4. Ковалева Е. Прекрасная программа, она работает, и главное, что многие могут принять в ней участие // Время профессионалов. – 2021. – 13 июля. – С. 4.
5. Краевой проект «Библиотеки будущего»: опыт модернизации библиотек в Красноярском крае / А. П. Калугин [и др.] ; Государственная универсальная научная библиотека Красноярского края ; под общ. ред. Г. Л. Рукши. – Красноярск, 2020. – 80 с. – URL: [NA45199.pdf](https://www.kraslib.ru/files/NA45199.pdf) (nkr.ru) (дата обращения: 28.03.2023).
6. Региональные приоритеты: Красноярский край определил точки роста : [решения] // РБК+ : сайт. URL: <https://plus.rbc.ru/news/619f37d27a8aa9cc2eb03a7a> (дата обращения: 28.03.2023).
7. Стандарт содержания и организации работы муниципальной модернизированной библиотеки Красноярского края, участвующей в краевом сетевом проекте «Библиотеки будущего» : Одобрено Главной коллегией министерства культуры Красноярского края 20.12.2019 [Постановление об

одобрении стандарта] [коллегам, законодательные и нормативные документы] : Государственная универсальная научная библиотека Красноярского края : [сайт]. – URL: Standart_GB_DB_2020.doc (live.com) (дата обращения: 24.03.2023) ; Post_standart_2020.pdf (kraslib.ru) (дата обращения: 24.03.2023).

5. Новый профессионализм библиотекаря. Библиотекарь в «Атласе новых профессий»

«Атлас новых профессий» – альманах профессий будущего, актуальных для российской экономики. Он основан на данных форсайт-сессий, в которых принимали участие ключевые игроки рынка. «Атлас» помогает понять, какие отрасли будут активно развиваться, какие в них будут рождаться новые технологии, продукты, практики управления и какие новые специалисты потребуются работодателям.

В первую очередь проект направлен на то, чтобы познакомить сегодняшних подростков, которым предстоит работать через 5–10 лет, с широким спектром профессий, появляющихся сейчас и востребованных в будущем. Порядка 70 % профессий, включенных в «Атлас», уже существуют в России. Задача проекта, по словам его руководителя Дмитрия Александровича Судакова, – всколыхнуть детей, чтобы они задумались, куда им хочется пойти работать, чтобы они относились к выбору профессии более вдохновенно и воодушевленно.

В первой редакции «Атласа», вышедшей в 2014 г., существовало понятие «профессия-пенсионер», обозначавшее виды занятости, которые исчезнут в недалеком будущем. Это была своего рода провокация, призывавшая профессиональное сообщество переосмыслить свою роль в мире профессий будущего. «Библиотекарь», наряду с некоторыми другими специальностями, был отнесен к профессиям-пенсионерам. Специалисты библиотечной отрасли не согласились с таким прогнозом и выразили готовность проделать конкретную работу по пересборке образа библиотекаря.

Чтобы пересобрать профессиональную матрицу библиотекаря под запросы стремительно меняющегося мира, была организована и проведена форсайт-сессия «Библиотекарь будущего».

По завершении форсайта, опираясь на его результаты, разработчики и ключевые эксперты сессии «Библиотекарь будущего» приступили к конструированию специализаций профессии «Библиотекарь», которые соответствовали бы логике проекта «Атлас новых профессий». Формулировки, предложенные вниманию профессионального сообщества, в несколько итераций созданы группой специалистов из Иркутской ОГУНБ. Это Л. А. Сулейманова, директор, О. Я. Палкевич, главный научный сотрудник научно-методического отдела, Л. Ю. Олейник, заведующий научно-методическим отделом, А. И. Загайнова, заведующий сектором проектирования и инноваций научно-методического отдела, А. В. Осипова, заведующий сектором «Учебный центр» научно-методического отдела, А. А. Васильева, главный специалист сектора «Учебный центр» научно-методического отдела. Деятельную поддержку в разработке и обсуждении специализаций оказали Д. А. Судаков, руководитель проекта «Атлас новых профессий», О. В. Гринько, лидер проектов Агентства стратегических инициатив, директор компании «Т-Система», М. Ю. Просекин, ученый, ведущий форсайт-сессии «Библиотекарь будущего», Ю. Л. Лешков, эксперт форсайт-сессии.

Разработка специализаций профессии «Библиотекарь» строилась на следующей преамбуле. Библиотека по своей сути является открытым социальным институтом, ориентированным на выполнение разнообразных запросов. «Библиотекарь» – профессия с открытым кодом, который может достраиваться кодами других профессиональных групп (как в настоящее время библиотекарь-педагог, например). Поэтому в представленных на обсуждение дефинициях были отражены самые основные профессиональные функции.

При этом был учтен ряд базовых исходных посылок.

1. Были использованы предложения участников форсайт-сессии.
2. Разработчики не ориентировались на текущую номенклатуру специальностей.
3. Не были продублированы предложения, уже включенные в «Атлас новых профессий» (например, конструктор образовательных траекторий).
4. Предложенные специализации разработаны не для внесения во ФГОС, а исключительно для представления профессии «Библиотекарь» в проекте «Атлас новых профессий».

Результатом работы стали три специализации.

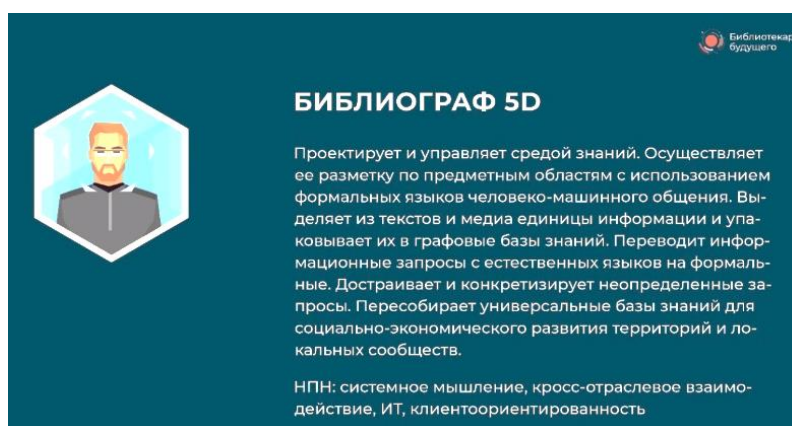


Рис. 1. Библиограф 5D

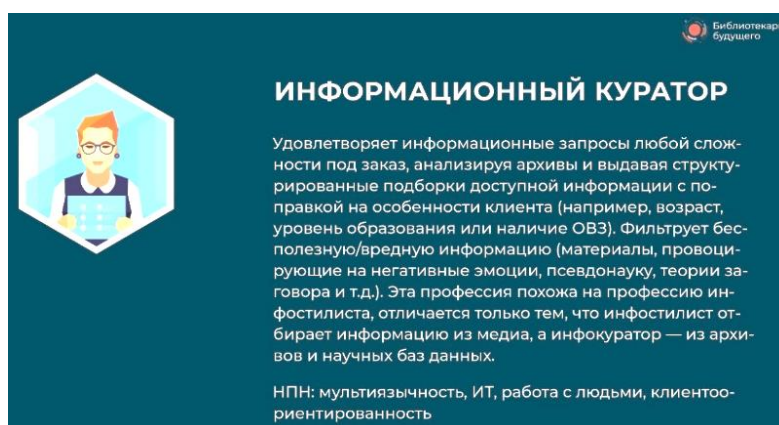


Рис. 2. Информационный куратор



Рис. 3. Эдьютейнмент-продюсер

Итоговая сборка специализаций профессии «Библиотекарь» – Библиограф 5D, Информационный куратор, Эдьютейнмент-продюсер – включена в новую редакцию книги «Атлас новых профессий 3.0»⁷. Важно, что авторы проекта включили описание профессии библиотекаря в раздел «Социальная работа». Следовательно, библиотека становится учреждением, необходимым каждому человеку в его повседневной жизни.

Рекомендуемая литература

1. Палкевич, О. Я. Точка ренессанса, или Какой он, наш коллега из будущего // Библиотека. – 2021. – № 7. – С. 8–14.
2. Сулейманова, Л. А. Библиотекарь в «Атласе новых профессий» : от профессии-пенсионера к профессии будущего / Л. А. Сулейманова, О. Я. Палкевич, А. А. Васильева // Школьная библиотека. – 2021. – № 6. – С. 4–9.

⁷ Атлас новых профессий 3.0. / под ред. Д. Варламовой, Д. Судакова. Москва : АльпинаПРО, 2021. 472 с. URL: <https://clck.ru/V3s2B> (дата обращения: 21.03.2023)

II. ОСНОВЫ МЕТОДИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Правовое регулирование методической деятельности

Методическая деятельность закреплена в Федеральном законе от 29 декабря 1994 г. № 78-ФЗ «О библиотечном деле» в двух важных аспектах.

Первый. Пункт 1 ст. 20 вышеуказанного закона говорит о том, что «органы государственной власти субъектов Российской Федерации могут присваивать ведущей универсальной библиотеке статус центральной библиотеки субъекта Российской Федерации, функции которой выполняют:

- в республике – национальная или республиканская библиотека;
- в автономном округе, автономной области – окружная или областная библиотека;
- в крае, области – краевая, областная библиотека.

Органы местного самоуправления муниципального района могут присваивать ведущей межпоселенческой библиотеке статус центральной районной библиотеки.

Органы местного самоуправления муниципальных округов, городских округов могут присваивать ведущей универсальной библиотеке соответствующего муниципального округа, городского округа статус центральной библиотеки муниципального округа, центральной городской библиотеки.

При этом в п. 2 ст. 20 указано, что «центральная библиотека в пределах обслуживаемой территории **обязана** формировать, хранить и предоставлять пользователям библиотеки наиболее полное универсальное собрание документов, организовывать взаимоиспользование библиотечных ресурсов, в т. ч. осуществлять функции межбиблиотечного абонементов (далее – МБА) и обеспечивать ведение сводного каталога, **оказывать методическую помощь библиотекам**».

Методическая деятельность является обязательной функцией, что гарантирует государственное финансирование и дает основание на выделение штатных единиц и соответствующих структурных подразделений для всех типов центральных библиотек.

Однако формулировка *«могут присваивать... статус центральной библиотеки»* позволяет органам местного самоуправления принимать решение на свое усмотрение. Отсутствие регламентированных обязанностей в данном пункте привело к тому, что в Эхирит-Булагатском и Шелеховском районах отсутствуют центральные межпоселенческие библиотеки, что ведет к ослаблению методического влияния и, соответственно, негативно сказывается на развитии библиотечного дела.

Второй. В ст. 1 ФЗ № 78 дано определение библиотечного дела: «Отрасль информационной, культурно-просветительской и образовательной деятельности, в задачи которой входят создание и развитие сети библиотек, формирование и обработка их фондов, организация библиотечного, информационного и справочно-библиографического обслуживания пользователей библиотек, подготовка кадров работников библиотек, научное и **методическое обеспечение** развития библиотек». Как отмечает С. А. Басов, на основании этого определения методическая работа является органичной частью библиотечного социального института. Также «существенно и то, что методическое обеспечение законодатель связал именно с "развитием библиотек"». Тем самым закреплено важное положение, в котором говорится о том, что при формировании библиотечной политики необходимо ставить не только цели функционирования, но и цели развития – на них и должна эффективно "работать" система библиотек-методических центров»⁸.

Стоит пару слов сказать о библиотеках – методических центрах.

В настоящее время в Российской Федерации не сформирована единая и эффективно действующая система методического руководства библиотечным делом, так как законодательно принцип централизованного руководства упразднен, в т. ч. и деятельность библиотек как методических центров. Нельзя сказать, что таких центров нет, они в большинстве закреплены за центральными библиотеками, но их влияние ослаблено ввиду действующего Федерального закона от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», который распределил полномочия по библиотечному обслуживанию и передал их на уровень сельских поселений. Именно это негативно отразилось на методическом обеспечении, так как утрачена единая структура управления и большинство сельских библиотек находится в ведении культурно-досуговых учреждений и рекомендации методических центров чаще всего исполняются по желанию.

⁸ В помощь организации научно-методической деятельности центральной библиотеки субъекта Российской Федерации : документы / авт.-сост.: С. Басов, М. Аврамова, И. Качковская ; под ред. С. Басова. – Санкт-Петербург : РНБ, 2016. С. 7.

Правовая база методической деятельности представлена не настолько широко, как хотелось бы, но закреплены два важных аспекта: методическая деятельность – это обязательная функция центральных библиотек; развитие библиотек через систему методических центров. Исключение данного компонента из деятельности центральных библиотек приведет к ухудшению условий развития библиотечной системы.

Рекомендуемая литература

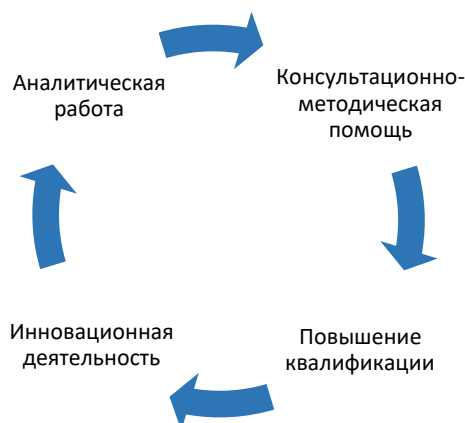
В помощь организации научно-методической деятельности центральной библиотеки субъекта Российской Федерации : документы и материалы / авторы-составители: С. Басов, М. Аврамова, И. Качковская ; под редакцией С. Басова. – Санкт-Петербург : РНБ, 2016. – 56 с.

2. Основные направления методической деятельности

Любая организация, которая действует на рынке товаров и услуг, занимается вопросами совершенствования своей деятельности. Библиотеки, несмотря на то, что являются государственными учреждениями, также заинтересованы в своем развитии и предоставлении актуальных услуг населению. *Развитие библиотек во многом связано с методическим обеспечением их работы*, заключающейся в оснащении всех направлений деятельности библиотеки рекомендациями и решениями, позволяющими оперативно реагировать на потребности общества.

При регламентации всех процессов и внедрении инновационных практик важно учитывать специфику каждой библиотеки. Методисты должны поддерживать и развивать творческие инициативы специалистов.

Традиционно в методической деятельности выделяется 4 взаимосвязанных направления, которые обеспечивают процесс развития библиотеки:



Основой методической деятельности является *аналитическое направление*, в задачи которого входит анализ состояния и развития как отдельных направлений библиотечного дела, так и сети в целом. Данное направление базируется на постоянном и системном мониторинге деятельности библиотеки, позволяющем отслеживать любые изменения и принимать своевременные соответствующие ситуации решения.

В настоящее время различные ведомства и органы власти запрашивают от библиотек множество информации и отчетности по исполнению показателей. Важно любую полученную информацию из разных источников (отчетная, плановая, информационная и др.) от библиотек проанализировать и систематизировать для принятия дальнейших действий.

Одним из эффективных методов получения достоверной информации является посещение библиотек с целью знакомства с их работой и обследования их деятельности. Именно обследование позволяет объективно оценить работу библиотеки, изучить формы и методы деятельности и актуальность предоставляемых услуг.

Система мониторинга позволяет грамотно выстроить все остальные направления методической деятельности и в первую очередь оказание *консультационно-методической помощи*.

Консультирование – это одна из самых частых форм работы методического центра. В оказании консультаций участвуют как методисты, так и другие узкие специалисты центральной библиотеки (например, библиограф, комплектатор и др.). Консультационная помощь будет наиболее эффективна, если в центральной библиотеке будет действовать методическая служба, которая способна использовать практико-ориентированный подход и научить коллег конкретным методам и приемам работы.

Не менее важным аспектом в оказании консультационно-методической помощи является разработка методических рекомендаций, которые должны охватывать все стороны деятельности библиотеки.

Следующее направление, обеспечивающее успешное выполнение всех обязанностей, – это система *повышения квалификации*, которая включает 3 взаимодополняющих направления:

- обучение в учебных заведениях по подготовке и переподготовке библиотечных кадров;
- мероприятия по повышению квалификации, организуемые методическим центром;
- профессиональное самообразование библиотекарей.

Учебные заведения позволяют исполнить условия трудового законодательства – повышать квалификацию не реже одного раза в 3 года. Именно специализированные учреждения выдают удостоверения и дипломы государственного образца, подтверждающие повышение квалификации или переподготовку.

Методические центры на основе проведенного мониторинга организуют и проводят систему мероприятий по повышению квалификации – семинары, практикумы, мастер-классы, стажировки и прочее. При их организации важно учитывать дифференцированный подход к различным группам и категориям библиотекарей в зависимости от типа и вида библиотеки, занимаемой должности, образования, стажа и опыта библиотечной работы конкретного специалиста. Кроме этого, важно отследить насколько эффективно коллеги применяют и внедряют полученные на мероприятиях повышения квалификации знания и умения.

Также следует осуществлять эти мероприятия на системной основе, постепенно расширяя и углубляя профессиональные знания. Для удобства планирования данного направления стоит разрабатывать долгосрочные планы повышения квалификации.

Методисты и администрация должны содействовать в профессиональном самообразовании каждого сотрудника. В помощь этому есть специализированная профессиональная литература, подписка на различные образовательные онлайн-платформы. Также стоит совместно разработать личные творческие планы, что позволит стимулировать и мотивировать персонал к внедрению новых технологий и процессов.

Одним из сложных и важных направлений в методической деятельности является *инновационное направление*. Данная составляющая деятельности способствует повышению эффективности работы и улучшению качества предоставления библиотечных услуг. С целью реализации инновационного направления следует учитывать полный его цикл: поиск, разработка инновации и ее внедрение.

Инновационная деятельность в последнее десятилетие значительно расширила свои границы, сейчас говорят об инновации как части *проектной деятельности*.

Проектная деятельность и другие три направления, которые обзорно были представлены в данной главе, будут полностью раскрыты в следующих разделах. Важно помнить, что все четыре направления должны работать в системе, так как именно это позволит эффективно организовать методическую работу, направленную на развитие библиотечного дела.

Рекомендуемая литература

1. Библиотечное дело. – 2010. – № 11. – 45 с.
2. Ванеев, А. Н. Методическое обеспечение библиотечной деятельности : учебное пособие. – Москва : Профиздат, 2002. – 144 с.
3. Ильяева, И. А. Стратегическое управление библиотекой : учебное пособие / И. А. Ильяева, В. Н. Маркова. – Москва : Кнорус, 2019. – 248 с.

3. Методист. Функции и обязанности

Роль методиста в деятельности центральных библиотек – одна из важных и сложных: именно он является связующим звеном между руководством библиотеки и библиотекарями, отвечает за своевременное и успешное развитие библиотечной сети своего муниципального образования. Объем выполняемых задач у методиста обширный, что накладывает на него определенные требования и обязательства.

Данная профессия относится к числу наиболее сложных в библиотечном направлении, что подтверждается профессиональным стандартом «Специалист по библиотечно-информационной

деятельности»⁹, уровень квалификации «7», наравне с трудовыми функциями библиографов и руководящего состава учреждений.

Таблица 9

Описание трудовых функций согласно профессиональному стандарту

Обобщенные трудовые функции			Трудовые функции		
код	наименование	уровень квалификации	наименование	код	уровень (под-уровень) квалификации
F	Библиотечная исследовательская, методическая и проектная деятельность	7	Библиотечная исследовательская работа	F/01.7	7
			Библиотечная методическая работа	F/02.7	7
			Библиотечная проектная деятельность	F/03.7	7

Согласно профессиональному стандарту, методист обязательно должен иметь высшее образование:

- бакалавриат;
- либо высшее образование (непрофильное) – бакалавриат, а также дополнительное профессиональное образование – программы повышения квалификации, программы профессиональной подготовки по профилю деятельности;
- либо высшее образование – магистратура;
- либо высшее образование (непрофильное) – магистратура, а также дополнительное профессиональное образование – программы повышения квалификации, программы профессиональной переподготовки по профилю деятельности.

Данный профессиональный стандарт, принятый в 2022 г., значительно повысил требования к уровню образования методистов, так как знания и умения, которыми должен обладать специалист, формируются при качественном высшем образовании. Кроме базового образования рекомендуется дополнительное профессиональное образование – *программы повышения квалификации по профилю деятельности не реже одного раза в три года*.

Также предъявляются требования и к опыту работы методиста:

- для должности ведущего методиста стаж работы по профилю деятельности – не менее трех лет;
- для должности главного методиста стаж работы в должности ведущего методиста – не менее трех лет.

На основании образования и стажа человек может занимать должность методиста.

Далее предлагаем обратить внимание на функционал методиста, опираясь также на профессиональный стандарт. Данный документ определяет три трудовые функции, которые уже были обозначены в табл. 9, и перечень трудовых действий, которые входят в должность методиста.

Первая функция – *библиотечная исследовательская работа* – включает в себя следующие трудовые действия:

- Анализ состояния и основных направлений деятельности библиотеки/библиотек, выбор и обоснование актуальности темы библиотечного исследования;
- Разработка программы исследования, направленного на изучение библиотечной деятельности;
- Формирование в библиотеке исследовательской группы/групп и распределение функций между исполнителями;
- Организация и проведение библиотечного исследования/его части;
- Обработка и анализ полученных в ходе и/или по результатам исследования данных с целью внедрения его результатов в библиотечную практику;
- Обобщение итогов библиотечного исследования (его части), разработка предложений по развитию библиотечной деятельности на основе полученных данных;
- Подготовка отчета о проведении библиотечного исследования.

⁹ Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по библиотечно-информационной деятельности» : приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 14.09.2022 г. № 527н.

Специалисты рассматривают исследовательскую деятельность как одно из направлений методической работы и базу аналитической деятельности. Исследовательская деятельность является основой организации и позволяет обеспечить процесс развития библиотеки. Но важно отметить, что этой функцией в последнее время методисты пренебрегают ввиду нехватки времени, а также вследствие отсутствия знаний методики проведения исследований. Чаще всего специалисты исследуют отношение населения к содержанию библиотечной деятельности или качеству обслуживания. Но выводы плохо обоснованы и не доводятся до логического завершения – нет предложений по развитию библиотечной деятельности.

Специалисты методических отделов должны обратить пристальное внимание на данную функцию и обязательно осуществлять исследовательскую работу как отправную точку к развитию сети и улучшению качества обслуживания населения.

Вторая функция – *библиотечная методическая работа*. Она состоит из следующих трудовых действий:

- Анализ состояния и основных направлений деятельности библиотеки/библиотек;
- Мониторинг текущей деятельности библиотеки/библиотек;
- Подготовка аналитических материалов по результатам мониторинга деятельности библиотеки/библиотек;
- Разработка системы количественных и качественных показателей учета работы библиотеки/библиотек, методов расчета показателей;
- Ведение статистического учета библиотечной деятельности;
- Подготовка сводных планов и отчетов о деятельности библиотек по различным направлениям, в т. ч. по методической деятельности;
- Выявление, анализ, оценка и внедрение положительного опыта профессиональной библиотечной деятельности;
- Оказание консультационной методической помощи библиотекам по различным направлениям библиотечно-информационной деятельности: устно, письменно, очно и/или дистанционно;
- Организация и проведение библиотечных методических мероприятий в стационарной/дистанционной формах;
- Разработка программ обучения с учетом уровней профессиональной подготовки работников библиотеки;
- Проведение в библиотеке занятий в различных образовательных форматах, в т. ч. с применением дистанционных образовательных технологий;
- Разработка в библиотеке нормативной, организационной, технологической, методической документации;
- Разработка предложений по повышению эффективности деятельности библиотеки/библиотек;
- Разработка перспективных и текущих планов методической деятельности библиотеки.

Данный комплекс трудовых действий является базовым для большинства методических отделов муниципальных библиотек, этот функционал прописывается в должностных инструкциях методистов. Перечень данных действий должен быть выстроен в единую систему методического обеспечения. Здесь важно понимать, что при реализации данного направления должна действовать методическая служба центральной библиотеки, включающая специалистов из всех подразделений учреждения. Об этом речь пойдет в следующем разделе данного пособия.

Последняя функция – *библиотечная проектная деятельность* – включает следующие действия:

- Анализ проблемной социокультурной ситуации, требующей разработки и реализации библиотечного проекта;
- Разработка библиотечного проекта: определение цели и основных задач, выбор целевой аудитории, методов и сроков реализации, ожидаемых результатов, критериев эффективности;
- Определение и обоснование организационных, материально-технических, технологических, финансовых, информационных и кадровых ресурсов, необходимых для реализации библиотечного проекта;
- Определение круга потенциальных грантодателей в зависимости от разрабатываемого библиотечного проекта;
- Оформление заявки на библиотечный проект в соответствии с условиями грантодателя;
- Формирование рабочей группы/групп по реализации библиотечного проекта;
- Реализация библиотечного проекта согласно календарному плану;
- Координация деятельности по реализации библиотечного проекта, взаимодействие с партнерами, общее управление коммуникациями проекта;

- Мониторинг, контроль и текущая корректировка реализации библиотечного проекта;
- Анализ эффективности выполнения библиотечного проекта;
- Подготовка отчета, разработка методических и информационных материалов по итогам реализации библиотечного проекта.

Вышеперечисленные трудовые действия описывают полный цикл реализации социокультурного проекта. Внедрение в деятельность библиотеки проектного подхода помогает более оперативно решать социокультурные проблемы населенного пункта. Благодаря такой работе повышается значимость библиотеки среди населения и органов местного самоуправления, а в случае победы в грантовом конкурсе появляется еще и дополнительное финансирование на улучшение материально-технической базы учреждения. Важно понимать, что методисты самостоятельно это направление реализовать не смогут, здесь должны создаваться рабочие группы для реализации конкретного проекта.

Опираясь на данные сведения, можно не только правильно прописать функционал методиста в должностной инструкции или в положении отдела, но и выстроить систему методического обеспечения.

У методиста отсутствуют административные ресурсы. Но он может осуществить руководство по реализации стратегических целей, оказать психологическую и профессиональную поддержку для достижения целей специалистами библиотеки.

Повышение профессионального роста – это одна из главных задач всех специалистов. В настоящее время методист должен не только изучить библиотечное дело, но и иметь знания в области социологии, психологии, педагогики, экономики, законодательства. Это поможет ему организовать деятельность, связанную со статистикой, планированием и отчетностью, формированием библиотечной политики на своем уровне, мониторингом и внедрением новых форм работы, исследовательской деятельностью и организацией системы повышения квалификации для персонала библиотек, а также способствовать участию библиотек в программно-целевых проектах разного достоинства и уровня.

Рекомендуемая литература

1. Качанова, Е. Ю. Исследовательская деятельность библиотек: назначение, методика, документирование : практическое пособие. – Хабаровск : ДВГНБ, 2012. – 71 с. – URL : <https://goo.su/Q31kE7> (дата обращения: 22.03.2023).
2. Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по библиотечно-информационной деятельности» : Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 14.09.2022 г. № 527н // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL : <https://goo.su/Mpzz> (дата обращения: 23.03.2023).
3. Справочник библиотекаря. Кн. 2. Управление проектами в библиотечно-информационной деятельности / А. А. Грузова. – 5-е изд. – Санкт-Петербург : Профессия, 2021. – 160 с.

4. Методическая служба библиотеки

Методическое обеспечение библиотечной деятельности города или района направлено на улучшение библиотечного обслуживания населения и предоставление качественных услуг и возлагается на специальную методическую службу, созданную в центральных библиотеках муниципальных образований.

Методическая служба библиотеки выступает в роли координатора и организатора всей методической работы, направленной на методическое обеспечение всех направлений и участков деятельности как центральной библиотеки, так и библиотек сети.

Основная цель работы методической службы – содействие развитию библиотечного дела в муниципальном образовании и создание условий для эффективной деятельности муниципальных библиотек.

В состав методической службы входят не только штатные методисты, но и другие квалифицированные сотрудники библиотеки, которые оказывают методическую помощь библиотекам по своему направлению работы: формирование фондов, краеведческая деятельность, организация системы каталогов, обслуживание читателей и т. д. Возглавляет методическую службу либо заведующий методическим отделом, либо заместитель директора, либо директор.

Для создания методической службы в центральной библиотеке необходимо разработать положение методической службы, издать приказ, в котором будет утвержден состав методической службы. По мере необходимости можно вносить корректировки в состав.

Методическая служба библиотеки:

- участвует в определении основных направлений деятельности библиотеки на текущий год и на перспективу;
- анализирует работу библиотек и оказывает им консультационно-методическую помощь;
- участвует в выездных мероприятиях и обследованиях библиотек;
- выявляет и создает новшества, способствующие совершенствованию работы, и внедряет их в практику библиотек;
- изучает и распространяет передовой опыт;
- содействует повышению квалификации и переподготовке библиотекарей;
- участвует в мероприятиях по повышению квалификации;
- разрабатывает программы изучения основ библиотечного дела для начинающих библиотекарей, методические рекомендации;
- информирует о новой литературе и методических материалах по библиотечному делу.

Заседания методической службы проводятся по мере необходимости, но не реже 1 раза в месяц. Обязательно объявляется повестка заседания, ведется протокол, в котором отображаются все важные решения.

За участие в методической деятельности необходимо поощрять и стимулировать специалистов. Есть примеры в деятельности библиотек, где к названию должности добавляется слово «методист»: библиограф-методист, комплектатор-методист; тем самым подчеркивается высокая квалификация работника. Руководители методических центров ищут возможные способы поощрения работников за качественное участие в методической деятельности: премии, надбавки к зарплате, доплаты за выполнение особо важных работ, внедрение инновационных технологий, лучшие издательские работы, начисление поощрительных баллов.

Пример Положения о Методической службе приведен в Приложении 1.

Рекомендуемая литература

1. Ванеев, А. Н. Методическое обеспечение библиотечной деятельности : учебное пособие. – Москва : Профиздат, 2002. – 128 с. – (Современная библиотека ; вып. 10).
2. Методическая работа муниципальной центральной библиотеки : методическое пособие / составители : М. В. Николаева, Е. В. Еланцева ; Ярославская областная универсальная научная библиотека имени Н. А. Некрасова. – Ярославль : ЯОУНБ им. Н. А. Некрасова, 2014. – 80 с. – URL: <http://www.rlib.yar.ru/media/Download/metod/metod2013.pdf> (дата обращения: 22.03.2023).
3. Методическая служба современной публичной библиотеки: от теории к практике : материалы Всероссийской научно-практической конференции (Санкт-Петербург, 27–28 ноября 2014 г.) / Центральная городская публичная библиотека им. В. В. Маяковского ; составители: Е. Г. Ахти, Ю. А. Груздева, Л. А. Семенова. – Санкт-Петербург, 2014. – 192 с. – URL : <https://goo.su/zjJA> (дата обращения: 22.03.2023).
4. Справочник библиотекаря / редактор А. Н. Ванеев. – 4-е изд., перераб. и доп. – Санкт-Петербург : Профессия, 2011. – 640 с.

5. Муниципальный проектно-методический офис. Методика создания и функционирования

Методическая деятельность, как и все библиотечное дело, под влиянием социально-политических и экономических факторов претерпевает значительные изменения. Сегодня особо остро стоит необходимость создания эффективной системы методической деятельности, которая позволит развивать библиотеки всех уровней в соответствии с требованиями, обозначенными как потребителями библиотечных услуг, так и государством. Правительство Российской Федерации в последнее десятилетие утвердило множество законодательных актов, регламентирующих деятельность учреждений культуры и их развитие, а также ряд методических документов, среди которых Модельный стандарт деятельности общедоступных библиотек, который был утвержден Министерством культуры Российской Федерации в 2014 году. Этот документ по-прежнему является основополагающим для стратегического планирования и развития библиотечной системы. Базируясь на требованиях Модельного стандарта, центральные общедоступные библиотеки муниципальных образований Иркутской области должны выстраивать методическую деятельность, направленную не только на рост эффективности библиотек-филиалов, но и выстраивание системы проектной работы как для библиотек, так и активного местного сообщества. Поэтому сегодня появляется необходимость сопряжения методической работы с современными видами управленческой и проектной деятельности,

что позволит создать востребованную модель методических служб и способствовать как развитию библиотечного дела, так и оказания поддержки в решении важных социальных задач муниципалитета.

Одной из моделей развития методического обеспечения могут стать муниципальные проектно-методические офисы, созданные по типу проектных офисов, осуществляющих координацию национальных проектов.

На основании Распоряжения министерства культуры Иркутской области с 2019 года ГБУК ИОГУНБ является региональным проектным офисом по созданию модельных муниципальных библиотек в рамках национального проекта «Культура». Накопленная научная и методическая информация может содействовать практической реализации региональной библиотечной политики, внедрению инновационных методик, развитию корпоративного сотрудничества библиотек. Данный опыт может способствовать качественному изменению методической деятельности центральных библиотек муниципальных образований региона, обеспечив ее опережающее развитие.

Данная методика создания и функционирования призвана служить базой для определения основных направлений, разработки программ развития методической поддержки муниципальных библиотек области. Важнейшим средством ее реализации должно стать стратегическое планирование изменений деятельности библиотек-филиалов и системное развитие методической деятельности.

Методика подготовлена в соответствии с федеральными законами, нормативно-правовыми актами Российской Федерации, международными нормативными документами в области библиотечного дела.

Проблемы организации методической деятельности муниципальных библиотек Иркутской области

Сеть муниципальных библиотек Иркутской области составляет 740 единиц на 01.01.2023 г., из них свыше 70 % библиотек – сельские. Действие Федерального закона от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (далее – Закон № 131-ФЗ), связанное с разграничением полномочий по организации библиотечного обслуживания населения, негативно сказалось на сельских библиотеках, вошедших в состав клубных учреждений. Это привело к разрушению сетевой организации библиотечного обслуживания населения на муниципальном уровне и, как следствие, целостности информационно-библиотечного пространства региона. Центральные библиотеки утратили методическое и административное влияние на децентрализованные библиотеки, что отрицательно сказалось не только на внедрении актуальных форм и методов работы в сельских библиотеках, но и на организации методического сопровождения центральных библиотек муниципальных образований.



Рис. 4 Карта Иркутской области

В связи с этим в библиотеках наблюдается ряд острых проблем, требующих решения:

1. Отсутствие стратегического планирования и комплексного подхода в развитии библиотечной сети муниципальных образований.

Данная проблема присуща большинству центральных муниципальных библиотек региона. Именно она приводит к бессистемной организации методической деятельности, что значительно влияет на качество предоставления библиотечных услуг и развитие библиотек в соответствии с требованиями Модельного стандарта, особенно в сельских территориях. В то же время процесс стратегического планирования и развития подразумевает *полный цикл методической работы*:

- проведение исследования,
- разработка плана/концепции/программы развития,
- организация комплекса методических мероприятий, направленных на решение стратегических целей и задач,
- формирование системы повышения квалификации,
- внедрение проектного подхода.

Все эти направления должны быть *объединены общей целью и отражены в стратегии развития муниципальных библиотек*. Чаще всего какой-то из элементов данной цепочки теряется, что не приводит к желаемым результатам развития.

2. Недостаточный уровень внедрения актуальных форм и методов работы в деятельности библиотек-филиалов.

В рамках методических выездов специалистов государственных библиотек на базу муниципальных библиотек фиксируется традиционный подход в организации культурно-просветительской деятельности и узкий спектр предоставляемых услуг населению, который чаще всего связан с устаревшей материально-технической базой. Компетенции сотрудников, особенно сельских библиотек, не позволяют внедрять современные информационно-коммуникационные технологии и инновационные практики, направленные на разнообразие форм и методов организации культурно-просветительской деятельности. Кроме этого, центральные библиотеки как методические центры утратили свою позицию в развитии инновационной и проектной деятельности, а также как площадки по апробации современных форм работы с читателями.

3. Слабый уровень развития проектной деятельности и поддержки местных сообществ в решении важных социальных проблем.

Проектная деятельность стала актуальной за последнее пятилетие и активно развивается в муниципальных библиотеках, что позволяет привлекать дополнительное финансирование и развивать компетенции персонала в области социального проектирования. Однако этим важным опытом владеют библиотекари не более чем 25 % муниципальных образований, хотя в профессиональные задачи многих входит как реализация социально ориентированных проектов, так и деятельность по обеспечению устойчивости общественных связей и отношений, по поддержанию в обществе атмосферы согласия и стабильности.

Более того, работа с местным сообществом и поддержка инициативных граждан в библиотеках представлена еще реже. Библиотеки могут взять на себя функции общественных ресурсных центров, тем самым способствуя развитию институтов гражданского общества и решению острых социальных проблем жителей своих территорий, о чем упоминалось в гл. 1, § 2 и подробно будет рассказано в гл. 5, § 5.

Хорошим примером в данном направлении может стать реализация областного сетевого социально ориентированного проекта «Библиотека для власти, общества, личности» (далее – «Большой проект»). Библиотеками области – участниками проекта – накоплен положительный опыт внедрения проектной деятельности и участия в решении социальных проблем общества. Подробности «Большого проекта», его содержание и механизмы внедрения описаны в методических рекомендациях «"Большой проект" библиотек Приангарья: от Модельного стандарта к национальным проектам» и доступны на сайте <https://bp.irklib.ru/metodicheskij-paket-proekta/>.

Цели и задачи

Цель: содействие развитию библиотечного дела в Иркутской области и создание условий для эффективной деятельности муниципальных библиотек в соответствии с Модельным стандартом деятельности общедоступной библиотеки.

Задачи:

- повышение качества работы методических служб центральных библиотек;
- внедрение актуальных форм и методов работы в деятельность муниципальных библиотек и формирование актуального перечня услуг для населения.

Механизмы реализации

В рамках организации работы муниципального проектно-методического офиса выделяется 2 направления:

1. Проектный офис по модернизации деятельности библиотек-филиалов (далее – Проектный офис).
2. Методический кабинет по распространению лучших практик (далее – Методический кабинет).

Проектный офис и Методический кабинет реализуют базовые задачи методической деятельности, прописанные в уставах центральных библиотек и стратегических документах в области культуры в муниципальных образованиях, что создает условия для развития библиотечного дела в регионе.

Рассмотрим механизмы создания и функционирования каждого направления.

Проектный офис по модернизации деятельности библиотек-филиалов

Что лежит в основе работы библиотеки в формате Проектного офиса?

Основной целью работы Проектного офиса является координация развития муниципальных общедоступных библиотек через разработку индивидуальных концепций и системного подхода в модернизации библиотек в соответствии с требованиями Модельного стандарта.

Проектный офис центральной муниципальной библиотеки решает комплекс **следующих задач**:

- разрабатывает механизмы прогнозирования и своевременного реагирования на проблемы развития библиотечного дела;
- организует деятельность по разработке стратегических документов развития (концепция);
- выстраивает взаимодействие с органами местного самоуправления, инвесторами и всеми заинтересованными сторонами по финансовым вопросам реализации концепций развития библиотек-филиалов;
- осуществляет методическое обеспечение по внедрению актуальных практик в деятельность муниципальных библиотек-филиалов;
- координирует внедрение и реализацию стратегических документов.

Для решения поставленных задач Проектный офис:

- организует рабочую группу/методическую службу по оказанию своевременной профессиональной помощи по направлениям реализации концепций развития;
- проводит мероприятия по повышению квалификации библиотекарей, участвующих в модернизации;
- оказывает поддержку по разработке проектов для получения дополнительного финансирования от грантодающих организаций;
- осуществляет административную поддержку и ведет переговоры с органами власти по вопросам модернизации библиотек;
- проводит мониторинг, собирает и ранжирует на библиотеки-филиалы передовой опыт библиотек РФ, в том числе в части проектной деятельности;
- организует информирование о развитии филиалов через средства массовой информации и прочие каналы связи.

Пример Положения Проектного офиса размещен в Приложении 2.

Организуя все вышеуказанные задачи, Проектный офис центральной муниципальной библиотеки осуществляет свою методическую функцию и является местом соединения интересов органов власти, местного сообщества и библиотекарей.

Центральная муниципальная библиотека должна обеспечить условия для взаимодействия всех заинтересованных сторон в развитии библиотек-филиалов как информационно-просветительских центров.

Как решить кадровый вопрос?

Так как работа проектного офиса – это в большинстве своем осуществление методической деятельности любой центральной библиотеки, согласно законодательству в сфере библиотечного дела, то этот формат не предполагает создание отдельного структурного подразделения и увеличения штатной численности. При организации деятельности библиотеки в формате Проектного офиса *достаточно создать методическую службу или рабочую группу*, которая будет включать ключевых специалистов, задействованных в процессе модернизации: директор, методист, комплектовщик, библиограф, сотрудник отдела обслуживания, обладающий актуальными навыками организации культурно-просветительской и досуговой деятельности, представители библиотеки-филиала, на базе которой реализуется модернизация. По возможности стоит привлечь в команду дизайнера, smm-специалиста, бухгалтера и юриста, которые помогут более эффективно разработать концепции и осуществить необходимую консультационную помощь при реализации. При отсутствии таких специалистов в муниципалитете можно обратиться в ГБУК ИОГУНБ или другие областные библиотеки за оказанием услуг по тому или иному профилю.

Методическая служба или рабочая группа должна *действовать на основе внутреннего приказа* руководителя центральной муниципальной библиотеки, где будут прописаны все специалисты и их обязанности в данном процессе. Если методическая служба была сформирована ранее, то дополнительную создавать не нужно.

С чего начать?

В первую очередь необходимо определиться с библиотеками-филиалами, которые возможно модернизировать. Здесь нужно учесть два фактора:

1. Персонал библиотеки-филиала перспективен и готов к изменениям;
2. Совместный интерес в развитии у центральной библиотеки и органов власти, что может обеспечить как финансовую, так и административную поддержку. Интерес может быть связан с перспективами развития территории (например, туристические перспективы), историческими или экономическими особенностями.

Это ключевые факторы, которые позволят в более короткий срок и эффективно провести модернизацию библиотеки.

Для определения этих факторов методистам необходимо в первую очередь провести системный анализ работы библиотек-филиалов и компетенций персонала. Во-вторых, после анализа и определения ряда перспективных библиотек руководителю центральной библиотеки провести встречи с органами местного самоуправления, представителями администрации муниципального образования и представить им варианты изменений и перспектив влияния на развитие местного сообщества.

После получения соглашения и определения условий от каждой из сторон можно приступать к разработке концепции.

Разработку концепции нужно начинать с проведения опроса населения, нацеленного на выявление интересов и потребности жителей. Методисты помогают разработать анкету и провести опрос. Хорошей основой для проведения опроса может стать анкета, разработанная специалистами РГБ для подготовки дизайн-проекта модельных библиотек (Приложение 3). При проведении анкетирования важно учесть следующее:

- большинство опрошенных не должно быть читателями библиотеки;
- опрос можно проводить в социальных сетях и мессенджерах;
- желательно показать населению возможности современных библиотек через демонстрацию презентаций и коротких видеороликов, которые можно размещать в социальных сетях совместно с опросом;
- необходимо провести встречу с инициативными гражданами населенного пункта, которые могут предложить варианты деятельности.

Эти процессы могут оказать значительную помощь в разработке концепции и внедрении новых актуальных услуг и форматов работы.

Как организовать процесс модернизации муниципальной библиотеки?

После того, как проведено анкетирование населения по выявлению потребности, следует приступить к разработке индивидуальной концепции развития библиотеки. При разработке важно учесть два условия:

1. Концепцию разрабатывает библиотека, которая готова к изменениям;
2. Проектный офис оказывает полное методическое сопровождение и консультирует по написанию концепции.

Концепция должна содержать следующие пункты:

1. Анализ данных исследования.

Анализ должен быть произведен с учетом аналитического подхода и данных всех анкет. Важно правильно просчитать полученные данные и зафиксировать их в соответствующих диаграммах. При анализе стоит распределить информацию по тематическим группам (предпочтения в литературе, материально-техническая база и прочее), в конце сделать вывод и прописать рекомендации. Именно анализ анкет позволит составить эффективный проект зонирования и план деятельности, эти три пункта взаимосвязаны друг с другом.

2. Аналитика потенциальных партнеров и имеющихся конкурентов.

Важно проанализировать окружение библиотеки – все учреждения и организации, которые находятся вблизи и могут оказать влияние на развитие библиотеки. Также важно проанализировать возможных конкурентов: по каким причинам люди посещают другие культурные или социальные учреждения, чьи функции пересекаются с библиотечными, что можно перенять у этих организаций, чтобы люди заметили вас.

3. Анализ кадрового потенциала.

При написании данного раздела следует провести предварительную работу по системному анализу персонала модернизируемой библиотеки, а также выявить

профессиональные предпочтения всех сотрудников, их сильные и слабые стороны. При необходимости провести анкетирование. Этот раздел взаимосвязан с 4, 5 и 6 разделами концепции, так как именно библиотекарям необходимо будет обеспечить внедрение актуальных и востребованных практик.

4. Анализ материально-технической базы и библиотечных фондов.

Как и первый раздел концепции, данный раздел обязательно включает аналитический подход и требует фиксации в соответствующих диаграммах и описании выводов и рекомендаций. При анализе материально-технической базы учитывается как имеющаяся техника (компьютеры, принтеры, многофункциональные устройства и другие) – количество, год выпуска и общее состояние, так и мебель по тем же критериям.

При анализе библиотечных фондов важно проверить актуальность книг, их востребованность. Эти данные помогут определить в дальнейшем объемы списаний и позволят составить эффективный план пополнения фондов исходя из данных, полученных после анкетирования пользователей.

Этот раздел поможет при составлении сметы расходов и станет основой для проекта зонирования.

5. Проект зонирования помещений библиотеки с планом расстановки мебели и оборудования.

Дизайн должен соответствовать общей идее концепции. Например, если вы планируете создать библиотеку для семьи, то при разработке дизайна учитывается это общее направление: появляется детская комната, уголок для мамы, мастерская папы и т. д. При работе с данным разделом важно привлечь дизайнеров или архитекторов, которые бы могли предложить варианты модернизации с учетом выявленной потребности населения и имеющихся ресурсов. Важно продумать цветовое решение, современные технологии и подходы организации пространства. Также следует учитывать виды деятельности, которые будут проводиться. Зоны могут носить названия, но следует минимизировать употребление иностранных слов. Также важно учесть и шумовое воздействие: детские отделы должны быть удалены от тихих или рабочих зон.

6. План проектной деятельности и организации культурно-просветительских, образовательных, краеведческих и социально значимых мероприятий.

Это базовая составляющая модернизации. Именно от продуманности плана проектной деятельности и мероприятий будет зависеть востребованность библиотеки у населения. Проектная деятельность в этом разделе основная, она позволит развивать услуги и решать важные социальные проблемы территорий. Желательно продумать план не менее чем на 2 года, это позволит запланировать определенные результаты и постепенно к ним прийти. При организации деятельности важно изучить актуальные библиотечные практики, в том числе деятельность «Большого проекта», требования Модельного стандарта деятельности общедоступной библиотеки, стремиться к развитию креативных индустрий, формировать работу с сообществами. Особое внимание уделить наименованиям мероприятий и форматов работы. Общедоступные библиотеки должны работать со всеми возрастными категориями. Этот раздел является связующим звеном всей концепции.

7. Индивидуальный план мероприятий по развитию компетенций и повышению квалификации персонала библиотеки.

Здесь важно разработать каждому сотруднику индивидуальный план развития компетенций минимум на 3 года. Мероприятия могут быть разного уровня. Методисты должны подобрать курсы или стажировки, используя все возможности: собственные ресурсы, привлечь областные библиотеки или наладить взаимодействие с библиотеками в регионе или стране, специалисты которых обладают необходимыми знаниями и умениями, а также дистанционные форматы обучения.

8. План пополнения фонда книжными и информационными ресурсами.

При написании данного раздела библиотекарь модернизированной библиотеки должен взаимодействовать с комплектаторами центральной и региональных библиотек, которые помогут сформировать перечень необходимой литературы и других информационных ресурсов. Содержание фонда должно отражать основную идею библиотеки, учитывать потребность населения и предлагать актуальную литературу, которая получила различные премии или занимает высокие рейтинги в различных магазинах, издательствах.

9. Оценка влияния модернизированной библиотеки на развитие социокультурной инфраструктуры соответствующих территорий.

В самом общем смысле – это результат, к которому вы должны прийти после модернизации. Важно увидеть, что изменится в жизни населения, если библиотека станет «другой». Именно этот раздел позволит вам в дальнейшем вести переговоры с администрацией населенного пункта, спонсорами и другими заинтересованными сторонами.

10. Смета расходов на проведение мероприятий по модернизации библиотеки.

Рекомендуем просчитать полную смету всех расходов. После этого вы сможете понять возможные источники финансирования: грантодающие организации, бюджет муниципалитета, спонсорство, областные программы и т. д.

Концепция должна быть хорошо продумана и логически выстроена. **Для написания концепции достаточно одного месяца.** При необходимости можно дополнять новыми разделами, но перечень, представленный выше, обязателен.

После разработки концепции необходимо приступить к реализации задуманного. Для этого составляете дорожную карту (план) мероприятий по модернизации, где указываете конкретные сроки и ответственных. Во время модернизации важно проводить общие совещания всей рабочей группы, чтобы наиболее эффективно и своевременно реагировать на возникающие вопросы и проблемы.

Успех зависит только от командной работы.

Как повысить компетенции персонала?

Методисты Проектного офиса разрабатывают комплексную программу повышения квалификации с учетом сформированных индивидуальных планов специалистов модернизированных библиотек. Программа должна быть разработана не менее чем на 3 года с учетом дифференцированного подхода. Мероприятия должны быть трех уровней:

- внутренние: мероприятия, организуемые специалистами Проектного офиса;
- внешние: мероприятия, которые проводят другие образовательные организации, в том числе дистанционно;
- самостоятельные: самообучение сотрудников посредством изучения деятельности других библиотек и профессиональной литературы.

При внутреннем обучении должны использоваться все формы и методы повышения квалификации: семинары, практикумы, мастер-классы, тренинги, стажировки. При организации рекомендуем привлекать специалистов других библиотек – как муниципальных, так и региональных.

Внешнее обучение предполагает как прохождение курсов повышения квалификации, так и переподготовку. При таком обучении посредством сторонних учреждений важно изучить их опыт. В случае необходимости получения документов, подтверждающих повышение квалификации, важно проверить образовательную лицензию.

При организации дистанционного обучения необходимо обеспечить специалиста временем на обучение. Также любое обучение специалиста должно заканчиваться внедрением полученных знаний в профессиональную деятельность.

Что является критериями хорошо работающего Проектного офиса?

Для организации хорошо работающего Проектного офиса рекомендуется ориентироваться на следующие критерии:

- осуществляется взаимодействие с администрациями муниципальных образований, органами управления культурой и другими представителями власти;
- создана методическая служба и все члены качественно выполняют свои обязанности;
- четко выстроена работа Проектного офиса, каждый его специалист знает свои обязанности;
- организуются выезды в муниципальные библиотеки с целью методической поддержки;
- широкая и активно взаимодействующая партнерская сеть: социальные, образовательные, коммерческие и другие организации;
- успешный опыт проектной деятельности, в том числе получение грантового финансирования;
- выстроенная внутренняя и внешняя связь, сотрудники библиотеки легко связываются с Проектным офисом и получают качественную профессиональную помощь в короткие сроки;
- сроки, установленные в дорожной карте, не нарушаются и все процессы выполняются своевременно;
- регулярное информирование органов управления культурой, регионального проектного офиса и СМИ о событиях, которые происходят в библиотечном деле;

- разработана система повышения квалификации и развития компетенций сотрудников муниципальных библиотек;
- Проектный офис является организатором сетевых мероприятий и проектов;
- проводится систематическая работа по привлечению внебюджетных финансовых средств;
- работа Проектного офиса способствует развитию и популяризации библиотеки;
- осуществляется внутренний мониторинг, организована документация и отчетность, отслеживаются результаты работы, проводится ее анализ и коррекция.

10 шагов организации работы библиотеки в формате проектного офиса

Чтобы сейчас систематизировать все вышесказанное, предлагаем следующий алгоритм действий:

1. Сформировать методическую службу, которая осуществит профессиональное сопровождение модернизации деятельности библиотеки.
2. Провести анализ деятельности библиотек с целью определения перспективных учреждений, готовых к модернизации.
3. Организовать встречу с заинтересованными в развитии библиотек сторонами с целью получения административной или финансовой поддержки.
4. Провести анкетирование жителей населенного пункта, где расположена библиотека.
5. Разработать концепцию модернизации библиотеки и дорожную карту реализации.
6. Организовать ежедневную системную работу по модернизации библиотеки.
7. Оказать поддержку в поиске финансирования для модернизации библиотеки.
8. Осуществить поддержку в разработке грантовой заявки с целью реализации социально значимой задачи библиотеки и получения дополнительного финансирования.
9. Организовать мероприятия по повышению квалификации сотрудников модернизированной библиотеки.
10. Способствовать внедрению актуальных практик и форм работы, в том числе поиск новых партнеров.

Осуществление этих процессов позволит систематизировать методическую деятельность и развить общедоступные библиотеки в соответствии с требованиями Модельного стандарта деятельности общедоступной библиотеки.

Методический кабинет по распространению лучших практик

Что лежит в основе работы Методического кабинета?

Центральные библиотеки – это методические центры для библиотек своего муниципального образования, одной из задач которых является создание и внедрение инноваций в деятельность всех библиотек. В связи с этим библиотеки должны выступать площадками апробации инновационных форм и методов. Этот процесс внедрения подробно описан в разделе 5 настоящего издания и может служить основой по организации деятельности.

За основу организации деятельности Методического кабинета рассмотрим сложный процесс внедрения в деятельность библиотек «Большого проекта».

С февраля 2019 года в муниципальных библиотеках Иркутской области началась реализация областного сетевого социально ориентированного проекта «Библиотека для власти, общества, личности», который в дальнейшем получил неофициальное название «Большой проект». Инициаторами проекта выступили государственные библиотеки Иркутской области. Проект получил одобрение министерства культуры Иркутской области.

Идея «Большого проекта» заключается в том, чтобы помочь всем общедоступным библиотекам нашего региона стать своего рода социальными хабами – современными, удобными и привлекательными для всех категорий населения социокультурными центрами, способными эффективно участвовать в решении социальных проблем жителей своих территорий, а также быть катализаторами общественной жизни местных сообществ.

В связи с этим основная **цель** Методического кабинета по распространению практик «Большого проекта» направлена на ориентированность библиотек на социально активную деятельность, на осознанное участие в реализации приоритетных национальных проектов на своих территориях. Именно это позволит повысить статус библиотек среди ключевых партнеров и различных категорий пользователей.

Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи:

- провести анализ социально-экономической ситуации в муниципальном образовании;

- организовать встречи с ключевыми партнерами для выработки совместных путей решения социальных проблем;
- повысить квалификацию специалистов библиотек в области социального проектирования;
- привлечь библиотек муниципального образования к решению социальных проблем через участие в «Большом проекте»;
- разработать сетевые проекты, в том числе грантовые, и мероприятия, направленные на решение социальных проблем муниципального образования.

Участвуя в реализации «Большого проекта», библиотеки региона научатся самостоятельно инициировать и качественно осуществлять социально ориентированную проектную деятельность, используя инструменты социального проектирования и проектного менеджмента, а также смогут привлекать дополнительные внебюджетные средства на решение острых социальных проблем территории и собственное развитие. Предполагается, что после реализации проекта деятельность большинства общедоступных библиотек области будет соответствовать требованиям Модельного стандарта деятельности общедоступных библиотек.

С чего начать?

«Большой проект» действует в библиотеках региона уже 4 года. В ходе реализации накоплен определенный опыт, который описан в ряде документов, размещенных на сайте проекта: <https://bp.irklib.ru/>. *С этими документами необходимо ознакомиться* в первую очередь:

- Паспорт Проекта;
- Информационный пакет Проекта;
- Методический пакет Проекта;
- Методические рекомендации «Большой проект библиотек Приангарья: от Модельного стандарта к национальным проектам».

В указанном пакете материалов описана технология работы по каждому направлению «Большого проекта», даны ориентиры по выбору стратегии деятельности и возможных форматов работы в рамках этих направлений, представлена нормативно-правовая база, способствующая реализации «Большого проекта» в целом и отдельных его направлений.

После изучения материалов необходимо сделать следующий стратегический шаг – *определить подпроекты, в которых будут участвовать библиотеки* муниципального образования.

Как это сделать?

Общедоступные библиотеки могут участвовать как в одном, так и в нескольких подпроектах. Участие общедоступных библиотек в «Большом проекте» основывается исключительно на их добровольном волеизъявлении и желании, но центральные библиотеки должны мотивировать сотрудников к участию, объясняя значимость данного направления деятельности.

Вся работа в «Большом проекте» начинается с определения и формулирования конкретных социальных проблем отдельных населенных пунктов, формирования понимания, что и кто «здесь и сейчас» требуют наибольшего внимания – какие категории населения могут стать целевыми группами проектной деятельности библиотеки, какие у них актуальные потребности, в решение каких проблем этих групп библиотека может включиться и т. д. Определение и правильное формулирование социальной проблемы – это основа всей структуры проектной деятельности.

Чтобы разобраться в том, какие проблемы в настоящий момент являются наиболее актуальными, начать рекомендуется с изучения целей и задач шести приоритетных национальных проектов, к реализации которых на своих территориях могут присоединиться библиотеки: «Демография», «Культура», «Экология», «Здравоохранение», «Образование», «Цифровая экономика». Информация о национальных проектах размещена на портале www.strategy24.ru.

Кроме этого, стоит организовать стратегическую сессию или встречу с представителями органов власти, на которой обсудить существующие проблемы и определить возможности библиотеки в решении социальных вопросов.

Это основополагающие шаги для организации последующей деятельности библиотек и их участие в «Большом проекте».

Как решить кадровый вопрос?

При решении данного вопроса необходимо четко распределить обязанности между специалистами центральной библиотеки. Здесь два ключевых фактора:

1) стратегические решения – определение направлений участия в «Большом проекте» и проведение встреч с органами власти – уровень ответственности методистов и администрации центральной библиотеки;

2) содержательные вопросы – разработка сетевых и индивидуальных проектов, организация мероприятий и внедрение эффективных практик – уровень ответственности сотрудников отделов обслуживания центральной библиотеки, которые в своей работе реализуют тот или иной подпроект, например, библиотекарь читального зала занимается экологическим воспитанием, а заведующий информационным центром реализует задачи подпроекта «Госуслуги – это просто». Именно они становятся координаторами «Большого проекта» на местах, которые оказывают консультационную и ресурсную поддержку, информационное сопровождение, оказывают помощь в организации партнерского взаимодействия.

Кураторы должны выстроить взаимодействие как с опорными библиотеками «Большого проекта», так и кураторами областных библиотек, ответственных за реализацию подпроекта и достижения контрольных показателей.

При принятии решения об участии в «Большом проекте» директор издает приказ на создание рабочей группы, где определяет ответственных и их обязанности. Председатель рабочей группы инициирует развитие проектной деятельности и внедрение инноваций в работу муниципальных библиотек. Координаторы совместно с методистами изучают опыт и успешные практики, апробируют их в деятельности центральной библиотеки, а затем внедряют их в работу библиотек-участниц «Большого проекта».

Как организовать работу?

Для эффективной организации деятельности рабочая группа должна разрабатывать ежегодный план работы по каждому подпроекту с учетом программно-проектного подхода. Методисты совместно с библиотеками должны продумать программы и проекты, в которых обязательно будет фиксация запланированного результата и изменений среди населения. С этой целью каждый из сотрудников центральной библиотеки, ответственный за подпроекты, должен сделать следующее:

- 1) организовать проектировочную сессию или мозговой штурм с библиотеками, участвующими в подпроектах, для наработки предложений по решению обозначенных задач;
- 2) продумать варианты сетевых проектов;
- 3) продумать варианты сетевых мероприятий;
- 4) наработать партнерскую сеть, которая позволит эффективнее организовать деятельность библиотек;
- 5) сформировать единый план мероприятий и дорожную карту;
- 6) организовать работу по реализации плана мероприятий;
- 7) разработать проект и подать его на грантовый конкурс;
- 8) разработать сценарий сетевого мероприятия (акция, фестиваль, конкурс и другое);
- 9) принимать участие в областных мероприятиях, организованных кураторами и опорными библиотеками;
- 10) изучить эффективные практики и организовать их внедрение в деятельность библиотек;
- 11) своевременно отчитываться в областные библиотеки о реализации подпроектов.

Реализуя эти шаги, важно действовать системно. Каждый куратор подпроекта из областных библиотек всегда готов оказать методическую и ресурсную поддержку по каждому из вопросов.

Критерии хорошо работающего Методического кабинета

В данном направлении критериев будет незначительное количество, но их соответствие требует от специалистов высоких профессиональных навыков:

- 100 % участие библиотек муниципального образования в «Большом проекте»;
- наличие успешно реализованных грантовых и внутренних проектов;
- расширение спектра услуг в муниципальных библиотеках;
- охват населения библиотечным обслуживанием – не менее 40 % в каждом муниципальном образовании.

10 шагов организации работы Методического кабинета

По итогам вышеизложенного материала предлагаем опираться на следующие 10 шагов, которые позволят организовать работу Методического кабинета:

1. Создать рабочую группу развития «Большого проекта» в центральной библиотеке муниципального образования.

2. Определить направления деятельности в рамках «Большого проекта» и перечень библиотек, участвующих в каждом из них.
3. Изучить материалы «Большого проекта» на сайте <https://bp.irklib.ru/>.
4. Разработать план работы по каждому из подпроектов.
5. Организовать системную работу по реализации плана мероприятий подпроекта.
6. Разработать проект и подать его на грантовый конкурс.
7. Организовать проведение сетевых мероприятий.
8. Стремиться к расширению партнерской сети, способствующей эффективному решению социальных вопросов.
9. Внедрять эффективные практики в деятельность муниципальных библиотек.
10. Подавать отчеты реализации подпроектов в областные библиотеки.

«Большой проект» не ограничивает библиотеки в выборе своей собственной стратегии проектной деятельности, если она обоснована местными потребностями. Однако следование вышеприведенным рекомендациям позволит библиотекам не только работать над актуальными проблемами, но и быть включенными в качестве полноценного и полноправного участника в реализацию общероссийской стратегии развития, обозначенной в приоритетных национальных проектах

Ожидаемые результаты

1. Сохранение сети муниципальных библиотек.
2. Укрепление функции центральных муниципальных библиотек как методических центров для библиотек-филиалов.
3. Улучшение качества предоставления библиотечно-информационных услуг библиотеками муниципальных образований Иркутской области приведет к увеличению охвата библиотечным обслуживанием населения Иркутской области.

III. ОРГАНИЗАЦИЯ МЕТОДИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: АНАЛИЗ, ПЛАНИРОВАНИЕ И УЧЕТ

1. Научно-исследовательская деятельность в аспекте методической деятельности

Научно-исследовательская деятельность (далее – НИД) в центральных библиотеках региона, как правило, осуществляется силами специалистов разных подразделений: отдела историко-культурного наследия, отдела библиографии и краеведения, научно-методического отдела. В небольших библиотеках основная нагрузка по осуществлению НИД ложится на методиста библиотеки.

НИД для методиста – инструмент решения стратегических и тактических задач, сбор и анализ данных для обеспечения принятия управленческих решений, способ поиска выхода из проблемных ситуаций.

Основными целями НИД в области библиотечного дела являются:

- Выработка стратегических направлений развития библиотеки (подробнее см. гл. I);
- Поддержка, сопровождение и оптимизация текущих процессов и задач оперативной деятельности библиотеки:

Изучение, систематизация и введение в научный оборот редких и ценных изданий,
Продвижение краеведческих материалов,
Научно обоснованное комплектование фондов,
Улучшение пути читателя к книге,
Снятие напряженности в коллективе.

Основными направлениями НИД в библиотеке являются:

- Книговедение,
- Библиотековедение,
- Краеведение и библиография,
- Библиотечная социология.

Для специалиста по методической работе особую значимость имеет библиотечная социология, поскольку в ходе социологических исследований можно собрать данные, которые послужат основой для принятия управленческих решений.

Чек-лист подготовки и проведения исследования в библиотеке

1. С чего начать? Отправной точкой для организации и проведения исследования является наличие некой *проблемной ситуации* – объективно существующих препон, барьеров для развития библиотеки: падение спроса на библиотечные услуги, неудовлетворенность читателей качеством библиотечно-информационного обслуживания, претензии со стороны учредителей библиотеки. Проблемной ситуацией является также неосведомленность широкого круга пользователей и/или специалистов о наличии в фонде библиотеки изданий, представляющих краеведческую, исследовательскую или культурно-историческую ценность. Серьезное проблемное поле для исследования – неудовлетворенность коллектива библиотеки условиями труда, графиком работы, уровнем заработной платы, несоответствием квалификации специалистов поставленным трудовым задачам и другими обстоятельствами.

2. Как выявить проблему? Проблемную ситуацию может выявить методист при сравнительном анализе отчетов о работе библиотеки за несколько лет, при целенаправленном анализе иных библиотечных документов (читательских формуляров, отказов, книг суммарного учета, записей в ЭК при его наличии). Как уже было отмечено, на наличие определенной проблемы могут указать учредители, пользователи, специалисты библиотеки. Постановщиком задачи на исследование также может быть директор библиотеки, дав поручение методисту найти способы устранения определенного проблемного поля.

3. Как приступить к работе? При возможности соберите команду единомышленников – группу из 2–3 специалистов библиотеки, осознающих наличие проблемной ситуации, заинтересованных в изменениях форм и способов библиотечного обслуживания, обладающих навыками аналитической работы. Совместными усилиями четко выделите и опишите проблему, которую вы намереваетесь решить, организовав исследование. При невозможности групповой работы опишите проблему самостоятельно.

4. Как грамотно и качественно выполнить исследование? Разработайте программу исследования.

- а. К описанной проблемной ситуации добавьте *гипотезу* – образ результата исследования, догадку, утверждение, которое требует доказательств; предположение о том, какими путями вы намереваетесь решить стоящую перед вами проблему. Например, в библиотеке

выявлена проблема – читатели не спрашивают свежие выпуски журналов. Методист формулирует гипотезу: журналы расположены в неудачном месте. На сайте библиотеки нет информации о поступлении новых журналов. Если библиотекари расположат стойку с журналами на видном месте и будут делать рассылку о новых поступлениях, спрос на журналы возрастет.

- b. Сформулируйте объект и предмет исследования. *Объект исследования* – явление объективной действительности, которое будет рассмотрено в исследовании. Выбирая объект исследования, методист отвечает на вопрос: «Что именно будет изучено?». Основные объекты библиотечных исследований – библиотечные фонды, пользователи библиотек, коллектив библиотеки. *Предмет исследования* – точка зрения или аспект, в котором будет изучен объект исследования. При определении предмета исследования методист отвечает на вопрос «Как будет изучен объект исследования?». Предметами исследования с точки зрения библиотечной социологии могут быть: библиотечное поведение пользователей библиотеки (зачем приходят, что читают, что делают в библиотеке, как часто посещают библиотеку, что мешает пользователю в библиотеке, что помогает, чего не хватает и т. п.), структура фондов библиотеки (что спрашивают, почему, чего не хватает), степень удовлетворенности библиотечного коллектива условиями труда и проч.
 - c. Сформулируйте *цель* и *задачи* исследования.
 - d. Выберите методы исследования из предложенных далее или описанных в специальной литературе (см. *Рекомендуемая литература*). Основными методами исследования в области библиотечного дела являются: 1) наблюдение: регулярное заполнение заранее составленной матрицы (время, читальный зал, количество посетителей, сколько мужчин/женщин, какого возраста, что делают: читают библиотечные книги, свои книги, работают за компьютером, общаются, пришли на мероприятие); 2) опросы: анкеты для посетителей мероприятий, вопросы на флип-чартах при входе в библиотеку (один вопрос – короткий ответ); 3) Прямые коммуникации: круглые столы, проблемные дискуссии, модерационные и стратегические сессии.
 - e. Определите *количественные* и *качественные* показатели исследования: какое количество людей вы намереваетесь опросить, какое количество библиотечных документов проанализировать, изучить востребованность какого количества книг, из каких разделов ББК, за какие периоды. Примеры качественных показателей исследования в библиотеке – это читаемость, посещаемость и обращаемость фонда в динамике, рентабельность средств, вложенных в приобретение книжных новинок, производительность труда специалистов библиотеки, себестоимость подготовки и проведения библиотечного мероприятия.
 - f. Опишите, что станет *результатом исследования*: конкретные рекомендации по изменению расстановки фондов в библиотеке, оптимизации расписания работы библиотеки, преобразованию системы управления библиотекой, перераспределению трудовых функций в коллективе библиотеки; способ разрешения обострившихся противоречий между предложением библиотеки и спросом на библиотечные услуги; комплекс инновационных форм обслуживания, обусловленный тенденциями развития библиотечного дела.
 - g. Составьте *план-график реализации исследования*.
 - h. Программа исследования может быть компактной, 7–10 страниц текста формата А4. При этом наличие программы позволит вам строго связать проблему, цель, задачи, механизмы и возможные результаты исследования; действовать по четко разработанному алгоритму; консолидировать время и другие ресурсы, необходимые для выполнения исследования (расходные материалы; привлечение волонтеров для сбора материала исследования; привлечение экспертов для оценки качества исследования и т. п.); продумать и изложить способы интерпретации собранного материала.
5. Согласуйте программу исследования с директором библиотеки.
 6. Разработайте инструментарий для проведения исследования: анкеты, опросные листы, листы наблюдения, матрицы анализа книговыдачи, сценарии проведения модерационных или стратегических сессий.
 7. Проведите исследование согласно программе и плану-графику.
 8. Тщательно проанализируйте полученные данные. Сделайте таблицы, графики или диаграммы, представляющие количественные показатели исследования (например, профессиограмму и половозрастную диаграмму участников опроса, таблицу наиболее востребованных книг по разделам

ББК и годам закупки). Сделайте краткую интерпретацию полученных данных: какие тенденции проявились благодаря проведенному исследованию. Четко сформулируйте выводы о полученных качественных показателях: насколько рентабельно были освоены средства на комплектование, насколько производительно трудятся специалисты библиотеки, как изменилась читаемость за последние пять лет и о чем это свидетельствует.

9. Завершающим этапом исследования является разработка рекомендаций, предложений, комплекса мер, концепции развития библиотеки и иных результатов исследования, описанных в пункте 4f данного чек-листа. Рекомендации «Как написать производственно-практическое пособие» см. в разделе «Полезные материалы».

10. Представьте результаты исследования директору библиотеки и другим инициаторам исследования: учредителям, пользователям библиотеки, жителям вашего населенного пункта.

Основные ошибки, допускаемые начинающими исследователями-методистами

1. Проведение исследования без подготовки детальной программы.
2. Завершение исследования без разработки рекомендаций, предложений, комплекса мер по развитию обслуживания пользователей библиотеки.
3. Проведение исследования в отрыве от основной деятельности библиотеки в силу личных склонностей методиста к аналитической работе.
4. Выполнение исследования без согласования с директором библиотеки.

Рекомендуемая литература

1. Научные исследования в библиотеках: тематика, организация, представление результатов : монография / Ю. Н. Баранчук, И. Н. Вибе, М. Я. Дворкина, А. Ю. Самарин ; ответственный редактор А. Ю. Самарин ; Российская государственная библиотека [и др.]. – Москва : Пашков дом, 2021. – 323 с.
2. Самохина, М. М. Социолог в библиотеке, или Библиотекарь как социолог: практическое пособие для тех, кто хочет и любит исследовать / М. М. Самохина ; Российская государственная библиотека для молодежи. – 2-е изд., обновл. и доп. – Москва : РБГМ, 2019. – 226 с.

2. Библиотечный мониторинг как основа организации методической деятельности

В основе методического обеспечения лежит аналитическая деятельность библиотек – методических центров, поскольку квалифицированные методические рекомендации требуют анализа существующей библиотечной практики и уровня работы библиотек.

Методический библиотечный мониторинг – это система слежения за изменениями в библиотечном деле. Она призвана собрать информацию о деятельности библиотек, анализ которой позволял бы судить об уровне их работы; о новшествах в библиотечном деле и их распространении по сети библиотек.

Смысл методического библиотечного мониторинга заключается в непрерывном наблюдении за изменениями, за появлением новых сведений о деятельности библиотек. **Объектами** методического мониторинга являются:

- Состояние сети муниципальных библиотек и иных организаций, предоставляющих общедоступные библиотечные услуги населению;
- Состояние информационно-библиотечного обслуживания читателей;
- Формирование и использование библиотечных фондов;
- Формирование и использование контента электронных ресурсов;
- Динамика показателей деятельности библиотек;
- Кадровый потенциал библиотек и иных организаций, предоставляющих общедоступные библиотечные услуги населению, повышение квалификации;
- Выявление и распространение библиотечных новшеств;
- Состояние научно-методической деятельности;
- Состояние связей с общественностью;
- Состояние информатизации;
- Состояние материально-технической базы библиотек и иных организаций, предоставляющих общедоступные библиотечные услуги населению;
- Документный поток по библиотечному делу;
- Финансирование библиотечной деятельности и т. д.

Система мониторинга в библиотечной сфере необходима в связи с быстрыми и глубокими преобразованиями в деятельности библиотек, влекущими за собой изменения важнейших

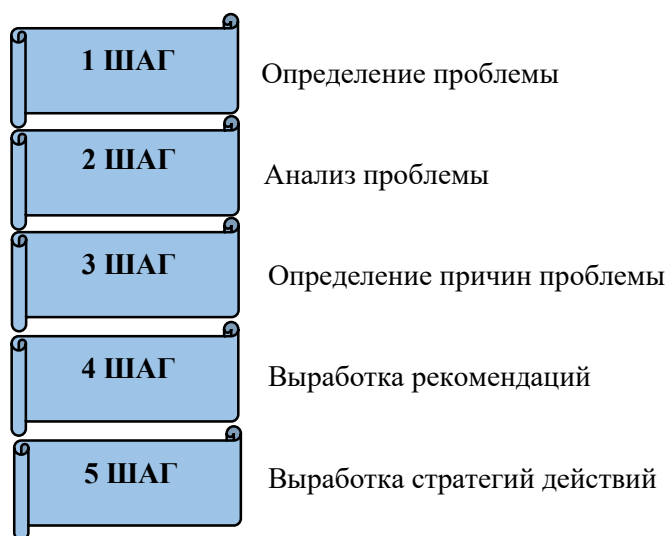
характеристик. Понимание сути грядущих или уже свершившихся перемен в библиотечном деле невозможно без тщательно организованной системы сбора и обработки первичной информации, без отслеживания динамики значимых процессов и их взаимосвязи.

Суть библиотечного мониторинга состоит в непрерывном наблюдении, оценке и прогнозе библиотечной деятельности. **Главная его цель** – обеспечение органов управления библиотеки полной, своевременной и достоверной информацией о процессах, протекающих как в отдельно взятой библиотеке, так и в централизованной библиотечной системе (ЦБС), повышение качества библиотечно-информационного обслуживания. Для получения надежных выводов мониторинг должен осуществляться с соблюдением определенных принципов, к которым относятся непрерывность наблюдения, оперативность, системность, универсальность, гласность, координированность, достоверность и т. д.

В настоящее время библиотечный мониторинг, основанный на библиотечной статистике, является **одним из важных элементов** и инструментов управления библиотекой. Он определяет принципиально новую и эффективную политику принятия управленческих решений в библиотечно-информационном сообществе, а также создает основу для краткосрочного и долгосрочного прогнозирования важнейших библиотечных процессов.

Принято считать, что библиотечный мониторинг оказывает существенное влияние на нейтрализацию негативных тенденций и стабилизацию библиотечного дела. С его помощью можно изменить характер библиотечных процессов и явлений, внести предложения в совершенствование системы государственной статистики, повысить темпы развития государственной и региональной библиотечной политики. Однако исследование библиотечных объектов эффективно, когда оно охватывает всю совокупность действующих факторов и позволяет наблюдать их состояние длительное время.

Мониторинговые исследования предусматривают систему непрерывного наблюдения за фактическим состоянием и динамикой развития явления или процесса:



В задачи мониторинга не входит получение фундаментальных знаний о наблюдаемых явлениях или процессах. Наоборот, должны наблюдаться преимущественно те явления или процессы, о которых уже накоплены такие знания. Конечно, при этом совсем не исключается получение фундаментальных знаний, но оно рассматривается как побочное действие по отношению к решению основных задач. Библиотечный мониторинг следует рассматривать в контексте перечисленных его особенностей как инструмент маркетингового управления библиотекой. Показатели мониторинга могут способствовать контролю над ходом развития какого-либо библиотечного явления или процесса его прогнозирования. При этом измерения изменений, происходящих в библиотеке или ее структурных подразделениях, основываются на регулярном применении одних и тех же принципов выборки и инструментария для сбора данных.

В организации библиотечного мониторинга центральное место занимает вопрос о его структуре, т. е. о выборе наиболее важных направлений, на основе информации о которых органы управления могут принять обоснованные решения по определенному кругу вопросов библиотечного развития территории.

В современной практике библиотечный мониторинг используется для изучения внешней и внутренней среды библиотеки. В качестве объектов **внешней среды** (общеэкономические факторы) наибольший интерес для исследования представляют *читатели библиотеки, социальная дифференциация населения в зоне обслуживания, межнациональные отношения, реальные и прогнозируемые информационные потребности пользователей*. При мониторинге **внутренней среды** (управленческие, финансовые, библиографические факторы) изучаются соответственно *цели и стратегии развития, квалифицированный состав руководства и работников, условия труда библиотечного персонала, организационная культура; структура бухгалтерского баланса; эффективность использования имущества; величина документного фонда, объем новых поступлений, объем выбытия, книговыдача, число читателей, обращаемость, книгообеспеченность, читаемость, библиотечные фонды и т. д.*

Существует мониторинг **двухсторонней среды** (статистические, коммуникационные факторы), которая включает такие показатели, как:

- Статистика библиотечных запросов пользователей;
- Качество библиотечно-информационного обслуживания посетителей библиотеки.

Кроме того, каждая библиотека может осуществлять мониторинг своего развития, который позволяет судить, по какому направлению развивается библиотека – интенсивному или экстенсивному. В настоящее время одним из инновационных направлений мониторинговых исследований является мониторинг библиотечного коллектива как основа разработки персонал-стратегии.

Методист должен знать, что ему делать в первую очередь, на что обратить внимание, как решить те или иные проблемы, используя свои возможности, в т. ч. и интернет-ресурсы. Сейчас методист чаще всего использует в своей работе следующие **способы сбора информации** для проведения мониторинга:

Современные методы сбора информации:

- Google-формы/документы;
- Группы в мессенджерах;
- Интернет-почта.

Традиционные методы сбора информации:

- Различные отчеты по видам деятельности библиотеки;
- Годовой информационный отчет;
- Ежеквартальный/статистический отчет;
- Форма 6-НК.

Сегодня мониторинг является общепризнанным методом исследования, который нашел широкое применение в управлении библиотечным делом. Как правило, он используется в следующих случаях:

- Во время разработки концепций развития библиотек;
- При формировании задач деятельности и стратегических целей;
- При принятии решений, касающихся организационной библиотечной структуры;
- Во время исследования библиотечной деятельности по разнообразным направлениям.

Наряду с классическим плановым мониторингом библиотеки также проводят **внеплановый мониторинг**. Он организуется в случаях поступления обращений граждан или по запросу учредителя, также внеплановый мониторинг может проводиться в случае изменения нормативно-законодательных документов библиотеки или при изменении кадрового состава.

На практике библиотечный мониторинг заключается в разработке предложений, которые касаются развития учреждения культуры, осуществляющегося в соответствии с передовыми достижениями в данной деятельности и на основании результатов проведенных исследований.

Мониторинг проходит в несколько этапов. **Первый этап – организационный**. Он включает в себя обсуждение проблем и определение потребностей в мониторинге, среди которых могут быть:

- Поручения учредителя;
- Изменение законодательства;
- Отсутствие достоверной информации по определенной теме;
- Потребность в изучении состава фондов и ресурсов, читательского спроса и удовлетворенности пользователей услугами библиотеки;
- Подготовка предложений к программам, проектам, концепциям, планам и т. д.

По итогам обсуждения решение о проведении мониторинга и создании рабочей группы принимает руководитель.

Второй этап – документационный: составление обоснования и описание мониторинга, в котором рабочая группа определяет:

- Проблемную ситуацию и проблему, требующую изучения; основную гипотезу; объект исследования;
- Единицы наблюдения;
- Предмет исследования, цели и задачи мониторинга;
- Методику сбора данных; методы проведения изучения;
- Таблицы и другой инструментарий для сбора данных; формат предоставления полученных данных, сроки сбора, обработки и анализа полученных данных;
- Состав участников и доля их участия; определение потребности повторного или регулярного мониторинга по тематике.

Третий этап – кадровый. При необходимости организуется обучение персонала, участвующего в проведении мониторинга. Информирование коллектива о мониторинге и проверка единообразия понимания сути мониторинга для достоверного сбора информации, овладения методикой проведения мониторингов, усвоения методики заполнения таблиц и другого инструментария.

Четвертый этап – информационный. Доведение до библиотеки информации о проведении мониторинга. Распространение информации и приглашение к участию. Разработка информационных материалов и их корректировка при снижении темпов получения обратной информации.

Пятый этап – рабочий. Проведение мониторинга в соответствии с принятыми решениями. Сбор, обработка и анализ полученной информации. Подготовка аналитической информации. Подготовка проекта предложений руководству библиотеки. При необходимости – подготовка информации для учредителя и СМИ по итогам мониторинга. Распространение информации по итогам мониторинга.

Шестой этап – внедренческий. Разработка плана внедрения итогов мониторинга и его реализация. Анализ ситуации после внедрения. Оценка эффективности мониторинга. Информирование участников об итогах мониторинга и ходе внедрения предложений.

Результаты оценки деятельности и развития зависят от выбора показателей, т. е. от принятых библиотекой приоритетов.

Оперативное получение этих данных, наблюдение за их динамикой позволяет оценивать состояние и уровень библиотечной деятельности и на этой основе разрабатывать методические рекомендации по совершенствованию работы библиотеки или сети библиотек.

Источниками получения сведений о работе библиотек являются: библиотечная документация (отчетная, плановая, информационная и др.); материалы совещаний, конференций, семинаров библиотечных работников; публикации в местной периодической печати и т. п.

Непосредственная связь методистов с библиотеками осуществляется не только в целях обследования их деятельности, но и для оказания методической помощи, участия в мероприятиях библиотеки, изучения и/или внедрения в ее практику конкретного новшества.

Собранный фактический материал подвергается анализу и оценке, на основе которых делаются выводы об уровне работы библиотеки, об успехах и недостатках в ее деятельности. Итоги отражаются в справке, в которой особое внимание обращается на новшества, выявленные в деятельности библиотеки; отмечаются существенные недостатки, анализируются их причины и способы устранения. В заключение даются конкретные рекомендации по улучшению работы библиотеки.

Научно-методическим отделом ГБУК ИОГУНБ ежегодно проводятся мониторинги деятельности общедоступных библиотек региона. На основании результатов анализа мониторингов, информационных отчетов муниципальных библиотек (структурных подразделений), анализа статистических данных составляется ежегодный доклад о деятельности муниципальных библиотек Иркутской области. Методисты как областной научной библиотеки, так и центральных библиотек муниципальных образований осуществляют мониторинги в ходе выездов в библиотеки для изучения их деятельности на основе статистических, информационных и отчетных документов. В результате формируются аналитические документы, которые позволяют получить оперативную информацию о фактическом состоянии библиотек и помогают планировать их дальнейшую работу.

Мониторинг деятельности библиотек легче осуществлять с помощью информационно-коммуникационных технологий, используя сайты и отслеживая информацию об их деятельности, представленную в открытом доступе. Методические центры имеют возможность принимать в автоматизированном режиме статистические отчеты библиотек региона. Цифровые технологии используются при создании аналитических БД о деятельности библиотек. Успешным примером является «Корпоративная БД "Центральные библиотеки субъектов Российской Федерации"» Российской национальной библиотеки: <https://clrf.nlr.ru/>. Цифровой формат подготовки аналитических и статистических отчетов, справок, обзоров, материалов об опыте работы библиотек, а также возможности быстрой передачи данных благодаря компьютерным технологиям изменили характер

и повысили уровень аналитической деятельности методистов. Виртуальная среда предоставляет больше возможностей для изучения, обобщения и использования положительного опыта работы, в т. ч. инноваций.

На основании вышеизложенного можно сделать следующие выводы:

- Организация библиотечного мониторинга возможна при использовании анализа основных организационных характеристик библиотеки: организационно-правовой формы библиотеки; конкретных функций управления; специализации управления, иерархии управления; диапазона контроля.
- Результаты мониторинга зависят от надежности, достоверности и репрезентативности информации, методов ее обработки, квалификации кадров, осуществляющих мониторинг.
- Мониторинг предполагает знание сущности наблюдаемого явления или процесса, возможных вариантов направления его развития.
- С помощью мониторинговых исследований стратегии и тактики развития библиотечного дела обосновываются планы и управленческие решения, осуществляется контроль за их выполнением, выявляются резервы повышения эффективности библиотечно-информационного обслуживания.

3. Планирование деятельности библиотеки

Сегодня теме планирования уделяется много внимания. Современная экономика, нацеленная на результат и эффективность, устанавливает правила игры, где главный постулат – «Время – деньги».

Бенджамин Франклин считал, что необходимо обращаться к инструментам тайм-менеджмента, целеполагания и планирования и искать для своего развития новые методы и решения. Эти «три кита» эффективности имеют много общего, но все же различаются.

Тайм-менеджмент – это техники и методы для управления временем.

Это самоорганизация и управление собой.

Тайм-менеджмент помогает человеку или компании планировать время и экономить ресурсы.

В отличие от тайм-менеджмента планирование – более глобальный метод распределения времени и приоритизации задач. Он позволяет не только оптимально распределить человеческие и материальные ресурсы для достижения тех целей и задач, которые стоят перед библиотекой, но и максимально быстро получить результат.

А также:

1. Планирование деятельности служит картой дня.
2. Планирование деятельности устанавливает приоритеты.
3. Процесс планирования работы программирует наш ум.

Планирование в библиотеке – это система связанных между собой заданий, различающихся сроками, порядком и последовательностью исполнения работ.

Виды планирования

Методика планирования библиотечной работы сегодня существенно меняется. В библиотечной практике последних лет одним из важнейших инструментов управления становится стратегическое планирование

Стратегическое планирование

Стратегическое планирование определяет перспективы развития и намечает общую линию развития библиотеки. Если говорить общеизвестным HR-штампом, то оно отвечает на вопрос: «Какой вы видите свою библиотеку через 5 лет?». В нем отражаются основополагающие долгосрочные задачи, определяется уровень, которого надо достичь к концу планируемого срока. Этот вид принципиально отличается от других видов планирования, так как использует не традиционный подход «из прошлого в будущее», а предполагает направление анализа и принятие управленческих решений «из будущего в настоящее».

Все чаще возникает необходимость заниматься планированием, основанным на программно-целевом и системном подходе. Элементы целевого планирования являются обязательными для любого вида планов, наиболее полное свое развитие они нашли в программах, недаром этот вид

планирования называют программно-целевым. В настоящее время в библиотеках России самой популярной и востребованной является проектная фаза программно-целевого планирования.

Программно-целевое планирование

Использование программно-целевого (маркетингового) метода в новых условиях является одним из важных направлений, которые стоит развивать в планировании деятельности библиотек. В отличие от традиционно сложившихся методов («от достигнутого» и нормативного) этот метод базируется на целевой комплексной программе, в основе которой должна лежать конечная цель, ради которой создана библиотека.

Перспективное планирование

Перспективный план библиотеки рассчитан на ряд лет (как правило, от 3 до 5 лет) и намечает общую линию развития библиотеки. В нем отражаются главные, решающие задания длительного значения и определяется уровень, которого надо достичь к концу планируемого срока. Перспективные планы могут быть как универсальными по своему содержанию, так и тематическими (например, тематический план комплектования библиотечных фондов, план научно-методической работы и др.).

Текущее планирование

Текущее планирование заключается в конкретизации задач и целей, определении сроков их выполнения в течение краткосрочного периода. Текущий план служит ступенькой к выполнению стратегического плана. Результаты текущего планирования оформляют в виде текущих планов работы библиотеки (годовых, квартальных, месячных).

Оперативное планирование

Оперативное планирование – это разработка на основе месячных планов плановых заданий для отдельных сотрудников на короткие отрезки времени. Позволяет оперативно контролировать выполнение плановых заданий, рационально использовать рабочее время библиотечных работников.

А что там со сроками?

В каждой сфере существуют свои сроки планирования. В библиотечном деле, как правило, они примерно вписываются в общепринятые отрезки времени.

- Стратегическое планирование – свыше 5 лет.
- Среднесрочное планирование – 3–5 лет.
- Краткосрочное планирование – до 1 года.
- Оперативное планирование – от 1 дня до 1 квартала.

Планируем работу

Что такое план?

План – это официальный документ, один из основополагающих в деятельности библиотеки. В нем отражены прогнозы будущего развития учреждения, промежуточные и конечные цели, а также задачи, стоящие перед организацией и ее отдельными подразделениями, механизмы координации деятельности по выполнению плановых заданий, распределение ресурсов и обработка стратегии на случай чрезвычайных обстоятельств.

Планы могут различаться:

- по функции (производственный, финансово-хозяйственный, кадровый);
- по временному периоду (долгосрочный, среднесрочный, краткосрочный);
- по обязательности исполнения: директивные и индикативные (ориентировочные).

План может быть универсальным и отражать все направления деятельности библиотеки или тематическим, включающим в себя одно из направлений; сводный план определяет задачи и содержание работы библиотеки на заданный период и имеет целью координировать и кооперировать их деятельность. Наряду с универсальными планами, отражающими всю совокупность работы библиотеки, в систему планов могут входить планы, отражающие отдельные направления деятельности (например, план библиотечных выставок; план культурно-досуговых и просветительских мероприятий; план финансово-хозяйственной деятельности; план повышения квалификации кадрового состава и др.).

Принципиальная модель системы планов библиотеки включает:

- перспективный (стратегический) план развития библиотеки;
- текущий годовой план;

- квартальные планы структурных подразделений (отделов, филиалов);
- индивидуальные месячные планы сотрудников библиотеки.

Все эти планы различного наполнения и продолжительности, выполняя определенные специфические функции, призваны обеспечить в совокупности планомерность и согласованность развития библиотеки.

Стратегический план развития библиотеки как основа ее модернизации

Сегодня перед многими библиотеками стоит вопрос определения перспективных и стратегических направлений. Требования времени, как и современные тенденции перспективного планирования, нацеливают на разработку Концепции развития библиотеки. Основной особенностью создания Концепции является возможность отработки «своего сценария», что требует не только активного включения руководителя учреждения, но и заинтересованности каждого сотрудника в преобразовании библиотеки. Однако основная ответственность за разработку документа лежит на руководстве библиотеке. Только руководитель в состоянии определить приоритеты деятельности на перспективу. В этом проявляется лидерство руководства. Начиная работу над стратегическим планом развития библиотеки, предполагающим модернизацию сферы информационно-библиотечного обслуживания, предстоит ответить на три основных вопроса:

1. Где библиотека находится в настоящее время? (Определение текущего положения);
2. Куда хочет двигаться? (Определение приоритетов);
3. Как собирается сделать это? (Определение методов достижения и результатов).

Разработка концепции развития в каждой организации может иметь свой порядок. Тем не менее, существуют общие шаги, которые необходимо соблюдать в ходе разработки.

Стратегические планы отражают местную ситуацию, они гибки, могут и должны меняться с изменением ситуации, а также могут учитывать неожиданные изменения и появляющиеся возможности. Процесс планирования, оценивание достигнутого и переработка плана должны стать постоянными в работе библиотеки. Кроме того, стратегический план в его новом качестве необходим библиотеке как средство закрепления долгосрочных взаимных обязательств между ней и учредителем, особенно обязательств последнего в финансовой поддержке. Очень важно, чтобы план на перспективу был утвержден непосредственно учредителем библиотеки в качестве официального документа, что в дальнейшем может облегчить получение необходимых ассигнований на развитие библиотеки. Другими словами, перспективный план можно рассматривать как метод, с помощью которого можно решать финансовые проблемы, заинтересовав учредителей, искать заинтересованных партнеров (спонсоров). Стратегический план – основа ориентации для разработки других более конкретных планов.

Выигрывает сражение не тот,
кто придумал план битвы,
а тот, кто взял на себя ответственность
за его выполнение.

Наполеон

Пишем план работы на год

Порядок составления годового плана включает:

- формулировку направлений работы, основных задач и контрольных показателей, которую составляет руководство библиотеки;
- составление и обсуждение проекта планов в структурных подразделениях (отделах, филиалах) с учетом предложений всех сотрудников;
- составление, обсуждение в трудовом коллективе и утверждение директором годового плана работы библиотеки.

Требования к составлению плана с точки зрения теории и практики библиотечной работы

- План работы должен полностью соответствовать тем позициям, которые отражены в нормативных, правовых и иных документах, принятых на государственном, региональном и внутрибиблиотечном уровнях.
- План должен быть актуальным, отражать важнейшие события в жизни государства и общества, региона, быть направленным на решение социально-личностных задач.
- План работы должен ставить четкие цели, быть разнообразным и интересным по форме

проведения мероприятий, учитывать особенности и традиции библиотечного учреждения и его социального окружения.

- План должен быть конкретным, с указанием конкретных мероприятий, сроков проведения, участников и организаторов; необходимо исключить из него общие формулировки.
- План должен быть реально выполнимым, предусматривающим равномерное по времени распределение мероприятий, необходимых и достаточных для решения поставленных задач.

Что включает в себя процесс планирования?

Процесс составления плана работы на определенный период предполагает несколько этапов:

- определение миссии, целей и задач, приоритетных направлений (на месяц, квартал, год и т. п.) – *самый трудный и важный этап, так как четко сформулированные цели являются залогом успешной работы;*
- составление программы действий – *подбор, анализ и оценка способов достижения поставленных целей, координация всех процессов, определение порядка выполнения намеченных действий, необходимых для реализации плана как внутри библиотеки, так и со сторонними организациями;*
- выявление необходимых ресурсов – *определение материальных, финансовых, информационных, кадровых ресурсов, которые понадобятся для выполнения плана;*
- определение исполнителей и соисполнителей – *важно учитывать не только квалификацию работников, но и индивидуальные особенности личности;*
- определение сроков выполнения планируемых работ – *при расчете сроков учитываются межотраслевые нормы на выполнение тех или иных видов работ (процессов);*
- определение ожидаемых результатов, их выражение в материальном виде (мероприятие, издание, отчет и т. п.), а также количественные характеристики, *которые используются в муниципальном задании библиотеки, форме государственной статистической отчетности 6-НК.*

Приступая к работе над планом, нужно знать:

Основные направления работы библиотеки (библиотечной системы) на текущий год.

- План должен быть неразрывно связан с жизнью села, города, района и не может носить отвлеченный характер. Если библиотека или ее партнеры имеют свои особенности, это должно найти свое отражение в плане.
- Задачи библиотеки на год, которые определяются в соответствии с целями. Необходимо обдумать, как библиотека может организовать их выполнение, какие формы и методы работы лучше использовать.
- Необходимо заранее заручиться согласием и поддержкой социальных партнеров, (учреждения образования, общественные объединения, учреждения и организации, отдельные лица), чтобы знать, на кого можно опереться при организации запланированного мероприятия, обговорить масштаб такой работы, учесть определенные пункты их плана.
- План составляется с учетом литературных и памятных дат года. Познакомившись с календарем, отметьте те даты, которые будут определяющими в новом году, и подумайте о том, какие мероприятия, формы работы помогут вам раскрыть эти темы.
- Сделать анализ прошлогоднего плана: что осталось невыполненным, что не удалось. Подумайте, что из этого следовало бы обязательно сделать в наступающем году. Какие формы работы оказались интересными и востребованными? Сделайте их традиционными в своей работе.

Структура годового плана

Годовой план состоит из **трех частей: текстовой, статистической и приложений.**

Текстовая часть является пояснительной, аналитической, в ней дается обоснование изменения показателей по сравнению с предыдущим годом. Отражаются вопросы организации обслуживания, работы с читателями, справочно-библиографической и информационной деятельности, формирования и организации фондов, организационной работы и другие вопросы, которые нельзя выразить цифровыми показателями.

Статистическая часть плана содержит таблицу показателей, сгруппированных по процессам работы и выраженных в единицах учета.

Приложения более подробно раскрывают содержание деятельности библиотеки. Как приложения к плану могут быть представлены:

- библиотечные программы и проекты;
- графики проведения циклов мероприятий;
- планы работы библиотечных клубов и кружков;
- схемы, модели, графики, таблицы;
- положения о проведении тех или иных акций, мероприятий.

Библиотечная статистика – один из важнейших элементов планирования.

Существование библиотеки в новых условиях, когда ее финансирование все более ориентированно на выполнение муниципального задания и конечный результат, вынуждает более эффективно использовать имеющиеся ресурсы и одновременно заставляет по-новому взглянуть на статистику в каждой конкретной библиотеке.

Показатели работы библиотеки выражаются абсолютными (количественными) и относительными (качественными) величинами.

Абсолютные (или количественные) показатели характеризуют объем отдельных видов работы, т. е. определяют, сколько единиц в абсолютном выражении планируется выполнить. Например, сколько читателей будет записано и обслужено в библиотеке, сколько массовых мероприятий проведет библиотека, сколько экземпляров и названий новой литературы должно поступить в фонд библиотеки и т. д. Абсолютные (или количественные) показатели, такие как: объем фонда, число читателей, количество книговыдач, посещений отражаются в статистической части плана и отчета.

Примерный перечень основных показателей деятельности библиотеки, который можно взять за основу определения сводколичественных показателей при планировании на год:

1. Поступление финансовых средств (тыс. руб.), из них:
 - бюджетные ассигнования (тыс. руб.),
 - в т. ч. из федерального бюджета по национальному проекту «Культура»;
 - собственные доходы (тыс. руб.),
 - в т. ч. на реализацию национального проекта «Культура».
2. Прочие, тыс. руб.
3. Спонсоры, тыс. руб.
4. Гранты, тыс. руб.
5. Количество работников, всего.
6. Количество библиотечных работников, чел.
7. Объем фонда, экз.
8. Поступило за год: количество экз. документов, всего.
9. В т. ч.: печатные издания.
10. Из них книги.
11. Электронные издания.
12. Книги «ЛитРес».
13. В т. ч.: периодические издания.
14. Количество названий книг.
15. Количество названий периодики.
16. Затраты на комплектование (тыс. руб.).
17. Обновляемость фонда.
18. Количество документов библиотечного фонда, переведенных в электронную форму (оцифрованных)/доля.
19. Количество мероприятий по сохранности.
20. Книговыдача.
21. Количество зарегистрированных пользователей.
22. Количество посещений.
23. В т. ч. посещений стационарных.
24. Посещений внестационарных.
25. В т. ч. посещений удаленно через сеть (посещений сайта).
26. Средняя посещаемость.
27. Средняя читаемость.
28. Средняя книгообеспеченность.
29. Средняя обращаемость.
30. Справочно-библиографическая и информационная работа:
31. Количество выполненных справок.

32. В т. ч. виртуальных справок.
33. Информационные и библиографические обзоры.
34. Электронные ресурсы.
35. Количество записей в БД.
36. В т. ч. объем ЭК.
37. Доля библиографических записей, переведенных в ЭК из общего объема фонда.
38. Объем библиографических БД.
39. Массовая работа (мероприятия) всего.
40. Книжные выставки всего.
41. В т. ч. виртуальные выставки.
42. Методическая деятельность.
43. Повышение квалификации библиотекарей, работающих с детьми (мероприятия).
44. Подготовка и издание методических и библиографических материалов (название, тираж).
45. Консультации.
46. Выезды (командировки).
47. Технические средства.
48. Число ПК.
49. В т. ч. с выходом в интернет.
50. Копировально-множительная техника.

Таблица 10

*Примерное распределение показателей по кварталам
в %-ном соотношении к годовому плану работы*

Показатель	3 месяца	6 месяцев	9 месяцев	12 месяцев
Пользователи	60	75	85	ост.
Посещения	45	65	75	ост.
Книговыдача	40	65	75	ост.

Относительные (или качественные) показатели – это обобщающие показатели.

Причем именно качественные показатели важны для правильного планирования, поскольку определяют уровень возможностей и эффективности работы библиотеки. Все показатели взаимосвязаны, снижение одних приводит к диспропорции в развитии библиотеки.

Исходя из стратегического планирования, анализируем внешнюю и внутреннюю среду. Во внешней среде: необходимо отслеживать ситуацию в районе обслуживания, количество проживающих в нем людей, открытие или закрытие учреждений образования, дошкольных учреждений и др., расширение жилого массива и т. д. Внутренняя среда: обязательно просчитывать качественные показатели, проводить опросы среди пользователей, учитывать их замечания и т. д.

Качественные показатели

Читаемость (Ч) – интенсивность чтения – это среднее число книг, выданных одному читателю в год. Исчисляется путем деления количества книг, выданных за год (В), на число зарегистрированных читателей (А). За год: кол-во книг, выданных за год, на число читателей библиотеки:

$$\text{Ч} = \text{В} : \text{А}$$

Средний показатель читаемости в библиотеке: 17–22.

Посещаемость (Пос) – активность посещения библиотеки.

Посещаемость – это среднее количество посещений, приходящихся на одного читателя в год. Исчисляется путем деления числа посещений (П) за год на число зарегистрированных читателей: общее количество посещений на число читателей:

$$\text{Пос} = \text{П} : \text{А}$$

Показатель характеризует активность посещения библиотеки читателями.

Если в Правилах пользования библиотекой срок пользования 15 дней (2 недели), то идеальный показатель посещаемости составит: 11 месяцев умножить на 2 (посещения) = 22.

Посещаемость мероприятий (Пос/м) – в расчете на 1 жителя. Показатель равен среднеарифметическому от деления общего числа посетивших мероприятия на число жителей.

Посещаемость мероприятий в отчетном году, %.

$$\text{Пос/м} = \text{П/Нср},$$

где Пос/м – посещаемость мероприятий, проводимых в отчетном году;

П – число посетителей мероприятий;

Нср – среднегодовая численность населения.

Пример: $7561 / 10539 = 71 \%$

Динамика посещаемости мероприятий в отчетном году по отношению к предшествующему, %.

$$\text{ДП} = (\text{Пос/м} / \text{Пос/м1}) * 100 \%,$$

где ДП – динамика посещаемости мероприятий;

Пос/м – посещаемость мероприятий, проводимых в отчетном году;

Пос/м1 – посещаемость мероприятий, проводимых в предшествующем отчетному году.

Пример: $(71 / 72) * 100 = 98 \%$

Обращаемость (Об) – степень использования фонда.

Это среднее число книговыдач, приходящихся на единицу фонда. Исчисляется путем деления количества книговыдач за год (В) на количество книг, значащихся на конец года (Ф): количество книговыдач делим на количество книг:

$$\text{Об} = \text{В} : \text{Ф}$$

Средний показатель обращаемости – 3–1,4.

Показатель обращаемости характеризует степень использования книжного фонда. По данному показателю судят о соответствии книжного фонда интересам читателей и об уровне работы библиотеки по пропаганде книги, информационных документов.

Обновляемость библиотечного фонда – это изменение состава и содержания фонда в результате пополнения новыми источниками и исключения неактуальных для читателя, непрофильных, многоэкземплярных. Показателем обновляемости является средняя величина. Она рассчитывается так: объем поступлений за анализируемый период делится на объем фонда на конец исследуемого периода и умножается на 100 %. Формула будет выглядеть следующим образом:

$$\text{Н} = \text{П} / \text{Фк} * 100 \%,$$

где П – объем поступлений,

Фк – объем фонда на конец анализируемого периода,

Н – обновляемость.

Книгообеспеченность (Документообеспеченность) (К) – достаточность книжного фонда.

Это среднее количество книг, приходящихся на одного зарегистрированного читателя. Исчисляется путем деления количества книг, имеющихся в библиотеке на конец года (Ф), на число зарегистрированных читателей (А): число книг делим на число читателей:

$$\text{К} = \text{Ф} : \text{А}$$

Показатель книгообеспеченности характеризует величину книжного фонда в отношении к числу читателей, т. е. его достаточность.

Следует помнить, что показатель книгообеспеченности обратно пропорционален показателю обращаемости: чем выше один из них, тем ниже другой. Следовательно, очень высокая книгообеспеченность так же нежелательна, как и низкая обращаемость.

Книгообеспеченность в 8–12 книг вполне реальна и оправданна.

Высокие читаемость, обращаемость и документообеспеченность доказывают достаточно эффективное использование фонда.

Низкая читаемость и обращаемость при высокой документообеспеченности определяет тот факт, что состав фонда не соответствует потребностям читателей, реклама фонда не ведется на должном уровне.

Низкая обращаемость при высокой документообеспеченности и читаемости показывает, что фонд перенасыщен изданиями и имеет значительную хронологическую глубину.

Высокая обращаемость при низкой читаемости и документообеспеченности не позволяет говорить об эффективном использовании фонда и его качественной рекламе.

Именно эти основные показатели деятельности являются по сути экономическими и служат отправной точкой для финансирования библиотеки.

Сопоставление абсолютных и средних показателей библиотеки за несколько лет помогает библиотекарю выявить тенденции и определить, исходя из данных о развитии территории (социальных, демографических, экономических) и данных о библиотеке, прогнозы ее развития на краткосрочную (1 год), среднесрочную (3–5 лет) и долгосрочную (5–7 лет) перспективы.

Структура плана может совпадать со структурой отчета (оптимальный вариант), однако конкретная библиотека может вносить в эту структуру изменения и дополнения, исходя из перспективных и текущих задач своей деятельности.

Примерная структура плана общедоступной библиотеки (ЦБС)

1. Основная миссия, цели и задачи, которые будут стоять перед библиотекой в наступающем году.

2. Свод количественных показателей по основным направлениям деятельности (в соответствии с муниципальным заданием библиотеки), а также объему работ, направленных на выполнение задания.

3. Библиотечные фонды.

4. Организация и содержание библиотечного обслуживания пользователей.

5. Электронные ресурсы муниципальных библиотек.

6. Справочно-библиографическое, информационное обслуживание пользователей.

7. Краеведческая деятельность.

8. Организационно-методическая деятельность.

9. Библиотечный маркетинг.

10. Библиотечные кадры.

11. Материально-технические ресурсы библиотек.

В годовой план нецелесообразно включать весь перечень работ, осуществляемых в структурных подразделениях библиотеки. Методологически более правильным является подход, при котором годовой план библиотеки отражает лишь основные направления ее деятельности, которые являются общими для всех структурных подразделений или требуют их координации, а не перечисляет все позиции планов структурных подразделений.

Форма составления плана работы

Библиотека может взять за основу утвержденную форму отчета (оптимальный вариант) или самостоятельно разработать форму, по которой будет составлять годовой план работы, например:

- описание основных блоков работ – с указанием результатов по каждому из них, связи с другими задачами, блоками работ плана;
- блок-схема, сетевой график – с описанием результатов и комментариями по отдельным блокам работ;
- календарный план-график работ;
- табличный перечень задач – с указанием требуемых ресурсов.

Конкретный выбор формы плана определяется перед началом работ и утверждается руководителем библиотеки.

План работы библиотеки удобно составлять в форме таблицы.

Примерные названия граф таблицы могут быть следующими:

- «№ п/п» – порядковый номер вида (направления) работы;
- «наименование мероприятия» – указывается название мероприятия;
- «форма проведения» – отражаются конкретные виды работ по направлению деятельности;
- «целевая аудитория» – дошкольники (от 0 до 7 лет), младшие школьники (от 7 до 10 лет), подростки (от 10 до 15 лет), юношество (от 15 до 24 лет), молодежь (от 24 до 35 лет), взрослое население (от 35 до 55 лет), пенсионеры (от 55 лет и старше);
- «срок выполнения» – указывается дата (квартал, месяц) завершения данного вида работы (следует отказаться от таких формулировок, как «в течение года» или «1–4-й кварталы»). Последовательность сроков должна быть логичной;
- «ответственный исполнитель» – указываются названия (аббревиатуры) филиалов или структурных подразделений, выполняющих данный вид работы.

Количественные показатели муниципального задания распределяются между всеми структурными подразделениями библиотеки, отвечающими за их выполнение. Распределение осуществляется исходя из оценки выполнения структурными подразделениями количественных показателей муниципального задания в предыдущем периоде. Цифровой показатель структурного подразделения распределяется на каждого сотрудника, задействованного в конкретном процессе или виде работы. Планирование контрольных показателей осуществляется из расчета штатного расписания библиотеки и допустимой нагрузки на основе «Межотраслевых норм времени на работы, выполняемые в библиотеках».

Годовой план деятельности библиотек муниципального образования представляется на рассмотрение и согласование руководителя органа культуры местного самоуправления, затем утверждается директором библиотеки.

О чем еще надо помнить при планировании

Контроль и оценка эффективности

Обеспечение эффективной деятельности библиотеки предполагает непрерывный контроль над ходом реализации принятых планов действий. Контроль и мониторинг деятельности призваны выявить назревающие проблемы и скорректировать деятельность организации до того, как эти проблемы перерастут в кризис.

Текущий контроль и мониторинг деятельности является одной из функций руководителей. Регулярная проверка, обсуждение возникающих проблем и предложений по решению тех или иных задач, по повышению эффективности позволяет избежать серьезных отклонений от намеченных планов.

Основными функциями контроля являются:

- достижение плановых показателей;
- координация деятельности;
- мотивация персонала.

Изменения условий реализации плана должны быть проанализированы с целью определения наиболее вероятных перемен, которые они могут вызвать при реализации. Результатом такого анализа должна стать адекватная корректировка плана, обеспечивающая наименьшее отклонение от поставленных целей, а при более благоприятном развитии ситуации – и более полное достижение целей.

Ниже прилагаем перечень полезных ресурсов, на которых более подробно охвачены отдельные нюансы этого параграфа:

1. Как правильно планировать свои дела, чтобы все успевать? // Ягудар : сайт. URL: <https://goo.su/zP7zmg> (дата обращения: 22.03.2023).
2. Календарь знаменательных и памятных дат на 2022–2023 год // Книжкин дом. : сайт. URL: <http://shelena099gmailcom.blogspot.com/2022/05/2022-2023.html> (дата обращения: 21.03.2023).
3. Организация нормирования труда в библиотеке : [цикл научно-образовательных онлайн-семинаров для специалистов библиотечно-информационной сферы] // Российская государственная библиотека : сайт. URL: <https://goo.su/zegyY> (дата обращения: 22.03.2023).
4. Новые термины и интересные формы массовой работы в библиотеке. URL: <https://goo.su/k0Uv> (дата обращения: 22.03.2023).
- Об утверждении типовых отраслевых норм труда на работы, выполняемые в библиотеках : Приказ Министерства культуры РФ от 30.12.2014 № 2477 // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов : сайт. URL: <https://docs.cntd.ru/document/420248130> (дата обращения: 22.03.2023).
5. Памятные даты и исторические события на весь 2023 год // Какой сегодня праздник : сайт. URL: https://calendarina.ru/prazdniki/history_2023.htm (дата обращения: 22.03.2023).
6. Рекомендации по разработке концепции модернизации библиотеки в соответствии с Модельным стандартом деятельности общедоступной библиотеки // Новаябиблиотека.РФ : сайт. – URL: [2-rekomendacii-po-razrabotke-koncepcii.pdf](https://www.novayabiblioteka.ru/2-rekomendacii-po-razrabotke-koncepcii.pdf) (xn--80aacacvtbthqmh0dxi.xn--p1ai) (дата обращения: 22.03.2023).
7. Тайм-менеджмент : [подборка книг] // Литрес : сайт. URL: <https://www.litres.ru/genre/taym-menedzhment-5065/> (дата обращения: 21.03.2023).

4. Библиотечная статистика: требования и методика ведения

Статистика – эффективный инструмент управления политической, экономической, научной, культурной, образовательной, социально-бытовой и другими сферами деятельности.

Библиотечная статистика не является самостоятельной научной дисциплиной, она входит в статистику культуры, которая в свою очередь является отраслью социально-экономической статистики. Другими словами, библиотечная статистика является отраслевой дисциплиной, имеющей конкретный предмет исследования и собственную систему показателей для его характеристики.

Под *библиотечной статистикой* понимается вид практической деятельности по сбору, группировке и обработке первичных статистических данных, характеризующих состояние и деятельность библиотеки, группы библиотек, отдельных направлений библиотечной работы. Учитывая такую интерпретацию понятия «библиотечная статистика», легко определить ее основополагающие цели.

К ним относятся:

- статистический учет результатов библиотечной деятельности;
- мониторинг результатов работы для принятия управленческих решений;
- создание базы планирования деятельности библиотек и отчетности по их работе;
- обоснование запросов на финансирование и иную поддержку развития библиотек.

Для чего нужна библиотечная статистика?

Целью библиотечной статистики являются: статистический учет результатов библиотечной деятельности, мониторинг результатов работы для принятия управленческих решений, создание базы планирования деятельности библиотек и отчетности по их работе, обоснование запросов на финансирование и иную поддержку развития библиотечной деятельности в регионе.

Библиотечная статистика необходима при выполнении справок, запросов учредителю, управлению культуры, администрации, министерству культуры и т. д. При этом информация должна быть достоверной, полной, соответствовать профессиональным стандартам.

Документация статистической деятельности

При подаче статистических данных следует учитывать:

- Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях. Ст. 13.19. Непредоставление первичных статистических данных // КонсультантПлюс : сайт URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/1dbe610601dd69be6cc67262c45d94e1ea79e51e/ (дата обращения: 21.03.2023).
- О библиотечном деле : Федеральный закон РФ № 78-ФЗ от 29.12.1994 г. Ст. 12, п. 4: «Библиотеки обязаны отчитываться перед их учредителями и органами государственной статистики в порядке, предусмотренном действующим законодательством и учредительными документами библиотек».
- Об ответственности за нарушение порядка предоставления государственной статистической отчетности : Федеральный закон РФ № 2761-1 от 13.05.1992 г. Ст. 3.

Стандарты библиотечной статистики

- ГОСТ 7.81–2001 СИБИД. Статистический учет выпуска непериодических, периодических и продолжающихся изданий. Основные положения. URL: <https://files.stroyinf.ru/Index1/9/9299.htm> (дата обращения: 28.03.2023);
- ГОСТ Р 7.0.20–2014 СИБИД. Библиотечная статистика: показатели и единицы исчисления. URL: <http://artlib.osu.ru/Docs/mo/gost/7.0.20-2014.pdf> (дата обращения: 28.03.2023) ;
- ГОСТ Р 7.0.93-2015 СИБИД. Библиотечный фонд. Технология формирования. URL: <https://lib.nspu.ru/upload/gosts/gost%207.0.93-2015.pdf> (дата обращения: 28.03.2023).

Государственные структурные органы, осуществляющие формирование и контроль государственной статистики

- Федеральная служба государственной статистики (Росстат) является федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по формированию официальной статистической информации о социальных, экономических, демографических, экологических и других общественных процессах в Российской Федерации, а также в порядке и случаях, установленных законодательством Российской Федерации по контролю в сфере официального статистического учета.
- Автоматизированная информационная система (далее – АИС) «Статистика». Распределенная АИС сбора, обработки, хранения и анализа государственной и отраслевой статистической отчетности в Министерстве культуры Российской Федерации предназначена для формирования статистической отчетности о состоянии отрасли культуры, консолидации статистических данных на уровне Министерства культуры Российской Федерации, органов

исполнительной власти субъектов РФ и местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере культуры.

- Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Иркутской области (неофициальное название – Иркутскстат) относится к федеральным органам исполнительной власти, осуществляющим руководство статистикой на территории области, исходя из отнесения в соответствии со ст. 71 Конституции РФ официального статистического учета к ведению Российской Федерации.

Методы библиотечной статистики



Статистическое наблюдение

Статистическое наблюдение – массовое научно организованное наблюдение для получения информации об отдельных фактах изучаемого явления, оно представляет исходный материал для статистических обобщений, для получения объективных выводов об изучаемом явлении. Статистическое наблюдение представляет собой планомерное систематическое получение данных путем регистрации существенных признаков явлений и процессов библиотечной деятельности.

Статистические данные, полученные в процессе наблюдения, представляют собой составную часть управленческой информационной системы библиотеки. Владея такой информацией, руководство может эффективно решать поставленные задачи. Статистические наблюдения позволяют полнее реализовать маркетинговую стратегию библиотечного обслуживания, гибко реагировать на динамично изменяющуюся внешнюю среду, занять уверенную позицию на рынке библиотечных услуг.

Требования к результатам статистического наблюдения:

достоверность – соответствие данных наблюдения реальной действительности, это важнейшее требование, достоверность обеспечивается компетентностью библиотекаря, осуществляющего наблюдение, совершенством инструкций, бланков и другого инструментария наблюдения;

полнота – обеспечивается охватом достаточного количества единиц наблюдения, охватом наиболее существенных сторон явления (например, при исследовании системы библиотечного обслуживания нельзя выпускать из виду объем библиотечных фондов каждой библиотеки), получением данных за максимально длительные периоды;

сопоставимость данных (единообразие) – обеспечивается унификацией и стандартизацией методов оценки данных, едиными формами учета;

своевременность – данные статистического наблюдения могут быть достоверными, полными, единообразно оформленными, но запаздывание поступления информации делает ее практически ненужной.

Статистическое наблюдение подразделяется:

1. По способу организации – на *отчетность* и *специально организованное наблюдение*.

Отчетность – важнейший метод статистической работы, обеспечивающий управление статистическими сведениями по установленным формам и в установленные сроки. Значимыми особенностями отчетности являются:

– обязательность – каждая библиотека представляет отчетные данные о строго определенном круге показателей по утвержденным формам, по определенным адресам и в установленные сроки;

– юридическая сила – формы отчетности являются официальным документом, отчеты подписываются руководителем библиотеки, который несет полную ответственность по закону за достоверность содержащихся в отчете показателей;

– документальная обоснованность – данные отчетности формируются на основе первичной документации (книги учета фонда, учетного каталога, регистрационной картотеки, а также читательского формуляра, дневников работы различных отделов библиотеки).

Специально организованное статистическое наблюдение применяется для исследовательских нужд или в тех случаях, когда данных отчетности для руководства недостаточно. Оно подразделяется на *переписи и обследования* (единовременные, периодические, текущие).

2. По охвату единиц совокупности статистическое наблюдение делится на *сплошное* и *выборочное*. Если статистическое наблюдение охватывает все единицы изучаемой совокупности, оно называется сплошным. На сплошном наблюдении основаны такие показатели работы библиотеки, как учет фонда (когда отмечается каждое издание, поступившее в фонд или выбывшее из него), регистрация читателей, учет книговыдачи, посещений. Однако в некоторых ситуациях сплошное наблюдение или невозможно, или неэффективно, тогда используют один из видов несплошного (частичного) наблюдения: наблюдение основного массива, анкетное, выборочное, монографическое.

Наблюдение *основного массива* основывается на изучении основной (значимой) части совокупности и исключении малозначимых единиц.

Анкетное наблюдение при сборе статистических данных использует специальные вопросники (анкеты), раздаваемые читателям или сотрудникам библиотеки в зависимости от целей исследования.

Разрабатываются анкеты для читателей по самым разным направлениям работы библиотеки. Однако при анализе анкет необходимо учитывать, что читатели, конечно, знают, что они хотят, но не могут знать возможности библиотеки для выполнения их пожеланий.

Еще одним видом статистического наблюдения является *выборочное наблюдение*, которое основано на процедуре отбора определенного числа единиц (выборочная совокупность) по случайному признаку – лотерея, жеребьевка, таблица случайных чисел, механическая выборка, способ моментного наблюдения. Характеристики выборочной совокупности с некоторой вероятностью и поддающейся учету погрешностью распространяются на всю совокупность, называемую генеральной.

Монографическое наблюдение представляет собой изучение отдельных, характерных в каком-либо отношении единиц исследуемой совокупности. Монографическое наблюдение используется для изучения инновационного факта или явления, требующего тщательного изучения для распространения.

3. По времени проведения статистическое наблюдение делится на непрерывное (текущее), единовременное и периодическое.

4. По источникам сведений подразделяется на непосредственное наблюдение, документальное наблюдение и опрос.

Сводка и группировка

Вторым этапом статистического исследования (после проведения статистического наблюдения) является свodka и группировка статистических данных – проверка, систематизация, обработка и подсчет данных, полученных при статистическом наблюдении. Сводка отражает групповые и итоговые показатели, упорядочивает статистический материал, классифицирует и систематизирует его. Группировка решает задачи изучения типов явлений, структуры и структурных сдвигов, взаимосвязей и взаимозависимости явлений. Например, группировка книговыдачи по отраслям знаний позволяет выявить наиболее популярные издания и скорректировать политику комплектования фонда.

Статистический анализ

Статистический анализ – заключительный этап статистического исследования, предполагает изучение статистических данных для выявления характерных черт и закономерностей изучаемых явлений. Статистический анализ решает задачи получения руководством полной и всесторонней картины развития библиотеки в определенной связи и взаимоотношении различных сторон ее деятельности и форм развития.

В библиотечной статистике всегда представлены связи изучаемых объектов, когда величине одного свойства соответствует более или менее широкий спектр возможных значений другого и которые проявляются лишь в больших совокупностях. Например, величина книговыдачи как анализируемое явление зависит не только от числа читателей библиотеки и числа посещений, но и от таких факторов, как наличие необходимой литературы в фонде, уровня спроса на определенные издания, удобного режима работы и т. д.

Статистический учет, т. е. сбор исходных данных, производится для того, чтобы использовать собранный материал для выработки каких-либо оценок и управленческих решений. Без использования статистических показателей невозможно создание научно обоснованных методик оценки деятельности библиотек.

Применение в библиотечной деятельности ГОСТ Р 7.0.20-2014 «Библиотечная статистика: показатели и единицы исчисления»

В связи с существенными изменениями функционала библиотек в последние годы возникла объективная необходимость пересмотра тех показателей, по которым оценивается их работа. Основаниями для разработки национального стандарта ГОСТ Р 7.0.20-2014 «Библиотечная статистика: Показатели и единицы исчисления» послужили «Программа национальной стандартизации на 2012–2013 гг.» и «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу» (СИБИД), одобренная Техническим комитетом ТК-191 и утвержденная Федеральным агентством по техническому регулированию и метрологии Росстандарта. В подготовке стандарта приняли участие Российская государственная библиотека (основной разработчик) и в качестве соисполнителей – Российская национальная библиотека и Президентская библиотека им. Б. Н. Ельцина.

Настоящий стандарт устанавливает перечень первичных статистических показателей в области библиотечного дела и научно-технической информации и унифицированные единицы их исчисления.

Стандарт предназначен для использования в библиотеках всех видов и типов вне зависимости от ведомственной принадлежности и юридического статуса (самостоятельное юридическое лицо или структурное подразделение юридического лица), органами научно-технической информации, а также для применения федеральными органами исполнительной власти, органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления муниципальных образований.

Приведенные в стандарте показатели применяются избирательно, в зависимости от специфики библиотеки, состава ее фондов, перечня оказываемых услуг и исходя из конкретных целей сбора первичных статистических данных.

Обязательными показателями являются те, которые относятся к официальному статистическому учету и подлежат отражению в статистических формах установленного образца.

Основные задачи национального стандарта

- формирование набора статистических показателей, согласно которым руководители библиотеки и ее учредители получают возможность судить о состоянии дел и проводить сравнительные анализы библиотечной деятельности на своей территории;
- расширение перечня показателей за счет включения сведений, отражающих работу библиотек в электронной среде;
- включение статистических показателей, раскрывающих научную и методическую деятельность библиотек;
- использование унифицированных единиц исчисления для каждого из показателей библиотечной статистики;
- приведение статистических показателей и единиц их исчисления в соответствие с международными рекомендациями (стандартами ISO и IFLA) и с практикой работы современных библиотек.

Основные термины национального стандарта

В настоящем стандарте применены следующие термины с соответствующими определениями:

- **библиотечно-информационная услуга:** конкретный результат библиотечного обслуживания, удовлетворяющий определенную потребность пользователя библиотеки (выдача документов, предоставление информации о новых поступлениях, справки, выставки, консультации и т. д.);
- **библиотечное мероприятие:** вид библиотечной услуги, представляющий собой совокупность действий и организационных форм, ориентированных на целевые группы участников для удовлетворения их потребностей в знании, информации, повышении квалификации, получении навыков работы с библиотечно-информационными ресурсами, общении;
- **выгруженная запись:** 1) библиографическая запись в машиночитаемом формате из справочно-библиографического аппарата библиотеки, сохраненная пользователем; 2) библиографическая запись в машиночитаемом формате, предоставленная библиотекой для включения в другие информационно-библиотечные системы;
- **выдача документа:** предоставление во временное пользование документа из библиотечного фонда по запросу пользователя, включая полученный библиотекой из других фондов по всем видам абонементов и всем формам доставки документов, в т. ч. предоставление доступа к электронному документу или его части;
- **годовой комплект газет:** совокупность номеров (выпусков) газеты, вышедших в течение календарного года;

- **единица учета библиотечного фонда:** унифицированный показатель величины библиотечного фонда, предусматривающий подсчет документов по условным единицам учета и названиям в качестве основных параметров; дополнительными единицами учета являются метр полка, годовой комплект, подшивка (переплетная единица), количество гигабайт, занятых электронными документами в БД библиотеки;
- **загруженная запись:** библиографическая запись в машиночитаемом формате, полученная библиотекой из других информационно-библиотечных систем для пополнения собственного справочно-библиографического аппарата;
- **конвolyт:** сборный том, составленный его первоначальным владельцем, библиотекой, издателем или типографом, в который вплетены самостоятельные издания, рукописи, оттиски статей и иные материалы;
- **консультация:** ответ на запрос пользователя, содержащий не конкретные запрашиваемые данные, а указывающий путь к их самостоятельному получению;
- **копия документа:** идентичное воспроизведение содержания и/или внешнего облика документа на любом носителе и в любых формах представления;
- **машиночитаемый документ:** документ, для создания и использования которого используются специальные технические средства;
- **методическая консультация:** форма методической помощи библиотекарям, выражающаяся в разъяснении путей и способов разрешения конкретных проблем;
- **метр полки:** дополнительная единица учета библиотечного фонда, отражающая его объем, исчисляемая как 1 погонный метр стеллажной полки, занятой документами;
- **название:** единица учета библиотечного фонда, в качестве которой принимается каждое новое или повторное издание, документ, отличающийся от остальных выходными сведениями или элементами издательского оформления. Периодическое издание, вне зависимости от количества выпусков и номеров, рассматривается как одно название;
- **обращение к веб-сайту библиотеки:** сеанс взаимодействия пользователя с сайтом, включающий просмотр не менее одной страницы; приравнивается к посещению библиотеки;
- **обслуживаемый контингент:** население района, социальная группа или контингент учреждения, для обслуживания которых создана библиотека;
- **отказ:** неудовлетворенный запрос пользователя на ресурсы и услуги по профилю библиотеки;
- **пользователь (читатель, абонент, посетитель мероприятия) библиотеки:** физическое лицо (индивидуальный пользователь) или юридическое лицо (коллективный пользователь), обращающееся в библиотеку за библиотечно-информационными услугами;
- **посетитель библиотечного мероприятия:** человек, принимающий участие в библиотечном мероприятии и зарегистрированный в установленных библиотекой формах учета и отчетности;
- **посещение:** приход пользователя в помещение библиотеки с целью получения библиотечно-информационной услуги, участия в библиотечном мероприятии, использования библиотечного пространства для общения, обращения к ее веб-сайтам;
- **постоянно действующий запрос:** информационный запрос на обслуживание абонентов в системах избирательного распространения информации;
- **поступление:** документ, включенный в установленном порядке в фонд библиотеки за отчетный период (месяц, квартал, год);
- **рукопись:** документ, созданный в рукописном или машинописном виде;
- **сетевой локальный документ:** электронный документ, находящийся в стационарных хранилищах данных конкретной библиотеки;
- **справочно-библиографическая БД:** совокупность структурированных библиографических, реферативных и фактографических данных, хранящихся в электронной форме, с общим пользовательским интерфейсом и программой для поиска и манипулирования данными;
- **удаленный лицензионный ресурс:** электронный ресурс, предлагаемый его производителем в качестве отдельного продукта, к которому библиотека официально имеет право доступа;
- **удаленный пользователь:** физическое или юридическое лицо, пользующееся услугами библиотеки вне ее стен, в т. ч. посредством информационно-телекоммуникационных сетей;
- **условная единица учета библиотечного фонда:** показатель, характеризующий документ (экземпляр, файл) или группу документов (подшивка, годовой комплект, группа файлов) как отдельно взятый объект;
- **электронный документ на съемном носителе:** электронный документ, записанный на отдельный материальный объект, который не является неотъемлемой частью конфигурации компьютера.

Учетные документы согласно библиотечной статистике

Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиотечная статистика: Показатели и единицы исчисления ГОСТ Р 7.0.20-2014.

В настоящем стандарте представлены показатели, включаемые в библиотечную статистику, и единицы их исчисления в виде первичных статистических данных. Под первичными статистическими данными понимают абсолютные числовые величины, отражающие объем какого-либо объекта или характеристики какого-либо процесса.

Первичные статистические данные собирает и предоставляет конкретная библиотека, являющаяся юридическим лицом или структурным подразделением юридического лица. Показатели, обязательные для заполнения форм федерального статистического наблюдения, суммируются на федеральном уровне, уровне субъектов Российской Федерации и уровне муниципальных образований для всех библиотек или для отдельных типов библиотек. Частные показатели, используемые для решения конкретных задач, отражаются в формах статистического учета, принятых в библиотеке (базы данных, бланки, дневники, журналы учета, книги учета, паспорта мероприятий, формуляры, регистры услуг и др.).

Первичные учетные документы для ежедневного заполнения:

- Формуляр читателя (электронный формуляр читателя);
- Регистрационная карточка читателя;
- Бланк контрольного листка;
- Книжный формуляр для учета и контроля выданных и возвращенных пользователем документов и анализа их использования:

Контрольный листок №				Дата:		2023	
Регистр. номер пользователя						Номер линейки	
Подпись сотрудника отдела							
ШТАМП ОТДЕЛА				Отрасли знаний			
ОПЛ	ЕСТ	ТЕХ	С/Х	Филолог. Языковед.	ИСК	СПОРТ	Литера- туровед.
Фолькл. Худож.	УНИВ						
Виды / типы изданий							
Книги	Журналы	Газеты	Ноты	АВД	ЭД	Микроф.	В т.ч. на ин. языках
В т.ч. на яз. народов РФ	КОПИИ						
Подпись читателя:							

- Паспорт мероприятия для учета и анализа мероприятий:

Статистический паспорт мероприятия	Плановое	месяц
Форма:		
Название:		
Дата проведения:		
Место проведения:		
Присутствовало пользователей:		
Представлено документов:	Количество	По отраслям знаний
Выдано документов:	Книговыдача	По отраслям знаний

Подразделение:		
Ответственный:		
Зав. отделом учета		
Дата учета:		

- Электронная версия формы учета посещаемости людей с ОВЗ и людей старшего поколения:

Дата	Название мероприятия	Количество посетителей с ОВЗ (18+)	Количество посетителей старшего поколения (60+)	Количество детей с ОВЗ
23.03.2022	Проект «Академия здоровья». Лекция «Онкологическая заболеваемость в Иркутской области. Современные диагностики и лечение» Лектор Николай Игоревич Минакин	20	3	0
02.12 – 28.12.22	Посещаемость	5	5	1
Сектор литературы по искусству				
Сектор книжный читальный зал				
18.06.2022	Заседание Иркутского клуба органического земледелия. «Как не навредить себе, защищая растения от вредителей и болезней»		1	13

- Контрольный листок для учета посещений пользователя подразделений библиотеки, контроля за выданными и возвращенными документами;
- Разовый контрольный листок для учета посещений разовыми пользователями библиотеки;
- Листок читательского требования для поиска и выдачи документов, учета и анализа запросов и отказов;
- Лист (журнал) учета справок и консультаций для учета отказов по запросам и анализа отказов;
- Журнал регистрации посетителей мероприятий для учета посещений;
- Паспорт мероприятия для учета и анализа мероприятия, проводимого библиотекой;
- Журнал учета пользователей платных услуг;
- Лист (журнал) учета обслуживания маломобильных групп пользователей;
- Счетчик посещений сайта библиотеки для учета обращений удаленных пользователей;
- Электронная БД пользователей – для учета пользователей, учета посещений;
- Картотека регистрации абонентов МБА (электронная БД) для учета абонентов и анализа сведений о них.

Заметки библиотекаря

ФОРМУЛЯР ЧИТАТЕЛЯ

Читательский билет №							Дата регистрации в ЧЗПП:	
								2023
№								
Год	2023	202_	202_	202_	20_	20_	20_	
Фамилия _____								
Имя _____								
Отчество _____								
Год рождения								
				Правила библиотеки обязуюсь выполнять				
								(подпись читателя)

Рис. 5 Формуляр читателя

Формуляр читателя предназначен для учета пользователей (читателей) библиотеки, контроля и учета выданных им и возвращенных ими документов, а также учета посещений.

Формуляр относится к первичному документу наряду с карточкой регистрации читателя и книжным формуляром.

Заполняется формуляр читателя библиотечным почерком.

Формуляр читателя рассчитан на использование в течение пяти лет. По мере заполнения вкладыши дополняются новыми.

Использованные формуляры хранятся в библиотеке 3 года в хорошо защищенном месте от несанкционированного доступа к ним посторонних лиц.

Формуляры заполняются на зарегистрированных пользователей всех структурных подразделений библиотеки, в т. ч. пунктов обслуживания пользователей, находящихся вне стен библиотеки.

Как таковой единообразной формы читательского формуляра не существует. Рекомендуется воспользоваться формой формуляра, которая содержит минимум информации о читателе. Это:

- фамилия;
- имя пользователя;
- дата записи;
- дата перерегистрации;
- подпись.

Запись в библиотеку осуществляется по предъявлению документа, удостоверяющего личность и проживание данного человека в данном населенном пункте. Дети до 14 лет записываются в библиотеку на основании документа родителя. Родителем или опекуном ребенка заполняется поручительство.

Обязательным условием при записи в библиотеку является знакомство читателя с Правилами пользования библиотекой и согласием на обработку персональных данных, которое подтверждается подписью на бланке формуляра.

При ежегодной перерегистрации читателя уточняются анкетные данные, при необходимости вносятся изменения.

Каждое посещение читателя для обмена литературы фиксируется записью в **книжном читательском формуляре**. Если посещение связано только со сдачей литературы, то в читательском формуляре заносится дата и слово «посещение».

Все издания, выдаваемые читателям на дом, записываются в формуляре, при этом указывается: дата выдачи, инвентарный номер, классификационный индекс, автор и заглавие. В графе «Инвентарный номер» проставляется инвентарный номер книги либо б/н (без номера) для изданий временного хранения. При выдаче пользователю журнала в формуляре записывается название, год и номер.

Книжный формуляр предназначен и используется для учета и контроля за выданным и возвращенным пользователем документом. Книжные формуляры при выдаче документа на дом изымаются из книги и помещаются в формуляр читателя.

В настоящее время в центральных и городских библиотеках Иркутской области имеется возможность для внедрения автоматизированной книговыдачи. Большинство библиотек использует

современную версию системы автоматизации ИРБИС64, которая позволяет полностью перейти на безбумажную технологию – поиск документа в базе данных, формирование заказа на выдачу, фиксирование факта выдачи и возврата документа, ведение электронного формуляра читателя.

Регистрационная карточка пользователя предназначена для учета пользователя библиотеки и анализа сведений о нем.

Регистрационная карточка содержит персональные данные пользователя:

- фамилия;
- имя;
- отчество;
- адрес;
- телефон;
- паспортные данные;
- год рождения;
- образование,
- учебное заведение (если учится);
- профессия;
- место работы.

Библиотека заполняет на пользователя одну регистрационную карточку для всех структурных подразделений. Все карточки в единой регистрационной картотеке расставляются в алфавите фамилий. В целях защиты персональных данных сотрудники библиотек обеспечивают хранение регистрационных карточек в местах, недоступных для посетителей (сейф, шкаф, закрываемый на ключ).

Регистрационная карточка читателя № _____		
Дата рождения _____		
Образование _____		
Ученая степень, звание _____		
Специальность _____		
Занимаемая должность _____		
Наименование учреждения / учебного заведения _____ _____		
Адрес фактический _____ _____		
Телефон _____		
E-mail _____		
Я согласен с тем, что библиотека вправе напоминать мне о взятых на дом изданиях, в случае просрочки даты их возврата, путем телефонных звонков и почтовых отправлений		
_____ (_____)		
Дата	Подпись	(Расшифровка подписи)

Я, _____		

(Фамилия, имя, отчество)		
Паспорт (серия, номер) _____		
Кем, когда выдан _____		
Адрес постоянной регистра- ции _____		

подтверждаю, что я ознакомлен и полностью согласен с условиями оказания мне библиотечных услуг ГБУК «Иркутская областная государственная универсальная научная библиотека им. И. И. Молчанова-Сибирского (664033, г. Иркутск, ул. Лермонтова, д. 253, ИОГУНБ), изложенными в «Правилах пользования ИОГУНБ». Я согласен с тем, что библиотека может отказать мне в обслуживании в случае их нарушения. Также даю свое согласие на обработку моих персональных данных, указанных в настоящей регистрационной карточке, в соответствии с «Положением об обработке персональных данных читателей ИОГУНБ». Данное согласие действует до моего прямого отказа от пользования услугами библиотеки, выраженного мною лично в устной или письменной форме, либо до истечения двухлетнего срока с момента последнего уточнения моих данных (перерегистрации).		
_____ (_____)		
Дата	Подпись	(Расшифровка подписи)

Рис. 6 Регистрационная карточка читателя

Вторичные учетные документы:

- Дневник учета работы библиотеки;
- Отчет по государственному (муниципальному) заданию;
- Форма федерального статистического наблюдения 6-НК;

Отчеты о работе библиотеки за определенный период времени. На основании Приказа Федеральной службы государственной статистики от 18.11.2021 г. № 713. Об утверждении форм федерального статистического наблюдения с указаниями по их заполнению для организации Министерством культуры Российской Федерации федерального статистического наблюдения за деятельностью общедоступных (публичных) библиотек, организаций культурно-досугового типа, театров, работой парков культуры и отдыха (городских сада), деятельностью концертных организаций, самостоятельных коллективов, цирков, цирковых коллективов». URL: <https://docs.cntd.ru/document/726519097?marker=6540IN> каждое структурное подразделение обязано вести учет показателей объема и качества оказания услуг:

- количество зарегистрированных пользователей;
- количество выданных документов;
- количество посещений;
- посещаемость мероприятий;
- количество мероприятий и т. д.

Данные показатели относятся к официальному статистическому учету и подлежат отражению в статистических формах установленного образца. Основным учетным документом является Дневник учета работы библиотеки.

Дневник учета работы библиотеки

Дневники учета работы библиотеки ведутся в каждом структурном подразделении, обслуживающем пользователей, в т. ч. в пунктах обслуживания пользователей, находящихся вне стен библиотеки (библиотечных пунктах, выездных читальных залах, стоянках библиобуса).

Рекомендации по заполнению Дневника учета работы библиотеки:

- все графы заполняются только синей ручкой;
- заполнение карандашом неприемлемо;
- исключаются ошибки, исправления, подчеркивания, помарки, неряшливость в заполнении;
- не допускаются пометки.

К Дневнику работы библиотеки прилагаются первичные учетные формы.

Структура Дневника:

- Часть 1 «Учет состава читателей и посещаемости»;
- Часть 2 «Учет выдачи книг, брошюр, журналов и газет, и других документов»;
- Часть 3 «Учет массовой работы (громкие чтения, библиографические обзоры, литературные и тематические вечера, читательские конференции, книжные выставки и т. д.)»;
- Часть 4 «Учет работы с передвижками»;
- Часть 5 «Учет справочно-библиографической работы».

Часть 1. Учет состава читателей и посещаемости. В первой части дневника дается количественная и качественная характеристика читателей и посещаемости. Она заполняется ежедневно по читательским формулярам.

Данные в столбце № 2 должны совпадать с тетрадью учета регистрационных номеров читательских формуляров.

Результаты работы за месяц суммируются и отмечаются в графе «Всего за месяц».

Данные графы «Всего за месяц» – это сумма граф «Состоит к началу месяца» и «Всего за месяц». Полученные данные переносятся на следующий месяц в графу «Состоит к началу месяца».

Часть 2. Учет выдачи книг, брошюр, журналов и газет, и других документов. В этой части дневника дается количественная и качественная характеристика книговыдачи. Она заполняется ежедневно по читательским формулярам.

Результаты работы за месяц суммируются и отмечаются в графе «Всего за месяц».

Данные графы «Всего за месяц» – это сумма граф «Состоит к началу месяца» и «Всего за месяц». Полученные данные переносятся на следующий месяц в графу «Состоит к началу месяца».

Часть 3. Учет массовой работы. В этой части дневника желательно отдельно учитывать книжные выставки, библиотечные уроки и прочие массовые мероприятия. Для этого необходимо сделать соответствующие заголовки. Каждый раздел заполняется в хронологическом порядке.

Раздел «**Книжные выставки**»: описывая выставки со сложной структурой, необходимо указывать ее разделы.

Раздел «**Массовые мероприятия**»: кроме названия, темы и формы мероприятия коротко описывается его содержание. Можно дать и оценку эффективности.

Части 4, 5 Дневника – не заполняются, так как ведутся другие учетные формы.

Учет пользователей библиотеки

Единицей учета является *читатель*.

Учет общего числа читателей производится по числу читателей, обслуженных всеми структурными подразделениями библиотеки и зарегистрированных в единой регистрационной картотеке читателей.

Учет читателей ведется в первой части дневника работы библиотеки «Учет состава читателей и посещаемости» по основным и приоритетным показателям.

Единицей учета абонентов МБА является один абонент.

Учет общего числа абонентов проводится по числу библиотек, зарегистрированных в картотеке абонентов МБА.

Единицей учета абонентов информации является индивидуальный (лицо) или коллективный (организация) абонент, зарегистрированный в картотеке регистрации.

Учет общего числа абонентов информации проводится по числу абонентов, зарегистрированных в картотеке.

Единицей учета пользователей, обращающихся в библиотеку через электронные информационные сети, является код пользователя (лица или организации), зафиксированный на сервере библиотеки.

Учет общего числа пользователей, обращающихся в библиотеку через электронные информационные сети, осуществляется по количеству неодинаковых кодов лиц и организаций, зарегистрированных на сервере библиотеки.

Единицей учета посетителей мероприятий является лицо, присутствующее на мероприятии, зарегистрированное в документах, принятых в библиотеке.

Учет общего числа посетителей мероприятий осуществляется суммированием количества присутствующих на мероприятиях лиц, зарегистрированных в принятых документах библиотеки.

Учет мероприятий

Единицей учета является *одно мероприятие*: выставка, устный обзор, день информации, экскурсия и т. п., зарегистрированное в документации, принятой в библиотеке.

Учет общего числа мероприятий проводится суммированием мероприятий, зарегистрированных библиотекой.

Мероприятие, в организации и проведении которого принимали участие несколько структурных подразделений, учитывается один раз.

Мероприятие, включающее одновременно проведение различных форм (например, выставку и устный библиографический обзор) учитывается как одно мероприятие, но составляющие этого мероприятия называются в принятой документации.

Учет посещений, обращений

Единицей учета посещений является *одно посещение*, зарегистрированное в документации, принятой в библиотеке.

Важно: в число посещений не включаются участники массовых мероприятий, семинаров, конференций и т. д., проводимых на базе библиотеки другими организациями, посещение блогов и аккаунтов в социальных сетях библиотеки.

Единицей учета обращений к электронной библиотечно-информационной сети является одно обращение на сервер библиотеки.

Учет общего числа посещений (обращений) проводится суммированием посещений (обращений), учтенных каждым структурным подразделением библиотеки.

Учет выдачи документов и их копий

Единицей учета выдачи документов и их копий является *экземпляр*, полученный пользователем по его запросу.

Единицей учета выдачи периодических изданий является экземпляр или подшивка, полученная пользователем по его запросу.

Учет выдачи журналов, газет, нот, карт, патентов, стандартов и т. д., объединенных или хранящихся в папках, коробках, подшивках, комплектах и др., проводится по числу тех экземпляров документов, которые соответствуют запросу пользователя.

Учет выдачи документов проводится по числу выданных экземпляров, зарегистрированных в формуляре читателя и другой документации, принятой в библиотеке.

При выдаче документов из одного структурного подразделения библиотеки в другое учет выдачи производится лишь тем структурным подразделением, которое непосредственно осуществляет выдачу документов пользователю (читателю, абоненту).

Учет общего числа выданных документов проводится суммированием числа экземпляров, учтенных каждым структурным подразделением библиотеки.

Единицей учета выдачи копии документа является копия библиотечного документа (глава книги, абзац, статья, файл, аудиозапись с каждого носителя, запись на диск, распечатка документа с электронного носителя), независимо от количества скопированных страниц.

Учету не подлежат копии с документов, не относящихся к библиотечному фонду.

Выдача платных копий библиотечных документов осуществляется отдельно и входит в общее число выданных документов.

Учет выдачи копий и документов с выставки входит в общее число выданных документов.

Учет запросов и ответов на справочно-информационное обслуживание

Единицей учета разовых запросов на справочно-библиографическое обслуживание (СБО) является *запрос*.

Учет выполненных запросов на справочно-библиографическое обслуживание проводится по числу:

- тематических справок;
- уточняющих справок;
- фактографических справок;
- адресных справок;
- методических консультаций.

Учет отказов

Единицей учета отказов на документы, их копии и СБО является неудовлетворенный, невыполненный запрос пользователя на ресурсы и услуги по профилю библиотеки, зарегистрированный в Тетради отказов, принятой в библиотеке.

Учет общего числа отказов проводится суммированием невыполненных запросов пользователей, зарегистрированных в каждом структурном подразделении библиотеки.

На основании Тетради отказов библиотека формирует заказы на доукомплектование в отдел комплектования и обработки.

Порядок учета, предоставление статистической отчетности

Учет основных показателей обслуживания осуществляется в структурных подразделениях библиотеки и библиотеках-филиалах.

В ежедневную статистику Дневника работы библиотеки заносится общая сумма по основным показателям учета.

Пример оформления статистического отчета

Статистический отчет (название отдела) за (месяц) _____ 2023 г.

Пользователи за месяц:

Из них до 14 вкл. _____, с 15:30 _____ пенсионеры _____

Вид деятельности		Книговыдача с выставок план/год	Книговыдача с выставок факт (месяц)	Кол-во мероприятий (выставок) план/год	Кол-во мероприятий (выставок) факт/месяц	Посещение мероприятий план/год	Посещение мероприятий (в т. ч. пенсионеры) факт/месяц
Выставка документов библиотечного фонда							
Библиографический обзор							
Экскурсия							
Публичная лекция							
Мероприятия	Библионочь						
	КнигаМарт						
	Дни славянской культуры						
	и прочее:						
Фестиваль							
Презентация							
Встреча (вечер)							
День информации							
День специалиста							
Заседание клуба по интересам							
Круглый стол							
Читательская конференция							
Курсы компьютерной грамотности							
Курсы информационной грамотности							
Курсы иностранных языков							
Художеств. выставки (картины, фото)							
Мастер-класс							
Выездные							

выдано с выставок (месяц)	книги	журналы	газеты	ноты	авд	эд	опл	ест	тех	с/х	спорт	иск	язык/фил	лит/вед	худ	унив

Вышеизложенные показатели включаются в годовой отчет, статистическую форму № 6-НК и другие формы отчетов, принятые в библиотеке.

Ответственность

Формы статистических и текстовых отчетов ежегодно должны утверждаться приказом руководителя учреждения. Изменения в системе учета статистических показателей вводятся также приказом руководителя.

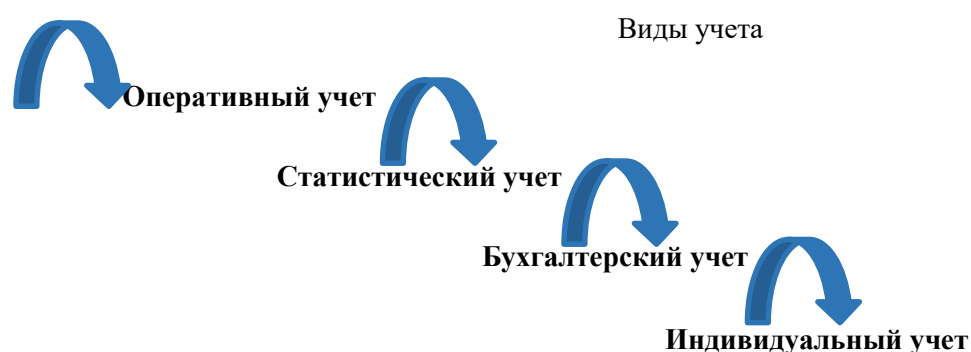
Ответственность за постановку учета возлагается на заведующих структурными подразделениями библиотеки.

Контроль осуществляет администрация библиотеки.

Виды учета библиотечной статистики

Учет работы библиотеки позволяет контролировать выполнение плана (норм, заданий), сохранность материальных ценностей, документировать ход и итоги работы.

В библиотеках, как правило, существует четыре основных вида учета.



Оперативный (или первичный) учет – это систематическая регистрация каждого процесса работы в библиотеке по мере его выполнения:

- своевременное оформление сопроводительных документов (накладных, актов и др.) на поступившие и выбывшие книги;
- регистрация полученной литературы в инвентарной книге и других учетных формах;
- заполнение читательских формуляров: изменение данных о читателе; запись выданных документов и отметка об их сдаче;
- текущий учет посещений и выдачи;
- регулярное ведение Дневника библиотеки и т. д.

Оперативный учет необходим для управления библиотекой, осуществляется контроль за ее деятельностью.

Статистический учет устанавливает точные данные:

- об объеме, составе и движении библиотечного фонда;
- о книговыдаче;
- о числе и составе пользователей;
- об объеме библиографической и массовой работы библиотеки.

Бухгалтерский учет – регистрация всех поступлений и расходов материальных ценностей библиотеки (книжного имущества, оборудования и т. д.) в соответствии с нормами бухгалтерского учета и «Инструкцией по учету библиотечных фондов». Любое расходование денег и поступление/выбытие материальных ценностей подтверждается официальными документами.

Индивидуальный учет – это средство контроля по использованию рабочего времени, позволяет показать его потери, определить рациональность его затрат как в целом, так и по видам и содержанию работы. Индивидуальный учет ведет каждый сотрудник библиотеки в своем дневнике, фотографии рабочего дня (отчете за день), который дает достаточно полную картину деятельности в течение дня.

Показатели библиотечной статистики

Показатели библиотечной статистики – это количественные характеристики того или иного явления или процесса библиотечной деятельности, выражаются они в абсолютных, средних и относительных величинах.



Абсолютные величины – это суммированные данные первичного учета в конкретных границах времени и места, выраженные в натуральных единицах измерения (например, число посещений библиотеки за месяц, квартал, год). Они могут быть обобщающими и отражать итоги библиотечной деятельности (число читателей, выдачи документов, единиц фонда). Абсолютные показатели служат основой для проведения исследования состояния работы библиотеки, разработки текущих и перспективных планов. Все эти сведения берут из форм оперативного учета.

Относительные величины – числа, показывающие отношение одной сравниваемой величины к другой. Относительные показатели могут отражать следующее:

- динамику (численности читателей, книговыдачи, библиотечного фонда и др.);
- структуру (библиотечного фонда, книговыдачи);
- интенсивность (величины, измеряющие соотношение двух различных по содержанию, но взаимосвязанных показателей).

Наиболее используемы такие показатели интенсивности: читаемость, посещаемость, обращаемость, книгообеспеченность.

Терминологический аппарат приведен в главе 3, параграф 3 данного издания.

Следует помнить, что показатель книгообеспеченности обратно пропорционален показателю обращаемости: чем выше один из них, тем ниже другой. Следовательно, очень высокая книгообеспеченность так же нежелательна, как и низкая обращаемость.

Средние величины – это общая или сводная характеристика нескольких или многих однородных величин. Как правило, они исчисляются путем деления итогового показателя статистической совокупности на число единиц этой совокупности (например, средняя дневная посещаемость определяется путем деления годового числа посещения на число рабочих дней библиотеки). Для исчисления средних показателей однородные величины берутся в расчете на 1 единицу (так, обеспеченность библиотечным обслуживанием исчисляется путем деления числа населения на число библиотек). Средние показатели необходимы для сравнения работы библиотек одного вида, для ретроспективного сравнения работы одной и той же библиотеки. Средние показатели позволяют выделять закономерности развития анализируемого явления.

Таблица 11

Формулы расчета относительных и средних показателей

Показатель	Формула
% библиотек, работающих в неудовлетворительных помещениях	$(\text{Строений, требующих капитального ремонта} + \text{Аварийных строений}) / \text{Число строений} * 100$
% отраженности фонда в ЭК	$\text{Объем ЭК (записей)} / \text{Документов библиотечного фонда} * 1000$
Поступило документов в среднем на 100 жителей (экз.)	$\text{Поступило документов всего} / \text{Число жителей} * 100$
Поступило новых документов на 1000 жителей	$\text{Поступило новых документов всего} / \text{Численность населения} * 1000$
% охвата населения библиотечным обслуживанием	$\text{Число зарегистрированных пользователей (чел.)} / \text{число жителей} * 100$
% охвата городского населения библиотечным обслуживанием	$\text{Число зарегистрированных пользователей в городской местности} / \text{Число городских жителей} * 100$

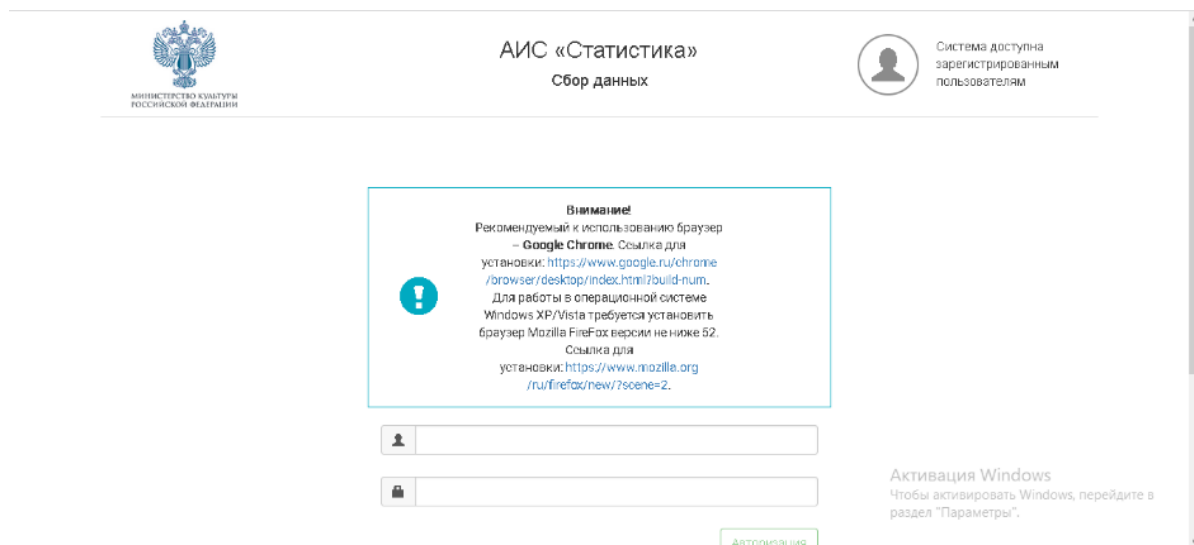
Показатель	Формула
% охвата сельского населения библиотечным обслуживанием	Число зарегистрированных пользователей в сельской местности / Число сельских жителей * 100
Книгообеспеченность населения (достаточность книжного фонда) (экз.)	Документов библиотечного фонда / Число жителей
Книгообеспеченность на 1 пользователя	Документов библиотечного фонда / Число пользователей
Обращаемость библиотечного фонда (степень использования фонда)	Книговыдача (экз.) / Документов библиотечного фонда
% печатной литературы от фонда	Кол-во печатных документов / Документов библиотечного фонда, всего * 100
% библиотечного фонда электронных изданий	Кол-во электронных изданий / Документов библиотечного фонда, всего * 100
% аудиовизуальных материалов	Кол-во аудиовизуальных материалов / Документов библиотечного фонда, всего * 100
% фонда на языках РФ	Документов библиотечного фонда на языках РФ / Документов библиотечного фонда, всего * 100
% фонда на иностранных языках	Документов библиотечного фонда на иностранных языках / Документов библиотечного фонда, всего * 100
Читаемость (интенсивность чтения)	Книговыдача (экз.) / Число зарегистрированных пользователей (чел.)
% специалистов с высшим образованием	Число библиотечных работников с высшим образованием / число библиотечных работников * 100
% специалистов со средним профессиональным образованием	Число библиотечных работников со средним профессиональным образованием / Число библиотечных работников * 100
Нагрузка на одного библиотечного работника – число пользователей	Число зарегистрированных пользователей (чел.) / Число библиотечных работников (основной персонал)
Нагрузка на одного библиотечного работника – книговыдача (тыс. экз.)	Книговыдача (экз.) / Число библиотечных работников / 1000
Средняя заработная плата (тыс. руб.)	Израсходовано на оплату труда, всего / работников, всего (чел.) / 12
Среднее число пользователей на 1 библиотеку	Число пользователей / Число библиотек
Среднее число посещений на 1 библиотеку	Число посещений / Число библиотек
Среднее число пользователей на 1 работника (основной персонал)	Число пользователей / Число библиотечных работников (основной персонал)
Среднее число посещений на 1 работника (основной персонал)	Число посещений / Число библиотечных работников (основной персонал)
Среднее число основного персонала на 1 библиотеку	Число библиотечных работников (основной персонал) / Число библиотек
Среднее число жителей на 1 библиотеку (чел.)	Число жителей / Число библиотек
Книговыдача на 1 библиотечного работника (экз.)	Число книговыдач / Число библиотечных работников (основной персонал)
% работников с библиотечным образованием	Число работников с высшим образованием + число работников со средним образованием / Число библиотечных работников * 100
Посещаемость (активность посещения библиотеки)	Общее количество посещений / Число пользователей
Средняя дневная посещаемость	Число посещений за год / Число рабочих дней в году
Обновляемость фонда	Объем поступлений / Объем фонда * 100
Поступление финансовых средств на 1 библиотеку, (тыс. руб.)	Поступило средств / Число библиотек
Поступление финансовых средств на 1 пользователя, (тыс. руб.)	Поступило средств / Число пользователей
Поступление финансовых средств на 1 жителя	Поступило средств, всего / Численность населения (города, района)

Автоматизированные информационные системы «Мониторинг-Культура»

В основе современной библиотечной статистики лежит учет. Ежедневный учет заключается в регистрации библиотечных процессов и операций в принятых в библиотеке документах по единым единицам учета. На его основе осуществляется статистический учет, который представляет собой количественные показатели работы библиотеки, суммируемые в единых формах учета. После обработки показатели деятельности отражаются в официальной государственной статистике.

Главный информационно-вычислительный центр Министерства культуры Российской Федерации Минкультуры России сопровождает и разрабатывает информационные системы, обеспечивающие решение задач в области автоматизации отрасли культуры. Таковым является АИС «Статистика».

Начиная с 2018 г. все учреждения культуры Российской Федерации начали осуществлять внесение статистических данных на сервер отраслевой статистики Минкультуры России statais.mkrf.ru:



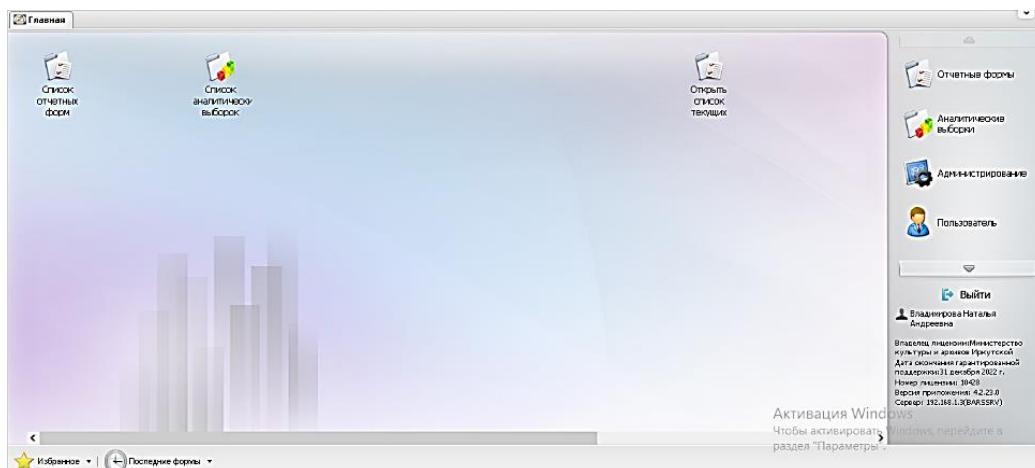
АИС «Статистика» предназначена для обеспечения процедуры сбора сведений по формам федерального статистического наблюдения и ведомственной отчетности, формированию базы данных об организациях культуры и их деятельности, обработке накопленной информации и подготовке выходной информации о сфере культуры в виде сводных таблиц и справочников.

Статистические сведения, собранные, проверенные и агрегированные с помощью АИС «Статистика», регулярно публикуются в утвержденные сроки на статистическом портале Минкультуры России, портале открытых данных Минкультуры России и в Единой межведомственной информационной статистической системе.

АИС «Статистика» является современной многоуровневой системой, базирующейся на передовых WEB-технологиях, и рассчитана на получение данных от большого числа респондентов (до 100 тыс. и более). Поэтому, кроме основного функционала по вводу данных, в АИС «Статистика» реализованы функции, значительно оптимизирующие трудозатраты на подготовку и предоставление данных:

- оперативное уведомление респондентов как всех вместе, так и выборочно, по гибко задаваемым параметрам;
- управление правами доступа (в зависимости от вида деятельности организации или полномочий органа управления в сфере культуры);
- форматно-логический контроль, значительно расширенный относительно утвержденных указаний;
- по заполнению форм отчетности;
- формирование промежуточных отчетов для контроля процесса получения данных.

Согласно распоряжению Министерства культуры и архивов Иркутской области № 56-171-мр от 15.07.2021 г. «Об организации работ по переходу на автоматизированную информационную систему «БАРС. Мониторинг. Культура». URL: [Rasporyazhenie-Ministerstva-kultury-i-arhivov-Irkutskoj-oblasti-ot-15-iyulya-2021-goda-56-171-mr.pdf](http://rasporyazhenie-ministerstva-kultury-i-arhivov-irkutskoj-oblasti-ot-15-iyulya-2021-goda-56-171-mr.pdf) (umcki-baikal.ru) (дата обращения: 20.03.2023), все общедоступные библиотеки Иркутской области начали работу по внесению данных в АИС «БАРС. Мониторинг-Культура» согласно отчетным формам и отчетным периодам:



АИС «БАРС. Мониторинг-Культура» предназначена для автоматизации сбора и анализа показателей отрасли культуры Иркутской области. Система позволяет через интернет вести отчетность в разрезе каждого учреждения культуры и формировать общую отчетность согласно федеральному законодательству и особенностям региональной политики. Благодаря интеграции с АИС «Статистика» Министерства культуры РФ может быть осуществлена централизованная выгрузка данных по статистическим отчетам на федеральном уровне.

Целью создания и развития системы является обеспечение сбора, структурирования, систематизации, анализа статистической информации отрасли «Культура» Иркутской области, ее мобильности, достоверности и безопасности.

Основные задачи АИС «БАРС. Мониторинг-Культура»:

- комплексная автоматизация сбора отраслевой статистической отчетности;
- централизация отчетности в сфере культуры в едином информационном пространстве;
- обобщение статистических, финансово-экономических, качественных и иных показателей отрасли «Культура»;
- оперативное формирование аналитических отчетов по показателям развития отрасли «Культура», анализ показателей в различных разрезах.

По данным количественных показателей работы библиотеки отрасли культуры, региональные, муниципальные заполняют бланк формы № 6-НК. Все приводимые в нем показатели отражают объем основных выполненных библиотекой работ.

На сегодняшний день общедоступные библиотеки системы Минкультуры РФ (государственные центральные и муниципальные библиотеки) включены в систему государственной отчетности согласно форме № 6-НК¹⁰.

Ежегодно библиотеки системы Министерства культуры Российской Федерации предоставляют учредителю и в органы государственной статистики отчет по форме № 6-НК «Сведения об общедоступной (публичной) библиотеке», содержащий информацию о ресурсном обеспечении и результатах работы библиотеки за год.

Данная годовая отчетность отражает сведения о публичных библиотеках за отчетный год на начало календарного года (по состоянию на 1 января). Форма № 6-НК сгруппирована по разделам, которые включают общую информацию и основные показатели деятельности библиотеки:

Адресная часть. Информация об учреждении, предоставляющем отчетную информацию.

1. Материально-техническая база.
2. Формирование библиотечного фонда на физических (материальных) носителях.
3. Электронные (сетевые) ресурсы.
4. Число пользователей и посещений библиотеки.
5. Библиотечно-информационное обслуживание пользователей.
6. Персонал библиотеки.
7. Поступление и использование финансовых средств.

¹⁰ Об утверждении форм федерального статистического наблюдения с указаниями по их заполнению для организации Министерством культуры Российской Федерации федерального статистического наблюдения за деятельностью общедоступных (публичных) библиотек : утверждена Приказом Росстата от 18.10.2021 г. № 713 URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_399117/7e189974656075e8a5f0ab204298463e130cbd62/ (дата обращения : 23.03.2023).

Форма № 6-НК – документ строгой отчетности, он должен быть оформлен со всей достоверностью и точностью и предоставлен в положенные сроки. За нарушение порядка предоставления, предоставление недостоверных первичных статистических данных или несвоевременное предоставление этих данных предусмотрена административная ответственность.

Все рекомендации по заполнению новой формы № 6-НК даются в строгом соответствии с «Указаниями по заполнению формы федерального статистического наблюдения», которые прилагаются к форме.

Указания, как заполнять форму федерального статистического наблюдения, прописаны в приложении Приказа Росстата № 713 от 18.10.2021 г. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_399117/a832989a1f2bc7297d83a87cb3cfd791ad5bf381/ (дата обращения: 23.03.2023).

Форма государственной статистики № 6-НК регулярно претерпевает изменения, находится в развитии, корректируется. Вносятся новые и исключаются прежние показатели согласно последним требованиям со стороны вышестоящих органов и текущей ситуации.

Не менее важным для годовой статистической отчетности является формирование Свода годовых сведений об общедоступных (публичных) библиотеках системы Минкультуры России, утвержденный Приказом Росстата от 18.10.2021 г. № 713 «Об утверждении форм федерального статистического наблюдения с указаниями по их заполнению для организации Министерством культуры Российской Федерации федерального статистического наблюдения за деятельностью общедоступных (публичных) библиотек». Свод годовых сведений формируется на основе бланков формы № 6-НК системы Минкультуры России за год. Общедоступные библиотеки передают данные в Министерство культуры РФ.

Библиотечная статистика важна не только для библиотечного дела, но и для всей сферы культуры, так как позволяет сравнивать развитие тех или иных учреждений данной сферы, выявлять возникающие тенденции, оценивать их перспективы. Важно понимать, что в работе каждой библиотеки статистические данные – это параметры оценки эффективности работы библиотеки, средство выбора ориентиров для совершенствования.

Рекомендуемая литература

ГОСТ Р 7.0.20 – 2014 Библиотечная статистика: показатели и единицы измерения : национальный стандарт Российской Федерации : издание официальное : утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 21 октября 2014 г. № 1367-ст : введен впервые : дата введения 2015-01-01 / разработан Федеральным агентством по техническому регулированию и метрологии; Федеральным государственным бюджетным учреждением «Российская государственная библиотека» (РГБ). – Москва: Стандартинформ, 2014 – II, 37, [1] с.

Справочник библиотекаря [Текст] / Брежнева Валентина Васильевна [и др.] ; [научный редактор А. Н. Вансеев]. Изд. 4-е перераб. и дополн. – Санкт-Петербург : Профессия, 2011. – 640 с. (Библиотека). ISBN 978-5-904757-07-4

Уварова, Т. Статистика знает все: для чего она нужна? / Т. Уварова // Независимый библиотечный адвокат. – 2004. – № 2. – С. 14–22.

5. Электронные дневники учета работы библиотеки (на примере ЦБС г. Саянска)

Централизованная библиотечная система города Саянска представлена Центральной городской, модельной детской библиотеками, библиотекой «Берегиня» и модельной библиотекой «Истоки». Все учреждения обслуживают разновозрастные категории пользователей. Большое внимание в повседневной работе уделяется статистическому учету. Использование данных библиотечной статистики для анализа различных направлений деятельности – важный и действенный метод выявления существующих проблем, планирования и прогнозирования развития библиотеки. При этом важнейшее условие – точность, надежность, полнота и сопоставимость данных.

Основным документом вторичного учета, в котором фиксируется ежедневная статистика, является **дневник учета работы библиотеки**.

Необходимость ведения дневника учета работы библиотеки в электронном виде возникла в связи с изменениями Формы федерального государственного статистического наблюдения 6-НК.

В библиотеках ЦБС вводились дополнительные статистические формы для подробного учета пользователей, посещений и книговыдачи, что приводило к потере данных и возникновению риска их недостоверности.

При разработке формы электронного дневника использовался опыт коллег из Иркутской областной библиотеки им. И. И. Молчанова-Сибирского, областной юношеской библиотеки им. И. П. Уткина и областной детской библиотеки им. Марка Сергеева, Централизованной библиотечной системы г. Ангарска.

В 2010 г. отделом информационных технологий Центральной городской библиотеки разработан первый электронный дневник в программе Microsoft Excel. Переход на альтернативный вариант статистического учета происходил постепенно с предварительным обучением персонала. Некоторые сотрудники принимали изменения сложно, но со временем поняли, что это самый удобный и надежный способ вести учет.

В связи с внедрением в 2015 г. ГОСТ Р 7.0.20-2014 «Библиотечная статистика: показатели и единицы исчисления» учет усложнился. К трансформации дневника подключился программист библиотеки. Применяя различные варианты форматирования, он позволил упорядочить данные, облегчить их понимание, уместить весь необходимый объем показателей, оптимизировав рабочее время сотрудника.

В целом структура электронного дневника немного отличается от структуры дневника в традиционном виде. Те же три части: лист учета пользователей посещений (часть 1), лист учета книговыдачи (часть 2) и лист учета массовых мероприятий (часть 3) и еще один лист учета справок и консультаций. Excel позволяет вести учет в неограниченном количестве листов.

Программисту было выдано техническое задание на создание электронного дневника, включающее в себя схему и формулы подсчета каждой из граф. Выглядело это примерно так:

Дневник для учета работы с юношеством и взрослыми

Часть I. Пользователи и посещения:

числа месяца	число зарегистрированных пользователей	Записано пользователей, в том числе																удаленные пользователи (внебюджетное обслуживание)	число посещений, всего	в том числе		из них		удаленные посещения (внебюджетное обслуживание)
		по возрасту		по образованию				по виду деятельности								по полу				от 15 до 30	от 31 и старше	число посещений массовых мероприятий	число посещений выставок	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25

Так были проработаны все части дневника, учтены основные показатели, необходимые для заполнения 6-НК, и дополнительные – для годового отчета.

Надо отметить, что апробация проходила более полугода, в первое время тестировались формулы, затем проверялось удобство использования. Все это время статистический учет велся как в электронном дневнике, так и в традиционном – для подстраховки. Дневник дополнялся новыми графами для более полного учета. К концу 2017 г. сотрудники освоили электронный учет, установленные формулы добавили в него простоты, удобства, кроме того, библиотекаря не нужно самому суммировать данные, итог выходит автоматически, формулы позволяют вовремя обнаружить ошибки.

В модельной библиотеке «Истоки» после модернизации (в 2019 г.) также стал использоваться электронный дневник. Когда у сотрудников появился опыт ведения дневника, начались эксперименты с его внешним видом. Теперь это таблица в программе Excel, только на одном листе можно увидеть статистику с начала года. Данные суммируются не только по горизонтали – ежедневно, но и по вертикали – ежемесячно, итог выводится годовой по нарастающей. Стало намного удобнее. Дневник выглядит вот так: это вторая часть, по учету книговыдачи.

Часть II. Книговыдача:

1	Числа месяца																				
2	Всего выдано экземпляров																				
3	CD, DVD					Из фонда на физических носителях															
4	Печатные издания																				
5	Приобретенные ЭБД					Из электронной (цифровой) библиотеки															
6	Собственные ЭБД																				
7	K+					Инсталлированные документы															
8	НЭБ																				
9	Президентская библиотека им. Б. Ельцина																				
10	Ресурсы удаленного доступа (интернет)																				
11	Виртуальные читальные залы											Выдано из фондов других библиотек									
12	Всего выдано копий документов (в т. ч. ЭДД)																				
13	Выдано в удаленном режиме (внестационарное обслуживание)																				
14	Выдано документов по краеведению																				
15	Всего выдано с книжных выставок																				
16	Соц. Экономические науки (60,63,65,87,88,68,74)											По отраслям знаний									
17	Естественные науки, медицина (20,22,2,5)																				
18	Техника (3)																				
19	Сельское хозяйство (4)																				
20	Искусство и спорт (75,85)																				
21	Художественная литература, фил-гия (81,83,84)																				
22	Прочие (9,72,73)																				

Для более полного и конкретного отражения методической деятельности используются определенные формы учета, которые можно осуществлять как в бумажном, так и в электронном варианте. Ниже приведены образцы форм учета, которые можно использовать в работе.

Учет методических выездов

Методические выезды позволяют методистам познакомиться с деятельностью той или иной библиотеки, оказать методическую помощь непосредственно на месте.

Дата выезда	Наименование библиотеки	Цель выезда	Ф. И. О., должность ответственного

Учет методических мероприятий

№ п/п	Дата проведения	Тема мероприятия	Место проведения	Количество присутствующих	Ответственный
1.					

Учет методических изданий

Основным способом активного консультирования является подготовка, издание и распространение методических рекомендаций. В систему методических изданий для библиотек входят разнообразные по характеру методические письма, методические пособия, инструктивно-методические материалы, методические разработки и практические руководства.

Наименование издания	Тип документа	Составитель	Объем (печатных страниц)

Формами учета, которые выполняют дополнительную функцию, отображающую методическую деятельность, являются консультации и справки. Консультации могут быть индивидуальными и групповыми, письменными и устными.

Учет методических консультаций

Дата	Индивидуальная	Групповая	Устная	Письменная	Тема консультации	Кому оказана консультация	Исполнитель

Учет методических справок

Дата	Тема справки	Кому дана справка	Исполнитель

В данной форме учитывается повышение квалификации, пройденное работниками библиотеки по профессиональным образовательным программам как на мероприятиях, проведенных в стенах библиотеки, так и в других организациях и библиотеках.

Мероприятия по повышению квалификации работников

Наименование мероприятия	Форма обучения	Место проведения (населенный пункт, учреждение)	Кол-во работников, прошедших обучение
Всего мероприятий:			Всего:

Обучающие семинары, семинары-тренинги, мастер-классы, творческие лаборатории, круглые столы являются коллективными формами мероприятий в системе повышения квалификации библиотечных работников.

Учет проведения профессиональных мероприятий

Наименование мероприятий	Форма проведения	Срок проведения	Место проведения	Ответственный
	Круглый стол			
	Совещание			
	Вебинар			
	Конференция			
	Семинар			
	Практикум			
	Деловая игра			
	Мастер-класс			

Учет публикаций в профессиональных изданиях

Название статьи	Автор статьи (Ф. И. О., должность, библиотека)	Профессиональное издание	Дата публикации

Формы учета методической работы при анализе того или иного направления деятельности могут быть проработаны самостоятельно. Важно выбрать правильную форму учета для получения максимально полезной информации, при помощи которой можно провести анализ работы библиотеки, выработать предложения по ее усовершенствованию.

7. Организация и проведение методических мероприятий

Успех учреждения в большой степени зависит от компетентности и профессионализма его персонала. Чтобы быть конкурентоспособным и обеспечивать свое развитие, сотрудник должен постоянно совершенствовать свои знания, а работодатель – способствовать этому, регулярно повышая уровень подготовки персонала. Сотрудники смогут полнее реализовать себя, успешно решать вопросы деловой карьеры, а учреждение станет преуспевающим благодаря высокопрофессиональным кадрам.

Одним из главных факторов, определяющих успех обучения и повышения профессионального уровня, является метод, выбранный для передачи знаний, умений и навыков. На сегодняшний день разработано значительное количество методов и форм профессиональных (методических) и обучающих мероприятий, предназначенных для разных категорий сотрудников. Главным критерием при выборе того или иного метода является его эффективность для достижения цели. Методы и формы профессиональных (методических) мероприятий не исключают один другого, а наоборот, могут и должны дополнять друг друга.

Основные требования к профессиональным (методическим) мероприятиям

В процессе подготовки и проведения профессиональных мероприятий необходимо соблюдать определенные требования:

- Понимание и четкая формулировка цели;
- Умение организовать подготовку в соответствии с поставленной целью;
- Актуальность тематики;
- Адекватность содержания (соответствие заявленной теме);
- Адекватность формы (выбранная форма должна соответствовать содержанию);
- Ориентация на соответствующую категорию участников/слушателей (темы, содержание, характер подачи информации);
- Информативность мероприятия (полное, своевременное и достоверное информирование о проводимом мероприятии);
- Практическая направленность (рекомендации должны быть реальны и выполнимы);
- Желательная системность мероприятий (по теме, периодичности проведения, контингенту слушателей);
- Доказательность позиций (подтверждение цифрами, фактами, примерами);
- Умение спланировать этапы мероприятия.

Этапы организации и проведения профессионального (методического) мероприятия как вида методической деятельности

Подготовка профессионального мероприятия начинается с планирования. Каждое профессиональное мероприятие должно иметь организационный план, который подразумевает логичность и порядок действий, направленных на построение мероприятия в целом. Это документ, в котором намечены цели, определены исполнители и сроки выполнения поставленных задач. Организационный план мероприятия учитывает следующие позиции:

- Количество и категория участников;
- Место проведения мероприятия;
- Оформление и техническое оснащение;
- Фото- и видеосъемка;
- Транспорт (если мероприятие выездное);
- Информационное сопровождение, освещение мероприятия в прессе, на сайте библиотеки и т. п.

Организационный план любого профессионального мероприятия является составной частью ежегодного **«Плана мероприятий библиотеки по повышению квалификации и профессиональному развитию библиотечных специалистов»**.

План составляется в соответствии со спецификой мероприятия, но имеются и общие рекомендации по планированию. Профессиональное мероприятие пройдет успешно, если тщательно спланировать его организацию и подготовку на трех основных этапах:

- Подготовительный этап;
- Основной этап;
- Заключительный этап.

Подготовительный этап:

- Составление организатором мероприятия докладной записки руководителю библиотеки с целью принятия решения и издания приказа по проведению мероприятия и/или обсуждения данного вопроса на заседании у директора или методическом совете;
- Составление организационного плана мероприятия: постановка цели, определение темы, уточнение контингента и количества участников/слушателей; определение даты проведения, места, времени;
- Распределение обязанностей между участниками подготовки мероприятия;
- Определение хода и содержания мероприятия, разработка программы;
- Определение председателя, секретаря, ведущих, докладчиков, выступающих;
- Определение регламента, методов и форм работы в рамках мероприятия;
- Определение бюджета мероприятия, составление сметы расходов;
- Подготовка информационного письма на имя руководителей библиотек (учреждений культуры) и глав администраций муниципальных образований о предстоящем мероприятии;
- Подготовка пресс-релиза на сайт библиотеки и для СМИ;
- Подготовка, рассылка и сбор регистрационных форм участников/слушателей мероприятия; формирование регистрационного списка участников/слушателей мероприятия;
- Формирование представительского пакета;
- Подготовка учебного раздаточного материала; подготовка материалов для проведения анкетирования (опроса) участников/слушателей мероприятия;
- Подготовка докладов, выступлений, презентаций (в соответствии с программой мероприятия);
- Оформление заявки на размещение участников/слушателей мероприятия в гостинице (общежитии);
- Организация питания участников/слушателей мероприятия;
- Подготовка и проверка оборудования, мультимедийной техники;
- Подготовка предложений по участию в культурной программе;
- Подготовка проекта итогового документа (резолуции) мероприятия;
- Согласование выполненных работ по подготовке мероприятия с руководством библиотеки; внесение корректив в подготовленные документы.

Основной этап:

- Размещение участников/слушателей мероприятия в гостинице (общежитии);
- Оформление помещения для проведения мероприятия;
- Установка оборудования, мультимедийной техники;
- Ведение фотосъемки и/или звукозаписи;

- Встреча и регистрация участников/слушателей мероприятия;
- Проведение мероприятия в соответствии с утвержденной программой;
- Ведение протокола мероприятия (конференция, совещание, заседание, проблемный семинар, круглый стол);
- Принятие решения участниками мероприятия по определенной программой теме (вопросу повестки дня), внесение предложений в проект итогового документа;
- Проведение анкетирования участников/слушателей мероприятия;
- Сбор материалов мероприятия для обработки и дальнейшего размещения на сайте библиотеки.

Заключительный этап:

- Подготовка пост-релиза на сайт библиотеки в раздел последних новостей и для СМИ;
- Анализ проведенного мероприятия, в т. ч. обработка и анализ анкет, определение индекса удовлетворенности мероприятием;
- Окончательное оформление протокола мероприятия;
- Окончательное оформление итогового документа (резолуции); рассылка участникам мероприятия, а также руководителям тех учреждений и организаций, в чей адрес участниками мероприятия сделаны предложения и рекомендации;
- Обработка и размещение материалов мероприятия на сайте библиотеки;
- Оформление благодарственных писем (за оказание спонсорской помощи, за наиболее интересные и содержательные выступления, за презентацию успешного инновационного опыта и т. п.);
- Подведение итогов мероприятия, оформление учетных документов: паспорта мероприятия (с приложениями), регистрация мероприятия в журнале учета мероприятий системы повышения квалификации.

Хорошо выработанная система повышения квалификации посредством регулярного проведения методических мероприятий – это динамично развивающийся комплекс нестандартных инновационно-образовательных и адаптационных форм и методов воздействия на библиотечные кадры с целью обеспечения их дополнительного профессионального, информационного, культурного образования.

Существуют различные формы методических мероприятий по повышению квалификации специалистов библиотек. Наиболее распространенными из них являются: курсы, школы, школы-семинары, конференции, круглые столы, выездные занятия, экскурсии, обмен опытом, стажировки, выставки.

Курсы повышения квалификации

Данная форма позволяет использовать как научные, теоретические материалы, так и личный опыт, применять разнообразные подходы к организации занятий, сочетать обучение с практическими заданиями, использовать текстовые материалы в сочетании с иллюстративными (видео- и аудиоматериалы, слайды, графики и т. д.).

Преимущество данной формы обучения в том, что курсами можно охватить большое количество слушателей, предварительно объединив их по категориям: подготовленные специалисты, молодые специалисты, лица, не имеющие специального образования, и т. д.

Школа начинающего специалиста / Школа молодого библиотекаря

Ее отличительная черта – акцент на темы, которые могут помочь молодому специалисту профессионально адаптироваться, подробнее изучить основы профессиональных знаний, получить навыки практической работы. По окончании занятий рекомендуется проводить собеседование со слушателями.

В программу школы могут также входить элементы других форм обучения, таких как тренинги, консультации, круглые столы, тестирование и т. д. Опытный методист может инициировать проведение Школы директоров (см. § 8 главы III).

Семинар

Особая, постоянно действующая форма групповых занятий по какой-либо теме. Семинары, как правило, объединяют однородные профессиональные группы сотрудников (например, заведующие филиалами). В программу семинара могут входить лекции, доклады, сообщения по обмену опытом, показательные мероприятия, обзоры литературы в рамках заявленной темы. Эффективность семинара зависит от умения ведущего создать в ходе занятия такую обстановку, которая побуждает слушателей к активному участию в работе. Количество участников семинара, как правило, регламентируется. Семинары могут быть как однодневные, так и двух-трехдневные.

Важным аспектом семинара является диалог между обучающимися и ведущим, который позволяет разносторонне рассмотреть материал, соотнести его с опытом и знаниями, уже имеющимися у слушателей.

Мастер-класс

Форма, способствующая взаимодействию мастера, обладающего признанным авторитетом, и ученика. Мастер-класс обеспечивает передачу опыта путем прямого, комментированного показа приемов работы. Основная форма работы мастер-класса – очная, включающая не только передачу мастерства, новых и уникальных технологий, но и теоретическую часть. Мастер-классы проводятся для сотрудников, имеющих одинаковый уровень профессиональной подготовки и практических навыков, и могут быть однодневными, разовыми, но если технология объемна и трудоемка, возможна организация цикла занятий.

Идентичной мастер-классу по содержанию и форме проведения является **творческая мастерская**, где также осуществляется демонстрация и обучение практическим навыкам. Разница этих методов состоит лишь в том, что данная форма представляет собой профессиональное объединение нескольких мастеров для подготовки и переподготовки специалистов, показа удачных методов работы, передачи опыта.

Практикум

Практические занятия по какому-либо направлению деятельности для лиц, не имеющих профессиональной подготовки. Это краткосрочная форма обучения продолжительностью от 1 до 5 дней.

Консультация

Разъяснение специалиста по какому-либо вопросу, которое позволяет оперативно решить вопросы, возникшие в процессе работы. Как правило, используется в качестве дополнения к другим формам обучения. В зависимости от назначения, формы подачи, конкретного адресата консультации подразделяют на индивидуальные и коллективные, устные и письменные.

Конкурс профессионального мастерства

Активная форма обучения, которая способствует углублению профессиональных знаний, развитию творческой инициативы и является своеобразным контролем за уровнем самообразования. Цель конкурса – выявить лучших из числа профессионалов. Эта форма – самая творческая из всех, такие мероприятия требуют тщательной подготовки и проведения большой организационной работы. В результате конкурс становится ярким театрализованным праздником не только для участников, но и для зрителей.

Стажировка

Индивидуальное обучение или обучение небольших групп в учреждениях культуры, способных передать позитивный опыт и высший образец мастерства. Стажировки используются для того, чтобы обучать специалистов новым навыкам и знаниям, необходимым для выполнения работы в будущем. Во время стажировки, которая может быть как кратковременной (несколько дней), так и долговременной (несколько недель или месяцев), обучающийся сотрудник наблюдает, как работают опытные специалисты, выполняет определенные задания под их руководством и по итогам обучения пишет отчет. Стажировку как форму обучения рекомендуется использовать в работе с кадровым резервом.

Стажировка проводится не только с целью индивидуального развития, но и для стимулирования нового мышления и новых идей сотрудников.

Должностная ротация персонала

Предполагается перемещение специалиста с данного участка работы на другой внутри учреждения. Цель – знакомство с другими направлениями работы, расширение профессиональных знаний, получение дополнительных навыков. Должностная ротация позволяет снизить текучесть кадров, т. к. дает возможность сменить на время приевшуюся рутинную работу.

Делегирование

Одна из форм управления, когда руководитель передает часть своих полномочий и ответственность за их выполнение сотруднику, статус которого ниже. Это хорошая возможность для подчиненных получить новые знания и практический опыт. Единой формулы или модели такого управления не существует. Делегирование полномочий означает способность поделить властью, не считая, что это подрывает позиции руководителя, возможность разрешить подчиненным проявить инициативу.

Круглый стол

Профессиональная коллективная встреча, включающая обсуждение основополагающих фактов по заявленной теме и предполагающая максимальную активность участников. Для обсуждения выбирается, как правило, остроактуальная проблема. Целями круглого стола являются: сбор и упорядочение информации по обсуждаемой проблеме; поиск альтернативных подходов к ее решению; выбор оптимального решения; выработка стратегии развития.

Чтобы круглый стол стал результативным, целесообразно ограничиться небольшим количеством (15–20 чел.) компетентных, творчески мыслящих специалистов.

Значительную роль в успешном проведении круглых столов играет ведущий, который направляет ход дискуссии, не позволяя уйти от заданной темы. Ведущий также подводит итоги дискуссии. Хорошо, если участники круглого стола заранее получают перечень вопросов, детализирующих проблему, и подготовятся к дискуссии. Каждый участник имеет право выступать повторно, спорить, опровергать иную точку зрения, задавать вопросы, дополнять выступления коллег.

Моделирующие игры

Содержат элементы моделирования основной работы или конкретного объекта и позволяют соединить профессиональную деятельность и работу с информацией. Данную форму обучения можно разобрать на примере моделирующей игры «Проект выставки-просмотра». В отличие от других форм моделирование требует серьезной подготовительной работы обучающихся. Участникам моделирующих игр разрешается пользоваться дополнительным материалом, методическими рекомендациями, нормативными документами и т. д. Данная форма позволяет достичь мастерства в решении производственных задач, изменить подходы к работе путем приобретения и усвоения определенных знаний.

Один из видов методических мероприятий – **стратегическая сессия**. Сессия собирается для выработки согласованного коллегиального решения относительно определения векторов развития библиотеки, коллективной проработки какого-либо проекта, совместного поиска выхода из сложной ситуации.

Участниками сессии являются специалисты разных подразделений библиотеки, включая администрацию. По согласованию с администрацией к участию в сессии могут быть приглашены учредители, партнеры, активные пользователи библиотеки. Общее количество участников сессии варьируется от 10 до 30 человек. Если в сессии принимают участие более 10 человек, участников необходимо делить на рабочие группы.

Важно! Каждый участник сессии, включая представителей администрации библиотеки и учредителей, обладает равными правами. Голос каждого участника сессии имеет равное значение.

Для проведения сессии нужны следующие специалисты:

- Архитектор – специалист библиотеки, который составит перечень вопросов на сессию, просчитает время для обсуждения каждого вопроса, определит форму проведения сессии (очная, онлайн, гибридная), разработает шаблоны документов, которые участники будут заполнять в ходе сессии, при необходимости напишет сценарий проведения сессии.
- Модератор – специалист библиотеки, отвечающий за проведение групповой дискуссии, соблюдение тайминга (времени на обсуждение вопросов, отведенного архитектором), за рабочую дружелюбную атмосферу во время сессии. Модератор предотвращает конфликты в группе, в случае возникновения спорных ситуаций принимает меры к их разрешению. Модератор не участвует в сессии и не принимает решений. Его задача – провести группу по сценарию дискуссии. Количество модераторов сессии равно количеству групп. Если в сессии принимают участие 30 человек, лучше поделить их на три рабочие группы и подготовить трех модераторов.
- Сборщик – специалист библиотеки, умеющий быстро печатать на компьютере. Помогает модератору, внося ответы участников сессии в шаблоны документов.

Для проведения стратегических сессий используются различные **инструменты**. Каждому участнику (независимо от формы проведения сессии – очной или онлайн) нужен чистый лист бумаги и ручка. Для проведения сессии в очном формате нужны магнитно-маркерные доски, большие листы бумаги, стикеры, маркеры. Для проведения онлайн-сессий удобно использовать гугл-формы и гугл-документы.

Подготовка сессии. Чек-лист

1. Выбрать или назначить архитектора сессии из числа специалистов методического отдела.
2. Совместно с администрацией библиотеки определить основную задачу сессии.
3. Определить круг участников сессии, отправить им приглашения для участия. Составить списки рабочих групп (не более чем по 10 человек в каждой).
4. Разработать архитектуру сессии: перечень вопросов для обсуждения (см. ниже), время для их обсуждения, шаблоны документов, которые будут заполнять участники.
5. Написать сценарий проведения сессии (указать четкую последовательность действий всех лиц: модераторов, участников, сборщиков с таймингом и перечнем используемого оборудования и документов).
6. Выбрать и подготовить модераторов сессии.
7. Выбрать сборщиков (при необходимости), ознакомить их с шаблонами документов сессии.

8. Подготовить помещение и/или необходимое оборудование (компьютер, экран, проектор, магнитно-маркерные доски), раздаточный материал для участников (если необходимо).

Примерный перечень вопросов для стратегической сессии (в авторской версии компании «Т-Система»)

1. Представление (Кто я? Зачем я здесь? Кто для меня собравшиеся?).
2. Проблематизация (составление перечня реально существующих проблем, рисков, барьеров и препон, препятствующих развитию библиотеки, объединение похожих формулировок¹¹, рейтинг полученных итоговых формулировок¹²).
3. Цели и задачи развития библиотеки (составление перечня стратегических и оперативных целей развития, объединение похожих, рейтинг).
4. Миссия группы (краткий текст, 1–2 предложения: для чего создана группа или как библиотека видит свое основное предназначение; каждый пишет индивидуальные тезисы, из них создается общий текст).
5. Миссия личная (каждый определяет свое предназначение для реализации общей миссии).
6. Образ будущего (каждый участник пишет краткий текст; полученные тексты объединяются в общий и согласовываются всеми участниками).
7. Дорожная карта достижения образа будущего.
8. Заявленные действия участников сессии и сроки их исполнения.

Проведение сессии. Чек-лист

1. Модератор открывает сессию, объясняет ее задачи, обозначает продолжительность и общий порядок работы.
2. Модератор проводит сессию согласно сценарию, четко соблюдая время и поставленные задачи каждого такта.
3. Сборщик внимательно слушает ответы участников, фиксирует их либо в компьютере, либо на бумажных стикерах.
4. При большом количестве обсуждаемых вопросов целесообразно предусмотреть один или два перерыва продолжительностью 10–15 минут.
5. По завершении обсуждения всех вопросов модератор благодарит участников за работу на сессии, объясняет дальнейший порядок действий: в какой срок будут обработаны результаты, что будет сделано на основе полученных данных.

Обработка результатов сессии. Чек-лист

1. В течение недели – 10 дней по завершении сессии необходимо обработать собранные данные. Вся команда, занятая в разработке и проведении сессии (архитектор, модераторы, сборщики), анализирует полученные результаты, выявляет наиболее острые проблемные вопросы, задачи развития, определяет топ проектных инициатив, составляет общую дорожную карту развития библиотеки и т. п.
2. Полученные результаты оформляются в итоговое резюме сессии – документ объемом до 10–15 страниц, отражающий основные итоги сессии.
3. С итоговым резюме нужно ознакомить всех участников сессии. Желательно также опубликовать его в открытом доступе – на сайте библиотеки или в аккаунтах библиотеки в социальных сетях.

Рекомендуемая литература

1. Вилкинсон, М. Секреты фасилитации : SMART-руководство по работе с группами / Майкл Вилкинсон. – Москва : Альпина Паблишер, 2022. – 516 с.
2. Гойхман, О. Я. Организация и проведение мероприятий : учебное пособие / О. Я. Гойхман. – Москва : ИНФРА-М, 2008. – 119 с. – (Высшее образование).
3. Карапетян, Г. Рабочая тетрадь стратегической сессии. – URL: https://gaikarapetyan.ru/download_gk/strategic_session_workbook_2.pdf. (дата обращения: 23.03.2023).

¹¹ Правила объединения похожих тезисов: 1. Предложить объединение могут только авторы похожих высказываний; 2. Если авторы согласны объединять свои тезисы, они договариваются об итоговой формулировке; 3. Формулировку, согласованную обоими авторами высказываний, сборщик заносит в шаблон документа.

¹² Правила проведения рейтинга. Каждый участник сессии выбирает из полученного списка высказываний три наиболее важных для него. Самое важное высказывание участник оценивает тремя баллами, второе по степени важности – двумя, наименее важное – одним баллом. Сборщик проставляет баллы каждого участника в шаблон документа и суммирует полученные оценки. По итогам рейтинга выбираются топ-3 или топ-5 проблем, задач, проектов и т. п.

4. Лемер, С. Искусство организации мероприятий. Стоит только начать! / Синди Лемер. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2006. – 288 с.
5. Пасмуров, А. Я. Как эффективно подготовить и провести конференцию, семинар, выставку / А. Я. Пасмуров. – Санкт-Петербург : Питер, 2006. – 166 с.
6. Шумович, А. В. Великолепные мероприятия: технология и практика event management / А. В. Шумович. – 2-изд., испр. и доп. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2007. – 336 с.
7. Шумович, А. В. Смешать, но не взбалтывать : рецепты организации мероприятий / А. В. Шумович, А. Берлов – Москва : Альпина Паблишер, 2011. – 255 с.

8. Школа директоров как ориентир в профессиональной деятельности руководителей библиотек Новосибирской области

Вечным законом да будет:
учить и учиться всему через примеры,
наставления и применение на деле.

Ян А. Коменский

Какой мы сегодня хотим видеть библиотеку? Территорией знания, информации, познания, новых технологий? Культурной площадкой для коллабораций, творческой и досуговой деятельности. А может, просто площадкой для общения через книгу? Несомненно, значение библиотек, выступающих в роли хранителей книжного фонда, давно кануло в Лету. И, понимая это, библиотеки внедряют новые направления, предлагают пользователям всевозможные формы интеллектуального развития, досуга на своих площадках.

В помощь этой работе в стране реализуется национальный проект «Культура». В рамках федерального проекта «Культурная среда» модернизируются библиотеки, утверждена Стратегия развития библиотечного дела в России, рассчитанная до 2030 г. Обозначено много приоритетов, реализация которых во многом зависит от руководителей библиотек. Надо успеть все понять, включиться, поставить цели, реализовать. А это непросто, если за тобой стоит коллектив всей централизованной библиотечной системы. Понятно, что современный руководитель библиотечной системы должен быть профессионалом своего дела, хорошим организатором, педагогом, иметь творческие навыки, среди которых чувство новаторства (способность улавливать новое и в науке, и в практике), аналитический склад ума, креативное мышление, инициативность, знание технологических инноваций. Как руководитель он должен видеть приоритеты в развитии библиотеки. Эти новые профессиональные компетенции просто необходимы при модернизации библиотек. Условием для их получения является непрерывное профессиональное саморазвитие, получение новых знаний и навыков, обмен лучшими практиками. Эти навыки не придут сами, надо очень много работать над собой, учиться. И тут есть два пути: первый, когда человек, самостоятельно работает над повышением своих профессиональных компетенций, но это обычно не приводит к высокому показателю. Второй путь, когда методическая служба библиотек предлагает комплекс методических обучающих мероприятий для повышения продуктивности управленческой деятельности.

В Новосибирской области библиотечное обслуживание населения осуществляют 853 библиотеки, среди них 43 централизованные библиотечные системы (35 – в муниципальных районах и округах, 8 – в г. Новосибирске). Координирующим центром для них выступает Новосибирская государственная областная научная библиотека – центральная библиотека Новосибирской области, которая осуществляет организационно-методическую поддержку для библиотек, в т. ч. путем проведения профессиональных мероприятий по повышению квалификации для директоров централизованных библиотечных систем.

Одним из важных шагов в этом направлении стала первая выездная Школа директоров муниципальных библиотек, которая состоялась 27–29 августа 2022 г. на площадке Сузунского района Новосибирской области. Этот проект стал первым креативным мероприятием, в котором руководители библиотечных учреждений из 33 муниципальных территориальных образований собрались вместе на выездной площадке для повышения профессионального уровня, обмена опытом и укрепления связей внутри профессионального сообщества. Инициатором мероприятия стала Новосибирская государственная областная научная библиотека при поддержке министерства культуры Новосибирской области, администрации Сузунского района, Новосибирского библиотечного

общества. Предварительно все организационные моменты были тщательно отработаны с директором Центральной библиотеки Сузунского района: решение хозяйственных вопросов, размещение коллег, культурная программа, техническое обеспечение рабочих площадок. Идея провести такое мероприятие, собрать всех директоров муниципальных библиотек в неформальной обстановке, где бы сочетались учебные занятия, общение и отдых разрабатывалась в течение года. Многие зависело от принимающей стороны, ведь вопрос с размещением и питанием, комфортом участников на время работы выездной летней школы был главным. Идея провести Школу директоров на базе муниципального казенного учреждения дополнительного образования «Детский оздоровительно-образовательный центр "Патриот"» разрешила все проблемы.

После того, как было принято решение, что первой выездной Школе директоров быть, начался процесс составления рабочей программы. Хотелось включить в нее многие важные аспекты. К примеру, в Новосибирской области активно идет процесс модернизации библиотек в рамках федерального проекта «Культурная среда» национального проекта «Культура». Двери для своих читателей открыли уже 20 модельных библиотек нового поколения, в 2023 г. к ним присоединится еще 8 победителей федерального и регионального конкурсов за 2022 г. Вместе с тем не все директора чувствуют готовность к участию в заявочной кампании, не понимают необходимость перехода на новый формат, не видят миссию будущей библиотеки, многие руководители библиотек из удаленных районов вообще никогда не видели модернизированной библиотеки. Нам показалось важным организовать профессиональный тур по модельным библиотекам нового поколения, где директора этих учреждений смогли бы не только показать свои обновленные помещения, но и ответить на вопросы участников школы по рабочим моментам модернизации: подготовка заявки, соблюдение сроков дорожных карт, разработка дизайн-концепции библиотек, техническое оснащение, отбор книжного фонда. Кроме уже открытых модернизированных библиотек, в график посещений был включен рабочий визит в центральную модельную библиотеку Маслянинского района Новосибирской области как пример использования в дизайн-концепции локальной идентичности.

Все проблемы библиотечного дела невозможно раскрыть за два дня, а именно столько шла профессиональная работа на площадках Центральной библиотеки Сузунского района и детского оздоровительно-образовательного центра «Патриот». В программу школы были включены направления по развитию креативных индустрий, актуального краеведения и социально-культурного проектирования. Отработаны вопросы приглашения спикеров.

В число преподавательского состава Школы директоров вошли известные профессионалы в области креативных индустрий, социальных инноваций в сфере культуры, проектной деятельности: М. В. Щеглова, главный специалист по работе с регионами Департамента модельных библиотек Российской государственной библиотеки, г. Москва, А. В. Лисицкий, директор Библиотеки им. Ф. М. Достоевского, кандидат культурологии, г. Москва, А. Г. Юминов, директор АНО «Камарекодз», участник проекта «Библиотека наследия», г. Нижний Новгород, Н. Б. Сенаторова, заместитель руководителя отдела культурно-просветительских проектов и программ Центральной универсальной научной библиотеки им. Н. А. Некрасова (Москва), «Лучший библиотекарь г. Москвы», 2021 г., член НП «Викимедия.ру».

Тема второго дня работы была непростая, философская, она побуждала к возникновению многочисленных вопросов, заставляла задуматься над тем, какие сейчас происходят перемены и какое будущее ждет библиотеки. Чтобы работа была интересной, блок по теме «Векторы перемен: как библиотеке оставаться актуальной в современном мире» был построен на ярких теоретических материалах спикеров, творческой и практической работе участников, в программе были деловые игры, направленные на креативное мышление и развитие творческого подхода к решению проблем. В рассказе главного специалиста по работе с регионами Департамента модельных библиотек Российской государственной библиотеки М. Щегловой прозвучал анализ реализации нацпроекта «Культура», сделан акцент на главные тренды и перспективы развития модельных библиотек. По ее словам, Новосибирская область занимает 12-е место из 83 субъектов РФ по объему финансирования за 2019–2022 годы, а также 9-е место по количеству открытых модельных библиотек в рамках федеральной программы «Культурная среда» национального проекта «Культура». В разговоре об инновациях в работе библиотек с населением интересным опытом поделилась Н. Сенаторова – заместитель руководителя отдела культурно-просветительских проектов и программ Центральной универсальной научной библиотеки им. Н. А. Некрасова (Москва), отметив разработку и проведение экскурсий по детским площадкам с посещением мест установки заборов и граффити.

«Такой формат мероприятий, как экскурсии, никогда не теряет своей актуальности. Более того, они могут стать своеобразной формой переосмысления городского ландшафта, а библиотеки – как организаторы экскурсий – могут применять современные технологии проектирования авторских экскурсионных маршрутов», – отметила она.

Программа этого дня включила участие директоров в профессиональных дебатах по созданию точек концентрации талантов «Гений места». В Новосибирской области реализация проекта проходит на площадках шести муниципальных библиотек. Принимая участие в многочисленных обсуждениях, многие руководители решали для себя непростой вопрос об участии в проекте. В бурной дискуссии коллег поднимались темы: как непросто проходит этот процесс, какие факторы надо учитывать, как привлекать население и работать с «Гением места», какие формы работы использовать, стоит или не стоит участвовать в будущей заявочной кампании, как распределить ресурсы для выбора направления, куратора и поиска партнеров. Ответы на эти вопросы легли в основу алгоритма по реализации проекта для других библиотек.

Готовясь к конкурсу нацпроекта «Культура» по созданию модельной библиотеки, все директора приняли участие в практической сессии по написанию «Мотивационного эссе руководителя библиотеки», понимая, что этот документ является особенно важным для положительной оценки заявки. Экспертное жюри изучило все 33 текста и подвело итоги, были озвучены проблемные моменты при подготовке этого документа, даны рекомендации, представлены лучшие работы. А в конце учебного дня коллег ждала интересная культурная программа «Встреча без галстука "Прокачай директора"» на берегу р. Оби.

Хочется отметить, что важным моментом Школы директоров является непрофессиональное общение. Наши руководители встречаются только два раз в год: на ежегодном совещании директоров муниципальных библиотек и на торжественных мероприятиях, посвященных Общероссийскому дню библиотек. Школа стала площадкой, на которой можно было поделиться друг с другом опытом, принять в свой круг новых директоров, наладить творческие связи, наметить перспективы совместной работы и просто отдохнуть. Благодаря администрации Сузунского района и наших коллег из Центральной библиотеки была сформирована отличная культурная программа: посещение краеведческого музея, музейно-туристического комплекса «Завод-Сузун. Монетный двор», генеалогической лаборатории с электронным читальным залом Президентской библиотеки, экскурсии по двум модельным библиотекам.

Заключительный день работы школы был посвящен краеведению как одному из важнейших направлений работы библиотек. «Вокруг каждой библиотеки есть свои символические ресурсы, которые можно превратить в чистое золото, обеспечив решение проблем жителей и свое дальнейшее развитие. Надо только этому научиться», – считает приглашенный эксперт, вице-президент делового клуба «Наследие. Экономика», кандидат культурологии Андрей Лисицкий, который выступил одним из модераторов проектной лаборатории «Краеведческие ресурсы в социокультурном проектировании и развитии территории». Проектная лаборатория – это интенсив, целью которого являлось повышение уровня проектной культуры и мотивации работников библиотек к созданию социокультурных проектов. В рамках этого интенсива Андрей Лисицкий также выступил с докладом «Культурно-символические ресурсы в социально-культурном проектировании» с разбором проектных кейсов, провел работу в группах по технологии «Ромашка смыслов». Разбившись на группы, руководители библиотек продумывали, обосновывали идеи для реализации проектов. Это была интересная и полезная работа: через общение, умение слушать других, отбирались интересные решения.

Результатом стали 4 проектные работы на основе локальных символов – Михаила Черненко, Геннадия Заволокина, озера Чаны и купца Горохова. Для воплощения этих идей библиотекари придумали литературную резиденцию, фестиваль народного творчества, виртуальный музей и медиашколу.

«Надеюсь, что мы выполнили основную задачу, которую ставили перед собой, проектируя школу, – сказала директор Новосибирской областной научной библиотеки, президент Новосибирского библиотечного общества Светлана Тарасова. – Конечно, в первую очередь это и повышение профессиональной квалификации, и обмен опытом. Но это то, что лежит на поверхности. А если смотреть глубже, то задача нашей школы – это поиск ответов на вопросы о том, зачем люди придут в библиотеки, для кого мы работаем и создаем новые пространства и к какому результату мы хотим прийти».

Первая Школа директоров прошла с большим успехом. Пришло понимание, что такое мероприятие должно стать традиционной формой работы в области непрерывного образования руководителей библиотечных учреждений. В 2023 г. эстафету проведения школы принял Чановский район Новосибирской области. На озере Карачи будет проходить вторая Школа директоров, а это значит, впереди ждут новые идеи и задумки, интересные спикеры и проекты.

9. Методический выезд как форма контроля и помощи **(на примере опыта МБУК «Межпоселенческая библиотека Черемховского района»)**

Сегодня методист – это в первую очередь консультант и помощник, объясняющий «Как?», «Почему?» и «Зачем?». Именно он хорошо знает профессиональный и творческий потенциал библиотекарей, имеет замечательную возможность на практике воплощать свои идеи, апробировать новые формы библиотечного обслуживания, учится сам и учит других.

Как правило, методическая работа межпоселенческой библиотеки включает в себя два крупных блока:

1. Методическая работа в коллективе своей библиотеки.
2. Методическая помощь подшефным библиотекам со стороны их методического центра.

Задача межпоселенческой библиотеки как методического центра заключается в том, чтобы помогать библиотекарям сделать их работу более разнообразной, эффективной, инновационной. Это не просто готовые решения, это прежде всего стимулирование их самостоятельного творческого поиска. Однако, прежде чем предлагать такие решения, необходимо провести серьезную аналитическую работу, чтобы рекомендации были адресными и актуальными.

Рассмотрим данный вопрос на примере муниципального казенного учреждения культуры «Межпоселенческая библиотека Черемховского района».

На сегодняшний день в структуре МКУК «Межпоселенческая библиотека Черемховского района» двадцать два филиала, расположенных на отдаленных территориях района. По нашему многолетнему опыту, одной из наиболее эффективных форм внутреннего аудита деятельности библиотек по-прежнему остается методическое консультирование во время выездов с целью оказания филиалам направленной методической помощи. Общение с библиотекарями во время выездов позволяет оценить их работу в реальном режиме, оказать методическую помощь по конкретным вопросам. Ниже будет рассказано об опыте организации и проведения методических выездов.

Выезд осуществляется **не реже одного раза в квартал** одновременно несколькими сотрудниками разных отделов центральных библиотек (директор, методисты, заведующий отделом комплектования и библиографической работы, программист, библиограф, художник), которые способны оказать консультативную помощь по своим направлениям деятельности. По приезде в филиал специалисты выявляют сложности в работе учреждения и в процессе обсуждения определяют дальнейший план действий по устранению данных проблем: *недочеты, которые необходимо исправить, фиксируются в специальный дневник методических обследований филиала, который есть в каждой библиотеке, здесь же устанавливаются конкретные сроки их решения.* Вопросы, касающиеся более детального решения, обсуждаются и заносятся методистами в план консультаций на ближайшее время.

Предпосылкой к выезду в филиал служат несколько факторов:

1. **Подробный анализ квартального отчета**, по которому оценивается деятельность библиотеки – детально рассматриваются статистические показатели, проводится параллель с прошлыми годами. При резком снижении показателей принимается решение о выезде на территорию, чтобы выявить причины, повлиявшие на их снижение, и предпринять меры по их устранению. Например, если снижается показатель посещаемости, анализируется перечень предоставляемых услуг населению (какие услуги предоставляются, что из данного перечня наиболее востребовано населением, особое внимание уделяется темам заявок, которые не всегда в компетенции библиотекаря. В данном случае делается вывод об уровне повышения персональных компетенций сотрудника), уровне массового обслуживания населения (в данном случае не только изучается количество мероприятий согласно плану, но и отслеживается качество проводимых мероприятий после их посещения методистами библиотеки, оценивается и составление сценария с точки зрения методики, и время проведения, и целевая аудитория).

2. **Взаимодействие с местной властью**, в ходе которого главы поселений дают общую оценку деятельности учреждения. В данном случае во время поездки в основном выявляются проблемы административно-хозяйственной деятельности (ремонт, коммунальные услуги, благоустройство территорий).

3. **Социальное партнерство**. Обеспечивается помощь в заключении новых договоров о сотрудничестве, корректировка и реализация совместных планов работы и т. д.

4. **Реализация грантовых проектов**. На базе библиотек-филиалов реализуются проекты, поддержанные различными грантодателями страны. В ходе поездок оказывается необходимая помощь в реализации мероприятий проекта (заключение договоров, закупка оборудования, составление финансовой отчетности). Одновременно оказывается помощь в подготовке новых проектных заявок.

5. Продвижение библиотеки в социальных сетях. По предварительному мониторингу официальной группы в социальных сетях проводятся консультации по качеству новостного контента, наполняемости и периодичности размещения.

6. Молодой специалист библиотеки. В данном случае требуется регулярная помощь – от расстановки фондов до административно-хозяйственной деятельности.

Следует подчеркнуть, что у каждого специалиста центральных библиотек разработан подробный план обследования филиала, по которому ведется выявление проблем. Так, например, ответственный за организацию работы фондов должен обязательно отследить наличие и качество ведения регламентирующей документации:

1. Книга суммарного учета книжного фонда.
2. Инвентарная книга.
3. Тетрадь учета книг, принятых от читателей взамен утерянных.
4. Тетрадь отказов.
5. Акты на списание (папки) и акты об уничтожении списанной литературы.
6. Тетрадь учета периодических изданий или регистрационная картотека периодики.
7. Паспорта каталогов.

При проверке фонда обратить внимание на:

1. Объем фонда, динамику его обновляемости за 3 года (на основании анализа актов списания и количества поступлений новой литературы).
2. Актуальность расстановки книжного фонда (согласно ББК). Навигация по фонду.
3. Раскрытие книжного фонда внутривидовыми выставками.
4. Анализ обращаемости книжного фонда (путем проверки контрольных листков возврата, на которых указывается дата возвращения книги и № формуляра).
5. Работа с отказами и формирование списка литературы на докомплектование.
6. Своевременность списания периодических изданий.
7. Сохранность книжного фонда (проведение санитарных дней, хранение периодических изданий (подшивок газет) в защищенных от солнечных лучей местах).

Не менее чем один раз в пять лет проводится **ЭДО филиалов** – комплексное обследование по всем направлениям деятельности библиотеки. Методическим отделом **разработан подробный план обследования**, в котором фиксируются все показатели деятельности учреждения (Приложение 4). План-схема ЭДО библиотеки включает в себя следующие разделы:

- Административно-хозяйственная деятельность;
- Библиотечно-информационное обслуживание пользователей;
- Работа с книжным фондом библиотеки;
- Справочно-библиографическое обслуживание пользователей;
- Информационные технологии.

За наполнение каждого раздела отвечает отдельный сотрудник, который входит в состав выездной комиссии. В обоих случаях выезд осуществляется с целью методической помощи, но *существенное различие выездного обследования и ЭДО* в том, что в первом случае методисты помогают в решении проблем, а во втором мониторят исполнение всех предыдущих рекомендаций.

За наполнение разделов схемы ЭДО отвечает руководитель каждого отдела центральной библиотеки как специалист, контролирующий направления деятельности в сфере своих компетенций и на протяжении длительного времени предоставляющий отчеты в контролирующие организации (например, библиограф обследует деятельность, касающуюся справочно-библиографического обслуживания пользователей; заведующий отделом комплектования и библиографической работы – абсолютно все, что касается книжного фонда, а программист – бесперебойную работу всей компьютерной техники, и т. д.). Схема ЭДО утверждается директором и составлена таким образом, чтобы по результатам его проведения сформировалось полное представление о деятельности учреждения на момент обследования – от совокупности статистических данных до соответствия деятельности Модельному стандарту, что впоследствии помогает принять решение об изменении направления работы учреждения (крайне редко) либо расширении его функционала.

По результатам методических выездов и ЭДО все *специалисты составляют акт обследования филиала*, в котором фиксируются дата выезда и все обозначенные результаты и рекомендации. Затем акты подробно анализируются, необходимые мероприятия по устранению проблем вносятся в план повышения квалификации сотрудников.

И в завершение. Для многих библиотечных работников обследование и ЭДО – очень волнующая процедура, а для кого-то – настоящий стресс. Поэтому задача методистов – создать комфортную атмосферу и дать понять коллегам, что это прежде всего не столько форма контроля, сколько инструмент помощи и диалога, который позволит в итоге выстроить совместную работу эффективно и максимально комфортно как для читателей, так и для самих работников библиотек.

10. Профессиональная литература как помощник библиотекаря

Залог успешной работы любого учреждения – высокий профессионализм его сотрудников. Актуально это и для библиотек.

В последнее время изменились требования к профессиональному уровню библиотечных работников. Кроме специальных знаний, приобретенных в высшей школе, необходимо владеть основами других наук – психологии, педагогики, социологии, экономики, юриспруденции, уметь вести поиск информации с применением новейших технологий.

Именно поэтому современному библиотечному специалисту для успешной работы необходимо непрерывно расширять свои знания. Для развития специалиста методическими службами проводятся методические мероприятия по повышению квалификации, ведется учебно-образовательная деятельность.

В данном разделе речь пойдет о роли профессиональной литературы в самообразовании библиотекаря. Успех самообразования зависит от ряда факторов:

- осознания человеком персональной необходимости в приобретении дополнительных знаний;
- обладания человеком необходимым уровнем рефлексии, способностями усматривать проблемы, формулировать их, планировать последовательные шаги поиска ответа;
- умения актуализировать знания, способы деятельности, отбирать необходимые для решения вставшей проблемы;
- желания решить проблему.

Также важна роль методической службы, которая призвана содействовать профессиональному самообразованию, информируя библиотекарей о новой литературе по библиотечному делу.

Источниками самообразования библиотекаря являются литература (профессиональная, научно-популярная, публицистическая, художественная и др.), газеты и журналы, информация на различных носителях, интернет, телевидение и др. Часто выделяется отдельный фонд профессиональной литературы.

Знания, полученные в ходе изучения статей, книг о библиотечном деле, способствуют совершенствованию работы с пользователями и улучшению качества предоставляемых услуг, внедрению современных информационных технологий в библиотечные процессы и повышению общественного статуса библиотек.

В ГБУК ИОГУНБ имеется фонд научно-методического отдела, на 1 января 2022 г. он составлял 7009 экземпляров. Ежемесячно проходят выставки методического фонда. На сайте библиотеки выставляются новые поступления в разделе «Коллегам». URL: https://www.irklib.ru/kollegam/novye-postupleniya-fonda-nauchno-metodicheskogo-otdela.php?clear_cache=Y (дата обращения: 23.03.2023).

Основные поступления фонда – журналы по библиотечному делу. Именно в них содержится вся актуальная информация по работе библиотек, отражающая реалии времени. На страницах журналов можно познакомиться с передовым опытом других библиотек, позаимствовать какие-либо идеи у коллег.

Предлагаем ознакомиться со списком рекомендуемой литературы для методистов.

Профессиональная периодика

В настоящее время в России существует большое количество профессиональных периодических изданий федерального уровня. Эти издания способствуют распространению профессионального опыта в библиотеках разного ведомственного подчинения по всей стране. Кроме того, существуют региональные профессиональные издания. С ними можно ознакомиться в каталоге «Роспечати». Далее приводится обзор изданий, на которые особо хотелось бы обратить внимание специалистов.

Библиополе : издательская программа журнала «Библиотека» для муниципальных библиотек : журнал. – Москва : Либерия, 2001 – . – Выходит ежемесячно.



Журнал в основном содержит опыт руководителей и специалистов сельских библиотек. Рассматриваются проблемы библиотек, связанные с финансированием, реорганизацией, кадровым обеспечением, ведением собственных проектов, развитием партнерских отношений со СМИ и местной администрацией.

Библиотека : общероссийский массовый иллюстрированный журнал. – Москва : Либерия, 1992 – . – Ежемес.

Один из старейших профессиональных журналов страны, посвященных библиотечному делу. Является одним из авторитетных источников информации в библиотечной сфере. Основан в 1910 г.

В журнале рассматривается деятельность различных видов библиотек, вопросы, связанные с фондоведением, повышением квалификации библиотечных работников, внедрением новых технологий. Широко представлены статьи о массовой работе библиотек.



Библиотековедение : научно-практический рецензируемый журнал о библиотечном и книжном деле в пространстве информационной культуры / Российская государственная библиотека. – Москва : Пашков Дом, 1952 – . – 290 с. – Выходит 6 раз в год.

Научно-практический рецензируемый журнал о библиотечном и книжном деле в пространстве информационной культуры. Основан в 1952 г.

В журнале рассмотрены вопросы содержания и организации библиотечно-информационной деятельности, а также деятельность библиотек как одного из важнейших социальных институтов. Журнал рассматривает теорию и практики библиотечного дела в социокультурном контексте во взаимосвязи и взаимодействии с гуманитарными и информационными науками на фоне мировых процессов в этих областях знания и технологий.

На страницах публикуются статьи в соответствии с целями и задачами журнала, а также по тематике основных разделов по следующим отраслям науки: исторические, педагогические, технические, философские.

Решением Высшей аттестационной комиссии Министерства образования и науки Российской Федерации журнал включен в «Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук» (Перечень ВАК).



Библиотечное дело : специализированный научно-практический журнал. – Санкт-Петербург : Агентство Информ-Планета, 2003 – . – Выходит дважды в месяц.

Специализированное научно-практическое издание, предназначенное для работников библиотек всех типов, работников архивов, музеев, информационных центров, преподавателей, студентов и аспирантов профильных вузов и техникумов. Издается с 2009 г.

Молодые в библиотечном деле : профессиональный журнал для тех, кто полон идей и устремлений, кто готов узнавать новое и делиться своими знаниями / учредитель и ред.: Т. С. Макаренко. –

Москва, 2003 – . – Выходит ежемесячно.

Первый в России журнал для молодых профессионалов, работающих в библиотеках, основан в 2002 г. На 80 % статьи в журнале составляют публикации молодых специалистов, работающих в различных областях библиотечной деятельности.



Научные и технические библиотеки : научно-практический журнал для специалистов библиотечно-информационных и родственных отраслей / Министерство образования и науки Российской Федерации, Государственная публичная научно-техническая библиотека России. – Москва : ГПНТБ России, 1992 – . – Выходит ежемесячно.

Ежемесячный научно-практический журнал для специалистов библиотечно-информационной и родственных отраслей. Основан в 1961 г. Освещает деятельность библиотек, служб научно-технической информации, вузов культуры и искусств, издательских, книготорговых и других смежных организаций. Публикует статьи по таким направлениям библиотечно-информационной деятельности, как информационные технологии, теория и методология, терминология, история библиотек, повышение квалификации и непрерывное образование кадров, книговедение, а также аналитические обзоры и рецензии на новинки профессиональной литературы.

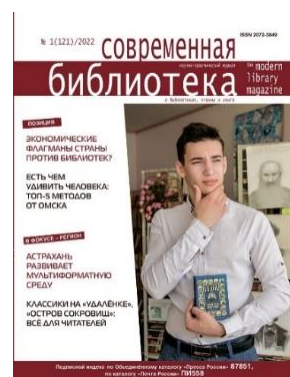


Журнал входит в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов, рекомендуемых ВАК для опубликования основных научных результатов диссертаций на соискание ученой степени кандидата и доктора наук, и в базу данных научного цитирования Emerging Sources Citation Index Web of Science Core Collection.

Все материалы, поступающие в редакцию, проходят рецензирование. Полный номер URL: <https://ntb.gpntb.ru/jour> (дата обращения: 27.03.2023)

Современная библиотека : научно-практический журнал о библиотеках, чтении и книге / учредитель и издатель: Издательский консалтинговый центр «Современная библиотека». – Москва : Литера, 2009 – . – Выходит 10 раз в год.

Научно-практический журнал об актуальных проблемах развития библиотечно-информационных и образовательных учреждений, внедрении современных информационно-телекоммуникационных технологий в библиотеках, школах, информационных и культурных центрах, о чтении, книгах и людях профессии. Основан в 2009 г.



Справочник руководителя учреждения культуры / учредитель: ООО КФЦ «Аktion». – Москва : Акцион-МЦФЭР, 2002 – . – Выходит ежемесячно.

Ведущий специализированный журнал, посвященный вопросам управления в сфере культуры. В каждом номере: эксклюзивная информация о финансовых, налоговых, инвестиционных и прочих аспектах административно-хозяйственной деятельности учреждений культуры.

Актуальные темы журнала: финансово-хозяйственная деятельность; госзаказ; госторги; проектная деятельность; нововведения в законодательстве; правовые аспекты деятельности учреждения культуры; работа с кадрами.

Университетская книга : информационно-аналитический журнал / учредитель: ООО ИД «Университетская книга». – Москва, 1996 – . – Выходит 10 раз в год.

Отраслевое периодическое издание, основной целью которого является освещение вопросов издания и распространения учебной и научной литературы, образовательных процессов, проблем чтения и формирования библиотечных фондов, развития книжного рынка, внедрения инновационных технологий и электронных ресурсов, работы информационно-библиотечных центров и поддержки малотиражных изданий. Основан в 1996 г.

URL: <http://www.unkniga.ru/> (дата обращения: 27.03.2023)





Школьная библиотека : информационно-методический журнал / Русская школьная библиотечная ассоциация. – Москва, 2000 – . – Выходит ежемесячно.

Официальное печатное издание общероссийской общественной организации «Ассоциация школьных библиотекарей русского мира» (РШБА), издается с 2000 г. В журнале рассматриваются вопросы, связанные с библиотечным делом сферы образования. Чаще всего этим журналом интересуются именно школьные библиотекари и школьники, студенты.

Книги для профессионального чтения

В предлагаемых изданиях даются рекомендации по использованию современных информационных технологий, освещаются актуальные теоретические и методические вопросы деятельности библиотек.

Справочник библиотекаря. – 5-е издание. – Санкт-Петербург : Профессия, 2021. – 22 см.

Кн. 1 : Интерактивные и мультимедийные технологии продвижения чтения / Н. П. Опарина, С. В. Савкина, Е. В. Роот ; под редакцией И. С. Пилко. – 2021. – 158 с. – Авторы указаны на обороте титульного листа. – ISBN 978-5-6043942-5-0.

Очередное, пятое издание «Справочника библиотекаря» выпускается в нескольких книгах. Первая книга посвящена интерактивным технологиям библиотечного обслуживания и продвижения чтения: игровым, мультимедийным, эвристическим. Авторы делятся методиками и практическим опытом проведения библиотечных квестов, создания мультимедийных продуктов библиотечного назначения, насыщения социокультурной деятельности библиотеки эвристическими приемами коммуникации с детьми и подростками.



Справочник библиотекаря. – 5-е издание. – Санкт-Петербург : Профессия, 2021. – 22 см.

Кн. 2 : Управление проектами в библиотечно-информационной деятельности / А. А. Грузова. – 2021. – 199 с. – ISBN 978-5-6043943-2-8.

Вторая книга нового издания «Справочника библиотекаря» посвящена технологиям управления проектами в библиотечно-информационной деятельности.

Предложена классификация проектов библиотечно-информационной деятельности с примерами их реализации, дана характеристика технологий и методов управления библиотечными проектами и практическим опытом их проведения.



Сукиасян, Э. Р. Библиотека. Книга. Читатель : избранные статьи 2005–2020 гг. / Э. Р. Сукиасян. – Санкт-Петербург : Профессия, 2021. – 486 с. – ISBN 978-5-6043942-6-7.

Сборник сохраняющих актуальность публикаций Э. Р. Сукиасяна за период с 2005 г., посвященных современному состоянию и динамике развития библиотечного дела в России и за рубежом. Отобраны (из десятка профессиональных журналов, материалов пяти конференций) наиболее острые по тематике публицистические статьи и выступления автора – ветерана библиотечного дела (более 60 лет в профессии, выбранной в школьные годы).

Соколов, А. В. Науки об информации для библиотекарей : монография / А. В. Соколов. – Москва : Юрайт, 2020. – 189, [1] с. ; 22 см. – (Актуальные монографии). – ISBN 978-5-534-12587-0.

Цель монографии – проследить формирование и распространение информационного подхода в общественных, естественных, технических науках и осмысление информации в отечественной философии. Монография адресована практикам библиотечного дела и библиографии, повышающим свою квалификацию, преподавателям и учащимся, а также читателям, ищущим ответ на вопрос «Что такое информация?».



Штратникова, А. В. Библиография библиографии : учебник для вузов / А. В. Штратникова. – 2-е издание, исправленное и дополненное. – Москва : Юрайт, 2021. – 140, [1] с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-10850-7.

В пособии обобщена картина достижений, выработанных за многолетнюю историю развития теории, методики и практики библиографии библиографии. Рассмотрены становление и эволюция библиографии библиографии через призму теоретических представлений, состояние терминосистемы библиографии библиографии, начиная с первого стандарта и первых терминологических словарей, охарактеризована электронная библиография библиографии, существование и развитие которой характерно для настоящего времени, по мнению автора, в качестве метаданных. Обозначены основные типы библиографических источников второй степени и направления их системного формирования.



Доступ через электронную библиотеку «ЛитРес»: URL: <https://www.litres.ru/alina-viktorovna-sht/bibliografiya-bibliografii-2-e-izd-ispr-i-do-42191738/> (дата обращения: 27.03.2023).

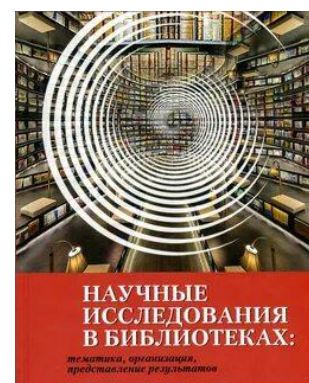


Чтение : энциклопедический словарь / Российская академия наук, ФГБУН НИЦ «Наука» РАН, Российская академия образования, Отделение образования и культуры ; редактор Ю. П. Мелентьева. – Москва : [б. и.], 2021. – 439 с., [4] л. цв. ил. : табл.. – ISBN 978-5-6046447-1-3.

Издание энциклопедического словаря по проблеме чтения предпринимается в России впервые. Его цель – обобщить накопленное знание о феномене чтения в разных областях (философии, психологии, педагогике, филологии, книговедении, библиотековедении, физиологии и др.) и представить его в концентрированном виде, что позволит увидеть чтение в его подлинном масштабе – как фундамент, наряду с письменностью, всей цивилизации, как необходимую составляющую политического, экономического, гуманитарного развития любого государства, как важнейшую основу полноценного развития каждой личности.

Научные исследования в библиотеках: тематика, организация, представление результатов : монография / Ю. Н. Баранчук, И. Н. Вибе, М. Я. Дворкина, А. Ю. Самарин ; ответственный редактор А. Ю. Самарин ; Российская государственная библиотека [и др.]. – Москва : Пашков дом, 2021. – 323 с. : ил., табл. – ISBN 978-5-7510-0826-0.

Монография посвящена современному этапу развития НИД в библиотеках Российской Федерации. В ней проанализированы организация и тематика научных исследований в национальных библиотеках, центральных библиотеках регионов России, библиотеках системы РАН. Подробно рассмотрены основные каналы представления результатов научной деятельности библиотек (диссертации, научные отраслевые журналы, наукометрические базы данных).





Шрайберг, Я. Л. Повышение квалификации библиотечно-информационных работников: современный подход : учебно-методическое пособие / Я. Л. Шрайберг, А. О. Адамьянц. – Москва : Литера, 2011. – 127 с. – (Современная библиотека). – ISBN 978-5-91670-047-3.

В пособии, кроме реально предоставляемых в России образовательных услуг в области повышения квалификации специалистов библиотечно-информационного профиля, уделено значительное внимание ряду важных направлений данной области. Базовым материалом для написания нескольких разделов явился многолетний опыт наиболее продуктивных организаций в рассматриваемой области (Государственная публичная научно-техническая библиотека России, Академия переподготовки работников искусства культуры и туризма, Российская государственная библиотека и др.), который лег в основу содержания практически всех разделов пособия.

Орлова, Н. П. Чудо за 100 дней : история создания одной библиотеки Санкт-Петербурга : [о Библиотеке роста и карьеры] / Надежда Орлова. – Москва : Книгиум : СилаУма-Паблишер, 2022. – 301 с. : ил. – ISBN 978-5-906084-52-1.

«Эта книга поможет сотрудникам обычных муниципальных библиотек поверить в себя и станет ресурсом для изменений. Работники сферы культуры смогут найти в ней практические советы и реальные кейсы для организации вдохновляющей работы», – говорит Надежда Орлова. А все остальные непременно найдут что-то полезное для себя и просто насладятся интересной историей. Здесь собрано 60 инструментов, которые эксперты «Манн, Черемных и Партнеры» отточили в работе с девелоперскими компаниями в пяти странах, начиная с создания стратегии девелоперского проекта и заканчивая правильным увольнением сотрудников.



Доступ через электронную библиотеку «ЛитРес»: URL: <https://www.litres.ru/nadezhda-orlova-3208/chudo-za-100-dney-ictoriya-sozdaniya-odnoy-biblioteki/> (дата обращения: 27.03.2023).



Эркаева, Г. Д. Сельская библиотека – библиотека универсального назначения / Г. Д. Эркаева ; Российская государственная библиотека. – Москва : Пашков дом, 2016. – 343 с. ; [4] л. цв. ил. с. – ISBN 978-5-7510-0684-6.

Опыт, которым делится автор в своей книге, – это опыт библиотекаря-практика, хорошо знающего проблемы библиотеки изнутри, творческого и смелого человека. Ярko, увлекательно Г. Эркаева рассказывает о культурно-просветительной работе, развитии клубной деятельности, библиотечном маркетинге и библиопартнерстве, внедрении информационных технологий, взаимодействии библиотеки с семьей и работе с детьми.

Михнова, И Б. Эффективная библиотека: как обустроить библиотеку и сделать ее нужной людям : практическое руководство / Ирина Михнова, Антон Пурник. – Москва : Российская государственная библиотека для молодежи, 2018. – 430 с. : ил. – ISBN 978-5-990991-2-1.

Практическую основу книги составляет деятельность Российской государственной библиотеки для молодежи и централизованной библиотечной системы «Киевская» (Москва), где более 20 лет работали и продолжают работать И. Б. Михнова и А. А. Пурник со своими коллегами. Помимо этого, здесь приведены примеры из практики российских и зарубежных библиотек.

Доступ через электронную библиотеку «ЛитРес». URL: <https://www.litres.ru/anton-purnik/effektivnaya-biblioteka-kak-obustroit-biblioteku-i-s-42913032/> (дата обращения: 23.03.2023).



Библиотека, в которой интересно : сборник проектов и программ внеурочной деятельности и дополнительного образования для реализации в детских и школьных библиотеках / авторы-составители : Антипова В. Б., Дрыжова Т. Ю. – Москва : Библиомир, 2017. – 318 с. – ISBN 978-5-9500720-0-0.

Книга представляет собой коллекцию проектов и программ для реализации в библиотеках, обслуживающих детей.

Концепция дополнительного образования детей и Концепция программы поддержки детского и юношеского чтения в Российской Федерации рассматривают продолжающуюся образовательную и социокультурную деятельность в библиотеке как важную составляющую образования детей. Неформальное образование, события вокруг книги и чтения, развивающая книжная среда – все это позволяет расширить возможности школьного образования, выйти за рамки учебного процесса, поддерживать познавательный интерес и мотивацию детей.

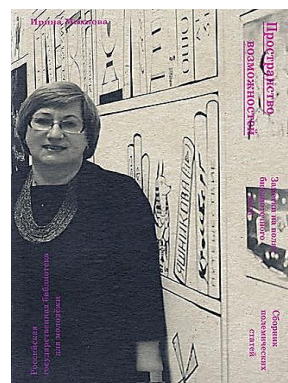


Михнова, И. Б. Пространство возможностей. Заметки на полях библиотечного дела : сборник полемических статей / Ирина Михнова ; Российская государственная библиотека для молодежи. – [Москва], 2017. – 125 с. – URL: <https://www.litres.ru/book/irina-mihnova/prostranstvo-vozmozhnostey-zametki-na-polyah-bibliotechnogo-25018903/> (дата обращения: 23.03.2023).

Книга «Пространство возможностей. Заметки на полях библиотечного дела» представляет собой сборник статей, опубликованных И. Б. Михновой в течение 2015–2017 гг. в электронной библиотечной газете о молодежи и для молодежи «Территория L» (gazetargub.ru), выпускаемой Российской государственной библиотекой для молодежи.

Автор заостряет внимание на проблемах, с которыми сталкивается современная библиотека в естественном стремлении привлечь к себе самую перспективную (но и наиболее независимую в своих предпочтениях и оценках) категорию населения – молодежь от 14 до 30 лет.

Доступ через электронную библиотеку «ЛитРес». URL: <https://www.litres.ru/irina-mihnova/prostranstvo-vozmozhnostey-zametki-na-polyah-bibliotechnogo-dela-sbornik-polemicheskikh-statey/> (дата обращения: 23.03.2023).



Ванеев, А. Н. Методическое обеспечение библиотечной деятельности. : учебное пособие / А. Н. Ванеев. – М. : Профиздат, 2003. – 144 с. – (Современная библиотека ; вып. 10). – ISBN 5-88283-034-6.

Учебное пособие будет полезно работникам библиотек (в первую очередь руководителям библиотек и методистам), в нем разобраны основы деятельности методиста. Вопросы в пособии рассмотрены как по отношению к деятельности библиотек – методических центров, так и применительно к организации методической работы в коллективе библиотеки.

Обращаем ваше внимание, что часть статей опубликована на сайтах издательств и журналов. Некоторые книги можно запросить в электронной библиотеке «ЛитРес». URL: <https://www.irklib.ru/resursy/litres.php> (дата обращения: 23.03.2023).

Молчановка готова предоставить материалы через службу электронной доставки документов или МБА.

Роль методиста – не только самому знакомиться с новыми изданиями, но и на основе знаний о деятельности других работников библиотеки содействовать их профессиональному самообразованию, информировать библиотекарей о новой литературе по библиотечному делу с помощью выставок, проводить обзоры новой литературы, рекомендовать полезные материалы, с помощью которых можно улучшить качество предоставляемых услуг.



11. Современные информационные технологии – рабочий инструмент методиста

Отличительной чертой современного общества является представление информации не только в печатном, но и электронном, цифровом формате, что позволяет принципиально иначе создавать, хранить, организовывать доступ и использовать электронные документы. Ресурсы и сервисы интернета сегодня становятся важнейшим фактором развития, под воздействием которого происходят изменения всех аспектов жизни современного человека.

Методическая работа в библиотеке должна быть построена в соответствии с требованиями времени, в т. ч. включать в себя использование передовых электронных и интернет-сервисов и программ, поскольку если раньше методист выступал преимущественно в качестве контролера, то сейчас он выполняет множество самых разных ролей: консультант, эксперт, помощник в продвижении и внедрении инноваций в библиотечной работе.

Многие сотрудники библиотек отказываются использовать интернет-сервисы, облачные хранилища и бесплатные программы, мотивируя это отсутствием финансовых возможностей для приобретения лицензионных платных версий, а также недостаточностью квалификации своих сотрудников, которые не смогут работать с этими инструментами.

В данном параграфе рассмотрены бесплатные и простые в использовании сервисы, которые позволят тратить на выполнение ежедневных текущих задач меньше времени.

Сервисы Google: бесплатный аналог Microsoft Office

На данный момент бесплатные сервисы компании Google являются доступными на территории России и выполняют свои основные функции. Они являются более упрощенной версией Microsoft Office, однако для удовлетворения базовых рабочих потребностей подходят хорошо. Благодаря Google-документам можно работать командой одновременно над одним и тем же файлом, находясь при этом в разных местах.



Какие же сервисы Google доступны для использования?

- Google-документы;
- Google-таблицы;
- Google-презентация;
- Google-формы;
- Google Jamboard.

Также есть Google-рисунки и Google-сайты, но они устанавливаются дополнительно и в принципе могут использоваться по желанию, поэтому в этом параграфе они рассмотрены не будут.

Теперь давайте рассмотрим каждый из указанных выше сервисов отдельно.

1. Google-документы

Google Docs – это текстовый процессор онлайн, входящий в состав бесплатного веб-пакета редакторов Google Docs Editors.

Преимущества Google Docs:

- Не нужно устанавливать специальное программное обеспечение: создавать и редактировать документы можно прямо в браузере.
- С одним файлом могут работать сразу несколько человек, а все изменения сохраняются автоматически.
- Правки других пользователей видны сразу, а во встроенных комментариях можно задавать вопросы или предлагать решения во время редактирования.
- Документы можно сохранять в форматах DOCX, PDF, ODT, RTF, TXT и HTML.
- Отслеживайте изменения документов и при необходимости отменяйте любые правки. Предыдущие версии файлов остаются доступными неограниченное время и не учитываются в квоте на хранение.
- Вы сами решаете, какие права доступа предоставить другим пользователям, кто может редактировать документы, а кто – только просматривать их или оставлять комментарии. Разрешения настраиваются для отдельных пользователей и целых групп.

Для каких целей можно использовать? Оформление отчетов, договоров, пресс-релизов, анкет и т. д. Функционал схож с привычным MS Word, отличие лишь в некоторых функциях.

Каких функций нет в Word, но есть в Google-документах:

- «Добавить комментарий»,

- «Очистить форматирование»,
- «Вставить ссылку»,
- «Показать историю комментариев»,
- «Видеозвонок».

Кнопка «Показать структуру документа» показывает заголовки в вашем документе. Удобно пользоваться для структурирования и поиска. Помимо этого, в данной кнопке предусматривается функция «Сводка документа» по определенным словам, но эти функции для выполнения ежедневных задач вряд ли понадобятся.

В правом нижнем углу страницы доступен расширенный поиск, который позволяет найти данные по нужному запросу не только в редактируемом в данный момент документе, но и среди всех документов, хранящихся на Google-диске, а также в сети Интернет, причем как в текстовом варианте, так и в виде изображений, соответствующих нужному запросу.

Рядом с кнопкой «Расширенный поиск» расположена панель быстрого доступа (похоже на знак «меньше»), при нажатии на которую справа появляется доступ к функциям «Календарь», Google keep («Заметки»), «Задачи», «Контакты» и «Карты».

«Календарь» покажет те задачи и события, которые у вас запланированы (в случае, если они помечены в Google-календаре).

Google keep позволяет создавать заметки к данному документу – очень удобная функция, если в процессе работы вам или коллегам, которые работают вместе с вами над данным документом, пришла какая-то идея, но в данный момент ее реализовать не получается. В этом случае вы можете создать заметку и отразить информацию в ней.

Чтобы создать заметку, нужно нажать на желтую иконку с лампочкой, далее на желтый крестик рядом со словом «Заметка». Откроется небольшое окно, куда необходимо ввести нужный текст, далее нажмите на слово «Готово». Если заметок несколько, то самую важную можно закрепить в списке. Для этого нужно нажать на значок в виде канцелярской кнопки.

В разделе «Задачи» можно распределять обязанности, связанные с работой в документе. Причем вы можете как планировать свои личные задачи, так и создавать другие адресные списки и назначать задачи в них. Для этого нажмите на синий кружок с галочкой, далее «Добавить задачу», в появившемся окошке внесите необходимые данные и нажмите клавишу Enter. Если задача является регулярной, то вы можете нажать на функцию «Повторить».

Подробное руководство по использованию Google-документов расположено по ссылке: URL: <https://support.google.com/docs/answer/7068618?hl=ru&co=GENIE.Platform%3DDesktop> (дата обращения: 23.03.2023).

2. Google-таблицы

Google-таблицы – это онлайн-приложение, с помощью которого вы можете создавать и форматировать таблицы, а также работать над ними совместно с другими пользователями. Оно является своего рода аналогом привычному Excel, хоть и в достаточно упрощенной версии.

Преимущества Google-таблиц:

- Возможность работать в Google-таблицах всей командой. Все изменения сохраняются автоматически. Вы также можете создавать, просматривать и редактировать документы в офлайн-режиме;
- Чтобы представить данные в виде схем и диаграмм, достаточно нажать кнопку «Анализ данных». А чтобы быстро получить нужную информацию, просто выберите «Анализ данных» и введите вопрос в разделе «Ответы»;
- Вам больше не нужно беспокоиться о том, верную ли версию файла вы скачали, а значит, вы можете сосредоточиться на выполнении задач. Кроме того, вы можете легко преобразовывать файлы Microsoft в таблицы Google, и наоборот, а также использовать те же сочетания быстрых клавиш, что и в Excel;
- Создать опрос и добавить его на сайт или разослать коллегам очень просто. Google-формы интегрированы в Google-таблицы, поэтому ответы респондентов автоматически сохраняются в таблицах и становятся доступны для анализа.

Для каких целей вы можете использовать данный сервис?

Для ведения любой цифровой отчетности – от учета показателей до сбора аналитических данных.

Для организации взаимодействия с библиотеками своего муниципального образования.

В Google-таблицах, как в обычном Excel, есть «горячие клавиши», которые помогут вам выполнять ряд стандартных операций быстрее.

Поскольку Google-таблицы – это веб-инструмент, для доступа к горячим клавишам прежде всего вам необходимо их включить.

Для этого:

- Выберите в меню пункт «Справка»;
- Нажмите на горячие клавиши;
- В открывшемся диалоговом окне «Сочетания клавиш» включите параметр «Включить совместимые сочетания клавиш для электронных таблиц».

Ниже мы приводим список клавиш, которые вы можете использовать в работе:

Необходимое действие	Горячие клавиши
Повторите последнее действие	F4
Вырезать	Ctrl + X
Копировать	Ctrl + C
Вставить	Ctrl + V
Отменить	Ctrl + Z
Вставить строку выше	ALT + I + R
Вставить строку ниже	ALT + I + W
Вставить столбец выше	ALT + I + C
Вставить столбец ниже	ALT + I + G
Удалить текущую строку	ALT + E + D
Удалить текущий столбец	ALT + E + E
Вставить только значения	Ctrl + Shift + V
Вставить только формат	Ctrl + ALT + V

Полный перечень клавиш вы можете посмотреть по ссылке: URL: <https://clck.ru/33qo5R> (дата обращения: 23.03.2023).

Подробное руководство по использованию Google-таблиц расположено по ссылке: URL: https://support.google.com/docs/answer/6000292?hl=ru&ref_topic=9055343 (дата обращения: 23.03.2023).

3. Google-презентация

Google Slides – это программа для презентаций, входящая в состав бесплатного веб-редактора Google Docs Editors, предлагаемого Google. Интерфейс сервиса такой же, как в привычном Power Point, поэтому это простой в использовании сервис. Основные отличия указаны ниже.

Преимущества Google-презентаций:

- Вы можете создать презентацию с нуля или воспользоваться готовым шаблоном, а затем добавить видео, картинки, чертежи и эффекты перехода;
- Вы можете открывать и запускать презентации на компьютерах, телефонах и планшетах. Благодаря этому внести изменения можно даже в последние минуты перед докладом;
- Предыдущие версии файлов доступны онлайн и не учитываются в квоте диска на хранение, поэтому вы можете в любой момент выбрать и использовать любой из вариантов презентации;
- Публиковать презентации очень просто. Кроме того, вы можете предоставить другим пользователям разрешение на их редактирование. Готовую презентацию также можно экспортировать в нужный формат;
- Вы можете рисовать графики и диаграммы, вставлять геометрические фигуры, форматировать текст и картинки, добавлять анимацию и мн. др.

Google-презентации полезны при подготовке материалов для обучающих вебинаров, выступлений, аналитических и прочих отчетов и т. п.

Подробное руководство по использованию сервиса расположено по ссылке: URL: <https://support.google.com/docs/answer/2763168?hl=ru&co=GENIE.Platform%3DDesktop> (дата обращения: 23.03.2023).

4. Google-формы

Google Forms – это программа для администрирования опросов, входящая в состав бесплатного веб-пакета редакторов документов Google. В Google-форме вы можете добавлять вопросы по разным типам файлов – картинки, видео, текстовый вопрос самого разного формата. Полученные ответы возможно обработать и представить различными способами – от диаграмм до выборки по конкретным пользователям и вопросам.

Преимущества Google Forms:

- Выбирать вопросы разных типов, менять их последовательность и варианты ответов не сложнее, чем вставить список в документ;

- Аккуратные веб-формы выглядят солидно и помогают получить нужную информацию. Картинки, видео и алгоритмы вывода вопросов помогут довести анкету до совершенства;
- Google-формы может заполнять кто угодно, для этого не нужен Google-аккаунт;
- С помощью Google-форм можно обрабатывать столько же данных, сколько и в Google-таблицах.

Для каких целей их используют? Для проведения мониторингов, опросов, маркетинговых, социологических, методических, научных исследований, для тестирования после проведенного обучения своих специалистов, для сбора аналитических данных и т. д.

Подробное руководство по использованию Google-форм расположено по ссылке: URL: <https://support.google.com/docs/answer/6281888?hl=ru&co=GENIE.Platform%3DDesktop> (дата обращения: 23.03.2023).

5. Google Jamboard

Google Jamboard – это интерактивная онлайн-доска, которая позволяет дистанционно работать в режиме реального времени большому количеству участников.

Рабочая поверхность в Jamboard представлена в виде отдельных слайдов. В одном документе можно создать порядка 20 слайдов, что делает его удобным инструментом для одновременной работы в команде. Для наполнения и управления элементами на слайде у пользователя имеется несколько инструментов: кисти, ластик, курсор, стикер, вставка изображений, формы, текста и лазерный указатель. Если навести курсор мыши на кнопку, система подскажет ее название. Интерфейс довольно понятный и простой.

Преимущества Google Jamboard:

- возможность совместной работы и отслеживания изменений в реальном времени;
- возможность изменения фона на пользовательское изображение (это может пригодиться вам в том случае, если вы используете доску в качестве одного из инструментов работы по какому-то методическому обучающему мероприятию и у вас есть оформление в едином стиле, которое необходимо выдержать);
- поддержка графического планшета (при необходимости);
- сохранение слайда в формате PNG (т. е. вы можете скачать результаты проделанной работы как изображение и прикрепить в какой-то отчет или публикацию);
- экспорт проекта в PDF.

Для каких целей используется? Для внутреннего мозгового штурма, для обучающих/методических мероприятий, для проведения онлайн-встреч, планирования презентаций, планирования внутренней работы и т. д.

Подробное руководство по использованию Google Jamboard расположено по ссылке: URL: <https://clickthis.blog/kak-ispolzovat-prilozhenie-google-jamboard/> (дата обращения: 23.03.2023).

Flyvi

Flyvi – аналог сервису Canva. Это онлайн-редактор для создания постов в социальные сети, изображений, видео. Здесь вы найдете более 20 тыс. готовых шаблонов под разные форматы и задачи, более 20 млн стоковых фото и видео, маски, гиф, шрифты и мн. др. Для новых пользователей доступен бесплатный тариф «Стартовый».

СТАРТ
Бесплатно

Все что нужно, чтобы попробовать Flyvi

- ✓ 2 500 шаблонов для ваших дизайнов
- ✓ 10 млн. профессиональных фото и 2 млн. gif-анимаций
- ✓ 5 000 элементов: шрифтов, фонов, анимаций
- ✓ Безлимитное скачивание дизайнов
- ✓ С водяным знаком Flyvi на дизайнах и видите веб-сторис
- ✓ 1 виджет веб-сторис для сайта
- ✓ 1 000 просмотров сторис в месяц

Интерфейс у сервиса достаточно понятный и некоторыми инструментами напоминает Canva. Все возможности русскоязычные. Обратите внимание, когда вы берете готовый шаблон: на нем могут быть платные элементы (изображения, иконки и т. п.). Если система не дает вам скачать файл и предлагает оформить подписку – удалите платные элементы и замените их бесплатными. Для этого вы слева выбираете раздел «Элементы» и смотрите нужную категорию. Платные элементы помечены короной.

Также на бесплатном тарифе, когда вы скачиваете итоговый продукт, в правом нижнем углу остается логотип приложения в довольно большом размере. И если с изображением при учете однотонного фона есть возможность этот логотип вырезать посредством Paint, то с видео так не получится. Поэтому если решите пользоваться данным сервисом для фото и видео – учитывайте этот нюанс.



Для каких целей используется сервис? Прежде всего для социальных сетей – постов, сторис. Подойдет он также для создания плакатов и буклетов, если пользоваться шаблонами для публикаций. Этот сервис – один из множества. Но его основное преимущество состоит в том, что он русскоязычный, с неплохим бесплатным тарифом и не требует особых навыков владения графическими программами.

Полноценной инструкции по пользованию сервисом на данный момент нет. Вы можете либо перейти в раздел «Возможности» и посмотреть обзор основных возможностей, либо почитать обзор на эту тему: URL: <https://startpack.ru/application/flyvi#prices> (дата обращения: 23.03.2023).



Облачное хранилище Mega

Методистам приходится долгое время хранить большой объем рабочих документов на компьютере, и не всегда для этого хватает памяти стационарного жесткого диска. Чтобы не занимать место на компьютере, а также чтобы документы были доступны всем сотрудникам вашей библиотеки из любой точки мира, удобно пользоваться облачными хранилищами. Многие из библиотекарей уже пользуются облачным хранилищем Mail.ru, но есть и более удобное хранилище, которое в бесплатной версии предоставляет до 20 ГБ свободного места, что вдвое превышает возможности бесплатной версии «Облака Mail.ru».

В чем основные преимущества данного облачного хранилища?

- Друзья, коллеги и клиенты могут загружать общие файлы без регистрации в MEGA;
- В MEGA используется сквозное шифрование, поэтому ваши данные находятся под надежной защитой;
- Когда вы загружаете или скачиваете файлы или папки, менеджер передач показывает ход выполнения и позволяет управлять запланированной передачей файлов;
- Большой объем хранилища в бесплатной версии;
- Простой и понятный интерфейс.

Для каких целей используется? Для хранения и обмена рабочими файлами без привязки к рабочему месту. Особенно актуален этот вопрос в случае дистанционного режима работы.

Инструкция по работе с облачным сервисом доступна по ссылке: URL: <https://info.wikireading.ru/1884> (дата обращения: 23.03.2023).

Retext.Ai



Еще один полезный сервис с бесплатным режимом доступа – Retext.Ai. Это инструмент для перефразирования текста. Если вы не знаете, как сказать о том же самом, но другими словами – этот сервис для вас. Принцип работы с «Retext.AI» очень прост: необходимо добавить исходный текст, подождать несколько секунд, пока система переработает содержимое текста.

Используется для работы с текстами рабочих документов (за исключением юридических и официальных документов установленного образца), писем, постов в социальных сетях, статей, методических пособий, справочников и т. д.

Также в сервисе есть возможность суммировать текст. Это значит, что система выделит из исходного текста главную мысль. Функция может быть полезна, когда из большого текста вам нужно сделать краткую выжимку. Например, для выступления или отчета. Конечно, поскольку это искусственный интеллект, он работает не на 100 % безупречно в плане содержания, поэтому вам необходимо проверить, насколько полученный текст соответствует вашим целям. Но в остальном – это отличный помощник.

Инструкция по работе с ним не требуется, поскольку основные бесплатные функции описаны выше. В платной версии доступны инструменты для работы с самим текстом – выделение жирным, выравнивание и т. п. То есть не критично необходимые нам именно в данном сервисе возможности.

Ссылка на доступ к ресурсу: URL: <https://retext.ai/ru> (дата обращения: 23.03.2023).

LanguageTool

Еще один сервис для работы с текстом – LanguageTool.

С помощью него можно проверить грамматику и стилистику текста, а также улучшить уже существующий контент. В настоящее время существует возможность создать аккаунт абсолютно бесплатно.

Основные преимущества сервиса:

- Находит множество ошибок, которые не могут обнаружить простые средства проверки орфографии;
- Поддерживает свыше 25 языков;
- Есть возможность проверить текст из готового документа Word, загрузив документ с помощью кнопки «Откройте документ Word».



Используется для проверки и корректировки текстов любой направленности: от официальных документов до пресс-релизов и постов в социальных сетях. Сервисом можно пользоваться как расширением в вашем браузере (т. е. дополнительным инструментом), так и просто зайдя на сайт.

Специализированной инструкции по работе с сервисом не требуется, интерфейс понятный и достаточно дружелюбный. Чтобы пользоваться ресурсом, не обязательно регистрироваться, но если вы хотите сохранять документы, которые проверяли – можете пройти процедуру регистрации.

Ссылка на доступ к ресурсу: URL: <https://languagetool.org/ru> (дата обращения: 27.03.2023).

Цифровой акселератор TC₂O₁

Эффективной платформой для грамотного построения командной системы проектирования является цифровой акселератор. Эта платформа позволяет максимально отразить в системе все возможные аспекты реализуемого проекта, наглядно спланировать все этапы, спрогнозировать риски, комфортно и просто выгружать отчеты и прослеживать динамику всем членам команды.



Используется для работы с проектными инициативами форума «Живые библиотеки Приангарья» и в дальнейшем как инструмент работы со всеми проектами на местах.

Инструкцию по использованию данной платформы мы направляли вам на электронную почту, ссылка на сам ресурс:

URL: <https://devtas.ru/sso/login?app=pm&redirect=https%3A%2F%2Fdevtas.ru%2Fpm%2Fprojects>. (дата обращения: 27.03.2023).

Помимо обзора ресурсов, мы обещали ответить на вопрос: **как отбирать бесплатные ресурсы для работы самостоятельно?** Здесь все просто. Удобные бесплатные ресурсы, которые вы можете использовать в работе, отбираются методом проб и ошибок. В самом начале вам необходимо ответить на вопрос: какую именно рабочую задачу вы хотели бы оптимизировать по временным трудозатратам? Исходя из этого, начинайте отбор нужных вам ресурсов – просто ищите их в любой поисковой системе. Первые результаты, которые вам будут обозначены на странице поиска – либо самые популярные ресурсы, отвечающие вашему запросу, либо сервисы с самой оплаченной рекламой.

Поэтому открывайте соответствующую вашему запросу ссылку и не просто смотрите описание, а пробуйте инструмент в деле. Это очень важный аспект – отбирать тот ресурс, который подходит именно вам, исходя из ваших знаний, навыков и умений. А если на самостоятельный поиск нет времени, то вы всегда можете обратиться к сайтам с подборками приложений и сервисов по разным направлениям. Например, для этих целей прекрасно подойдет <https://lifehacker.ru/>.

Вы удивитесь, сколько рабочего времени можно высвободить для решения других задач, если часть из них перевести в цифровой формат. Не бойтесь использовать сервисы и приложения, ведь они созданы специально для того, чтобы облегчить вам жизнь.

12. Требования к оформлению методических материалов

Методическая продукция весьма разнообразна. Библиотечная практика позволяет классифицировать методическую продукцию по периодичности, адресату, характеру информации, инновационному потенциалу и ее функциональному назначению.

По функциональному назначению методическая продукция разделяется на информационно-методическую и организационно-методическую.

Назначение информационно-методической продукции состоит в том, чтобы, используя различные ее виды, изложить сведения, подлежащие распространению; проанализировать передовой опыт; разъяснить, как применять инновационные технологии, и т. д.

К информационно-методической продукции относятся аннотация, бюллетень, газета, вестник, информационно-методическая выставка, листовка, информационно-методический справочник, рекомендательный библиографический список (указатель), реферат, сборник.

Назначение организационно-методической продукции заключается в разъяснении целей, порядка организации и проведения мероприятий. К организационно-методической продукции относятся инструктивно-методические письма, инструкции, методические записки, методические разработки и рекомендации, памятки, положения.

Методические рекомендации являются наиболее распространенным видом методической продукции, предназначенным для оказания помощи библиотечным работникам. Составление и разработка методических рекомендаций требует от разработчиков тщательной подготовки, глубоких знаний о сущности раскрываемого вопроса, особенностях предлагаемой работы.

Разработка методических рекомендаций осуществляется в соответствии с алгоритмом, определяющим основные этапы работы.

Авторы надеются, что данные рекомендации будут полезны методистам и станут практическим пособием при составлении и разработке методических рекомендаций.

Алгоритм разработки методических рекомендаций

Разработка методических рекомендаций включает в себя следующие этапы:

- выбор актуальной темы;
- определение адресата, т. е. кому будут необходимы данные рекомендации;
- определение цели;
- изучение источников по теме;
- составление плана;
- накопление фактического материала;
- подбор наиболее ярких, характерных фактов для обоснования приведенных положений и рекомендаций;
- распределение содержания работы по разделам;
- составление методических рекомендаций в соответствии с требованиями.

Структура методических рекомендаций

Методические рекомендации включают:

- титульный лист;
- аннотацию; сведения об авторе (авторах);
- пояснительную записку;
- содержание;
- заключение;
- список использованной и рекомендуемой литературы по данной теме;
- приложения (при необходимости).

Требования к содержанию разделов структуры

1. Титульный лист содержит:

- название учреждения;
- название (с пометкой о виде методической продукции – методические рекомендации);
- фамилия, имя, отчество автора;
- название города;
- год разработки.

2. Аннотация размещается на обороте титульного листа и содержит лаконичные сведения:

- суть рассматриваемых вопросов: указывается, чему посвящены данные рекомендации, например, деятельности библиотек по поддержке семейного чтения;
- предназначение данных методических рекомендаций, т. е. какую помощь и кому призвана оказать настоящая работа – методистам, библиотекарям и т. д.;
- источник практического опыта, положенного в основу рекомендаций (указать, на базе какого опыта разработаны данные методические рекомендации);
- возможные сферы приложения предлагаемого вида методической продукции (где могут быть использованы настоящие рекомендации).

3. Содержание состоит из перечня основных разделов методических рекомендаций с указанием страниц.

4. Пояснительная записка содержит следующую информацию:

- обоснование актуальности разработки данных методических рекомендаций: краткий анализ положения дел по изучаемому вопросу, достоинства и недостатки рассматриваемого вопроса, значимость предлагаемой работы с точки зрения реализации соответствующей федеральной или региональной программы, разъяснение, какую помощь и кому могут оказать настоящие методические рекомендации;

- цель составления методических рекомендаций (например, оказать методическую помощь организаторам по работе с детьми; составить алгоритм подготовки и проведения мероприятий разного уровня с использованием современных информационных технологий и т. п.);

- краткое описание ожидаемого результата от использования данных методических рекомендаций (например, способствовать повышению мотивации читателей к изучению и освоению информационных технологий и т. п.);

- обоснование особенностей и новизны предлагаемой работы в сравнении с другими подобными разработками.

5. Содержание методических рекомендаций может быть связано с самыми разнообразными вопросами: решением определенной библиотечной проблемы, проведением массовых мероприятий, проведением исследовательской работы и т. п. У этой формы издания нет особо регламентированной структуры, поэтому повествование может строиться произвольно. Например, его можно структурировать в следующей логике:

- описать (на основе состоявшегося опыта деятельности), что именно рекомендуется делать по исследуемому вопросу и как (с помощью каких форм и методов);

- дать советы по решению организационных вопросов (разработка плана работы, определение этапов мероприятия и сроков информирования ее потенциальных участников, распределение поручений, обеспечение рекламы и т. д.);

- вычлнить наиболее трудные моменты в организации и проведении описываемого вида деятельности, предостеречь от типичных ошибок.

6. Заключение содержит краткие, четкие выводы, логически вытекающие из содержания методических рекомендаций.

7. Список использованной и рекомендуемой литературы дается в алфавитном порядке с указанием автора, полного названия, места издания, издательства, года издания.

10. Приложения включают материалы, необходимые для организации рекомендуемого вида деятельности с использованием данных методических рекомендаций, но не вошедшие в блок «Содержание».

В числе приложений могут быть:

- планы проведения конкретных дел, мероприятий;
- тестовые задания;
- методики создания практических заданий;
- примерные вопросы к играм, конкурсам, викторинам;
- методики определения результатов по конкретным видам деятельности;
- схемы, диаграммы, фотографии, карты;
- примерная тематика открытых мероприятий, экскурсий и т. д.

Требования к оформлению текста

- подготовка печатных и электронных изданий с соблюдением Межгосударственной системы стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу (СИБИД);

- содержание создается автоматически;

- размер бумаги стандартного формата А4 (210 x 297 мм);

- параметры страницы: поля: верхнее – 20 мм, нижнее – 20 мм, левое – 30 мм, правое – 15 мм.

- ориентация: книжная;

- шрифт: Times New Roman, кегель: – 12 пт (пунктов) в основном тексте, 9 пт в сносках, 12 пт в заголовках;

- междустрочный интервал: одинарный в основном тексте и в подстрочных ссылках;

- расстановка переносов – автоматическая;

- форматирование основного текста и ссылок – в параметре «по ширине»;

- цвет шрифта – черный;

- абзацный отступ «красной» строки задается не пробелами и табуляциями, а с помощью выступа (или не задается совсем); (Формат – Абзац – Первая строка – Отступ – 0,63 см).

Требования к нумерации страниц

- номер страницы ставится внизу, на титульном листе и обороте титульного листа – не ставится;
- далее последовательная нумерация всех листов, включая главы, заключение, список используемых источников и приложения (если они имеются в работе);
- нумерация страниц, на которых даются приложения, является сквозной и продолжает общую нумерацию страниц основного текста.

Требования к заголовкам

- набираются полужирным шрифтом (шрифт 12 пт), выравнивание по центру, точка в конце заголовка не ставится, заголовок, состоящий из двух и более строк, печатается через один междустрочный интервал. Заголовок не имеет переносов, т. е. на конце строки слово должно быть обязательно полным.

Требования к оформлению таблиц, схем, рисунков

Таблицы должны иметь номер и название, определяющее их тему и содержание. Сокращения в заголовках не допускаются. При оформлении таблицы пишется слово «Таблица» и проставляется ее порядковый номер арабскими цифрами (с правой стороны листа). Знак «№» (номер) не ставится. Ниже дается название. Точка в конце названия не ставится. Нумерация может быть сквозной через всю работу или по главам.

В случае если таблица имеет двойной номер, цифры отделяются точкой. Если таблица не умещается на стандартном листе бумаги, ее можно давать с продолжением на следующей странице, где пишется «Продолжение таблицы 1.1» или «Окончание таблицы 1.1». Название таблицы на новой странице не повторяется. В графах таблицы нельзя оставлять свободные места. Если данные отсутствуют, то ставится тире или слово «Нет».

Границы таблиц и схем не должны выходить за границы основного текста. Обозначение «Таблица» ставится над соответствующим заголовком в правом верхнем углу. При заимствовании таблиц из какого-либо источника оформляется сноска на источник в соответствии с требованиями к оформлению.

В параметре «Высота и ширина ячейки» не должно быть отрицательных значений. Используется шрифт основного текста, размер шрифта на два пункта меньше, чем у основного текста.

Иллюстрации обозначаются словом «Рис.», которое располагается под ним, перед соответствующим названием.

Требования к оформлению ссылок и сносок

При цитировании или использовании каких-либо положений из других работ даются ссылки на автора и источник, из которого заимствуется материал; если в работе приводится цитата для подтверждения рассматриваемых положений, то в ее тексте сохраняются все особенности документа, из которого она взята: орфография, пунктуация, расстановка абзацев, шрифтовые выделения. Цитата внутри текста заключается в кавычки. Все цитаты, а также заимствованные из различных документов аргументы или статистические данные подтверждаются библиографической ссылкой на источник. В работе используются постраничные сноски со сквозной нумерацией. По всей работе при повторных ссылках полное описание источника дается только при первой сноске. Если несколько ссылок на один и тот же источник приводится на одной странице, то в сносках подставляют слова «Там же» и номер страницы, на которую делается ссылка. Если при упоминании отдельных положений необходимо привести библиографические ссылки, то эти положения помечаются надстрочными знаками, сносками. Внизу страницы с абзацного отступа приводят сам текст библиографической ссылки, отделенной от основного текста короткой тонкой горизонтальной линией.

Абзацный отступ сноски равняется абзацному отступу основного текста.

1. Знаки препинания, перед которыми ставят знак сноски, – это точка, запятая, точка с запятой, двоеточие, тире. Например: ...слово ¹. Слово ², ...слово ³; ...слово ⁴ –.

2. Знаки препинания, за которыми ставят знак сноски, – это многоточие, вопросительный, восклицательный знаки. Например: слово...¹, слово!², слово?³

3. В конце предложения ставится сноска, а после нее – точка.

Если предложение заканчивается сокращением, то ставится точка после сокращения, а потом ставится сноска.

Требования к оформлению списка используемых источников

Список источников представляет собой перечень тех документов и источников, которые использовались при написании работы. Он включает в себя не менее 10 наименований, расположенных в алфавитном порядке по разделам в следующей последовательности:

- Учебники, монографии, брошюры;
- Диссертации и авторефераты диссертаций;
- Периодические издания;
- Иностранная литература;
- Электронные ресурсы.

Требования к оформлению перечня принятых сокращений

Необходимо избегать разнобоя в сокращениях по всему тексту, включая именной указатель, приложения, библиографические списки, сноски, примечания, таблицы.

В работе используются общепринятые текстовые сокращения или аббревиатуры, например, РФ, ЦБ РФ и т. п. Если в работе принята особая система сокращений слов или наименований, то приводится перечень используемых сокращений.

Требования к оформлению перечня принятых терминов

Если в работе принята специфическая терминология, то в конце работы (перед списком используемых источников) помещается перечень принятых терминов с соответствующими разъяснениями.

Требования к оформлению приложений

Материал, дополняющий текст работы, допускается помещать в приложениях. Приложением может быть графический материал, таблицы большого формата, расчеты, описания алгоритмов и программ задач, решаемых на ЭВМ, и т. д.

Приложения используются только в том случае, если они дополняют содержание основных проблем исследования и носят справочный или рекомендательный характер.

Характер приложения определяется автором работы самостоятельно, исходя из содержания.

В тексте работы на все приложения имеются ссылки. Степень обязательности приложений при ссылках не указывается. Приложения оформляют как продолжение работы на последующих листах формата А4, А3, А4 х 3, А4 х 4, А2, А1 или выпускают в виде самостоятельного документа. Приложения располагаются в порядке ссылок на них в тексте работы. Каждое приложение начинается с новой страницы с указанием в правом верхнем углу слова «Приложение» и имеет тематический заголовок. При наличии в работе более одного приложения они нумеруются арабскими цифрами (без знака №), например, «Приложение 1», «Приложение 2».

Для обеспечения автоматизированного контроля все работы должны формироваться в формате MS Word (doc, docx).

IV. УЧЕБНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ: ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА, ОРГАНИЗАЦИИ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

1. Система повышения квалификации специалистов

Дополнительное профессиональное образование. В основе обеспечения библиотек профессиональными библиотечными кадрами лежит система непрерывного образования как целенаправленного процесса подготовки, повышения квалификации и переподготовки библиотекарей. И это в первую очередь связано с расширением спектра деятельности библиотеки, возрастанием информационной направленности, расширением участия библиотеки в решении различных социальных проблем.

Непрерывное образование сопутствует специалисту библиотечно-информационной сферы на протяжении всей его трудовой деятельности. В нем взаимосвязаны разнообразные формы профессионального обучения и профессионального самообразования.

1. *Профориентация* – система мер, направленных на оказание помощи молодежи в выборе профессии.
2. *Профотбор* – отбор кандидатов для профессионального обучения (предварительные собеседования абитуриентов с преподавателями и членами приемных комиссий и сдачей соответствующих ЕГЭ).
3. *Получение среднего и (или) высшего специального библиотечно-информационного образования.*
4. *Аспирантура и постдипломное образование* (система повышения квалификации и переподготовки = дополнительное профессиональное образование).

Существует внешний и внутренний вариант повышения квалификации специалистов библиотек. Внутренняя система повышения квалификации – заранее спланированный и организованный образовательный процесс внутри организации. Он включает стажировки, наставничество, самообразование, программы обучения молодых (начинающих) библиотекарей и т. д. Внешнее повышение квалификации – образовательный процесс на базе учреждения, осуществляющего деятельность по реализации дополнительных профессиональных программ. Такая деятельность является лицензируемой и регулируется Федеральным законом от 29.12.2002 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Эти направления не исключают друг друга, а тесно взаимодействуют и имеют общие требования: полный охват всего персонала; дифференцированный подход к разным категориям персонала; непрерывность процесса; системность и последовательность мер по повышению квалификации персонала. Разнообразные формы обучения составляют в совокупности систему повышения квалификации и переподготовки библиотекарей.

В данном параграфе мы рассмотрим вопросы внешнего повышения квалификации специалистов в системе дополнительного профессионального образования.

Дополнительное профессиональное образование (далее – ДПО) – одна из важнейших подсистем непрерывного образования взрослых, которая включает в себя профессиональное обучение специалистов (второе высшее образование), повышение квалификации, профессиональную переподготовку, стажировку и самообразование. Оно занимает наиболее продолжительный период в жизни человека, так как фактически начинается от «старта» профессиональной деятельности и продолжается до ее «финиша».

Повышение квалификации – это обновление теоретических и практических знаний, совершенствование навыков специалистов в связи с постоянно повышающимися требованиями к их квалификации. Поэтому повышение квалификации – это дальнейшее обучение работника той же профессии в целях совершенствования профессиональных знаний, умений, навыков, которое реализуется в рамках дополнительного профессионального образования.

Программа повышения квалификации направлена на совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации. Это могут быть и краткосрочные программы, но объемом не менее 16 часов.

На решение другой задачи направлена программа профессиональной переподготовки, а именно на получение компетенции, необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации. Это уже программы продолжительностью не менее 250 часов.

То есть если ваша квалификация по диплому «Менеджер...», а вы работаете в должности библиотекаря, то для выполнения должностных обязанностей вы должны обладать знаниями и умениями, свойственными этой квалификации. Соответственно, чтобы получить эти знания, существуют два пути: получить среднее или высшее профессиональное образование или пройти профессиональную переподготовку в учреждении, которое имеет соответствующую лицензию.

Следует отметить, что закон приравнивает профессиональную переподготовку ко второму высшему образованию (документы об их получении считаются равноценными).

Повышение или присвоение квалификации по результатам дополнительного профессионального образования подтверждается удостоверением о повышении квалификации или дипломом о профессиональной переподготовке (п. 1 ч. 10 ст. 60 Закона об образовании).

Профессиональная переподготовка и курсы повышения квалификации доступны лицам, имеющим среднее или высшее профессиональное образование, а также (с 1 сентября 2013 г.) учащимся вузов и колледжей. Однако при освоении дополнительной профессиональной программы параллельно с получением среднего профессионального образования и (или) высшего образования удостоверение о повышении квалификации и (или) диплом о профессиональной переподготовке выдаются одновременно с получением соответствующего документа об образовании и о квалификации.

Периодичность повышения квалификации

Плановое повышение квалификации проводится на протяжении всей трудовой деятельности работника не реже одного раза в три года (Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273 «Об образовании в Российской Федерации». Ст. 76).

Трудовой кодекс РФ (ст. 196) информирует нас о том, что необходимость подготовки работников (профессиональное образование и профессиональное обучение) и дополнительного профессионального образования определяет работодатель. Подготовка работников и дополнительное профессиональное образование работников осуществляются работодателем на условиях и в порядке, которые определены коллективным договором, соглашениями, трудовым договором.

В случаях, предусмотренных федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, работодатель обязан проводить профессиональное обучение или дополнительное профессиональное образование работников, если это является условием выполнения работниками определенных видов деятельности.

В соответствии со ст. 197 Трудового кодекса РФ работники имеют право на профессиональную подготовку и дополнительное профессиональное образование. Указанное право реализуется ими путем заключения договора с работодателем.

На основании ст. 196 Трудового кодекса РФ работникам, проходящим профессиональную подготовку, работодатель должен создавать необходимые условия для совмещения работы с получением образования, предоставлять гарантии, установленные трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором.

При направлении работодателем сотрудника для повышения квалификации в соответствии со ст. 187 Трудового кодекса РФ с отрывом от работы за работником сохраняются:

- должность;
- средняя заработная плата по основному месту работы.

Работникам, направляемым для повышения квалификации с отрывом от работы в другую местность, производится оплата командировочных расходов (суточные, оплата проезда и проживания).

Согласно п. 3 ст. 264 Налогового кодекса РФ от 5.08.2000 г. № 117-ФЗ расходы налогоплательщика на обучение по основным и дополнительным профессиональным образовательным программам, профессиональную подготовку и переподготовку работников налогоплательщика включаются в состав прочих расходов.

Таким образом, организация и оплата обучения по дополнительным профессиональным программам работников входит в компетенцию работодателя.

Работа по повышению квалификации библиотечных кадров должна носить системный характер, представлять собой такую целостность, в которой и внешняя, и внутренняя системы повышения квалификации находятся в соотношениях, фиксирующих заранее определяемые результаты.

2. Непрерывное образование как обязательный компонент развития профессиональных качеств

Каждая библиотека, которая желает развиваться и конкурировать на информационном рынке, создает **свою систему профессионального развития персонала**, адаптированную к конкретному библиотечному коллективу, тем ресурсам и возможностям, которыми она располагает.

Поддерживать на нужном уровне компетенцию библиотечных специалистов на протяжении всего периода трудовой деятельности призвана система непрерывного образования, составной частью которого является система повышения квалификации.

Повышение квалификации библиотекарей – это совершенствование профессиональных знаний, навыков и умений, повышение общеобразовательного уровня работников в соответствии с новейшими достижениями культуры, науки и техники, передовым библиотечным опытом.

Основными целями повышения квалификации библиотекарей являются: развитие профессионального мастерства, обновление теоретических и практических знаний библиотечных работников в соответствии с современными требованиями уровня квалификации и необходимостью освоения инновационных методов решения профессиональных задач. Задачи повышения квалификации заключаются в развитии персонала, обеспечении библиотеки хорошо подготовленными специалистами, формировании организационной культуры, повышении качества услуг, проведении организационных изменений в соответствии с целями конкретной библиотеки и ее стратегией.

Сегодня изменения в системе повышения квалификации обусловлены необходимостью совершенствования и внедрения новых технологий, важностью адаптации молодых сотрудников, не имеющих библиотечного образования, потребностями в расширении профессиональных знаний и переподготовке библиотечного персонала.

К системе повышения квалификации сегодня предъявляются следующие требования:

- полный охват всего персонала (каждый сотрудник должен повышать квалификацию по мере необходимости, но не реже одного раза в три года) в соответствии с требованиями Профессионального стандарта «Специалист по библиотечно-информационной деятельности», утвержденного Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 14.07.2022 г. № 527н;
- дифференцированный подход к разным категориям персонала (использование различных форм повышения квалификации в зависимости от образования, стажа работы в отрасли, занимаемой должности, уровня мотивации);
- непрерывность процесса (повышение квалификации должно проходить на постоянной основе, т. е. регулярно, а не от случая к случаю);
- системность и последовательность мер по повышению квалификации персонала (наличие долгосрочного и оперативного планирования данной деятельности, т. е. **«Программы повышения квалификации специалистов»**, разработанной руководителем и методическим отделом межпоселенческой библиотеки по результатам мониторинга уровня профессионального развития специалистов сельских территорий).

Чтобы определить содержание и методы обучения, которые могут помочь в достижении целей библиотеки и образования, необходимо установить качественную и количественную потребность в обучении основных категорий работников. **Качественная** (чему учить, какие навыки развивать) **и количественная** (какое число работников разных категорий нуждается в обучении) потребности в образовании могут быть выявлены следующими методами:

- Оценка информации о персонале (стаж работы, рабочий опыт, базовое образование, принимал ли участие в программах обучения или повышения квалификации и др.);
- Регулярная оценка рабочих результатов (аттестация). В ходе регулярной оценки рабочих результатов могут обнаружиться не только сильные, но и слабые стороны в работе сотрудников;
- Анализ долгосрочных и краткосрочных планов библиотеки и структурных подразделений, определение того, какой уровень квалификации и профессиональной подготовки персонала необходим для успешной реализации;
- Наблюдение за работой персонала. Выявленное в результате наблюдения несоответствие работы персонала установленным стандартам и требованиям должностных инструкций может выступать индикатором потребности в проведении соответствующего обучения;
- Анализ источников проблем, мешающих эффективной работе;
- Изучение проблем, причина которых лежит в отсутствии у работников необходимых знаний и навыков. Эти проблемы отражают не только существенную потребность в обучении, но и то, каким образом результаты могут использоваться в повседневной работе библиотеки;
- Сбор и анализ заявок на обучение персонала от заведующих структурными подразделениями;
- Предложения работников. Такие предложения можно собирать при помощи мониторинга (опросов или анкетирования работников);
- Организация работы с кадровым резервом и работа по планированию карьеры;
- Выявление факторов, оказывающих влияние на работу персонала;

Необходимо отметить, что качественная система повышения квалификации призвана обеспечить следующие этапы обучения для специалистов с любым уровнем подготовки:

- **Адаптация** – обучение молодых специалистов, получивших базовое образование, элементарным технологическим операциям с целью их включения в рабочий процесс. Как правило, к самостоятельной работе они допускаются после завершения этого этапа.
- **Совершенствование** – обучение прошедших адаптацию по программе, позволяющей приобрести определенную специальность, требующую практических знаний и навыка. По завершении этапа – самостоятельное выполнение процесса.
- **Специализация** – приобретение теоретических знаний и навыков, изучение различных современных приемов работы на основном участке. По завершении – самостоятельная работа, возможность подменять коллег, а также руководителя.
- **Актуализация** – приобретение новых теоретических знаний и практических навыков по нескольким специализациям. Изучение методов управления процессами. По завершении этапа – работа в качестве главных специалистов, руководителей среднего звена.
- **Инновация** – обучение высококвалифицированных специалистов и руководителей современным подходам к организации библиотечного дела, новым информационным технологиям и методам их внедрения. Освоение методики проведения научно-исследовательских работ.

Повышение квалификации персонала библиотеки реализуется через два основных процесса: профессиональные обучающие мероприятия и самообразование, так как, какими бы замечательными ни были мероприятия, без систематического самостоятельного обучения и самообразования персонала они будут малоэффективны. Большое значение здесь имеет **личное желание библиотекаря** любого уровня развиваться и идти в ногу со временем (форма процесса повышения квалификации приведена ниже).

Профессиональные обучающие мероприятия проходят на двух уровнях: внутреннем, без отрыва от производства, и внешнем, с отрывом от производства. Внутренние мероприятия проводятся как специалистами библиотеки, так и привлеченными специалистами. Внешние мероприятия организуются вне библиотеки – на районном, муниципальном, региональном, всероссийском и международном уровнях.

В зависимости от целей и задач обучения персонала руководство библиотеки выбирает соответствующий подход к обучению. Поэтому очень важно для каждой библиотеки выстроить/разработать свою **комплексную систему (программу) повышения квалификации** и переподготовки работников. Причем под повышением квалификации подразумевается расширение и углубление уже имеющихся знаний в соответствии с занимаемой должностью и функциональными обязанностями, а под переподготовкой – получение и освоение новых навыков и приемов работы при переходе на другую должность в связи с внедрением новых автоматизированных библиотечных технологий.

Каждая библиотека вправе выбрать свой путь организации повышения квалификации сотрудников, заимствуя не только из библиотечной практики, но и из практики других сфер все то, что соответствует особенностям ее работы и потребностям пользователей. Но каждый руководитель должен помнить, что плановое повышение квалификации проводится на протяжении всей трудовой деятельности работника не реже одного раза в три года (Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273 «Об образовании в Российской Федерации». Ст. 76).



Рис. 7 Процесс повышения квалификации

3. Наставничество как метод обучения на рабочем месте: с чего начать и как наладить процесс

Проблема дефицита специалистов в библиотеках существовала всегда. И она сохранится, поскольку подавляющее большинство молодых специалистов, приходящих в библиотечную сферу, сталкивается с проблемой дефицита внимания. Руководители учреждений культуры, а именно библиотек, не имеют отработанного механизма проведения адаптации по современным методам, поэтому возникает необходимость совершенствования данного процесса.

Одной из наиболее эффективных форм профессиональной адаптации, способствующей повышению профессиональной компетентности и закреплению кадров на новом рабочем месте, является наставничество. Данная форма характеризуется тем, что наставник обычно выполняет весь круг задач по обучению своих подопечных без освобождения от основной работы. Одно из преимуществ наставничества состоит в возможности индивидуального подхода. Наставник обычно имеет от одного до нескольких учеников, он не только должен обучать их профессиональному мастерству, но и выполнять функции воспитателя, помогая им осваивать основные требования профессиональной роли, формируя необходимые деловые качества и ответственное отношение к работе.

Наставничество – это, кроме всего прочего, процесс формирования желательных образцов поведения обучаемого, ознакомление его с установленными стандартами работы и требованиями библиотеки. Успех этой работы решающим образом зависит от опыта и квалификации наставника, его способности общаться, мотивировать, поддерживать своего подопечного, давать конструктивную

обратную связь о результатах работы. Важно, чтобы наставник помог обучаемому библиотекарю более четко усвоить свои рабочие обязанности, а также донес до своих подопечных информацию об ожиданиях и рабочих стандартах, в соответствии с которыми будет оцениваться их работа.

Цель наставничества: вовлечение молодого специалиста в трудовой процесс и общественную жизнь учреждения с учетом его индивидуальных наклонностей, закрепление его в конкретном учреждении.

Задачи обучения:

- повышение качества подготовки сотрудников;
- ускорение адаптации новичков;
- развитие у новых сотрудников корпоративного духа;
- снижение текучести кадров;
- доведение профессионализма вновь пришедших в учреждение специалистов до требуемого квалификационного уровня.

Трудности, встречающиеся в системе наставничества, сводятся к следующему:

1. Наставничество требует дополнительных затрат времени и сил.

Эффективность наставничества решающим образом зависит от способности библиотеки создать надлежащие условия и сформировать высокий уровень заинтересованности в этой деятельности работников, выполняющих функции наставников. Наставники не должны считать, что эта работа выходит за пределы их обязанностей и относиться к своим подопечным как к обузе; однако трудно избежать такого отношения со стороны наставников, если в библиотеке не создано условий для осуществления нормального процесса, если работа наставников не получает должной поддержки и поощрения.

2. Формальный подход к наставничеству в масштабах библиотеки.

Наставничество иногда осуществляется без должного понимания задач этого направления работы, лишь для галочки.

3. Плохая организация наставничества, отсутствие документов, регламентирующих работу наставников.

Многие библиотеки работают либо по устаревшим инструкциям и положениям, либо такие инструкции вообще отсутствуют. Результат – неопределенность прав и обязанностей наставника, размытые задачи, связанные с профессиональной подготовкой подопечных, и отсутствие четкой ответственности библиотеки перед наставником и наставника перед библиотекой.

4. Незаинтересованность наставников.

Во многих библиотеках материальное поощрение наставников либо является незначительным, либо отсутствует вовсе.

Положительные стороны наставничества заключаются в том, что:

1. Существует возможность более точного учета индивидуальных особенностей при определении темпа и содержания обучения.

2. Наставник может не только обучать выполнению профессиональных функций, но и выступать в качестве образца для подражания, облегчая усвоение требуемых моделей рабочего поведения.

3. Имеются широкие возможности предоставления обратной связи со стороны наставника.

При внедрении наставничества нужно учитывать, что подготовка и обучение одного человека требуют больших затрат времени и сил. Поскольку наставник не освобождается от выполнения собственной работы, это ограничивает его возможности во взаимодействии с учениками, имеющими серьезные затруднения. Нормальный процесс наставничества может нарушаться (прерываться) в случае необходимости выполнения наставником срочных задач.

Одной из важнейших задач современного руководителя библиотеки является организация адаптации молодого специалиста к профессиональной библиотечной среде. Для молодого специалиста вхождение в новую деятельность сопровождается высоким эмоциональным напряжением, требующим мобилизации всех внутренних ресурсов. Наставник может воспитать в молодом специалисте потребность в самообразовании и повышении квалификации, стремление к овладению инновационными технологиями и процессами, сформировать у него мотивацию к самосовершенствованию и самореализации, оказать ему практическую и теоретическую помощь на рабочем месте, повысить его профессиональную компетентность.

Наставничество может применяться для обучения различных категорий сотрудников: от рядовых библиотекарей до руководителей. Наставник закрепляется за новым работником, как правило, на срок от нескольких месяцев до одного года (Приложение 5).

Наставничество как метод обучения персонала осуществляется по модели **«Расскажи – покажи – сделай»**.

- Шаг 1 «Расскажи». Наставник поэтапно объясняет обучаемому задание, основные его моменты и особенности. С помощью вопросов выясняет, насколько наставляемый понимает, что ему требуется делать.
- Шаг 2 «Покажи». Наставник показывает, что и как нужно делать. Подробно поясняет весь алгоритм выполнения поручения.
- Шаг 3 «Сделай». Подопечный выполняет задание. Наставник контролирует, выявляет ошибки, попутно поясняя их причины, просит переделать некачественные этапы.

Каким должен быть наставник – 5 основных критериев

Многим кажется, что наставником может стать каждый. Однако это не так. Им может стать лишь человек, отвечающий определенным критериям.

Критерий 1. Наличие знаний и опыта работы

Причем уровень знаний наставника должен значительно превосходить должностные компетенции его подопечных.

Критерий 2. Умение передавать знания

Уметь самому и научить другого – это не одно и то же! К сожалению, встречаются такие наставники, которые хорошо образованы, имеют огромный практический опыт, но передавать все это богатство своим ученикам совсем не умеют. Ведь им кажется, что все предельно просто и понятно. Поэтому наставниками в идеале должны становиться только люди, умеющие легко и доступно передавать свои знания и опыт новичкам.

Критерий 3. Личное желание

Всем известно, что любое дело спорится, если у исполнителя есть желание этим заниматься. Если наставничество сотрудником воспринимается как дополнительная нагрузка, тяжелое бремя, ничего хорошего из этого не получится.

Критерий 4. Влиятельность

Наставник должен быть способен оказывать влияние на всех участников процесса обучения. Для этого ему необходимо пользоваться авторитетом как у руководства, так и в коллективе.

Только тогда он получит кредит доверия от своих партнеров по коммуникации.

Критерий 5. Ответственность и организованность

Как сказал известный американский режиссер Том Маккарти: «Любое великое дело – вопрос организации. Не гениальности, не вдохновения или полета фантазии, не умения или хитрости, а организации».

И это действительно так! Любое хорошее дело могут загубить неорганизованные, безответственные люди. Поэтому так важно, чтобы наставник в полной мере отвечал этому критерию. Он должен нести ответственность не только за себя, но и за своего подопечного. Тогда процесс наставничества не будет пущен на самотек, а станет эффективным для обеих сторон.

Функции наставничества:

- Эффективная и систематическая передача знаний, опыта наиболее успешных работников;
- Передача корпоративных ценностей компании, функция «общественной памяти», сохранения и накопления опыта компании;
- Обеспечение системности, целостности обучения, контроль за усвоением знаний;
- Мотивирующая функция: для опытных работников – статус наставника, реализация потребности в признании, уважении; для стажеров – наставник как модель;
- Функция развития персонала.

Система наставничества в организации предполагает:

- Разработку и утверждение положения о наставничестве;
- Подготовку и обучение наставников;
- Разработку системы мотивации наставников.

Характерные признаки наставничества

- Гибкость

Может осуществляться самыми разнообразными способами и в самых различных ситуациях. Необходимыми условиями являются время и наличие хотя бы двух человек.

- Прикладной характер

Имеет отношение к профессиональной деятельности и охватывает весь диапазон этой деятельности.

- Индивидуальность

Напрямую связано с потребностями и интересами личности.

- Ориентация на людей

Люди воспринимаются такими, какие они есть, со всеми их ценностями, мотивами, чувствами.

- Высокий мотивационный потенциал

Преимуществами данного метода обучения являются выполнение должностных обязанностей наставником и обучаемым, выполнение плана работы (личного, подразделения, организации), получение рабочих навыков в короткое время.

В процессе наставничества выделяются пять основных стадий обучения, которые можно описать следующим образом:

- «Я скажу, а ты послушай»;
- «Я покажу, а ты попробуй»;
- «Сделаем вместе»;
- «Сделай сам, а я подскажу»;
- «Сделай сам и расскажи, что сделал».

Правила общения с молодым специалистом

Чтобы взаимодействие с молодыми специалистами было конструктивным и приносило желаемый эффект, наставнику необходимо помнить о правилах общения.

1. **Не приказывать.** Наставник должен помнить, что фраза, содержащая обязательство какого-либо рода, вызывает протест. В процессе общения с молодыми специалистами учителям следует отказаться от фраз типа «вы должны», «вам необходимо», «вам нужно» и т. п. Естественной их реакцией на эту фразу могут стать слова: «Ничего я вам не должен. Как хочу, так и работаю!».

2. **Не угрожать.** Любая угроза – это признак слабости. Угроза со стороны наставника – это еще и признак некомпетентности. Угрозы или ультиматум со стороны учителя провоцируют конфликт. «Если Вы не будете выполнять мои требования, то...» – подобные замечания свидетельствуют о неумении наставника аргументировать свою позицию, о непонимании ситуации, об отсутствии дипломатических навыков общения. Этот прием не способствует установлению отношений сотрудничества и взаимопонимания между наставником и подопечным.

3. **Не проповедовать.** «Ваш профессиональный долг обязывает...», «На Вас лежит ответственность...» – эти воззвания чаще всего являются пустой тратой времени. Они не воспринимаются и не осознаются молодыми специалистами как значимые вследствие их абстрагированности от реальной педагогической ситуации.

4. **Не поучать.** Наставник должен помнить о том, что нет ничего хуже, чем навязывать свою собственную точку зрения собеседнику («Если бы Вы послушали меня, то...», «Если бы Вы последовали примеру...»).

5. **Не подсказывать решения.** Наставник не должен «учить жизни» молодого специалиста. «На Вашем месте я бы...» – эта и подобные ей фразы не стимулируют процесс профессиональной поддержки, поскольку произносятся чаще всего с оттенком превосходства и ущемляют самолюбие.

6. **Не выносить суждений.** Высказывания со стороны наставника типа «Вы должны сменить место работы», «Вы слишком мало внимания уделяете работе» чаще всего наталкиваются на сопротивление и протест, даже в тех случаях, когда они абсолютно справедливы.

7. **Не оправдывать и не оправдываться.** Наставник потеряет значительную долю своего влияния, если будет строить свое взаимодействие с подопечными на основе этих приемов общения. «Вы организовали и провели мероприятие не так уж плохо, как кажется на первый взгляд» – данная форма оправдания, конечно, снимает некоторое напряжение в отношениях, но делает существующую профессиональную проблему менее значимой для молодого специалиста.

8. **Не ставить «диагноз».** «Вам нельзя работать в библиотеке, Вы слишком эмоциональны» – такая фраза непременно насторожит и настроит молодого специалиста против наставника.

Когда библиотека заинтересована в наставничестве

Наставничество – процесс, затрагивающий интересы трех сторон: не только самого наставляемого и наставника, но и библиотеки.

- *Молодой специалист* развивает умения и навыки, получает необходимые знания, быстро и в комфортном для себя формате овладевает всем, что необходимо для дальнейшего профессионального роста в библиотечной сфере. Кроме того, взаимодействие с наставником облегчает знакомство с коллективом и позволяет реализовать свой коммуникативный потенциал.

- Почти две трети выпускников университетов дезориентированы в профессиональной среде, спросе и предложении на рынке труда. Наставничество позволяет пройти этот этап плавно и мягко, делая из бывшего студента настоящего специалиста-практика за короткий срок.

- *Для наставника* такой род деятельности – возможность развить свои управленческие и даже педагогические, воспитательные навыки, возможность реализоваться в новой для себя сфере, критически оценить в т. ч. собственный подход к профессиональной деятельности. Это возможность по-новому – глазами молодого библиотекаря – взглянуть на себя и свою работу.

- Но зачем развивать наставничество *самой библиотеке*? Для организации такие рабочие отношения между новыми сотрудниками и более опытными коллегами – это возможность повысить культурный, профессиональный уровень всего коллектива, а также выстроить крепкие и доброжелательные отношения между сотрудниками библиотеки.

Кроме того, часто привлечь наставника к подготовке будущего профильного специалиста проще и выгоднее, чем долгие годы безуспешно искать квалифицированные кадры.

Ситуации наставничества в библиотеке

Кому, кого и как следует наставлять в библиотеке? Ответы на эти вопросы будут различаться в зависимости от того, с какой квалификацией приходит новый специалист.

Условно можно выделить три ситуации:

- В библиотеку приходят *молодые библиотекари без стажу и/или профильного образования*.

Такие сотрудники, с одной стороны, нуждаются в большем объеме информации, в контроле их действий, в советах своего куратора. Наставниками в этом случае часто становятся опытные, высококвалифицированные сотрудники в возрасте 40–60 лет как наиболее компетентные и авторитетные.

- В библиотеку приходят работать *молодые специалисты с высшим специальным образованием* (в т. ч. гуманитарным).

У таких сотрудников есть первоначальное (или весьма глубокое!) представление о профессии. Их знания нужно немного систематизировать и привязать к практической основе. Отличными наставниками для этой категории становятся библиотекари высшей квалификации с хорошим образованием, дипломами и сертификатами, участники и победители различных профессиональных конкурсов. Часто возраст таких наставников 30–40 лет. Меньшая разница в возрасте и активная жизненная позиция наставника мотивируют новых сотрудников и вдохновляют их на работу.

- *Студенты-практиканты*, которые идут в библиотеку.

Довольно юный возраст и отношение к практике как к вынужденной активности могут негативно сказаться на студенческих впечатлениях от практики. Однако для заинтересованных студентов это отличная возможность окунуться в профессию. Срок такой практики обычно ограничен неделями или месяцами, поэтому может показаться, что для библиотеки работа наставника с такими студентами бессмысленна. Однако это, разумеется, не так: взаимодействие с будущими сотрудниками разумно начинать уже со студенческой скамьи. Часто с практикантами работают заведующие библиотекой, ее филиалами, начальники отделов в возрасте 30–50 лет.

Хороший наставник – какой он?

Как мы уже обозначили выше, наставник – это человек, обладающий ценным опытом и знаниями. Но быть квалифицированным специалистом недостаточно для того, чтобы стать наставником.

Воспитательная, образовательная функция наставника требует от него таких качеств, как:

- терпение;
- доброжелательность;
- целеустремленность;
- эмоциональная устойчивость;
- умение находить общий язык с другими людьми;
- умение доступно объяснять, докапываться до истины, показывать общее и частное.

Наставник может и должен стать не просто коммуникатором или передатчиком знаний, он способен стать авторитетом и вдохновляющим примером для подражания. В этом случае сотруднику библиотеки стоит продемонстрировать широту кругозора, инициативность, мотивированность, энтузиазм, а также самодисциплину. Без сомнения, развитый интеллект, высокая эрудиция и увлеченность своим делом, присущие наставнику, покорят любого молодого библиотекаря.

Помните, что процесс наставничества затрагивает интересы как минимум трех субъектов взаимодействия: обучаемого, самого наставника и работодателя. Молодой специалист получает знания, развивает навыки и умения, повышает свой профессиональный уровень и способности; развивает собственную карьеру; учится выстраивать конструктивные отношения с наставником, а через него – и со всей адаптивной средой; приобретает информацию о деятельности учреждения, в котором он работает. Наставник развивает свои деловые качества; повышает свой профессиональный уровень в процессе взаимообучения. А учреждение повышает культурный и профессиональный уровень подготовки кадров; улучшаются взаимоотношения между сотрудниками.

Проект типового Положения о наставничестве см. в Приложении 5.

4. Стажировка как эффективная форма профессионального роста

Успех учреждения культуры в большой степени зависит от компетентности и профессионализма его персонала. Чтобы быть конкурентоспособным и обеспечивать свое развитие, сотрудник должен постоянно совершенствовать свои знания, а работодатель – способствовать этому, регулярно повышая уровень подготовки персонала. В этом должны быть заинтересованы обе стороны: сотрудники смогут полнее реализовать себя, успешно решать вопросы деловой карьеры, а благодаря высокопрофессиональным кадрам учреждение станет преуспевающим.

Метод, выбранный для передачи знаний, умений и навыков, определяет успех обучения и повышения профессионального уровня. На сегодняшний день разработано значительное количество методов и форм обучения, предназначенных для самых разных категорий сотрудников. Естественно, что любой из методов имеет свои преимущества и недостатки. Выбор метода напрямую зависит от целей, продолжительности обучения, личностных характеристик обучаемых, финансовых возможностей. Методы обучения не исключают один другого, а наоборот, могут и должны дополнять друг друга.

Один из эффективных практических методов для обучения специалиста новым навыкам и знаниям – стажировка. Это индивидуальное обучение или обучение небольших групп в учреждениях, способных передать позитивный опыт и высший образец мастерства.

Стажировка проводится с целью углубления и совершенствования практической и теоретической подготовки библиотекарей; освоения библиотекарем новых участков работы, новых функциональных обязанностей, новых библиотечных технологий. Они организуются для молодых специалистов – выпускников библиотечных учебных заведений; для библиотекарей, приступивших к выполнению новых для них обязанностей; для библиотекарей, повышающих профессиональные знания по своей функциональной специализации или должности. Стажировка осуществляется по индивидуальному плану, составленному в соответствии с планом работы конкретных библиотек или отделов, с учетом должностных обязанностей стажера и уровня его профессиональной подготовки. Также стажировка осуществляется в целях изучения передового опыта, приобретения профессиональных и организаторских навыков для выполнения обязанностей по занимаемой или более высокой должности.

Стажировки носят адресный характер, имеют конкретную целевую направленность и, как показывает практика, востребованы библиотеками как эффективная форма индивидуального и группового обучения библиотекарей.

Такой вид профессионального роста имеет ряд особенностей, а именно:

- практико-ориентированный характер (обмен опытом на рабочем месте, наставничество, выполнение должностных обязанностей либо решение профессиональных задач на рабочем месте);
- знакомство и освоение новых технологий (производственных, информационных, управленческих и т. д.);
- накопление профессионального опыта (эффективно происходит в процессе анализа собственных проблем профессиональной деятельности, анализа достижений других специалистов, обмена профессиональным опытом, изучения передовых образцов производственного опыта, выделения ключевых факторов эффективного поведения и деятельности, развития профессионально важных качеств личности);
- индивидуальный характер (имеет индивидуальный план и индивидуальные задания, которые направлены на решение конкретных профессиональных задач).

Стажировки делятся на два вида, в зависимости от степени занятости: с частичной или полной занятостью. Частичная занятость подразумевает совмещение стажировки и работы, тогда как для стажировок с полной занятостью нехарактерно такое совмещение. Стажировка как форма повышения квалификации влияет не только на профессиональное развитие специалиста, но и на успешность организации в целом.

В зависимости от цели можно выделить **производственную** стажировку (стажер приобретает или повышает квалификационную категорию, знакомится с новыми программными продуктами, современным оборудованием и т. д.), **педагогическую** (специалист овладевает опытом организации библиотечного процесса в целом, знакомится с современными формами и методами работы, изучает инновационные технологии в подготовке массовых мероприятий) и **научно-исследовательскую** (сотрудник овладевает методами научно-исследовательской работы).

В целях систематизации и упорядочения технологии подготовки и проведения профессиональных стажировок библиотекой должно быть разработано Положение «Об организации проведения стажировок библиотечных специалистов на базе...». В документе отражены требования к подготовке и проведению стажировки, технология подготовки и проведения стажировки, специальные требования к содержанию программы стажировки, а также порядок проведения. Проект типового Положения об организации проведения стажировок библиотечных специалистов см. в Приложении 6.

Библиотека – организатор стажировок разрабатывает программу и план на текущий год. Программа обязательно должна состоять из следующих элементов:

1. Наименование программы.
2. Цель стажировки.
3. Наименование учреждения, в котором проводится стажировка.
4. План стажировки.
5. Сроки стажировки.
6. Контроль за выполнением программы.
7. Заключение комиссии.

Тематика должна учитывать запрос специалистов, которые планируют приехать на стажировку.

В целом стажировки выполняют не только свою обучающую функцию, но и позволяют решать задачи по освоению практических знаний сотрудниками, а также способствуют расширению внешних контактов и связей направляющей организации.

Основная задача стажировки – приобретение опыта и получение дополнительных знаний. Поэтому стажировка чрезвычайно полезна не только для молодых специалистов, начавших свой трудовой путь, но и для практиков со стажем.

Рекомендуемая литература

1. Есипов, А. Л. Нарративный характер и актуальные тренды системы повышения квалификации в сфере библиотечно-информационной деятельности // Образование и культурное пространство. – 2022. – № 4. – С. 130–137.
2. Кильдюшева, С. По принципу каскадного обучения : профессиональные онлайн-практики // Библиотека. – 2022. – № 11. – С. 16–21.
3. Киселева, Л. Б. Организация непрерывного образования библиотечного персонала в электронной среде // Труды ГПНТБ СО РАН. – 2022. – № 1 (13). – С. 42–50.
4. Лопатина, Н. В. Непрерывное образование библиотечных специалистов: содержание определит формат // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2020. – № 4 (96). – С. 132–139.
5. Макеева, О. В. Непрерывное профессиональное образование в развитии профессионализма библиотечных специалистов / О. В. Макеева, Н. С. Матвеева, А. М. Бегишева // ЦИТИСЭ. – 2019. – № 4 (21). – С. 500–508.
6. Пантюхова, Т. Стремиться к знаниям всю жизнь! : мысли вслух о непрерывном обучении // Библиотека. – 2021. – № 9. – С. 13–18.
7. Пилко, И. С. Развитие цифровых навыков библиотечных специалистов в дистанционном формате // Библиотековедение. – 2021. – Т : 70, № 5. – С. 539–550.
8. Профессиональное развитие библиотечных кадров как условие модернизации библиотек : материалы межрегионального науч.-практ. семинара (Златоуст, 11 апреля 2019 года) / Челябинский гос. ин-т культуры ; науч. ред. : И. Ю. Матвеева. – Челябинск : ЧГИК, 2019. – 106 с.
9. Разволяева, Н. Аттестация через интернет : образовательные модули для подготовки к онлайн-тестированию // Библиотека. – 2021. – № 1. – С. 15–17.

10. Руссак, З. В. Переподготовка библиотечных кадров на современном этапе как составная часть дополнительного профессионального образования / З. В. Руссак // Моргенштерновские чтения – 2018. Информационное обслуживание библиотек в меняющейся социальной среде: тенденции, новации, перспективы : материалы Всерос. науч.-практ. конф. (Челябинск, 20–21 октября 2018 г.). – Челябинск : Челябинский дом печати, 2018. – С. 166–171.

11. Степанов, В. Как обновить персонал библиотеки, чтобы превратить ее в современный культурный центр // Справочник руководителя учреждения культуры. – 2021. – № 7. – С. 46–49.

12. Уринцова, О. Непрерывное обучение – залог успеха : библиографический практикум // Библиотека. – 2022. – № 9. – С. 13–16.

5. Коммуникативная составляющая деятельности методиста

Коммуникативная компетенция определяет владение навыками взаимодействия с окружающими людьми, умение работать в группе, выполнение различных социальных ролей.

Сформированность коммуникативной компетенции позволяет специалистам взаимодействовать не только с объектами окружающего мира, но и информацией, а также помогает в развитии умения ее искать, преобразовывать и передавать, в т. ч. в электронной среде.

Эта компетенция складывается из двух составляющих – общих и специальных коммуникативных компетенций. Общие коммуникативные компетенции являются частью социализации личности и не связаны с профессиональной деятельностью специалиста, занимающегося постоянным коммуникативным процессом. В профессиональной сфере деловое общение подразумевает межличностную зону профессиональной коммуникации, процесс социального взаимодействия, направленный на организацию и оптимизацию деятельности. Деловое общение в профессиональной деятельности методиста рассматривается как техника ведения беседы, телефонное общение в деловых целях, деловая корреспонденция, деловая документация, обучающие мероприятия, деловая встреча, презентация, техника ведения переговоров и работа со СМИ, ориентированные на деловой мир профессиональной библиотечной сферы.

Профессиональным коммуникаторам, к которым и относятся методисты библиотек, помимо общих, необходимы и специальные коммуникативные компетенции. Последние представляют собой своеобразный высокий уровень коммуникативных знаний, умений и навыков, которые необходимы коммуникатору для выполнения профессиональных функций. Методист должен обладать высоким уровнем развития коммуникативных компетенций: работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством и потребителями, ставить цели, мотивировать подчиненных, организовывать и контролировать их работу с принятием на себя ответственности за результат выполнения заданий, соблюдать этические и правовые нормы в сфере профессиональной деятельности. Эти компетенции способствуют качественному выполнению служебных, профессиональных обязанностей. Методист способен успешно решать коммуникативные задачи, которые будут возникать в процессе его работы (устанавливать и поддерживать контакт с коллегами, руководством, социальными партнерами и пользователями библиотеки, уметь внимательно слушать, доходчиво и понятно объяснять, структурировать и объективно оценивать полученную информацию, обладать способностью располагать к себе людей). Кроме того, необходимо знание социальных норм, позволяющих специалисту ориентироваться в ситуации коммуникативного взаимодействия.

Ниже представлен чек-лист по организации эффективного взаимодействия методиста библиотеки с коллегами и деловыми партнерами.

Чек-лист успешного построения процесса деловой коммуникации

1. Говорите грамотно и без ошибок. Выражайте мысль ясно и убедительно, понятно для собеседника.

2. Учитывайте личность вашего собеседника, а не только его деловые качества. Слушайте внимательно и используйте приемы активного слушания для более точного понимания мыслей собеседника (перефразирование, уточняющие вопросы и др.).

3. Занимайте открытую позу при общении: руки и ноги не должны быть скрещены, показывайте собеседнику свою открытость и готовность к сотрудничеству. Постарайтесь обойтись без активной жестикуляции. Жесты должны быть уместными и не слишком вычурными.

4. Используйте спокойную интонацию в диалоге, выделяя наиболее важные элементы в процессе коммуникации интонационным усилением.

5. Расстояние между вами и собеседником должно составлять не менее 100 см. Это комфортная дистанция, без вторжения в интимную и личную зону вашего собеседника. При выступлении перед аудиторией также не подходите к первым рядам слишком близко. Вас должно быть хорошо видно и слышно.

6. Не будьте безучастны, делайте все, что в ваших силах, для совместного решения проблемы. Не используйте манипуляции в разговоре.

7. Не говорите слишком много, не отклоняйтесь от темы, соблюдайте баланс в разговоре, приводите факты.

8. Эффективные способы общения и поведения в конфликтной ситуации: сотрудничество и компромисс. При использовании техники компромисса уступает каждая из сторон для получения результата, устраивающего обе стороны. Сотрудничество же позволяет без потерь для каждой из сторон решить возникшую ситуацию или конфликт. Всегда стремитесь к сотрудничеству.

9. При возникновении конфликта или проблемы стремитесь выделить непосредственно предмет конфликта или проблемы, отделяйте эмоции от предмета конфликта. При определении предмета конфликта предлагайте пути его решения. Если собеседник «скатывается» в эмоции, возвращайте его к конструктиву, то есть к непосредственному решению сложившейся ситуации.

Обратимся к теоретическому обоснованию понятия общения и научным подходам к характеристикам межличностного взаимодействия.

В контексте понимания коммуникативной составляющей методиста важное место занимает общение.

Общение – осуществляемое знаковыми средствами взаимодействие субъектов, вызванное потребностями совместной деятельности и направленное на значимое изменение в состоянии, поведении и личностно-смысловых образованиях партнера.

Субъект и объект общения

Элементарным условием общения является наличие индивидов, которые оказываются в состоянии наладить между собой какой-то контакт. Каждый из них может быть объектом или субъектом общения. Человек может одновременно выступать и в той, и в другой роли, в таком случае фиксируются не личностные качества индивида и не характер его отношения к партнеру, а различие срезов в общении с точки зрения наблюдателя и исследователя этого процесса. Как субъект индивид познает своего партнера и при этом сам является объектом познания для другого.

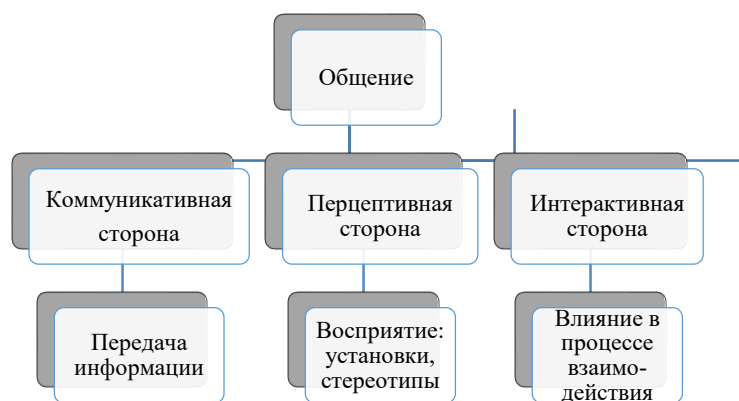


Рис. 8 Структура общения



Рис. 9 Средства общения

Расстояние между собеседниками:

- *Интимная зона (15–45 см)* – из всех зон эта самая главная, поскольку именно ее человек охраняет так, будто это его собственность. Разрешается проникнуть в эту зону только тем лицам, кто находится в тесном эмоциональном контакте с ним. Это дети, родители, супруги, влюбленные, близкие друзья и родственники.
- *Личная зона (45–120 см)* – данное расстояние используется при обыденном общении со знакомыми людьми. Вспомните, на каком расстоянии вы располагаетесь, когда приходите в гости к не очень близким людям. Эта дистанция обычно разделяет нас, когда мы находимся на приемах, официальных встречах.
- *Социальная зона (120–180 см)* – такое расстояние принято при общении с людьми, которых мы не очень хорошо знаем.
- *Общественная зона (более 2 м)* используется при общении с большими группами людей. Обычно на таком расстоянии находятся библиотекарь и читатель.

Виды общения:

1) «*Контакт масок*» – формальное общение, когда отсутствует стремление понять собеседника и особенности его личности, интересы, внутреннее состояние; при таком поверхностном общении используются привычные маски (вежливости, строгости, безразличия, скромности, участливости, внимания и т. п.) – набор выражений лица, жестов, стандартных фраз, позволяющих скрыть истинные эмоции, отношение к собеседнику.

2) При *примитивном общении* оценивают другого человека как нужного или мешающего: надо что-то от него – активно вступаешь в контакт, мешает – отталкиваешь безразличием или грубостью. Если получил от собеседника желаемое, то теряешь интерес к нему и не скрываешь этого.

3) В *формально-ролевом общении* содержание и форма общения четко определены и известны обеим сторонам, они зависят от социальных ролей контактирующих. При этом никого не интересует личность собеседника.

4) При *деловом общении* учитываются особенности личности, характера, возраста, настроения собеседника, влияющие на дело, которым вы заняты. О человеке, который учится или работает рядом с вами, вы можете знать достаточно много: в каком настроении он приходит на работу, волнуется ли перед публичными выступлениями, с какой скоростью выполняет свои обязанности. Но вы можете совершенно не подозревать, какие у него интересы вне работы, с какой компанией он общается, какое хобби имеет, о чем мечтает.

5) *Духовное или межличностное общение* возможно между друзьями или людьми, хорошо знающими друг друга. При таком контакте можно затронуть любую тему и не обязательно прибегать к помощи слов – друг поймет и по выражению лица, движениям, интонациям.

6) *Манипулятивное общение* направлено на извлечение выгоды от собеседника с использованием разных приемов: лесть, запугивание, «пускание пыли в глаза», обман, демонстрация доброты, заботы и т. д. Все эти приемы нечестные, так как имеют целью заставить человека что-то сделать.

7) Суть *светского общения* в его беспредметности, т. е. люди говорят не то, что думают, а то, что принято говорить в подобных случаях. Точки зрения людей не имеют никакого значения, никого не интересует, как вы относитесь к вопросу на самом деле, а если вы попытаетесь выяснить это у других, то вас не поймут и вежливо «удалят из общества», чтобы вы не портили приятное и беззаботное расположение духа другим.

Общение как взаимодействие (интеракция)

Интерактивная сторона общения – это условный термин, обозначающий характеристику тех компонентов общения, которые связаны с взаимодействием людей.

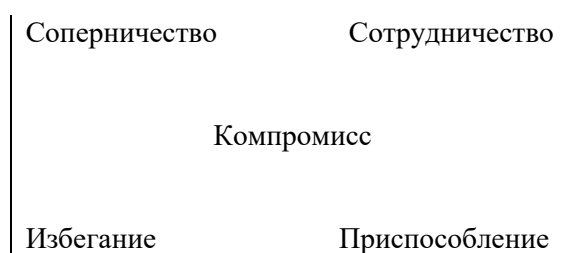
Интеракция – взаимодействие людей в процессе общения, организация совместной деятельности.

В ходе общения для участников важно не только обмениваться информацией, но и организовать «обмен действиями», спланировать общую стратегию. Взаимодействуя с окружающими по разным поводам, мы как правило выбираем стратегии поведения, соответствующие ситуации. Общение людей разнообразно, поэтому ученые стремятся упорядочить многообразные типы взаимодействия, создать целостную картину, моделирующую богатство общения.

Наиболее распространенным оказалось деление на следующие позиции: кооперация и конкуренция, согласие и конфликт, приспособление и оппозиция. Выделение полярных типов взаимодействия, хотя и предполагает наличие промежуточных, дает несколько упрощенную картину человеческого общения.

Роберт Бейлз объединил наблюдаемые образцы взаимодействия в целостную систему.

Ориентация на собственные цели:



Ориентация на цели другого

Если при взаимодействии с другими людьми человек ориентируется только на свои цели без учета целей партнеров по общению, то он вступает в соперничество, конкуренцию. Компромисс реализуется в частном достижении целей партнеров ради условного равенства. Сотрудничество направлено на полное удовлетворение участниками взаимодействия своих потребностей (кооперация). Приспособление предполагает принесение в жертву собственных целей для достижения целей партнера (альтруизм). Избегание представляет собой уход от контакта, потерю собственных целей для исключения выигрыша другого (индивидуализм).

Роберт Бейлз считает, что любое взаимодействие может быть описано с помощью четырех феноменов (позитивные эмоции, решение проблем, постановка проблем, негативные эмоции). В каждой области взаимодействия он выделял три типа поведения:

Области взаимодействия	Основные поведенческие проявления
Позитивные эмоции	Выражение солидарности Снятие напряжения Выражение согласия
Решение проблем	Предложения, указания Выражение мнений Выдача ориентаций
Постановка проблем	Просьба об информации Просьба высказать мнение Просьба об указаниях
Негативные эмоции	Выражение несогласия Создание напряженности Демонстрация противоположности

Несмотря на целостность, система не лишена недостатков, так как фиксирует лишь форму взаимодействия. Тем не менее вслед за Бейлзом психологи стали выделять в самом взаимодействии собственно дело и отношение к нему со стороны участников, т. е. их эмоции. Мнение одних исследователей выражается в том, что люди взаимодействуют друг с другом на основе своего опыта, взвешивая возможные вознаграждения и затраты. Зигмунд Фрейд считал, что межличностное

взаимодействие определяется в основном представлениями, усвоенными в раннем детстве, и конфликтами, пережитыми в этот период жизни. В основе подхода Э. Гоффмана «теория управления впечатлениями» лежит предположение, что ситуации социального взаимодействия напоминают драматические спектакли, в которых люди, как актеры, стремятся создавать и поддерживать благоприятное впечатление. Представители символического интеракционизма (Дж. Мид, Г. Блумер), считали, что поведение людей по отношению друг к другу и предметам окружающего мира определяется тем значением, которое они им придают. Дж. Мид рассматривал поступки человека как социальное поведение, основанное на обмене информацией. Он считал, что люди реагируют не только на поступки людей, но и на их намерения.

Сущность концепции символического интеракционизма заключается в том, что взаимодействие между людьми рассматривается как непрерывный диалог, в процессе которого они наблюдают, осмысливают намерения друг друга и реагируют на них. Данная концепция дает более реалистичное представление о взаимодействии между людьми, чем теория обмена, однако она придает слишком большое значение символическим аспектам взаимодействия.

Публичное выступление также можно отнести к процессу интеракции, или взаимодействия. В процессе публичного выступления оратор одной из своих целей ставит изменение взглядов слушателей. Так, методист при проведении мероприятий, направленных на повышение профессионального уровня коллег, имеет цель повысить их образовательный уровень и дать им практические навыки для работы. Таким образом, главная цель проведения методического мероприятия – повышение эффективности работы библиотеки через совершенствование системы работы специалистов.

Для подготовки к публичному выступлению рекомендуем использовать **технические приемы**, которые позволят активизировать аудиторию, поддержать ее внимание на достаточно высоком уровне:

1. Диалогизация выступления. Выступление можно построить по вопросно-ответной схеме: задавать себе вопрос и отвечать на него. Этот прием в практике современных ораторов используется очень часто.

2. Вопросы к аудитории. Вопросы способны очень существенно активизировать аудиторию, пробудить ее от спячки. Важно только, чтобы вопросы были простыми. То есть они могут быть и сложными по содержанию, но должны задаваться так, чтобы аудитория могла ответить просто «да» или «нет». Если аудитория долго не отвечает на заданный вопрос, нет смысла ждать момента, когда кто-то все-таки ответит – в таком случае оратор должен ответить на заданный вопрос сам.

3. Организация дискуссии. Если вы замечаете, что внимание аудитории падает, «заведите дискуссию» (О. Эрнст). Обычно используют «прием провокации»: на короткое время попробуйте вызвать у аудитории активное несогласие с вами – выскажите что-либо явно спорное, а затем разъясните свою позицию. Активизация внимания аудитории будет обеспечена.

4. Обращение к отдельным слушателям. Скажите: «Вы не согласны? Вы, я вижу, придерживаетесь другого мнения?». Активизирующую роль играют и чисто организационные вопросы, к которым тоже можно прибегать: «Вам не душно от окна? Товарищи, не душно здесь? Может быть, мне спуститься в зал – будет лучше слышно? Когда у вас обычно перерыв (обед)? Вы не подскажете, который сейчас час?». Интересно, что вопросы к отдельным слушателям оказывают активизирующее воздействие на всю аудиторию.

5. Авансирование. Под авансированием понимается нарочитое затягивание сообщения важной или интересной мысли, идеи, некоторых подробностей, которые наверняка интересуют слушателей. В этом случае оратор лишь упоминает о том или ином факте и говорит: «Но об этом несколько позже»; «Об этом подробнее я расскажу потом».

6. Акцентировка. Заметное активизирующее воздействие на аудиторию оказывает акцентировка оратором тех или иных слов, фраз, отдельных мыслей. Акцентировка может осуществляться разными способами. Она может быть только звуковой – изменение темпа, ритма, нажима, интонации, паузами. По некоторым данным, до 70 % информации, передаваемой устным сообщением, избыточно, поэтому выделение главного в устной речи особенно необходимо. При монотонном, бесстрастном изложении показатели понимания значительно ухудшаются. По данным Е. А. Ножина, монотонность ухудшает понимание на 35–55 %, а неправильная смысловая акцентировка – на 72–87 %. Отсутствие звуковой акцентировки резко снижает активность аудитории, понижает уровень внимания. Как указывал О. Эрнст, «монотонной речью голод не утолишь, но сыт ею будешь по горло», поскольку монотонное изложение создает так называемый «эффект насыщения» – информация перестает восприниматься. Можно использовать «вокальную спираль» – постепенное увеличение громкости и страстности к концу выступления. Этим приемом часто пользуются актеры,

и весьма эффектно. Акцентировка достигается правильной паузацией: необходимо делать паузы перед важным местом выступления. Несколько фраз, предшествующих важной мысли, надо произнести относительно быстро, а затем сделать паузу. Молодые лекторы часто боятся пауз, считают, что она будет воспринята слушателями как замешательство или как отражение незнания материала. Это не так – пауза помогает лучше воспринять то, что следует за ней. Необходимо предварять паузами цитаты; сами цитаты необходимо читать медленнее, чем предшествующий и последующий текст. Акцентируют внимание и неожиданные паузы – от такой паузы любая аудитория сейчас же встрепенется. Правда, не следует увлекаться неожиданными паузами, иначе они начинают рассматриваться аудиторией как привычка оратора и перестают оказывать активизирующее воздействие. Акцентировка может быть достигнута и лексическими средствами – специальными словами: прошу обратить внимание; вот что особенно важно; нужно подчеркнуть, что; вот что интересно и т. д. Наибольший эффект дает комбинирование звуковой и лексической акцентировки.

7. Неожиданное краткое отвлечение от темы. Данный прием действует весьма сильно, хотя им нельзя пользоваться многократно. Пример применения этого приема приводит А. А. Ивин: известный греческий оратор Демосфен, выступая в суде, заметил, что судьи рассеянны и невнимательны к его речи. Он прервал речь и стал рассказывать о человеке, который нанял осла с погонщиком. Седок сел отдохнуть в тени осла, а погонщик сказал, что отдал внаем только осла, но не тень от него. Спор превратился в судебную тяжбу. Тут Демосфен умолк, а когда заинтересовавшиеся исходом дела судьи попросили его закончить, он с упреком сказал им: «Басню о тени осла вы готовы слушать, а важное дело выслушать не желаете».

8. Физическое привлечение внимания. Можно активизировать восприятие слушателей, демонстрируя что-либо: «Посмотрите сюда», «Видите этот предмет?», «Взглянем на эту маленькую вещицу...» и т. д.

9. Отрыв от конспекта. Когда оратор начинает говорить без конспекта, аудитория обычно это замечает, уровень внимания повышается.

10. Усиление эмоциональности. Этот прием хорошо известен ораторам; но еще раз напомним, что рекомендуется использовать факты, вызывающие эмоции, отдавая им предпочтение перед прямым усилением своих собственных эмоций в аудитории. Оратор должен быть в меру эмоционален.

11. Спуск в зал, приближение к слушателям. Этот прием тоже весьма действенен, однако не следует заходить слишком глубоко в зал, так как иначе это будет выглядеть как контроль за тем, чем занимаются ваши слушатели. Не надо ставить их и себя в неудобное положение. Если вы заметили, что слушатели занимаются посторонними делами, не реагируйте на это.

12. Использование юмора. Юмор играет активизирующую внимание роль в том случае, если он использован правильно: юмора должно быть немного; не надо предварять шутку улыбкой или предупреждать, что расскажете смешную историю, не надо никак комментировать свою шутку. Нужно иметь в виду, что юмор может активизировать аудиторию два-три раза, не больше, в ином случае выступление просто начинает восприниматься как юмористическое. Тогда главного слушатели не уловят.

13. Необходимо делать более увлекательной, разнообразной и легко воспринимаемой вторую половину своего выступления, независимо от того, сколько времени длится само выступление. О. Эрнсту принадлежит очень верное наблюдение: «Вторая половина речи кажется слушателям вдвое длиннее первой (это кажется нелогичным, но находит психологическое подтверждение)», «Последние десять минут торжественной речи длятся в три раза дольше, чем первые десять минут». Внимание слушателей ослабляется во второй половине выступления, именно поэтому эта часть требует особой подготовки.

14. Необходимо помнить о законе края. Этот закон гласит, что конец и начало запоминаются и воспринимаются лучше, чем середина. Поэтому, чтобы в середине вашего выступления не было «провала», необходимо середину речи сделать более разнообразной, более эмоциональной и т. д.

15. Важнейшую роль в устном выступлении перед аудиторией играет соблюдение оратором регламента выступления. Соблюдение регламента – это уважение к аудитории, демонстрация оратором хорошей подготовки и уверенности в себе, это, наконец, важнейшее средство, обеспечивающее запоминаемость и убедительность сообщаемой информации. Установлено – и это чрезвычайно важно – что краткие выступления аудитория рассматривает как более убедительные, содержащие правильные, верные мысли. Из двух сходных выступлений более краткое, как правило, считают более убедительным, а соответствующего оратора – более умным и компетентным.

Как уложиться в регламент?

Есть некоторые **принципы**, которым надо следовать.

Подготовиться. Надо всегда иметь в плане своего выступления такие фрагменты, которые вы можете без ущерба сократить.

Не опаздывать. Начинайте свое выступление вовремя.

Идти навстречу аудитории. Если аудитория проявляет нетерпение или слушатели по той или иной причине просят пораньше закончить – необходимо пойти им навстречу, не настаивая на своем праве изложить все до конца. Если вы с самого начала пойдете навстречу просьбе аудитории, вы расположите ее к себе и вас будут с большим вниманием слушать.

Не увеличивайте темп речи, чтобы успеть. Это нарушает понимание и раздражает слушателей.

Отвечая на вопрос, не превращайте ответ во вторую лекцию. Отвечайте не более 1–1,5 минут.

Постарайтесь закончить немного раньше намеченного срока. Слушателям очень нравится такое завершение любой лекции или выступления – это неожиданный приятный подарок для них, несколько минут жизни, на которые они не рассчитывали, но которые вдруг оказались в их полном распоряжении. Сообщение, закончившееся чуть раньше намеченного срока, хорошо запоминается, положительно оценивается, а оратор получает высокий рейтинг у слушателей. Лучше заканчивать за 2–3 минуты до срока, не больше.

Важные слова Д. Карнеги: «Прекращайте говорить тогда, когда слушатели еще хотят вас слушать».

Список использованных источников

1. Абдурахманов Р. А. Социальная психология личности, общения, группы и межгрупповых отношений : учебник / Р. А. Абдурахманов. – Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. – 368 с. – ISBN 978-5-4486-0173-6. – Текст : электронный // IPR SMART : сайт. URL: <https://www.iprbookshop.ru/72456.html> (дата обращения: 23.03.2023). – Режим доступа: для авторизир. пользователей.
2. Виговская М. Е. Психология делового общения : учебное пособие для бакалавров / М. Е. Виговская, А. В. Лисевич. – Москва : Дашков и К : Ай Пи Эр Медиа, 2021. – 139 с. – ISBN 978-5-394-04357-4. – Текст : электронный // IPR SMART : сайт. URL: <https://www.iprbookshop.ru/102278.html> (дата обращения: 23.03.2023). – Режим доступа: для авторизир. пользователей.
3. Столяренко Л. Д. Психология / Л. Д. Столяренко. – Санкт-Петербург : Питер, 2018. – 592 с. – (Учебник для вузов).

6. Корпоративный университет «Молчановка».

Из опыта работы учебного центра ГБУК ИОГУНБ

Одним из эффективных инструментов развития персонала современной организации является корпоративный университет. Корпоративным университетом считается *структурное подразделение (отдел, центр обучения и т. д.) или направление работы этого подразделения, которое обеспечивает развитие персонала за счет эффективных образовательных программ, основанных на потребностях данной организации.*

Основной целью создания корпоративного университета является желание обучить и выбрать лучших сотрудников, сделать их проводниками организационной культуры и обеспечить карьерный рост. Кроме этого, могут быть обозначены следующие задачи:

- реализация нововведений или проведение реорганизации;
- удержание ценных кадров организации;
- развитие корпоративной культуры;
- внедрение механизма непрерывного повышения квалификации;
- повышение эффективности работы организации;

Известно, что первый корпоративный университет появился в 1961 г., к концу XX в. их стало более 1600. В 2000-х гг. свои корпоративные университеты создали такие компании, как «ВымпелКом», «Российские железные дороги», «Газпром», «Уральская горно-металлургическая компания», «Ростелеком». По общим оценкам, в мире насчитывается более 4 тыс. корпоративных университетов.

Один из ярких примеров действующей модели корпоративного университета – Корпоративный университет Сбербанка, который был открыт в 2011 г. Он является «уникальным по масштабу» и находится в г. Одинцово Московской области. В здании площадью свыше 12 тыс. кв. м расположено более сорока аудиторий, а также студии, оснащенные средствами коммуникаций. Сравнительный анализ крупнейших корпоративных университетов российских компаний свидетельствует, что рассмотренные университеты преимущественно – самостоятельные юридические лица в форме некоммерческих образовательных учреждений.

Одним из направлений работы сектора «Учебный центр» научно-методического отдела является реализация проекта «Корпоративный университет "Молчановка"» (КУМ) как формы корпоративного обучения специалистов библиотечно-информационной сферы.

При разработке концепции этого проекта учитывался опыт работы ведущих корпоративных университетов, определен оптимальный инструментарий оценки эффективности корпоративного обучения, возможности применения на практике, а также неотъемлемые и специфические признаки, критически важные для отнесения к данной категории:

- Тесная взаимосвязь со стратегией и целями организации;
- Ориентация на ряд заинтересованных сторон;
- Непрерывный характер обучения;
- Многопрофильность программ обучения;
- Гибкость и проактивность;
- Поддержка высшего менеджмента;
- Распространение корпоративных ценностей;
- Создание корпоративных стандартов.

Создание корпоративного университета начинается с построения структуры. Содержательному аспекту этого вопроса посвятила свою работу Б. Карли, специалист в области организации корпоративных университетов. Она выделяет ряд типов их содержательных структур, среди которых наиболее распространены следующие модели: «Организационная карта», «Храм», «Пирамида», «Корпоративный пирог».

В целях эффективного обучения специалистов библиотечно-информационной сферы Иркутской области была выбрана модель «Пирамида»:



Безусловным плюсом корпоративных университетов является быстрая адаптация реализуемых программ под особенности отрасли. Методисты Учебного центра разрабатывают в рамках проекта «Корпоративный университет "Молчановка"» самые разнообразные модульные программы повышения квалификации, в т. ч. при реализации проектов «Центр компетенций "Атласа новых профессий"», «Инжиниринг знаний». В 2022 г. совместно с отделом библиографии проходила разработка дополнительной профессиональной программы «Библиограф 5D».

В проектировании программ КУМа значимыми являются компетенции библиотекаря, которые были выявлены в результате проведения форсайт-сессии «Библиотекарь будущего». Данное исследование показало, что самое большое количество компетенций, названных участниками, затрагивает работу с информацией.

Библиотекарь будущего должен:

- знать, как систематизировать, управлять и упорядочивать информацию в цифровом виде;
- уметь получать, структурировать, анализировать и доносить информацию;
- искать и распознавать нужную информацию;
- ориентироваться в различных областях знаний для более точного поиска нужной информации по запросам;
- уметь оказывать помощь в выборе информации.

Очень важной признается медийная грамотность – способность распознавать и использовать различные типы медиаресурсов, эффективно взаимодействовать в Сети (SMM-специалист, видеоблогер, клабхаусер, активный пользователь всех возможных средств коммуникации и продвижения библиотеки).

Ценятся:

- способность писать грамотные тексты для любого контента;
- умение правильно подать информацию для продвижения учреждения;
- умение преподнести себя в соцсетях;
- менеджмент в социальных сетях;
- способность развивать аккаунт библиотеки и настраивать целевую рекламу.

Анализ показал, что важными для специалиста библиотеки являются:

- креативность (умение мыслить нестандартно, генерировать свежие идеи);
- цифровая грамотность и технические навыки (владение современными гаджетами, средствами связи, интернет-ресурсами и сервисами).

Многие перечисленные участниками компетенции имеют отношение к личностным характеристикам человека. Библиотекаря хотят видеть всесторонне образованным и начитанным, эрудированным, академически грамотным и грамотным в правовых вопросах, владеющим иностранными языками, носителем культуры. В библиотеке часто хотят видеть человека, владеющего навыками смежных профессий, а именно: библиотекарь-психолог, библиотекарь-педагог, библиотекарь-искусствовед, библиотекарь-экскурсовод, библиотекарь-музейщик, библиотекарь-менеджер, библиотекарь-блогер и т. д. Не раз подчеркивается знание музейного и архивного дела. А также участники видят новые роли специалиста библиотечно-информационной сферы: библиотекарь-лидер, библиотекарь-навигатор, библиотекарь-консультант, библиотекарь-новатор и даже сталкер (проводник в «мире знаний» – это навыки быстрого сбора и обработки информации в различных предметных областях).

На сегодняшний день приоритетными направлениями работы Корпоративного университета «Молчановка» являются: цифровые навыки, социальное проектирование, медиаинформационная грамотность, soft skills (мягкие навыки). В 2021 г. были реализованы следующие дополнительные профессиональные программы: «Цифровой куратор», «Медиаинформационная грамотность как профессиональная компетенция», «Проектное управление». Обучение по данным программам проводится на базовом и продвинутом уровнях. Группы слушателей формируются точно, исходя из потребностей учреждений и рекомендаций специалистов научно-методического отдела ГБУК ИОГУНБ. Около 70 % обучения проводится удаленно в заочной форме с помощью дистанционной образовательной платформы sdo.irklib.ru. Используется система дистанционного обучения moodle.

Важным фактором в работе КУМа считается сотрудничество с вузами (Санкт-Петербургский государственный институт культуры, Челябинский государственный институт культуры). Исследовательские работы студентов направлены на изучение приоритетных направлений в обучении специалистов нашей отрасли.

За последние десятилетия образовательный мир изменился радикально, но подходы к оценке эффективности обучения остались прежними. Через сопоставление детальной информации о содержании программ и затраченных ресурсах с полученными на выходе результатами можно создать систему оценки эффективности обучения.

В данном случае корпоративный университет может выступить в роли акселератора в области обучения, поскольку такая система корпоративного обучения позволяет использовать короткие образовательные циклы, гибкие программы, большую практикоориентированность.

Главная задача оценки эффективности обучения – выбрать количественные и качественные показатели, которые помогут понять, с пользой ли были потрачены ресурсы. Но основным индикатором успешности программ является результат, который получает организация или сфера. Это может быть: экономический эффект, карьерные перемещения обучившихся сотрудников, уровень удовлетворенности слушателей, который позволяет им рекомендовать коллегам и знакомым образовательную услугу в корпоративном университете. Таким образом, хорошая система оценки эффективности должна учитывать эффекты для всех участников процесса обучения.

Оценка эффективности программы в КУМ автоматизирована и проводится по каждому курсу и по нескольким уровням, осуществляется через контроль достижения целевых значений ключевых показателей. Для этого измеряется несколько факторов: в первую очередь качество знаний и навыков. Высокий уровень обучения, конечно, во многом определяется профессионализмом преподавателей и тренеров. С целью закрепления результатов применяются различные методы постпрограммной поддержки с использованием соответствующих образовательных технологий и обязательной оценки результатов деятельности слушателей по прошествии определенного времени.

V. ИННОВАЦИОННАЯ И ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

1. Проектная деятельность как одно из направлений методической работы

Почему библиотеки должны заниматься проектной деятельностью?

Проектирование и проектный менеджмент позволяют библиотеке значительно расширить свои возможности по привлечению внебюджетных средств в виде грантов, субсидий, пожертвований и улучшить свою материально-техническую базу, а также расширить перечень услуг, предоставляемых читателям.

В то же время участие в решении актуальных социальных проблем своих территорий придает библиотеке статус «активного игрока» на территории своего муниципального образования, повышает авторитет библиотеки среди всех слоев общества, значительно расширяет партнерские связи и организационно-методические возможности библиотеки, что в конечном счете ведет к увеличению числа пользователей, т. е. к выполнению одного из основных показателей государственного задания. Таким образом, социальное проектирование – это инструмент развития и инструмент, способствующий более эффективному выполнению уставных задач библиотеки.

Участие в грантовых конкурсах предоставляет библиотекам также ряд положительных моментов, среди которых:

- **мотивация и стимул**, побуждающие библиотеки значительно расширять горизонты партнерского сотрудничества и во взаимодействии с институтами гражданского общества, органами власти, государственными, частными и иными структурами, активно и грамотно участвовать в социально ориентированной деятельности на своей территории;
- **образовательный эффект**, позволяющий библиотекарям научиться определять острые социальные проблемы своих территорий и потребности отдельных целевых групп, анализировать ситуацию «здесь и сейчас», развивать аналитическое мышление.

Имидж, репутация, социальные связи, партнерство, интеллектуальные активы, в т. ч. методологии и технологии, расширение профессиональных и развитие надпрофессиональных компетенций сотрудников – это то, что дает библиотекам реальные перспективы устойчивой и востребованной деятельности на длительное время, позволяя гибко и адекватно реагировать на изменяющиеся внешние условия, оставаясь при этом признанными центрами общественной жизни своих территорий.

Что является условиями успеха в проектной деятельности?

Для успеха проектной деятельности библиотек необходимо создать определенные условия:

- сформировать систему непрерывного обучения сотрудников библиотеки, включая методистов, социальному проектированию и проектному менеджменту;
- формировать мотивацию сотрудников на использование проектного подхода в своей деятельности, создать систему поощрения сотрудников за участие в социальном проектировании и реализации проектов;
- наращивать у сотрудников библиотек навыки социального проектирования и управления проектами, в т. ч. через участие в грантовых конкурсах;
- обеспечить административную и организационную поддержку проектной деятельности библиотеки.

Где можно научиться проектированию и проектному менеджменту?

Обучение проектированию важно не только для создания конкурентоспособного проекта, но и для дальнейшего успешного управления им, так как многие позиции успешного менеджмента закладываются именно на стадии проектирования, т. е. еще до начала реализации проекта.

Фактически проектирование является частью проектного менеджмента.

В настоящее время обучение проектированию и проектному менеджменту широко доступно. Например, Учебный центр Молчановки предоставляет библиотекарям Иркутской области возможность получить подготовку в области социального проектирования и проектного менеджмента.

Многие организации также предлагают тренинги, вебинары, мастер-классы, консультации. Например, на сайте Фонда президентских грантов существует целый раздел «Обучение», где можно пройти онлайн-курсы по темам «Разработка проекта» и «Участие в конкурсе». На сайтах ведущих библиотек и различных НКО также можно найти немало информационных, методических и учебных материалов, описывающих процессы подготовки проектных заявок на соискание грантового финансирования.

2. Юридические основы проектной деятельности

К основополагающим национальным стандартам Российской Федерации в области проектного менеджмента относятся:

- ГОСТ Р ИСО 21500-2014 Руководство по проектному менеджменту. URL: <https://clck.ru/33qt6L> (дата обращения : 23.03.2023);
- ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. URL: <https://www.isopm.ru/download/gost-54869.pdf> (дата обращения : 23.03.2023);
- ГОСТ Р 54870-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов. URL: <https://www.isopm.ru/download/gost-54870.pdf> (дата обращения : 23.03.2023);
- ГОСТ Р 54871-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой. URL: <https://gostrf.com/normadata/1/4293797/4293797787.pdf> (дата обращения : 23.03.2023).

Настоящие стандарты содержат общие рекомендации, основные понятия и характеристики процессов проектного менеджмента, которые важны для создания и выполнения проектов и влияют на их результаты.

Основным документом, который определяет необходимость участия библиотек в проектной деятельности, является также *Модельный стандарт* деятельности общедоступных библиотек 2014 г. URL: <https://docs.cntd.ru/document/420364098> (дата обращения : 23.03.2023).

3. Организация проектной деятельности

Как сделать проектную деятельность библиотеки более эффективной?

Чем активнее становится проектная деятельность библиотеки, тем более она нуждается в регулировании и упорядочивании.

Для эффективной проектной деятельности в библиотеке следует:

- разработать и утвердить *Положение об организации проектной деятельности библиотеки* (пример в Приложении 7) для определения основных понятий, алгоритмов и процессов проектной деятельности библиотеки;
- сформировать *Проектный совет* библиотеки (пример Положения о проектном совете см. в Приложении 7.4) из числа руководителей, методистов и других сотрудников как совещательный и рабочий орган с целью обеспечения прозрачности и коллегиальности управления проектной деятельностью библиотеки через рассмотрение проектных идей и проектных заявок, осуществления контроля над ходом реализации проектов, приемки результатов проектов, координации реализации различных проектов библиотеки. Кроме того, можно рассмотреть возможность привлечения к участию в проектных советах ключевых партнеров библиотеки;
- регулярно проводить в коллективе *проектные сессии* с целью широкого вовлечения сотрудников библиотеки в творческий процесс разработки концепций новых проектных идей.

Как методисту муниципальной библиотеки справиться с объемом работы по организации проектной деятельности?

Зачастую штатное расписание небольших библиотек включает только одну единицу методиста, на которого возлагается довольно большой объем работы. Чтобы организация проектной деятельности не стала для него неподъемным грузом, следует:

- привлекать к проектной деятельности в той или иной степени всех или как минимум большинство сотрудников библиотеки как в качестве проектировщиков и экспертов, так и в качестве исполнителей отдельных мероприятий проектов или проектов в целом;
- расширять сеть партнеров, которые могут участвовать в разработке библиотечных и/или совместных проектов и их реализации;
- создать команду единомышленников, вместе обсуждать проектные идеи, конструировать и реализовывать проекты;
- научиться эффективно распределять обязанности и делегировать ответственность работникам библиотеки по организации проектной деятельности;
- максимально задействовать административный ресурс в лице директора библиотеки с целью издания внутренних распорядительных документов, касающихся организации проектной деятельности и участия в ней сотрудников библиотеки;
- создать систему поощрения сотрудников за активное участие в проектной деятельности;
- упорядочить проектную деятельность путем разработки Положения об организации проектной деятельности и Положения о проектном совете библиотеки (см. выше), а также введения в практику регулярных заседаний Проектного совета и проектных сессий.

4. Алгоритм подготовки проектной заявки

Что такое «проектная заявка»?

Проектная заявка – это документ с полным описанием проекта для получения финансирования, составленный в соответствии с требованиями финансового донора (грантодателя) и/или грантооператора.

Что такое «проект»?

Проект – это комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на достижение запланированного результата через создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений.

Что является характерными признаками проекта?

Проект имеет ряд характерных признаков:

- проект – это всегда инновации и создание уникального продукта;
- все мероприятия проекта взаимосвязаны, так как имеют одну цель – достичь четко сформулированных результатов;
- у проекта есть обязательные ограничения – все результаты должны быть достигнуты за четко определенное время (проект имеет начало и конец) с использованием четко определенных ресурсов (ресурсов должно быть ровно столько, сколько необходимо для получения результатов – не больше, но и не меньше).

Какими могут быть проекты?

В зависимости от целей проекты могут быть исследовательскими, инновационными, научными, культурными, социальными и т. д.

В зависимости от формата финансирования проекты можно условно разделить на три категории:

- **внутренние** – проекты, реализуемые библиотекой в процессе своей основной деятельности в рамках выполнения государственного задания;
- **грантовые** – проекты, самостоятельно реализуемые библиотекой в процессе ее основной деятельности за счет полученных грантов;
- **партнерские** – проекты, в которых получателем гранта является стороннее физическое или юридическое лицо, с которым библиотека совместно реализует проект на основании заключенных между ними соглашений и/или договоров.

Что является основной ошибкой при подготовке проектной заявки для участия в грантовых конкурсах?

Основной стратегической ошибкой, которая напрямую влияет на качество подготовки проектной заявки, является попытка начинать процесс проектирования не с конструирования проекта, а с заполнения заявочной формы организации-грантодателя.

Заполнение разделов заявочной формы должно быть чисто технической работой и производиться только тогда, когда проектная идея уже приобрела законченную конструкцию, а ее описание просто надо внести в соответствующие разделы формы проектной заявки.

Прежде чем методист начнет заполнять проектную заявку, проект должен родиться – ситуация должна быть изучена, разделы проекта сконструированы и построены как целостная структура, где все элементы логически связаны между собой.

Только тогда, когда проект полностью сконструирован и его логика проверена, можно приступать к заполнению проектной заявки, предварительно внимательно ознакомившись с правилами ее оформления, обозначенными грантодающей организацией. Заполнив по всем правилам проектную заявку и подготовив пакет необходимых документов, можно отправлять их грантодателю для участия в грантовом конкурсе.

Как выглядит общий алгоритм создания и управления проектом?

Проект всегда создается «сверху вниз»: сначала определяется проблема и целевая группа проекта, причины и последствия проблемы, затем цель, задачи, ожидаемые результаты, мероприятия и, наконец, проектная команда и бюджет.

Управление проектом, наоборот, осуществляется «снизу вверх»: от бюджета и ресурсов через деятельность к достижению результатов.

В проектном менеджменте выделяют следующие сферы, в которых руководитель проекта должен владеть знаниями и навыками:

- управление объемом и содержанием работ;
- управление временем;
- управление затратами, поставками и закупками;

- управление качеством создаваемых в рамках проекта продуктов;
- управление коммуникациями (как внутренними, так и внешними);
- управление рисками;
- управление заинтересованными сторонами (стейкхолдерами);
- управление интеграцией;
- управление обоснованием проекта.

Создавая проект, главное помнить, что это – логическая конструкция, построенная на причинно-следственных связях, где все элементы занимают строго свое место и не могут противоречить друг другу.

При этом замысел проекта, независимо от того, большой он или маленький, обязательно должен быть значимым в социальном плане, его результаты непременно должны быть полезны и нужны жителям той территории, где будет действовать проект.

Что включает в себя структура проекта?

Структура проекта включает в себя следующие позиции:

- обоснование проекта (описание проблемы, ее причин и последствий);
- цель и задачи проекта;
- целевые группы проекта;
- география проекта;
- продолжительность проекта;
- мероприятия проекта;
- риски проекта;
- команда проекта;
- необходимые ресурсы (имеющиеся и запрашиваемые);
- бюджет проекта.

С чего следует начинать подготовку проекта?

Любой проект начинается с **определения проблемы и ее причин**, а также страдающей от этой проблемы стороны, которая в проекте называется **целевой группой**, целевой аудиторией или благополучателями.

Определение проблемы и целевой группы – краеугольный камень всего проектирования.

Социальная проблема всегда находится в социуме, т. е. вне стен библиотеки.

Иными словами, социальный проект напрямую решает проблемы не библиотеки, а отдельных (или целевых) групп сообщества.

Однако, решая проблемы целевых групп, библиотека опосредованно решает и свои проблемы. Но и именно в таком порядке. Обратный порядок (сначала проблема библиотеки, а потом проблемы целевых групп) в социальном проектировании невозможен и неприемлем!

Как определить и описать проблему?

Проблема – это некая ситуация, негативно влияющая на качество жизни целевых групп проекта.

Некоторые примеры возможных формулировок проблемы:

- «Высокая уязвимость подростков 12–16 лет г. Иркутска к негативному влиянию интернета на психическое здоровье»;
- «Ограничение доступа детей с ОВЗ, проживающих в г. N, к дополнительным образовательным услугам в сфере ИТ»;
- «Рост числа дорожно-транспортных происшествий с участием несовершеннолетних в N-м муниципальном образовании».

Как видно из примеров, в формулировке проблемы присутствует не только указание на негативную ситуацию, но и уточненная по возрасту, месту проживания и иным характеристиками целевая группа.

Для достижения объективности суждения о проблеме источников информации о ней обязательно должно быть несколько (не менее трех), которые могут быть представлены:

- мнением целевых групп проекта;
- актуальной статистикой и исследованиями экспертов и профильных организаций;
- публикациями в прессе и социальных сетях;
- выводами специалистов других организаций, в т. ч. некоммерческих, работающих с данной целевой группой;
- результатами собственных наблюдений и исследований.

При описании проблемы следует в обязательном порядке приводить актуальные ссылки на источники информации.

При определении и описании проблемы рекомендуется применять методы визуализации (картирования) путем использования инструмента под названием «Дерево проблем».

«Дерево проблем» представляет собой графическую структуру (своего рода карту – см. рис. 10), которая позволяет установить причинно-следственные связи между самой проблемой, ее причинами и последствиями. В дальнейшем такая логическая цепочка позволит сформулировать цель и задачи проекта, а также социально-экономический эффект от его реализации.

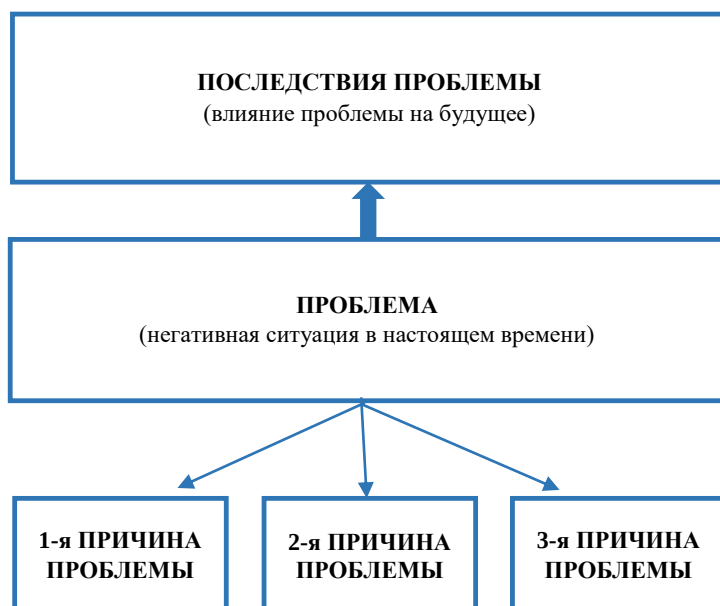


Рис. 10. Структура «Дерева проблем»

В соответствующие поля структуры «Дерева проблем» вносится информация, затем проводится проверка логики по вертикали снизу вверх («Если происходит... (формулировки причины 1 + причины 2 + причины 3), то возникает такая-то проблема (формулировка, указанная в поле «Проблема»», которая ведет к таким-то последствиям... (формулировки поля «Последствия проблемы»)). Если командой достигается консенсус относительно соблюдения логики в «Дереве проблем», то такие формулировки принимаются и ложатся в основу всего проекта.

Следует заметить, что причин проблемы может быть выделено довольно много, но в работу рекомендуется брать от 2 до 4 причин, с которыми реально может работать библиотека.

Определить проблему и ответить наиболее объективно и точно на вопросы «что не так в окружающем нас мире и почему это происходит?» в одиночку невозможно. Индивидуальные представления о проблеме могут быть неактуальны и ошибочны. Чтобы избежать таких суждений, необходимо, следуя одному из основных правил успешного социального проектирования – правилу взаимодействия и партнерства, с самого начала привлекать к процессу проектирования всю будущую проектную команду. А также необходимо расширять круг своих партнерских связей и обязательно включать в этот круг благополучателей проекта, жизнь которых проект предполагает изменить к лучшему.

Как сформулировать цель и задачи проекта?

Цель и задачи проекта всегда связаны с проблемой и ее причинами. Фактически целью будет формулирование проблемы в положительном ключе. Например:

- «Снижение уязвимости подростков 12–16 лет г. Иркутска к негативному влиянию интернета на психическое здоровье»;
- «Расширение доступа детей с ОВЗ, проживающих в г. N, к дополнительным образовательным услугам в сфере IT»;
- «Снижение числа ДТП с участием несовершеннолетних в N-м муниципальном образовании».

Для формулирования цели и задач применяют инструмент под названием «Дерево задач» («Дерево результатов»), который строится на основе «Дерева проблем», являясь своего рода его положительным перевертышем/инверсией (рис. 11).

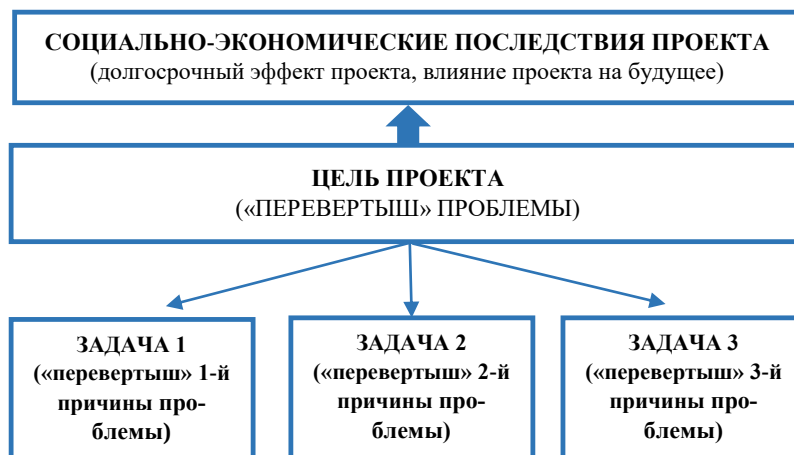


Рис. 11. Структура «Дерева задач»

После заполнения полей «Дерева задач» проводится проверка вертикальной логики (по аналогии проверки логики в «Дереве проблем»).

Что будет являться результатами проекта?

Фактически цель и задачи проекта – это и есть основные результаты, к которым стремиться проект.

Результатами проекта считаются *изменения в целевой группе или для целевой группы*, которые произошли вследствие реализации мероприятий проекта. Соответственно, среди качественных и количественных показателей проекта прежде всего должны присутствовать измеримые и аргументированные показатели решения всех задач проекта.

Именно изменения, связанные с целевой группой, являются главной целью любого проекта, а не количество произведенной в проекте работы.

Количество мероприятий, их масштаб и трудоемкость – только инструмент для достижения основных результатов проекта, которые отражены в его цели и задачах.

Какие требования предъявляются к мероприятиям проекта?

Мероприятия проекта должны быть целесообразны, достаточны, рациональны по исполнению и затратам и логически связаны с задачами проекта.

Достижение каждой задачи должно быть обеспечено определенным объемом работ в проекте.

Все мероприятия в проекте размещаются в календарном плане под соответствующими задачами.

Календарный план включает в себя плановые даты исполнения работ и контрольных событий проекта.

Календарный план чаще всего представлен диаграммой Ганта (пример на табл. 12), где по вертикали перечислены задачи и мероприятия, а по горизонтали – временные отрезки (как правило, месяцы реализации проекта). Ячейки, где пересекаются мероприятия и время их реализации, заштриховываются. Таким образом создается визуальная карта временного графика реализации проекта.

Таблица 12

Пример диаграммы Ганта

Задачи/сроки	январь	февраль	март	апрель	май	июнь
Задача 1						
Мероприятие 1.1						
Мероприятие 1.2						
Мероприятие 1.3						
Мероприятие 1.4						

Задача 2						
Мероприятие 2.1						
Мероприятие 2.2						
Задача 3						
Мероприятие 3.1						
Мероприятие 3.2						
Мероприятие 3.3						

Чем отличаются задачи проекта от мероприятий проекта?

Задачи проекта – это те изменения, которые должны произойти в целевых группах или в условиях жизни для них. Например, целевые группы проекта изменят свое поведение на более безопасное или для них будет обеспечен доступ к услугам, или у них повысится уровень знаний по какой-либо теме и расширятся какие-то возможности и т. д.

Изменения в целевой группе могут происходить в знаниях, отношениях, убеждениях, мотивации, возможностях, доступности, поведении. Именно изменения в этих сферах (в одной или нескольких) должно быть в основе формулирования задач проекта.

Мероприятия проекта – это та деятельность (работа), которая будет проведена в рамках проекта для получения изменений на уровне задач и цели проекта.

Например, «открытие образовательного центра» – это мероприятие, а «обеспечение доступа целевой группе к образовательным услугам на базе центра» – это задача.

Что такое проектная команда?

Проектная команда – это лица, которые будут работать в проекте и отвечать за достижение результатов. Это временная организационная структура, которая создается исключительно на период реализации проекта.

В проектную команду должны быть включены на условиях срочного трудового или гражданско-правового договора специалисты с компетенциями, необходимыми для качественного выполнения запланированных работ в проекте. Это могут как сотрудники самой организации, так и привлеченные специалисты.

Каждому члену команды определяется **проектная позиция** (например, координатор волонтеров, психолог по работе с детьми, преподаватель танцев и т. д. – кем специалист будет работать в проекте) и присваивается **проектная роль** (обязанности внутри проекта – что делает в проекте, за что отвечает).

Еще на этапе обсуждения проектных идей необходимо четко понимать, какие человеческие ресурсы понадобятся для реализации проекта, под чьим непосредственным руководством и контролем находятся эти специалисты, какого рода работа от них потребует и каким образом они будут ее исполнять – в рабочие часы или в дополнительное время, с использованием материалов и оборудования библиотеки или для этого будут предоставлены ресурсы в рамках проекта и т. д.

При этом члены вновь созданных временных организационных структур должны быть замотивированы на работу в проекте, объединены и вдохновлены его идеей, должны хорошо понимать конечные результаты проекта и способы их достижения и подчиняться координатору проекта.

Как правильно сформировать бюджет проекта?

Бюджет проекта – это документ, содержащий общую сумму финансовых средств, распределенных по статьям расхода, временным периодам и источникам финансирования (собственный вклад или запрашиваемая сумма).

Бюджет – финишный кирпичик в конструкции проекта, он составляется в последнюю очередь, когда уже понятно, что будет сделано в рамках проекта и какие ресурсы для этого понадобятся.

Каждая статья бюджета должна быть логически связана с другими разделами проекта, быть обоснована (зачем необходимы эти затраты) и подтверждена актуальной текущей ценовой политикой относительно конкретных товаров и услуг (следует дать ссылки на компании-производители товаров

и услуг или, например, на сайты по расчету заработной платы той или иной категории работников в конкретном регионе).

О чем еще надо подумать при создании проекта?

Приступая к созданию проекта, следует не только изучить проблему и потребности целевых групп, но также и вопрос возможности реализации данного проекта библиотекой.

Для этого используют **SWOT-анализ** – метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды, при котором предметом рассмотрения являются четыре области в контексте реализации конкретной проектной идеи и с позиции «здесь и сейчас» (рис. 12):

- сильные стороны библиотеки;
- слабые стороны библиотеки;
- внешние возможности;
- внешние угрозы.



Рис. 12. SWOT-матрица

Целью SWOT-анализа являются:

- выявление настоящих и прогнозируемых сильных и слабых сторон библиотеки относительно реализации конкретного проекта;
- определение влияния внешней среды на деятельность проекта;
- определение возможности использования сильных сторон для взаимодействия с внешней средой и противостояния угрозам (рискам);
- выявление степени влияния слабых сторон на процессы реализации проекта;
- определение основных мер (шагов) с учетом существующей и прогнозируемой ситуации, а также сочетания внешних и внутренних факторов библиотеки.

Какие основные требования предъявляются к проекту?

Конкурентоспособность проекта определяется соответствием его универсальным критериям оценки проектных заявок, среди которых наиболее важными являются:

- **актуальность проекта** – имеются ли четкие доказательства того, что проект востребован, важен для региона и для целевой группы (есть ссылки на статистику, экспертное мнение, запросы целевой группы и т. д.);
- **соответствие целей и задач проекта описанной проблеме**, а также то, насколько логически связаны задачи проекта с его целью;
- **инновационность и оригинальность** проекта – насколько применяемые в проекте подходы и методы, получаемые продукты/результаты инновационны и уникальны для территории и целевой группы;

- **измеримость и конкретность ожидаемых результатов**, их верификация (каким образом будет доказано, что результаты проекта достигнуты);
- **оптимальность, рациональность и экономическая эффективность** выбранной стратегии действий в рамках проекта – насколько логически связаны мероприятия проекта с его результатами и запрашиваемыми на их получение ресурсами;
- **сбалансированность и обоснованность бюджета** проекта – в какой степени запланированные затраты необходимы для реализации проекта, достаточны и убедительны ли комментарии к бюджету; представлено ли в проекте софинансирование из других источников и в каком объеме (желательно – не менее 50 % от общей стоимости проекта);
- **состав проектной команды** – насколько представленная команда может успешно реализовать проект, учитывая опыт и квалификацию специалистов, которые будут задействованы в проекте, получено ли предварительное согласие специалистов на участие в проекте.

Какие организации предоставляют грантовое финансирование и как их найти?

Сегодня возможность участия в конкурсах социальных проектов предоставляют различные организации. В их числе Фонд президентских грантов, Президентский фонд культурных инициатив, Фонд «Соратничество», Фонд Потанина, Фонд Елены и Геннадия Тимченко, Лига здоровья нации, Сибирский центр поддержки общественных инициатив, благотворительный фонд Михаила Прохорова, Национальный фонд защиты детей от жестокого обращения, Фонд «Территория РУСАЛ», Иркутская нефтяная компания, фонды муниципальных образований Иркутской области и мн. др. Существуют также конкурсы на получение субсидий, объявляемые региональными или федеральными органами власти, проведение которых регулируется специальными постановлениями. Примером одного из таких конкурсов является «Губернское собрание общественности» при поддержке Правительства Иркутской области. В настоящее время многие министерства (как федеральные, так и региональные) объявляют конкурсы социальных проектов – такие конкурсы есть в министерстве культуры, в министерстве по молодежной политике и спорту, министерстве экономического развития и т. д.

Для поиска актуальных конкурсов можно пользоваться сайтами-агрегаторами информации о грантовых конкурсах (например, «Все конкурсы» <https://vsekonkursy.ru/>, «Капитан грантов» <https://cptgrants.org/> и др.). Найти подобные сайты можно через **поисковую систему любого браузера**.

Какие ограничения могут быть для участия в грантовых конкурсах?

Каждый конкурс может иметь свои ограничения, касающиеся перечисленных ниже позиций.

Правовой статус юридического лица, подающего заявку на участие в конкурсе. Есть конкурсы, где библиотеки могут участвовать напрямую. Такую возможность муниципальным библиотекам предоставляет Президентский фонд культурных инициатив, Фонд Михаила Прохорова, Фонд Елены и Геннадия Тимченко и некоторые другие.

Большинство же конкурсов социальных проектов предназначено для социально ориентированных НКО. Например, самая крупная организация, предоставляющая грантовое финансирование, – Фонд президентских грантов, а также конкурс Правительства Иркутской области «Губернское собрание общественности» и конкурсы профильных министерств в рамках реализации приоритетных национальных проектов принимают заявки исключительно от НКО. Государственные же структуры и муниципальные учреждения, к которым и относятся библиотеки, не могут напрямую участвовать в этих конкурсах, только в качестве партнеров

Территория реализации проектов. Такие грантодающие организации, как РУСАЛ, Иркутская нефтяная компания и ряд других объявляют конкурсы проектов только для территорий присутствия их компаний, а некоторые конкурсы Фонда Елены и Геннадия Тимченко направлены на реализацию проектов только в малых городах и сельской местности. Однако для некоторых, особенно сельских библиотек и библиотек удаленных городов, именно эти конкурсы предоставляют больше возможностей получить грантовое финансирование.

Характер уставной деятельности организации и планируемых проектных мероприятий. Первое, что следует учитывать – это то, что проект должен соответствовать уставной деятельности организации, подающей заявку на конкурс. Второй важный пункт – проект должен соответствовать номинациям конкретных конкурсов и требованиям, выдвигаемым грантодающими организациями.

Политика грантодающей организации. Большинство грантодающих организаций не поддерживает проекты политической и чисто религиозной направленности. Некоторые гранты не предусматривают выплату заработной платы участникам проекта, а тем более сотрудникам, не

включенным в проектные команды, или не поддерживают такие направления, как издание книг, возведение памятников или проведение капитального ремонта и т. д. В данном случае важно внимательно изучить не только условия участия в конкурсе, но и те номинации, по которым будут проводиться конкурсные процедуры, и положение о конкурсе.

Прозрачность деятельности организации, подающей заявку на финансирование. Библиотека и ее партнер в лице НКО должны иметь актуальные сайты и хотя бы одну активную страницу в одной из популярных социальных сетей.

Юридическая и налоговая чистота организации, подающей заявку на финансирование. Организация, подающая заявку на участие в конкурсе, не должна иметь незавершенных судебных дел, а также налоговых задолженностей (в любом размере) или задолженностей по предоставлению налоговой и иной отчетности в государственные фонды на момент подачи конкурсной заявки.

Как может действовать библиотека, если конкурс объявлен только для НКО?

В данном случае единственный выход для библиотек – действовать через своих партнеров среди НКО путем подписания с ними Соглашения о сотрудничестве и совместной деятельности в рамках проекта (проект типового Соглашения о сотрудничестве библиотеки и НКО см. в Приложении 8), а также включения сотрудников библиотеки в проектную команду.

Однако при таком сотрудничестве могут возникнуть и определенные риски:

- НКО-заявитель может в любой момент расторгнуть соглашение с библиотекой без объяснения причин или сделать по факту реализации проекта условия выполнения библиотекарями предварительных договоренностей неприемлемыми в силу разных обстоятельств;
- следует учитывать, что юридическим правом на обладание всеми благами, которые принесет проект (как материальными, так и нематериальными), будет обладать организация-грантополучатель, т. е. НКО. Как этими благами сможет пользоваться библиотека после завершения проекта и сможет ли вообще это делать, будет зависеть от характера взаимоотношений и договоренностей библиотеки и НКО.

Эти риски можно значительно снизить, если сотрудники библиотек примут решение создать собственную НКО и уже через нее расширить свой доступ к грантовым средствам.

5. Работа библиотеки как неформального ресурсного центра

Зачем библиотеке брать на себя роль неформального ресурсного центра?

В последние годы наше государство объявило одной из своих приоритетных задач развитие институтов гражданского общества на всех уровнях.

Работая как неформальные ресурсные центры, библиотеки способствуют решению данной задачи, демонстрируя власти и населению свою новую роль по формированию сообществ и повышению их компетенций в сфере социального проектирования и предпринимательства, по развитию и поддержке гражданских инициатив, а также по привлечению дополнительных финансовых средств в виде грантов, субсидий, инвестиций на реализацию социально ориентированных практик и решение острых социальных проблем местных сообществ.

Выполняя данную роль, библиотеки не только приближают свою деятельность к требованиям Модельного стандарта – 2014, но и повышают свой престиж среди разных социальных групп, что усиливает нематериальные ценности библиотек, в определенной степени способствует укреплению их материально-технической базы и, безусловно, увеличивает число пользователей библиотек.

Что лежит в основе концепции работы библиотеки в формате ресурсного центра?

Целью работы библиотеки в формате ресурсного центра (далее – РЦ) является содействие развитию отдельных гражданских инициатив, институтов гражданского общества на своей территории и формированию компетенций локальных социально ориентированных НКО и гражданских активистов в сфере социального проектирования и предпринимательства.

Какие задачи решают библиотеки в формате ресурсного центра?

Для достижения цели РЦ решают следующие задачи:

- проведение мониторинга и анализа проблем своих территорий;
- повышение уровня социальной активности населения своей территории;
- формирование благоприятной среды для развития общественной активности и социально ориентированных НКО;
- привлечение бизнес-структур к решению социальных вопросов территорий, содействие развитию частной благотворительности;
- развитие межсекторного взаимодействия;

- формирование местных сообществ;
- создание наиболее благоприятных условий для привлечения дополнительных средств на территории деятельности РЦ;
- повышение эффективности использования внутренних ресурсов локальных институтов гражданского общества.

Как организовать работу в формате ресурсного центра?

Для решения поставленных задач библиотеки могут:

- организовать на своих базах работу коворкинг-зон;
- организовать обучение социальному проектированию и управлению проектами;
- организовать информационное сопровождение и консультирование по вопросам проектирования, реализации проектов, создания и деятельности НКО, работы волонтеров, участия в грантовых конкурсах в целях привлечения дополнительных финансовых средств в виде грантов, субсидий, инвестиций на реализацию социально ориентированных практик и т. п.;
- обеспечить предварительную экспертизу проектных заявок;
- организовать создание и ведение базы данных организаций, партнеров, проектов, технологий;
- обеспечить повышение узнаваемости РЦ (например, путем проведения PR-кампаний).

Общедоступные библиотеки, работая в формате неформальных ресурсных центров для социально ориентированных НКО, гражданских, в т. ч. и молодежных инициатив, являются точкой соединения инициаторов проектных идей с экспертным сообществом, своего рода точками входа гражданских активистов в проектное, информационное, образовательное и экспертное пространство.

Роль библиотеки в данном случае – проактивно-организационная: выявить потребности в обучении и консультировании, создать условия для встреч, работы и обучения, собрать группу, сформировать сообщество, найти и привлечь экспертов и т. д.

В чем заключается алгоритм организации работы библиотеки в формате ресурсного центра?

Общий алгоритм организации работы библиотек в формате ресурсного центра (РЦ) может быть представлен следующим образом:

- организация и проведение встреч с ключевыми партнерами (органами местного самоуправления, в т. ч. с учредителями, локальными СО НКО, инициативными гражданами) для изучения потребностей в ресурсной поддержке гражданских инициатив, проектных идей и т. п.;
- проведение SWOT-анализа – определить сильные и слабые стороны, а также принять во внимание внешние возможности и угрозы;
- определение направлений и форматов работы РЦ;
- создание и утверждение Положения об организации работы библиотеки в формате РЦ;
- определение и утверждение приказом ответственных лиц, в т. ч. координатора РЦ;
- разработка плана работы РЦ на текущий календарный период, включая действия по продвижению РЦ;
- определение, оформление и оборудование коворкинг-зоны, определение режима работы РЦ;
- создание первичной базы данных аутсорсинга (для оказания услуги РЦ: кто, где, как, контактные данные);
- разработка учетно-отчетных форм РЦ;
- оповещение населения, ключевых партнеров о запуске работы РЦ;
- организация ежедневной работы РЦ.

Безусловно, каждая библиотека, в зависимости от ситуации, может идти своим путем и создать собственный алгоритм. Однако общий алгоритм поможет не забыть о главных моментах организации работы по данному направлению. Некоторые шаги алгоритма могут идти параллельно, другие – только последовательно. Это определяется индивидуально библиотекой в формате общей логики организационного процесса.

6. Инновационная деятельность библиотек

Что такое «инновация»?

Слово «инновация» имеет множество различных определений, которые, по сути, сводятся к одному – это нововведение (или новшество) для развития, это изменения, которые продиктованы временем, ситуацией и изменившимися потребностями людей.

Словарь С. И. Ожегова определяет инновацию как «...эффективное новшество, внедренное в практику; результат умственной деятельности, творчества человека; некоторое открытие или изобретение, отличающееся от предшествующих объектов науки и техники».

В мировой экономической литературе инновация интерпретируется как превращение потенциального научно-технического прогресса в реальный результат, воплощающийся в новых продуктах и технологиях.

Словарь терминов по курсу «Финансы, деньги и кредит» (В. А. Мурашкин) дает такое определение: «Инновация – нововведение, комплексный процесс создания распространения и использования новшеств (нового практического средства) для удовлетворения человеческих потребностей».

Инновация и новшество – это одно и то же?

Инновация и новшество – это не синонимы.

Новшество – это оформленный результат фундаментальных и прикладных исследований, разработок или экспериментальных работ в какой-либо сфере деятельности по повышению ее эффективности.

Инновация представляет собой объект, предметом которого является новшество. Иначе говоря, инновация – это успешно внедренное новшество с целью получения качественно и/или количественно новых результатов.

Новшества могут оформляться в виде открытий, изобретений, патентов, товарных знаков, рационализаторских предложений, документации на новый или усовершенствованный процесс, организационной, производственной или другой структуры, ноу-хау, понятий, научных подходов или принципов, документа (стандарта, рекомендаций, методики, инструкции и т. п.), результатов научных, маркетинговых или других видов исследований.

Зачем инновации библиотекам?

Использование инновационных форм в деятельности библиотек открывает новые возможности развития, повышает качество обслуживания пользователей, положительно влияет на репутацию библиотеки как социально значимого общественного института.

Постоянная и систематическая инновационная работа, разработка и внедрение новых сервисов и форм деятельности в библиотечную практику позволяет библиотекам идти в ногу со временем и быть актуальными для современного пользователя.

Инновационная деятельность библиотек должна рассматриваться в контексте их стратегического развития и объединять такие направления, как стратегическое планирование и проектная работа.

Пути стратегического развития библиотек предлагается определять с позиций выбора объектов библиотечной деятельности, в наибольшей степени нуждающихся в инновационных изменениях.
Выбор объектов должен осуществляться по результатам специальных библиотековедческих исследований.

В каких сферах деятельности библиотеки возможны инновации?

Специалисты выделяют три основных сферы инноваций:

- новый продукт/услуга, созданные по старой технологии;
- старый продукт/услуга, созданные по новой технологии;
- новый продукт/услуга, созданные по новой технологии.

Как мы видим, инновации могут касаться как самого продукта или услуги библиотеки, так и форм, и методов работы с пользователями. Однако инновации могут затрагивать и такие сферы, как технологии, процессы организации труда, отдельно взятый бизнес-процесс или бизнес-модель работы библиотеки в целом.

Что является основными характеристиками инноваций?

Инновации в библиотечном деле имеют специфику, отличающую их от инноваций в других сферах, но методологическая и концептуальная базы у них общие.

Основными характеристиками библиотечных инноваций являются **объект изменений и уровень новизны**.

Как объекты изменений библиотечные инновации подразделяются на продуктные, технологические и управленческие:

- **продуктные инновации** (или инновации услуг): направлены на создание новых или совершенствование существующих библиотечных услуг и библиотечно-библиографической продукции; ориентированы на пользователей, общество и сотрудников, внедряющих новшество;
- **технологические инновации**: направлены на создание новых технологий или совершенствование технологических процессов, использование новых технических средств; ориентированы на сотрудников библиотек, внедряющих новшество;
- **управленческие инновации**: направлены на реорганизацию структуры библиотеки и форматов ее работы, изменение методов руководства; ориентированы на сотрудников библиотеки, профессиональное сообщество.

Продуктные инновации подчеркивают уникальность библиотеки, ее дифференциальные преимущества в условиях рынка.

Технологические – ориентируют библиотеку на использование стандартизированных типовых решений, позволяющих выполнить присущие ей функции и создать условия для ее вхождения в корпоративные библиотечные системы.

Реализация управленческих инноваций связывается с модернизацией социальных отношений; управленческие инновации обусловлены особенностями внутренней среды библиотеки и зависят от квалификации и профессионализма руководителя.

По уровню новизны инновации могут быть **улучшающими и базисными**.

При выборе улучшающей или базисной инновации следует ориентироваться на их особенности и объем ресурсов и затрат, которые они потребуют.

Улучшающие инновации не разрушают сложившуюся систему функционирования библиотеки, они легко реализуемы и ориентированы на стабильное развитие улучшения качественных показателей библиотечной деятельности. Это «косметический ремонт» существующей системы.

Базисные инновации основаны на технологическом рывке. Инновации этой группы связаны с разрушением традиционной системы функционирования библиотек, с большими ресурсными затратами. Они сулят существенно большие перемены, но требуют серьезной подготовительной работы, поэтому зачастую предпочтение отдается улучшающим инновациям в силу их более легкого внедрения.

Почему центральные библиотеки должны стать центрами апробаций инноваций?

Апробация – это важнейший этап успешного внедрения инноваций. В свою очередь, центральные библиотеки – это методические центры для библиотек своего муниципального образования, одной из задач которых является создание и внедрение инноваций в деятельность всех библиотек.

Для решения этой задачи центральные библиотеки должны:

- научиться генерировать собственные инновационные идеи;
- искать идеи у других организаций, брать лучший опыт и трансформировать их под потребности библиотек муниципального образования, под цели и задачи развития библиотек;
- внедрять инновации сначала в деятельность центральной библиотеки (апробировать), улучшать и опять внедрять;
- не бояться признавать свои ошибки и уметь исправлять их;
- постоянно учиться, учиться и меняться.

7. Стратегия инновационной деятельности

В чем заключается стратегия инновационной деятельности библиотек?

Инновационная стратегия подразумевает под собой обоснование направлений изменений на конкретный временной период, позволяющий достичь целей развития библиотеки.

К базовым инновационным стратегиям относят:

- стратегию **интенсивного** развития;
- стратегию **интеграционного** развития;
- стратегию **диверсификационного** развития.

Стратегия **интенсивного развития** библиотек подразумевает под собой обширное обновление технологии, которое позволяет библиотекам сделать переход на качественно новый уровень

обслуживания. Реализация данной стратегии требует существенных затрат на приобретение необходимого оборудования, программного обеспечения, повышения квалификации или переобучения персонала, значительных инвестиций в инновационный процесс.

Примером стратегии интенсивного развития может служить участие библиотек в создании модельных библиотек в рамках национального проекта «Культура».

Модельная библиотека – это не только красивая картинка, новое здание, хороший ремонт и обновленная МТБ, но и повышение квалификации сотрудников, переформатирование их мышления, включение в работу новых услуг и форм деятельности, а также постоянный рост и развитие.

Стратегия **интеграционного развития** направлена на объединение ресурсов, кооперацию и координацию участников, что потребует определенных технологических и финансовых затрат, которые могут быть снижены за счет ресурсов друг друга. Например, в случае, когда используются партнерские связи и совместная с партнерами деятельность или когда две библиотеки сливаются в одну, либо одна библиотека выступает опорной в том или ином проекте, а остальные являются подшефными и т. д.

Стратегия **диверсификационного развития** связана с поиском новых возможностей, использованием дополнительных и нетрадиционных направлений и видов деятельности, которые будут востребованы у пользователей. Этот вид стратегии предполагает внедрение в список имеющихся библиотечных продуктов тех услуг, форм работы и сервисов, которые характерны для смежных сфер деятельности (досуг, туризм и т. д.). Например, создание на базе библиотек туристско-информационных центров, центров активного долголетия и т. п.

Стратегия диверсификационного развития – маркетинговая стратегия, которая позволяет библиотеке определить и развить дополнительные направления деятельности, отличающиеся от текущих предоставляемых услуг.

В условиях растущей конкуренции стратегия диверсификации развития становится отличным инструментом для управления рисками; позволяет избежать излишней фокусировки усилий на одном направлении работы библиотеки.

При правильной реализации стратегия диверсификации помогает сохранить работоспособность и устойчивые показатели в период экономического спада, стагнации или резкого изменения принципов работы отрасли.

Стратегия диверсификационного развития может принести явные преимущества библиотеке и повысить стабильность ее работы, но требует подробной оценки внутренних ресурсов, факторов окружающей среды и глубокого знания рыночных тенденций.

По отдельности, в чистом виде каждая из стратегий применяется редко. Чаще всего библиотека использует сразу несколько стратегий развития, что позволяет выпустить итоговый новый оптимальный продукт или услугу, интересные различным категориям пользователей при наименьших затратах.

Пример применения сразу нескольких стратегий инновационного развития приведен в Приложении 9 (инновационный проект Молчановки «Библиотека становится ближе»).

8. Алгоритм создания и внедрения инновационного продукта или услуги

Что представляет собой алгоритм инновационной деятельности?

Алгоритм инновационной деятельности включает в себя следующие этапы:

- осознание необходимости изменений и понимание образа желаемого новшества через **анализ работы библиотеки и ее услуг**, изучение опыта других библиотек, выяснение запросов читателей и на основании этого определение области необходимых изменений для улучшений в определенном сегменте деятельности библиотеки;
- **анализ рынка новшеств** – поиск и отбор готовых решений и продуктов, оценка и экспертиза возможного заимствования и успешности внедрения;
- **разработка инновации** в формате пилотного проекта;
- **апробация** инновации и оценка возможности ее распространения в социальной среде и в профессиональном сообществе – разработка инструкций и методического обеспечения

по внедрению инновации, тестирование инновации на практике, анализ плюсов и минусов, подготовка предложений по распространению инновации;

- **применение инновации** в повседневной практике работы библиотеки – продвижение инновации, слияние ее с существующими продуктами и функционалом библиотеки.

Что такое инновационный проект и как его создать?

При создании инновации необходимо помнить, что любая инновация – это проект. В то же время любой проект должен содержать инновационную идею. Таким образом, при создании инноваций применяется проектный подход. В то же время любая инновация должна соответствовать стратегии развития библиотеки и работать на решение задач этой стратегии.

В самом общем виде жизненный цикл инновационного проекта состоит из четырех основных стадий:

- инициация идеи инновационного проекта;
- создание инновационного проекта;
- развитие (реализация) инновационного проекта;
- внедрение инновационного новшества в операционную деятельность библиотеки.

Стадия **инициации идеи инновационного проекта** включает:

- определение стратегических приоритетов дальнейшей деятельности библиотеки;
- обзор и анализ внешней среды с целью определения тенденций, анализ существующих и потенциальных пользователей, основных конкурентов, а также лидеров, на опыт которых можно ориентироваться библиотеке в своей работе;
- выдвижение идей о видах, направлениях, объемах будущих инноваций;
- проведение внутреннего аудита, т. е. уточнение основных возможностей библиотеки, ее сильных и слабых сторон (проведение SWOT-анализа);
- первичная формализация проекта (подготовка концепции инновационного проекта): описание генеральной приоритетной идеи, предполагаемых выгод/результатов, их качественных и количественных характеристик, а также предполагаемых затрат и необходимых ресурсов;
- проведение проверки соответствия предлагаемых инноваций миссии библиотеки, стратегии ее развития и определение возможного технологического коридора по разработке и внедрению инноваций;
- формальное одобрение (высшим руководством библиотеки или Проектным советом) инновационной идеи, что означает начало превращения идеи в полноценный проект и подготовку соответствующей документации;
- оформление приказа директора библиотеки о создании рабочей группы по разработке и внедрению инновации.

Идеи новшеств являются результатом анализа предложений различных категорий участников инновационной деятельности.

Для библиотек в качестве потенциальных инициаторов идей предлагается рассматривать:

- пользователей;
- представителей профессионального сообщества (сотрудников различных типов библиотек, преподавателей учебных заведений и т. д.);
- партнеров (издателей, социальных работников, сотрудников учреждений культуры, искусства и образовательных структур, социологов, психологов, культурологов, специалистов по информатике, журналистов, представителей органов власти и муниципального управления, спонсоров, попечителей и меценатов);
- сотрудников библиотеки.

Стадия **создания инновационного проекта** включает:

- тестирование идеи проекта в целевой аудитории, корректировку концепции по результатам тестирования, создание краткого описания продукта как будущего желаемого результата;
- оценку влияния предполагаемой инновации на операционную деятельность библиотеки;
- оценку интеллектуальной и авторской чистоты инновационной идеи;
- оценку ресурсной выполнимости предполагаемой инновации;
- оценку соответствия инновации законодательным правовым, финансовым и иным нормам;
- оценку перспективности, оригинальности и легитимности предполагаемой инновации;
- проведение предварительного прогноза востребованности результатов инновационного проекта в сравнении с затратами на его разработку, реализацию и внедрение инновации в операционную деятельность библиотеки;

- составление исходного рабочего плана реализации проекта;
- определение возможных рисков и создание перечня мер по их минимизации;
- определение показателей успеха, установление ключевых показателей результатов;
- определение команды инновационного проекта, в т. ч. утверждение руководителя проекта, зон его ответственности, уточнение необходимости обучения участников проекта для его успешной реализации;
- создание или уточнение плана коммуникационной деятельности с пользователями, руководством библиотеки и прочими участниками (СМИ и др.);
- полное формальное утверждение проекта по статьям: команда, план мероприятий, результат (продукт), затраты, ресурсы, юридические и иные вопросы.

Стадия **развития (реализации) проекта** включает:

- выполнение запланированных мероприятий проекта;
- тестирование инновации (количественное или пилотное);
- доводка проекта до работающей инновации;
- корректировка результата (при необходимости).

Стадия **внедрения новшества в операционную деятельность библиотеки** включает:

- подготовку документов для дальнейшей работы с инновацией (инструкции, методические рекомендации, программы обучения и т. д.);
- подготовку персонала библиотеки по внедрению инноваций в операционную деятельность;
- постоянный мониторинг результативности внедрения инновации по соответствующим индикаторам.

Инновационная деятельность неразрывно связана с маркетинговыми технологиями, которые выступают в качестве средства, позволяющего учитывать состояние спроса, законы развития рынка, специфику реализации определенного вида инновации и конкретной инновационной ситуации.

Одним из эффективных инструментов управления изменениями (инновациями) является бизнес-модель Александра Остервальдера, которая позволяет рассмотреть процесс внедрения инновации через девять позиций:

- 1) потребительские сегменты;
- 2) ценностные предложения;
- 3) каналы сбыта;
- 4) отношения с клиентами;
- 5) потоки доходов;
- 6) ключевые ресурсы;
- 7) ключевые виды деятельности;
- 8) ключевые партнеры;
- 9) структура издержек.

Что является необходимыми условиями для развития инновационной деятельности?

Условиями развития инновационной деятельности современных библиотек является создание и развитие инновационной инфраструктуры в библиотеке и построение эффективных инновационных отношений и коммуникаций с участниками инновационной деятельности.

Инновационная политика библиотеки должна быть отражена и закреплена в различного рода документах: стратегическом плане, целевых программах, инновационных проектах и проектах поддержки инновационной деятельности, текущих планах.

Определяющая роль в процессе развития инноваций отводится специалистам методических отделов библиотек, которые должны фиксировать и анализировать передовой опыт (достижения библиотечной практики), способствовать его распространению, а также создавать новый опыт, разрабатывать методические рекомендации для его продвижения в практику.

Внедрение нового зависит от степени осознания сотрудниками библиотек необходимости грядущих перемен, их активности и творческой фантазии.

Чтобы перенимать и внедрять в библиотеке любые новшества, от руководителя требуется понимание их сути, а от работников – способность профессионально развиваться.

Для осуществления **инновационной деятельности необходимо:**

- разработать стратегию и программу инновационной деятельности библиотеки;
- проводить единую инновационную политику, обеспечить координацию деятельности в этой области во всех структурных подразделениях библиотеки и между всеми сотрудниками библиотеки;
- обеспечить поддержку инновационной деятельности высшим руководством библиотеки;
- ориентировать разработчиков инноваций на потребности сотрудников и пользователей как высший критерий успеха;
- формировать приверженность к инновациям участников процесса, а также обеспечить наличие сильного организатора;
- предусмотреть финансовые и материальные ресурсы для осуществления инновационной деятельности;
- обеспечить инновационной деятельностью квалифицированный персонал;
- обеспечивать уникальность нового продукта или услуги;
- организовать постоянный мониторинг и контроль над ходом разработки инноваций и их внедрением.

В библиотеке должен действовать механизм предложения новых идей. Не все инновационные идеи могут оказаться перспективными и применимыми в реальных условиях.

Важно упорядочить выбранные идеи, определить приоритеты и последовательность их реализации, установить, на какие инновационные идеи существует потенциальный спрос, а на какие – реальный, на что нужно направить инновационные ресурсы в первую очередь, чтобы результаты изменений позитивно отразились на развитии библиотеки в ближайшем будущем.

Пример одновременного применения инновационных стратегий см. в Приложении 9.

Список использованной литературы

1. Афанасьев Ф. Управление проектами в стиле ДРАЙВ [практический курс] / Федор Афанасьев. – [б. м.] : Издательские решения, 2017. – 102 с.
2. Боровина Л. Н. Основы управления проектами : учебное пособие [для бакалавриата] / Л. Н. Боровина,
3. В. Сенук ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Уральский федеральный университет. – Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2015 – 112 с.
3. Гусева Е. Н. Библиотечная инновация // Вестник библиотек Москвы. – 2011.– № 1 – С. 19–22.
4. Гусева Е. Н. Библиотечные инновации vs Инновации в библиотеке // Информационные технологии, компьютерные системы и издательская продукция для библиотек : материалы конференции «LIBCOM-2011». – Москва, 2011. – URL: <https://www.gpntb.ru/libcom11/disk/6.pdf> (дата обращения: 23.03.2023).
5. Гусева, Е. Н. Оценка инновационной деятельности библиотек : методы и подходы / Е. Н. Гусева ; Российская государственная библиотека. – Москва : Пашков дом, 2013. – 82, [1] с. – (Библиотека библиотекаря). ISBN 978-5-7510-0578-8
6. Инновационные идеи и технологии в деятельности библиотек : методические рекомендации к планированию / Омская государственная областная научная библиотека имени А. С. Пушкина, инновационно-методический отдел ; авторы-составители : Ю. Ю. Акимова, А. Ф. Дудина, Ю. Н. Емельянова. – Омск, 2012. – 104 с.
7. Качанова Е. Ю. Инновации в библиотеках / Е. Ю. Качанова ; Санкт-Петербургский государственный университет культуры и искусств. – Санкт-Петербург : Профессия, 2003. – 318 с. – (Библиотека).
8. Лабуле Э. // LiBRERIA – библиотека интересного. Афоризмы. Пословицы : сайт. URL: <https://libreria.ru/aphorismes/autors/4971> (дата обращения: 24.03.2023).
9. Ландрам Джин Фред Смит – харизматический // Электронная библиотека Modernlib.Net : сайт. URL: http://modernlib.ru/books/landram_dzhin/fred_smit_harizmaticheskij/read_1/ (дата обращения: 24.03.2023).
10. Лещинская В. В. Экология, молодежь и библиотека // Библиотечное дело. – 2017. – № 8. – С. 23–28.
11. Справочник библиотекаря. Книга 2 : Управление проектами в библиотечно-информационной деятельности / А. А. Грузова. – Санкт-Петербург : Профессия, 2021 – 220 с.: ил.

Проект типового Положения о Методической службе государственных библиотек

I. Общие положения

1.1. Методическая служба государственных библиотек (далее – Методическая служба) организована для координации деятельности общедоступных библиотек Иркутской области по основным направлениям деятельности.

1.2. Методическая служба является коллегиальным органом, в состав которого входят высококвалифицированные специалисты государственных библиотек по различным направлениям деятельности библиотек.

1.3. Методическая служба координирует организационно-методическую и исследовательскую деятельность общедоступных библиотек Иркутской области, вырабатывает рекомендации по внедрению в практику работы библиотек единых решений и рекомендаций по данным направлениям работы.

1.4. В своей деятельности Методическая служба руководствуется ФЗ «О библиотечном деле», постановлениями и приказами Министерства культуры РФ, распоряжениями, приказами, нормативными и другими руководящими документами министерства культуры и архивов Иркутской области, государственной программой Иркутской области «Развитие культуры» (2014–2018 гг.), перспективными и годовыми планами работы библиотеки, регламентирующей и технологической документацией библиотек и настоящим Положением.

1.5. Осуществление членами Методической службы государственных библиотек своих функций производится на безвозмездной основе.

II. Задачи и функции

Основные задачи Методической службы:

2.1. Формирование системы управления нововведениями и использования фундаментальных профессиональных знаний в библиотечной сфере Иркутской области.

2.2. Содействие органам государственной власти Иркутской области и органам местного самоуправления в реализации библиотечной политики, направленной на повышение эффективности библиотечного обслуживания;

2.3. Поддержка системной организации библиотек и иных организаций Иркутской области, предоставляющих библиотечные услуги населению.

Методическая служба осуществляет следующие функции:

- Разработка концептуальных подходов в развитии общедоступных библиотек Иркутской области;
- Формирование общебиблиотечной политики региона;
- Выработка решений по совершенствованию библиотечно-информационного обслуживания пользователей МУК ЦБС.

III. Состав и порядок работы

3.1. В состав Методической службы входят высококвалифицированные специалисты государственных библиотек по различным направлениям деятельности библиотек, они утверждаются Советом директоров государственных библиотек.

3.2. Председатель и секретарь Методической службы избираются ежегодно из членов единой Методической службы государственных библиотек открытым голосованием.

3.3. Заседания Методической службы проводятся по мере необходимости, но не реже 1 раза в квартал.

IV. Права и обязанности

4.1. Методическая служба имеет право:

4.1.1. Направлять запросы в соответствующие организации о предоставлении планов, отчетов работы, нормативно-правовых документов и другие материалы, относящиеся к компетенции Методической службы;

4.1.2. Запрашивать сведения, необходимые для анализа деятельности общедоступных библиотек Иркутской области;

4.1.3. Вести переписку с учреждениями и организациями по вопросам, связанным с деятельностью Методической службы;

4.1.4. Поддерживать связи с организациями в целях успешного осуществления задач и функций Методической службы.

4.1.5. Предлагать для рассмотрения вопросы, связанные с решением проблем библиотечной деятельности региона.

4.2. Члены Методической службы обязаны:

4.2.1. Соблюдать в своей работе нормы действующего законодательства, инструктивно-методические материалы, регламентирующие деятельность общедоступных библиотек;

4.2.2. Анализировать и обобщать собственный опыт.

4.2.3. Систематически посещать совещания Методической службы.

V. Порядок внесения изменений в положение

5.1. Члены Методической службы по мере необходимости рассматривают предложения по изменению настоящего Положения.

5.2. Все изменения принимаются путем утверждения настоящего Положения в новой редакции Советом директоров государственных библиотек.

Приложение 2

Проект типового Положения об организации деятельности проектно-методического офиса на базе общедоступных библиотек муниципальных образований Иркутской области

Утверждаю:

Директор _____

(наименование библиотеки)

Положение об организации деятельности проектно-методического офиса

1. Общие положения

1.1. Положение об организации деятельности проектно-методического офиса (далее – Положение) на базе _____

(полное наименование библиотеки муниципального образования)

(далее – Библиотека) регулирует деятельность Библиотеки по предоставлению методической поддержки библиотекам-филиалам/библиотекам в составе культурно-досуговых центров (далее – Библиотек-филиалов) с целью их эффективного развития, определяет возможные форматы методической поддержки, а также функции, полномочия и ответственность Библиотеки на всех этапах ее предоставления.

1.2. Проектный офис – специально организованная группа сотрудников Библиотеки и внешних исполнителей, при необходимости привлекаемых к участию, созданная на время модернизации деятельности библиотек муниципального образования согласно требованиям Модельного стандарта деятельности общедоступной библиотеки и стратегическим планам развития муниципального образования (далее – Проект), обеспечивающая функцию координации, поддержки управления, анализа и контроля хода реализации Проекта.

1.3. Деятельность Проектного офиса, действующего на базе Библиотеки, направлена на решение актуальных вопросов развития, организации и укрепления библиотечного дела, а также на консолидацию усилий и обеспечение согласованных действий органов местного самоуправления, Библиотеки, Библиотек-филиалов, общественников и представителей малого и среднего бизнеса, заинтересованных в решении задач социально-экономического развития _____

(название муниципального образования Иркутской области)

1.4. Библиотека в своей деятельности в качестве Ресурсного центра руководствуется Конституцией Российской Федерации, законодательными и нормативными документами Российской Федерации по

вопросам библиотечного дела, Стратегией социально-экономического развития Иркутской области до 2036 г., иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, законами и иными нормативными правовыми актами Иркутской области и _____,

(название муниципального образования Иркутской области)

Уставом Библиотеки, а также настоящим Положением.

1.5. Библиотека как Ресурсный центр осуществляет свою деятельность в тесном взаимодействии и сотрудничестве с органами местного самоуправления, образовательными, производственными, общественными и иными учреждениями и организациями, с жителями муниципального образования, муниципальной Общественной палатой и Иркутской областной государственной универсальной научной библиотекой им. И. И. Молчанова-Сибирского.

1.6. Решение о создании Проектного офиса по конкретному Проекту принимается директором Библиотеки, в том числе по поручению учредителя.

2. Принципы организации работы Проектного офиса

2.1. В своей деятельности Проектный офис руководствуется следующими принципами:

– принцип безвозмездности, означающий, что все пользователи могут получать услуги Ресурсного центра на безвозмездной основе, кроме случаев, предполагающих предоставление пользователям дополнительных платных услуг, утвержденных Учредителем Библиотеки, или предполагающих оплату услуг третьим лицам, не являющимся работниками Библиотеки (преподавателям, консультантам и др.);

– принцип социального партнерства, предполагающий реализацию сотрудничества государственного, некоммерческого и коммерческого секторов для повышения гражданской активности жителей муниципального образования;

– сетевой принцип предоставления ресурсной поддержки, который базируется на организации взаимодействия сети библиотек, местных органов власти, общественных деятелей, НКО и экспертного сообщества;

– принцип саморазвития, предусматривающий формирование механизма деятельности Проектного центра на основе непрерывного обучения и повышения квалификации сотрудников Библиотеки, ответственных за работу Проектного офиса, расширения партнерского взаимодействия и активного привлечения внебюджетных средств в рамках проектной деятельности;

– принцип инициативности, предусматривающий проактивный характер деятельности Проектного офиса.

3. Цели и задачи Проектного офиса

3.1. Основной целью деятельности Проектного офиса является создание условий для устойчивого развития Библиотек-филиалов муниципального образования через разработку индивидуальных концепций и системного подхода в модернизации библиотек в соответствии с требованиями Модельного стандарта.

3.2. Для достижения основной цели Проектный офис решает следующие задачи:

- разрабатывает механизмы прогнозирования и своевременного реагирования на проблемы развития библиотечного дела;
- организует деятельность по разработке стратегических документов развития (концепция);
- выстраивает взаимодействие с органами местного самоуправления, инвесторами и всеми заинтересованными сторонами по финансовым вопросам реализации концепций развития библиотек-филиалов;
- осуществляет методическое обеспечение по внедрению актуальных практик в деятельность муниципальных библиотек-филиалов;
- координирует внедрение и реализацию стратегических документов.

4. Направления и содержание деятельности Проектного офиса

4.1. Деятельность Проектного офиса может выстраиваться в двух направлениях:

– работа с пространством библиотеки-филиала, его материально-технической базой и книжным фондом;

– внедрение в деятельность библиотеки-филиала новых форм и методов работы, актуальных услуг для местных жителей.

4.2. Содержание деятельности Проектного офиса может включать:

- 4.2.1. Проведение системного анализа работы библиотек-филиалов и компетенций персонала для определения потенциальных библиотек-филиалов на модернизацию пространства и деятельности;
- 4.2.2. Организация встреч с органами местного самоуправления, представителями администрации муниципального образования с целью согласования перспектив развития и определения влияния каждого на этот процесс;
- 4.2.3. Организационное и техническое сопровождение в разработке индивидуальных концепций развития библиотек-филиалов;
- 4.2.4. Обеспечение системы повышения квалификации сотрудников Проектного офиса и библиотек-филиалов необходимыми навыкам и знаниями для осуществления деятельности библиотек-филиалов в новом формате работы;
- 4.2.5. Оказание поддержки в разработке грантовой заявки с целью реализации социально значимой задачи библиотеки и получения дополнительного финансирования;
- 4.2.6. Обеспечение процесса внедрения актуальных практик и форм работы, а также поиск новых партнеров;
- 4.2.7. Организация и проведение сетевых мероприятий, направленных как на развитие культурно-просветительской деятельности, так и на решение социально важных проблем населения.

5. Функции (услуги) Проектного офиса

- 5.1. Все функции Проектного офиса делятся на базовые (обязательные) и дополнительные.
- 5.2. Дополнительные услуги могут предоставляться пользователям при условии наличия в Библиотеке соответствующих ресурсов (человеческих, материальных, технических, информационных и иных), необходимых для качественного выполнения данных видов услуг.
- 5.3. К **базовым (обязательным)** функциям Проектного офиса относятся:
- 5.2.1. Предоставление консультаций по направлениям деятельности Проектного офиса непосредственно сотрудниками Библиотеки в рамках своих компетенций;
- 5.2.2. Организация (по запросу библиотек-филиалов) консультаций экспертов различных организаций и структур;
- 5.2.3. Организация обучающих мероприятий различного формата (семинаров, тренингов, мастер-классов и др.), в том числе с привлечением экспертов различных организаций и структур;
- 5.2.4. Осуществление мониторинга деятельности как библиотек-филиалов, так и процесса модернизации;
- 5.2.5. Оказание методической помощи в разработке концепций развития библиотек-филиалов с применением разных форм и приемов;
- 5.2.6. Содействие в поиске возможных программ, конкурсов грантов и партнеров для реализации Проекта;
- 5.2.7. Привлечение к развитию библиотечного дела и конкретных библиотек представителей органов управления в соответствующих направлениях;
- 5.2.8. Подготовка ежегодного отчета и анализа работы Проектного офиса и публикация его на информационных ресурсах Библиотеки.
- 5.3. К **дополнительным** функциям Ресурсного центра относятся следующие:
- 5.3.1. Организация различных конкурсов, направленных на развитие библиотек-филиалов;
- 5.3.2. Проведение благотворительных акций в целях привлечения средств для реализации Проекта;
- 5.3.3. Организация стажировок по обмену опытом работы Проектного офиса для коллег из других муниципальных образований;
- 5.3.4. Проведение социологических и маркетинговых исследований, оценок эффективности процессов развития библиотек-филиалов;
- 5.3.5. Накопление, хранение и распространение на всех видах носителей информации о деятельности Проектного офиса, участие в профессиональных мероприятиях различного уровня.
- 5.4. Библиотека самостоятельно формирует список дополнительных услуг Проектного офиса, опираясь на потребности и запросы библиотек-филиалов, а также на имеющиеся ресурсы и в соответствии со своими компетенциями.

6. Организация деятельности Проектного офиса

- 6.1. Организация работы Проектного офиса на базе Библиотеки осуществляется ее сотрудниками в рамках Устава Библиотеки, действующего штатного расписания и не требует внесения изменений в организационную структуру Библиотеки, если иное не предусмотрено учредителем Библиотеки.

6.2. Состав специалистов Библиотеки, отвечающих за организацию работы Проектного офиса, их функции и формат работы утверждаются приказом директора Библиотеки; в случае необходимости в функциональные должностные обязанности сотрудников Библиотеки вносятся соответствующие дополнения и изменения.

6.3. Деятельность Проектного офиса предполагает предварительную подготовку специалистов Библиотеки, направленную на развитие современного профессионального мировоззрения, понимания системного содержания любого вида деятельности Проектного офиса.

6.4. Проектный офис, руководствуясь настоящим Положением, осуществляет свою деятельность в координации со всеми структурными подразделениями Библиотеки согласно плану работы Проектного офиса, утвержденному директором Библиотеки.

6.5. Методическую помощь по организации работы Проектного офиса Библиотеке предоставляет Иркутская областная государственная универсальная научная библиотека им. И. И. Молчанова-Сибирского.

6.6. К работе Проектного офиса могут привлекаться волонтеры, которые действуют в рамках настоящего Положения под патронатом сотрудника Библиотеки, отвечающего за работу Проектного офиса.

6.8. В Библиотеке визуально и на ее сайте должна быть размещена следующая документация:

- Положение о Проектном офисе;
- приказ о назначении ответственных за работу Проектного офиса лиц;
- план работы Проектного офиса на текущий год;
- отчет о проделанной работе за год;
- контактная информация с указанием Ф. И. О. ответственных сотрудников, номеров телефонов и адреса электронной почты.

6.9. Для организации работы Проектного офиса Библиотека должна предоставить сотрудникам оборудование, необходимое для обеспечения основных и дополнительных функций Проектного офиса, а также учитывать занятость сотрудников при выполнении функций Проектного офиса.

7. Целевые индикаторы оценки эффективности работы Проектного офиса

7.1. К основным целевым индикаторам оценки эффективности работы Проектного офиса относятся следующие показатели:

- не менее 50 % библиотек-филиалов модернизированы и переведены в новый формат работы;
- все библиотеки-филиалы работают в программно-проектной логике и участвуют в реализации областного сетевого социально значимого проекта «Библиотека для власти, общества, личности»;
- ежегодно проводятся сетевые события, направленные на улучшение качества жизни местного населения;
- специалисты библиотек обладают достаточным уровнем компетенций для осуществления работы в новом формате;
- библиотеки-филиалы имеют успешный опыт проектной деятельности, в том числе получение грантового финансирования;
- количество организаций-партнеров, с которыми Проектный офис имеет письменные Соглашения о сотрудничестве.

7.2. Оценка эффективности работы Проектного офиса может включать дополнительные индикаторы, если соответствующая работа Проектного офиса осуществлялась.

7.3. Дополнительными индикаторами оценки эффективности работы Ресурсного центра могут являться следующие показатели:

- число подготовленных методических материалов по развитию библиотек-филиалов;
- число проведенных конкурсов, направленных на развитие библиотек-филиалов и компетенций персонала;
- число публикаций в профессиональной периодической печати;
- число проведенных стажировок по обмену опытом работы.

8. Управление Проектным офисом

8.1. Общее руководство и контроль над деятельностью Проектного офиса, как одного из направлений работы Библиотеки, возлагаются на ее директора.

8.2. В состав Проектного офиса на правах штатных сотрудников входят:

- руководитель Проектного офиса;
- координатор;

- специалисты;
- эксперты.

8.2.1. Руководитель Проектного офиса, он же директор Библиотеки, осуществляет:

- контроль работы сотрудников и участников Проектного офиса;
- взаимодействие участников Проекта в рамках задач, решаемых Проектным офисом;
- своевременное информирование участников Проекта о решениях по существенным изменениям, наличии и степени влияния на Проект выявленных отклонений от плановых показателей;
- привлечение экспертов для анализа влияния зафиксированных отклонений и предлагаемых изменений на достижение целевых показателей Проекта;
- своевременное доведение до учредителя вопросов и проблем, критичных для реализации Проекта.

8.2.2. Координатор деятельности Проектного офиса:

- формирует, актуализирует и детализирует на очередной период дорожную карту Проекта;
- координирует работу сотрудников Проектного офиса и участников Проекта;
- обеспечивает взаимодействие Проектного офиса с другими участниками Проекта;
- собирает и анализирует отчетную информацию о ходе реализации Проекта;
- выявляет и в рамках своей компетенции анализирует произошедшие отклонения в Проекте;
- контролирует своевременность и полноту предоставления отчетной информации участниками Проекта;
- формирует сводный отчет о состоянии Проекта, готовит прочие отчеты по запросам Руководителя Проектного офиса;
- формирует реестр и осуществляет мониторинг рисков Проекта;
- ведет архив документов по управлению Проектом.

8.2.3. Специалисты:

- оказывают методическое сопровождение в рамках своих профессиональных компетенций;
- организуют мероприятия по повышению квалификации библиотекарей, участвующих в Проекте;
- осуществляют развитие проектной и грантовой деятельности в библиотеках муниципального образования;
- организуют информирование о развитии филиалов через средства массовой информации и прочие каналы связи;
- ведут учет работы и осуществляют контроль исполнения мероприятий Проекта.

8.3. В состав Проектного офиса могут включаться сотрудники департаментов, управлений, центров и иных структурных подразделений Библиотеки, а также сторонние организации и внешние исполнители, привлекаемые для работы в составе Проектного офиса на основе заключения с ними гражданско-правовых договоров.

8.4. Сотрудники, входящие в состав Проектного офиса, не освобождаются от своих должностных обязанностей, исполняемых в рамках своего подразделения. При возникновении споров, связанных с отсутствием возможности у сотрудника Библиотеки принимать участие в работе Проектного офиса и одновременно обеспечивать выполнение своих должностных обязанностей, руководитель Проектного офиса вправе:

- совместно с руководителем соответствующего подразделения определить приоритетность выполнения задач, порученных сотруднику;
- по согласованию с руководителем соответствующего подразделения заменить участника Проектного офиса иным работником;
- привлечь в состав Проектного офиса внешнего исполнителя, не являющегося сотрудником Библиотеки.

9. Мотивация сотрудников Проектного офиса

9.1. В целях мотивации сотрудников Проектного офиса применяется премирование руководителей и специалистов Библиотеки за выполнение особых задач.

9.2. Премирование осуществляется на основе показателей эффективности деятельности Проектного офиса, определяемых в соответствии с целевыми показателями, закрепленными в разделе 7 настоящего Положения, а также в соответствии с порядком организации премирования руководителей и специалистов Библиотеки в соответствующем финансовом году.

10. Заключительные положения

10.1. Участники Проектного офиса несут ответственность за качество, актуальность и достоверность формируемых ими отчетных и аналитических материалов, своевременность их представления, соответствие материалов требованиям участников Проекта.

10.2. Директор Библиотеки может вносить в настоящее Положение необходимые изменения и дополнения как по своей инициативе, так и по инициативе сотрудников Проектного офиса в установленном законодательством РФ порядке.

Приложение 3

Анкета пользователя библиотеки

Просим ответить на вопросы. Это займет у вас не более 2 минут.

1. **Выберите ваш пол:**
 - Мужской
 - Женский
2. **Укажите ваш возраст:**
 - 7–18
 - 19–29
 - 30 и старше
 - Пенсионер
3. **Посещаете ли вы библиотеку?**
 - Да
 - Нет
4. **Если да, то как часто?**
 - Каждый день
 - Раз в несколько дней
 - Раз в неделю
 - Раз в две недели
 - Раз в месяц
 - Другое _____
5. **В какие дни и время вам удобнее посещать библиотеку? (отметьте все варианты)**
 - Будние с 9:00 до 17:00
 - Будние с 17:00 до 21:00
 - Выходные с 9:00 до 17:00
 - Выходные с 17:00 до 19:00
6. **Если вы выбрали для посещения выходные, то какой день удобнее для посещения?**
 - Суббота
 - Воскресенье
7. **Выберите ваше образование:**
 - Основное общее образование
 - Среднее общее образование
 - Среднее профессиональное образование
 - Незаконченное высшее образование
 - Высшее образование
8. **Укажите ваш род занятий:**
 - Учащийся, студент
 - Лицо свободной профессии
 - Служащий
 - Рабочий
 - Пенсионер
 - Веду домашнее хозяйство
 - Безработный, временно не работающий
 - ИП
 - Другое _____
9. **Какое направление литературы вы предпочитаете:**
 - Научная и научно-популярная
 - Справочная
 - Учебная
 - Техническая
 - Художественная
 - Документальная
 - Мемуарная
 - Детская
 - Другое _____

10. Укажите жанры литературы, которые вы предпочитаете: _____
11. Какой формат вам удобен для разного направления литературы: • Бумажный • Электронный
12. Выберите тематику журнала, который вы читаете/хотели бы читать регулярно:
- Автомобили и спорт
 - Психология
 - Строительство и ремонт
 - Дизайн. Интерьер
 - Компьютеры и технологии
 - Молодежные журналы
 - Наука и техника
 - Сад и огород
 - Экология
 - Журналы, посвященные хобби
 - Кулинария
 - Мода и стиль. Шитье. Вязание
 - Политика и экономика
 - Семья, дети
 - Детские журналы
 - ЗОЖ и спорт
 - Литература. Искусство. Творчество
 - Музыка и кино

Свой вариант _____

13. Какое мероприятие, проводимое в библиотеке, было бы вам особенно интересно?
- Тематические дискуссии
 - Встречи по интересам (шахматы, карты, домино, коллекционеры, художники и т. д.)
 - Познавательные и развлекательные квесты
 - Мастер-классы
 - Киноклуб (просмотр с обсуждением)
 - Библиотечные конкурсы и акции
 - Лекции
 - Встречи с представителями культуры, науки, образования, медицины, юриспруденции

Уточните тематику интересующего вас мероприятия: _____

14. Если принять во внимание определение, что библиотека – это центр социальной, культурной, образовательной жизни, какие дополнительные, отличные от базовых библиотечных сервисы и услуги вы хотели бы видеть в библиотеке:

- Буфет/кафетерий
- Виртуальная справочная служба
- Печать/сканирование/ксeroкопия
- Доступ в Интернет, электронная почта
- Фотопечать

Свой вариант: _____

15. Чему вы бы хотели дополнительно научиться?
- Иностранный язык
 - Использование современных гаджетов
 - Риторика и русский язык
 - Пользование компьютером и компьютерными программами
 - Пользование Интернетом, в т. ч. порталами госуслуг
 - Прикладное искусство

16. Ваше хобби? _____

17. Готовы ли вы на общественных началах участвовать и/или проводить в библиотеке мастер-классы, лекции, теоретические занятия, творческие вечера, др. Укажите тематику:

Если готовы, напишите, пожалуйста, номер вашего телефона или адрес электронной почты:

Благодарим за ваши ответы!
Скоро увидите, как ваша библиотека изменится благодаря вам

План-схема экспертно-диагностического обследования библиотек-филиалов

Утверждаю:
Директор _____
Ф. И. О.

Наименование позиции	Комментарий		Итог экспертно- диагности- ческого обследования (от 1 до 5 баллов)	Рекомендации	Ответственный специалист комиссии			
Административно-хозяйственная деятельность								
Наличие вывески учреждения					Директор, заместитель директора по административно- хозяйственной деятельности			
Наличие режима работы								
Благоустройство прилегающей территории								
Организация комфортного пребывания пользователей в помещении библиотеки								
Организация доступной среды								
Соблюдение правил противопожарной и антитеррористической безопасности	Схема эвакуации							
	Уголок антитеррористической безопасности							
	Ведение документации по антитеррористической безопасности							
	Исправность автоматического и пожарной сигнализации							
	Актуальность огнетушителей							
Выполнение платных услуг								
Библиотечно-информационное обслуживание пользователей								
Наличие уголка читателя и актуальность размещенной информации					Заведующий методическим отделом, методист по работе с детьми			
Основные статистические показатели (согласно плану на 2022 г.)	Пользователи							
	Посещение							
	Книговыдача							
Соответствие количества пользователей и количества формуляров читателя	Дети							
	Юношество							
	Взрослые							
Актуальность картотеки персональных данных	Регистрационные карты							

	Поручительства на ребенка				
Наличие и своевременность заполнения формуляра передвижной библиотеки					
Актуальность заполнения статистических данных в дневниках					
Наличие программы (программа по развитию библиотеки или тематическая программа)					
Наличие клубных формирований и соответствующей учетной документации					
Формирование «Банка сценариев»					
Работа с книжным фондом библиотеки					
Наличие регламентирующей документации	Книга суммарного учета КФ				Заведующий отделом комплектования и библиографической работы
	Инвентарные книги				
	Тетрадь учета книг, принятых от читателей взамен утерянных				
	Тетрадь отказов				
	Акты на списание (папки) и акты об уничтожении списанной литературы				
	Тетрадь учета периодических изданий				
Расстановка фонда согласно ББК					
Соблюдение ФЗ № 436-ФЗ от 29.12.2010 г. «О защите детей от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию»					
Наличие «заставок»					
Раскрытие КФ выставками, согласно плану работы					
Наличие контрольных листков возврата на книгах и своевременность их заполнения					
Справочно-библиографическое обслуживание пользователей					
Ведение каталогов	Систематический				Библиограф
	Алфавитный				
Ведение картотек	Общие				

	Краеведческие				
Актуальность заполнения тетради учета справок					
Тематические папки					
Летопись села					
Библиографические пособия					
Базы данных для пользователей					
• «Банк» выполненных справок					
Информационные технологии					
Формирование базы данных полнотекстовых документов органов местного самоуправления: постановления и распоряжения главы администраций, решения думы, планы, отчеты, нормативно-правовые документы, статистические и аналитические материалы					Заведующий информационным сектором, программист
Актуальность контента социальной группы «Одноклассники»					
Предоставление услуг пользователям посредством Единой системы идентификации и аутентификации «Государственные услуги»					
Заключение зав. метод. отделом					
Заключение директора					

Приложение 5

Проект типового Положения о наставничестве

1. Цели и задачи наставничества

Наставничество – система мер, направленная на включение нового работника в производственную жизнедеятельность коллектива.

1.1. Целью наставничества является воспитание и развитие высокопрофессиональных специалистов в сфере библиотечного обслуживания населения.

1.2. Задачи наставничества:

- оказание помощи новым сотрудникам в их профессиональном становлении;
- оперативное вовлечение лиц, принятых на работу, в деятельность библиотеки, улучшение качества их подготовки в соответствии с принятыми стандартами и нормами, повышение квалификации кадров;
- быстрое освоение новыми сотрудниками корпоративной культуры, развитие позитивного отношения к работе, лояльности и удовлетворенности результатами своего труда;
- рациональная экономия времени руководителей подразделений на обучение новых сотрудников;
- снижение текучести персонала и связанных с ней финансовых потерь;
- представление наставникам возможности их профессионального роста;
- ускорение процесса обучения основным навыкам профессии в рамках должностной инструкции;
- развитие способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные на сотрудника задачи соответственно занимаемой должности;

- развитие коммуникаций с другими сотрудниками как внутри, так и за пределами отдела (подразделения);
- усвоение традиций и правил поведения в данном подразделении и библиотеке в целом.

2. Организация наставничества

2.1. Наставничество устанавливается над новыми сотрудниками на период их испытательного срока, а при условии ротации (внутреннего перемещения кадров) – на период адаптации нового сотрудника к коллективу и новому виду деятельности.

2.2. В качестве наставника выбирают сотрудника из числа наиболее высококвалифицированных специалистов.

2.3. Зачисление сотрудников в группу наставников производится по представлению заведующего подразделением (отделом) и утверждается директором библиотеки.

2.4. Система мотивации наставника является двухкомпонентной (материальная и нематериальная). Материальная мотивация подразумевает денежное вознаграждение, нематериальная – внешние неденежные стимулы, которыми библиотека располагает в целях поощрения эффективного труда работников (благодарности, грамоты).

Материальная мотивация – наставник получает вознаграждение в виде надбавки к заработной плате за выполнение дополнительных обязанностей.

Нематериальная мотивация – по итогам ежегодного конкурса на лучшего наставника присуждается почетная грамота. Возможны другие варианты (индивидуально).

3. Обучение и оценка наставников

3.1. После назначения в качестве наставника выбранный сотрудник в обязательном порядке должен пройти специальное обучение.

3.2. Обучение проходит в форме консультаций и семинаров по мере формирования группы и включает в себя встречи с представителями отделов, профсоюзной организацией и руководством.

3.3. Показателем эффективности работы наставника является плановое выполнение поставленных целей и задач новым сотрудником с наименьшими затратами в период испытательного срока. Оценка эффективности наставника производится на промежуточном и итоговом этапе его деятельности.

3.4. Результат наставнической деятельности оценивается по ее завершении специально созданной для этих целей комиссией. При оценке учитывается мнение разных лиц: руководителя подразделения, наставника, коллег по подразделению, самого аттестуемого.

3.5. Во время обучения руководитель подразделения контролирует выполнение наставником своих обязанностей, помогает ему в работе с новым сотрудником.

3.6. По завершении обучения руководитель подразделения совместно с наставником оценивает результат прохождения новым сотрудником испытательного срока посредством выполнения последним производственного задания либо другой оценочной работы.

4. Требования к наставнику

4.1. Наставник – одна из ключевых фигур в процессе адаптации, так как он способствует закреплению знаний, полученных в ходе стажировки, быстрому привыканию нового сотрудника к требованиям, предъявляемым в соответствии с должностными обязанностями.

4.2. Наставник должен быть предан делу и поддерживать принятые стандарты и правила работы, иметь системное представление о своем участке работы, деятельности своего подразделения и библиотеки в целом.

4.3. Наставник должен быть высококвалифицированным специалистом с трудовым стажем в библиотеке более 5 лет, иметь стабильные показатели в работе и пользоваться уважением в коллективе.

4.4. Наставник должен обладать такими личностными качествами, как терпимость, спокойствие, организованность, тактичность, способность устанавливать контакт, уметь слушать собеседника, вызывать доверие и создавать свободную доброжелательную обстановку, ясно и отчетливо выражать свои мысли, проявлять искренний интерес к другим людям и готовность делиться своим опытом.

4.5. Наставник должен уметь распознавать проблемные ситуации, с которыми сталкивается новый работник, знать эффективные методы решения каждой из этих ситуаций и применять эти методы на практике.

5. Обязанности наставника

Наставник обязан:

5.1. Знать требования нормативных актов по библиотеке и своему подразделению (отделу), определяющие права и обязанности нового сотрудника по занимаемой должности.

5.2. Разрабатывать и утверждать совместно с непосредственным руководителем нового сотрудника индивидуальный план его обучения и адаптации.

5.3. Совместно со специалистами отдела кадров и администрацией выявлять, изучать и всесторонне развивать деловые и нравственные качества нового сотрудника, его отношение к работе, коллективу и корпоративной культуре библиотеки.

5.4. Оказывать новому сотруднику индивидуальную помощь в овладении избранной профессией, практическими приемами, выявлять и совместно устранять допущенные просчеты и ошибки.

5.5. Развивать положительные качества нового сотрудника, привлекать его к участию в общественной жизни коллектива, содействовать развитию его общекультурного и профессионального кругозора.

5.6. В случае продолжительной неудовлетворительной работы наставника сотрудник снимается с наставничества.

6. Права наставника

Наставник может подключать для дополнительного обучения нового сотрудника других сотрудников подразделения с согласия непосредственного руководителя и в случаях производственной необходимости. В процессе своей деятельности наставник взаимодействует с профсоюзной организацией, представителем охраны труда.

Наставник участвует в обсуждении вопросов, связанных со служебной, общественной деятельностью нового сотрудника, вносит предложения непосредственному руководителю о его поощрении, применении мер дисциплинарного воздействия, удовлетворении разумных потребностей и запросов.

Приложение 6

Проект типового Положения об организации проведения стажировок библиотечных специалистов

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение регулирует порядок и условия проведения стажировок на базе...

1.2. Стажировка – форма повышения квалификации или специализации библиотечных работников, временно направленных в библиотеку для освоения современных технологий и методов работы.

1.3. Стажировка предусматривает изучение лучшего библиотечного опыта, обретение практических умений и навыков для выполнения обязанностей по занимаемой должности или должности высшего уровня.

1.4. Стажировки могут быть индивидуальными и групповыми, они организуются для следующих категорий библиотечных работников:

- директоров библиотек, руководителей структурных подразделений библиотек и специалистов, приступивших к выполнению новых для них обязанностей;
- для библиотекарей, обновляющих профессиональные знания по своей функциональной специализации или должности;
- для библиотекарей, не имеющих специального (профильного) образования;
- для молодых специалистов, принятых на работу.

1.5. Общее руководство стажировкой осуществляет заведующий отделом библиотечного развития, в должностных обязанностях которого предусмотрена ответственность за координацию работы по организации, проведению, контролю за проведением стажировок библиотечных специалистов.

1.6. Ответственность за проведение стажировки в конкретном отделе несет заведующий отделом или наиболее квалифицированные сотрудники отдела библиотеки, в должностных инструкциях которых данная обязанность закреплена.

1.7. Стажировки на базе... проводятся для библиотечных работников... библиотек района, школьных библиотекарей, библиотекарей средних специальных учебных заведений, других ведомственных библиотек.

2. Цели и задачи стажировки

2.1. Стажировка осуществляется с целью повышения уровня теоретических и практических знаний работников, совершенствования профессиональных умений и навыков на базе..., выполняющей функции методического центра для библиотек района.

2.2. Основные задачи стажировки:

- освоение библиотечной профессии на практике;
- овладение новыми навыками, приемами и методами работы;
- освоение новых функциональных обязанностей и библиотечных технологий.

3. Специальные требования к содержанию стажировки

3.1. Содержание стажировки определяется:

- регламентирующими документами (должностными и технологическими инструкциями);
- целями и задачами обучения;
- индивидуально-профессиональными потребностями обучающихся.

3.2. В ходе стажировки специалисты изучают содержательную составляющую библиотечной деятельности (методическую, маркетинговую, краеведческую, информационно-библиографическую и т. д.).

3.2.1 Примерные направления или темы стажировок:

- управление библиотекой;
- нормативно-правовая база деятельности библиотек;
- учет, комплектование и обработка библиотечных фондов;
- формирование и сохранность фондов;
- организация справочно-библиографического аппарата;
- автоматизированные информационно-библиотечные системы, их использование;
- организация обслуживания пользователей;
- организация предоставления платных услуг.

4. Порядок подготовки и проведения стажировок

4.1. Стажировка может быть плановой. В данном случае предполагаемая стажировка с тематикой и сроками обучения включается в годовой план работы библиотеки, на базе которой планируется стажировка, а также в годовые планы работы библиотек, направляющих своих работников на стажировку.

Стажировка может быть также внеплановой, если проводится для вновь назначенных руководителей библиотек, заведующих структурными подразделениями, методистов или молодых специалистов, принятых на работу в библиотеки района.

4.2. Обучение в форме стажировки проводят наиболее квалифицированные сотрудники, имеющие опыт практической деятельности: руководители отделов, главные и ведущие специалисты.

4.3. Для проведения стажировки составляется программа стажировки библиотечного специалиста (группы специалистов) руководителем стажировки, согласовывается с руководителями или специалистами отделов библиотеки и утверждается директором.

4.4. Программа включает в себя цели и задачи стажировки, сроки, виды выполняемых работ, фамилию и должность участника (участников), конкретное подразделение библиотеки, в котором проводится занятие.

4.5. Для планирования стажировок библиотеки-заявители в конце отчетного года подают план-график стажировок на следующий год с указанием категории работников, тем, сроков прохождения стажировки.

4.6. Продолжительность стажировки зависит от ее цели, программы и возможностей как направляющей, так и принимающей стороны и составляет от двух до пяти дней.

4.8. По итогам стажировки заполняется «Паспорт стажировки» с указанием темы, даты проведения, продолжительности мероприятия, режима и места проведения занятий, численности и категории слушателей, ответственного за проведение занятий.

Приложение 7

Положение об организации проектной деятельности в ГБУК ИОГУНБ

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение устанавливает порядок организации проектной деятельности в государственном бюджетном учреждении культуры «Иркутская областная государственная универсальная научная библиотека им. И. И. Молчанова-Сибирского» (далее – ГБУК ИОГУНБ, Положение) и разработано с учетом положений Методических рекомендаций по организации проектной деятельности в федеральных органах исполнительной власти (утверждены Аппаратом Правительства Российской Федерации 12.03.2018 № 1937п-П6), Методических рекомендаций по разработке национальных проектов (программ) (утверждены Правительством Российской Федерации 04.06.2018 № 4072п-П6), национального стандарта Российской Федерации ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»; национального стандарта Российской

Федерации ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту»; Постановления Правительства Иркутской области от 3 июня 2019 г. № 440-пп «Об организации проектной деятельности в Иркутской области».

1.2. Проектная деятельность ГБУК ИОГУНБ – деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов.

1.3. Организация проектной деятельности ГБУК ИОГУНБ осуществляется сектором проектирования и инноваций научно-методического отдела ГБУК ИОГУНБ. К осуществлению проектной деятельности в случае необходимости могут быть привлечены работники иных структурных подразделений ГБУК ИОГУНБ.

1.4. Координация проектной деятельности ГБУК ИОГУНБ осуществляется Проектным советом ГБУК ИОГУНБ (далее – Проектный совет).

1.5. Этапы проекта – инициирование, подготовка, реализация и завершение проекта ГБУК ИОГУНБ осуществляются в соответствии с настоящим Положением.

1.6. Проекты ГБУК ИОГУНБ (в т. ч. незавершенные в очередном календарном году) подлежат ежегодной актуализации и планированию на очередной финансовый год.

2. Понятия, используемые в настоящем Положении

Для целей настоящего Положения используются следующие основные понятия:

2.1. Благополучатели проекта – юридические и/или физические лица, которые будут пользоваться продуктом, услугой или иными результатами проекта.

2.2. Гранты – денежные и иные средства, передаваемые безвозмездно и безвозвратно гражданами и юридическими лицами на осуществление конкретных программ и инновационных проектов на условиях, предусмотренных грантодателями.

2.3. Заявка (проектная заявка) – письменный запрос на предоставление гранта.

2.4. Инициатор проектной идеи – лицо/группа лиц, иницирующих проектную идею.

2.5. Ключевая контрольная точка – значимый показатель, по которому можно определить достижение результатов определенного этапа проекта.

2.6. Паспорт проекта – документ, содержащий детальную информацию о проекте и выступающий основой для запуска и мониторинга реализации внутреннего проекта.

2.7. Проект – комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на получение уникальных результатов и достижение качественных изменений в условиях временных и ресурсных ограничений.

2.8. Проектная идея – основная тема или замысел проекта, сформулированная его инициатором.

3. Цель и задачи проектной деятельности

3.1. Целью проектной деятельности ГБУК ИОГУНБ является достижение выполнения показателей государственного задания ГБУК ИОГУНБ, содействие в повышении эффективности работы ГБУК ИОГУНБ и общедоступных библиотек Иркутской области, расширение и модернизация библиотечных продуктов и услуг, развитие ГБУК ИОГУНБ и общедоступных библиотек Иркутской области как информационного и социокультурного института в соответствии с целями и задачами деятельности ГБУК ИОГУНБ, в т. ч. в рамках методического обеспечения общедоступных библиотек Иркутской области.

3.2. Задачи проектной деятельности ГБУК ИОГУНБ:

3.2.1. Продвижение социально ориентированной деятельности как инструмента развития ГБУК ИОГУНБ и общедоступных библиотек Иркутской области.

3.2.2. Повышение проектной культуры работников библиотек.

3.2.3. Совершенствование форм и методов социального партнерства библиотек.

3.2.4. Содействие в привлечении дополнительных ресурсов для развития ГБУК ИОГУНБ и общедоступных библиотек Иркутской области.

4. Виды проектов

4.1. Внутренние проекты – проекты, реализуемые ГБУК ИОГУНБ в процессе своей основной деятельности в рамках выполнения государственного задания.

4.2. Грантовые проекты – проекты, реализуемые ГБУК ИОГУНБ в процессе основной деятельности за счет полученных грантов.

4.3. Партнерские проекты – проекты, в которых получателем гранта является физическое или юридическое лицо, с которым ГБУК ИОГУНБ совместно реализует проект на основании заключенных между ними соглашений и/или договоров.

5. Участники проектной деятельности

5.1. Проектный совет – коллегиальный совещательный орган, созданный в целях совершенствования проектной деятельности ГБУК ИОГУНБ, а также рабочий орган по координации межотдельской и межсекторной работы в рамках реализации проектов ГБУК ИОГУНБ, действующий на основании Положения о Проектном совете ГБУК ИОГУНБ.

5.2. Сектор – структурное подразделение ГБУК ИОГУНБ, действующее на основании Положения о секторе, отвечающее за организацию проектной деятельности в ГБУК ИОГУНБ и ее мониторинг, предоставляющее консультационную и методическую помощь по организации проектной деятельности ГБУК ИОГУНБ и общедоступным библиотекам Иркутской области.

5.3. Инициативная группа – работники ГБУК ИОГУНБ, объединенные для разработки проектной идеи и подготовки паспорта проекта, проектной заявки или резюме партнерского проекта; состав инициативной группы и ее руководитель утверждается приказом директора ГБУК ИОГУНБ; в состав инициативной группы в обязательном порядке включаются работники отдела по работе с персоналом и правовому обеспечению и финансово-экономического отдела ГБУК ИОГУНБ.

5.4. Рабочая группа – группа работников ГБУК ИОГУНБ, созданная приказом директора для обеспечения в рамках выполнения своих функциональных обязанностей наиболее благоприятных условий для успешной реализации мероприятий проекта; руководителем рабочей группы в случае внутреннего или грантового проекта является руководитель проекта, одновременно возглавляющий проектную команду, в случае участия в партнерском проекте руководитель рабочей группы назначается из числа ее членов приказом директора.

5.5. Проектная команда – работники ГБУК ИОГУНБ и привлеченные специалисты, непосредственно участвующие в реализации проекта в соответствии со своей проектной ролью, обозначенной в паспорте проекта или в проектной заявке.

5.6. Руководитель проекта – работник ГБУК ИОГУНБ, назначенный приказом директора ответственным за достижение запланированных результатов проекта и реализацию проекта в целом, в т. ч. за использование финансовых, материальных и человеческих ресурсов в соответствии с паспортом проекта или проектной заявкой, за своевременное и правильное оформление договорных и отчетных документов, возникающих в ходе реализации проекта.

6. Стороны проекта

6.1. ГБУК ИОГУНБ.

6.2. Грантодатель – юридическое или физическое лицо, предоставляющее грант на реализацию проекта.

6.3. Партнер – физическое или юридическое лицо, реализующее мероприятия проекта совместно с ГБУК ИОГУНБ на основании соглашения/договора.

7. Полномочия участников проектной деятельности

7.1.1. Полномочия Проектного совета установлены Положением о Проектном совете.

7.1.2. Полномочия сектора установлены Положением о секторе и в части проектной деятельности включают следующее:

7.1.3. Мониторинг проекта на всех его этапах, для чего сотрудники сектора запрашивают информацию у всех участников проектной деятельности.

7.1.4. Формирование электронного банка проектных идей, учет проектной деятельности ГБУК ИОГУНБ, аккумуляцию проектной документации.

7.1.5. Контроль правильности и своевременности подачи проектных заявок для участия в грантовых конкурсах.

7.1.6. Инициирование заседания Проектного совета ГБУК ИОГУНБ и внесение на его рассмотрение и утверждение концепции проекта, паспорта проекта, проектной заявки или резюме партнерского проекта, а также иных вопросов, связанных с инициированием, разработкой, реализацией и завершением проекта.

7.1.7. Осуществление методического сопровождения участников проектной деятельности на всех этапах проекта.

7.1.8. Внесение руководителю проекта (или руководителю рабочей группы) предложений и рекомендаций по оптимизации процессов управления проектом на всех его этапах.

7.2. Полномочия руководителя проекта:

7.2.1. Возглавляет проектную команду и рабочую группу проекта.

7.2.2. Организует работу проектной команды и рабочей группы проекта в целях достижения запланированных результатов проекта.

7.2.3. Определяет и при необходимости перераспределяет обязанности членов проектной команды и рабочей группы проекта.

7.2.4. Дает поручения в устной и/или письменной форме членам рабочей группы проекта и запрашивает у них информацию, необходимую для реализации проекта.

7.2.5. Взаимодействует со всеми сторонами проекта и партнерами проекта.

7.2.6. Иницирует рассмотрение Проектным советом различных вопросов, касающихся реализации проекта.

7.3. Полномочия членов инициативной группы проекта:

7.3.1. Взаимодействуют в рамках подготовки паспорта проекта или проектной заявки со всеми членами инициативной группы, другими работниками ГБУК ИОГУНБ или общедоступных библиотек Иркутской области, действующими или потенциальными партнерами проекта.

7.3.2. Участвуют в обсуждении проектной идеи на всех уровнях, получают необходимые консультации.

7.4. Члены рабочей группы проекта:

7.4.1. Получают от руководителя проекта полную информацию о проекте и ходе его реализации на любом этапе.

7.4.2. Взаимодействуют в рамках реализации проекта со всеми членами рабочей группы и проектной команды.

7.4.3. Вносят предложения по оптимизации процессов реализации проекта и его мероприятий на рассмотрение руководителя проекта и/или Проектного совета.

7.4.4. Иницируют рассмотрение спорных вопросов на Проектном совете.

7.5. Члены проектной команды:

7.5.1. Вносят предложения по оптимизации процессов реализации проекта и его мероприятий на рассмотрение руководителя проекта.

7.5.2. Получают от руководителя проекта полную информацию о проекте и ходе его реализации на любом этапе.

7.5.3. Взаимодействуют в рамках реализации проекта со всеми членами рабочей группы и проектной команды.

7.5.4. Получают консультации руководителя проекта и работников ГБУК ИОГУНБ по любым вопросам реализации проекта.

7.5.5. Выносят разрешение спорных вопросов на рассмотрение руководителя проекта.

8. Этапы проекта

8.1. Инициирование проекта:

8.1.1. Инициатор регистрирует свою проектную идею в секторе и получает необходимые инструкции по подготовке концепции проектной идеи (далее – Концепция) согласно установленной форме (Приложение 7.1) для защиты Концепции на Проектном совете.

8.1.2. Сектор вносит проектную идею инициатора в электронный банк проектных идей ГБУК ИОГУНБ.

8.1.3. Сектор предоставляет инициатору проектной идеи консультационную поддержку, осуществляет контроль за процессом разработки Концепции и выносит Концепцию на рассмотрение Проектного совета.

8.1.4. Проектный совет рассматривает Концепцию и выносит решение о принятии проектной идеи в разработку или отказе от проектной идеи.

8.1.5. В случае одобрения Проектным советом Концепции сектор готовит проект приказа о создании инициативной группы по разработке проекта.

8.2. Разработка проекта:

8.2.1. Руководитель инициативной группы, в зависимости от вида проекта, оформляет паспорт проекта по установленной форме (Приложение 7.2) либо проектную заявку (в соответствии с требованиями грантодателя), либо резюме партнерского проекта с участием ГБУК ИОГУНБ (Приложение 7.3).

8.2.2. Сектор оказывает инициативной группе методическую и консультационную поддержку в разработке проектной документации.

8.2.3. Смета паспорта проекта, бюджет проектной заявки, а также предполагаемые затраты по участию в партнерском проекте подлежат предварительному согласованию с заместителем директора по финансово-экономической и административной деятельности.

8.2.4. Сектор совместно с руководителем инициативной группы представляет на утверждение Проектному совету паспорт проекта либо проектную заявку, либо резюме партнерского проекта с участием ГБУК ИОГУНБ.

8.2.5. При положительном решении Проектного совета:

а) в случае внутреннего проекта – на основе утвержденного паспорта проекта сектором готовится проект приказа по созданию рабочей группы для реализации внутреннего проекта;

б) в случае грантового проекта – руководитель инициативной группы оформляет пакет документов для участия в грантовом конкурсе согласно условиям, определенным грантодателем, а сектор контролирует своевременную подачу документов грантодателю;

г) в случае партнерского проекта – сектор готовит письма поддержки партнерского проекта с указанием в них формы участия ГБУК ИОГУНБ в реализации партнерского проекта.

8.3. Реализация проекта:

8.3.1. В случае внутреннего проекта руководитель проекта приступает к его реализации в соответствии с параметрами, изложенными в паспорте проекта.

8.3.2. В случае одобрения грантодателем проектной заявки:

а) сектор готовит проект приказа о создании рабочей группы по реализации грантового проекта;

б) руководитель проекта предоставляет заместителю директора по финансово-экономической и административной деятельности и ведущему юрисконсульту проекты соглашения с грантодателем для рассмотрения и согласования;

в) руководитель проекта организует подписание соглашения о реализации проекта ГБУК ИОГУНБ с грантодателем и после его подписания приступает к реализации проекта;

г) руководитель проекта организует подписание договоров с контрагентами и иных юридически значимых документов, возникающих в процессе реализации проекта, после их согласования с заместителем директора по финансово-экономической и административной деятельности и ведущим юрисконсультом.

8.3.3. В случае участия ГБУК ИОГУНБ в реализации партнерского проекта:

а) сектор готовит проект приказа о создании рабочей группы по участию ГБУК ИОГУНБ в проведении совместных мероприятий в рамках партнерского проекта;

б) руководитель рабочей группы организует подписание соглашения о сотрудничестве с партнером, а именно: готовит проект соглашения по участию ГБУК ИОГУНБ в реализации мероприятий в рамках партнерского проекта, согласовывает его с заведующим сектором или лицом, его замещающим, заместителем директора по финансово-экономической и административной деятельности и ведущим юрисконсультом;

в) после подписания соглашения о сотрудничестве с партнером мероприятия партнерского проекта, в которых предполагается участие ГБУК ИОГУНБ, вносятся руководителем рабочей группы в план мероприятий ГБУК ИОГУНБ.

8.3.4. Руководитель внутреннего или грантового проекта оформляет, ведет и пополняет пакет проектной документации, в состав которого входят: паспорт проекта или грантовая заявка, копия приказа о составе рабочей группы, календарный план-график с точным указанием всех этапов реализации мероприятий проекта и ответственных лиц, промежуточные отчеты, итоговые финансовые и аналитические отчеты и иные документы, касающиеся процессов реализации проекта.

8.3.5. Руководитель рабочей группы партнерского проекта оформляет, ведет и пополняет пакет проектной документации в части, касающейся участия ГБУК ИОГУНБ в проведении совместных мероприятий в рамках реализации партнерского проекта. Пакет проектной документации должен включать: резюме партнерского проекта, соглашение о сотрудничестве с партнером, календарный план совместных мероприятий с указанием ответственных за их реализацию, письмо поддержки для партнера, отчеты о проведении мероприятий и иные документы, касающиеся участия ГБУК ИОГУНБ в партнерском проекте.

8.3.6. Копии проектных документов, указанных в п. 8.3.4 и 8.3.5, по мере их подготовки и формирования передаются в сектор для мониторинга реализации проекта; после завершения проекта подлинники вышеуказанных документов передаются в сектор для хранения;

8.3.7. Руководитель проекта обязан ежемесячно в срок до 10-го числа (или по запросу) информировать сектор о ходе реализации проекта.

8.3.8. Обо всех обстоятельствах, существенно влияющих на сроки реализации, объем работ или бюджет проекта, а также на достижение запланированных результатов проекта руководитель проекта

(в случае партнерского проекта – руководитель рабочей группы) незамедлительно информирует сектор для вынесения вопросов на рассмотрение Проектным советом, грантодателем или партнером и принятия соответствующих решений;

8.4. Завершение проекта:

8.4.1. По завершении внутреннего проекта в течение двух недель руководитель проекта составляет аналитический отчет, в котором отражает основные достижения проекта, трудности в ходе его реализации и дает рекомендации по использованию успешных практик проекта.

8.4.2. По завершении грантового проекта:

а) руководитель проекта составляет аналитический отчет;

б) заместитель директора по финансово-экономической и административной деятельности ГБУК ИОГУНБ на основе предоставленных руководителем проекта документов составляет финансовый отчет согласно установленным грантодателем формам;

в) руководитель проекта направляет аналитический и финансовый отчеты грантодателю в соответствии с условиями, определенными в соглашении о реализации проекта.

8.4.3. По завершении партнерского проекта руководитель рабочей группы в течение двух недель составляет аналитический отчет, в котором отражаются основные достижения проекта, трудности в ходе его реализации и рекомендации по использованию успешных практик проекта в деятельности ГБУК ИОГУНБ и общедоступных библиотек Иркутской области.

8.4.4. Аналитический отчет предоставляется руководителем проекта (в случае партнерского проекта – руководителем рабочей группы) Проектному совету, который определяет перспективы дальнейшего развития проекта или партнерского сотрудничества, возможность использования продуктов проекта в деятельности ГБУК ИОГУНБ и общедоступных библиотек Иркутской области и форматы распространения успешных практик;

8.4.5. Руководитель проекта (в случае партнерского проекта – руководитель рабочей группы) информирует проектную команду (рабочую группу), все стороны проекта и партнеров проекта о его завершении.

Приложение 7.1

к Положению об организации проектной деятельности
в ГБУК ИОГУНБ

Концепция проектной идеи

Название:

Инициатор:

Сроки реализации:

Предполагаемый источник финансирования:

Подпроект «Большого проекта» (если применимо):

Краткое описание идеи (проблема и ее решение):

Актуальность проекта для библиотеки:

Цель:

Задачи:

Основные мероприятия:

Ожидаемые результаты:

- количественные:
- качественные:

Предложения по:

- проектной команде:
- рабочей группе:

Приблизительная стоимость проекта и основные статьи расходов:

Ключевые партнеры проекта:

Паспорт проекта

Название проекта	
Руководитель проекта	<i>Указать Ф. И. О. руководителя проекта, его контактные данные</i>
ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА	
Актуальность проекта	<i>Указать, какую проблему решает проект. Указать причины, по которым этот проект актуален для ГБУК ИОГУНБ / соответствие приоритетам библиотеки</i>
Цель проекта	
Задачи проекта	
Благополучатели проекта	<i>Указать целевые группы проекта</i>
Сроки реализации проекта	<i>Указать длительность проекта в мес., даты начала и окончания проекта</i>
Основные мероприятия проекта	<i>Какой объем работы и в какие сроки должен быть произведен для достижения планируемых результатов проекта. Мероприятия разбить по этапам реализации проекта</i>
Стоимость проекта ИТОГО	<i>Указать общую сумму планируемых расходов</i>
Требуемые ресурсы	<i>Указать ресурсы библиотеки (помещения, сотрудники, транспорт, полиграфические расходы и т. д.), которые необходимы для реализации проекта, указав при этом, какие ресурсы имеются в наличии, а какие требуется приобрести</i>
Софинансирование проекта ИТОГО	<i>Указать (если планируется) дополнительное финансирование, которое может быть привлечено на реализацию проекта (вне бюджета библиотеки)</i>
Количественные результаты проекта	<i>Указать измеримые конкретные результаты работы проекта; количество людей, которые ощутят положительные изменения по итогам реализации проекта</i>
Качественные результаты проекта	<i>Указать качественные изменения, которые произойдут в результате реализации проекта</i>
Ключевые контрольные точки	<i>Значимые показатели, по которым можно определить достижение запланированных результатов на определенном этапе проекта</i>
Проектная команда	<i>Указать непосредственных исполнителей проекта и их проектную роль</i>

Смета проекта

№	Название статьи	Общая сумма расходов, руб.	Софинансирование (сумма, источник)
	Прямые расходы по проекту, в т. ч.:		
1.	Персонал (проектная команда)		
2.	Расходы на мероприятия (раздаточные материалы, кофе-		

	паузы, брендинг/полиграфия, аренда техники, оплата услуг т. п.)		
3.	Оборудование и материалы		
4.	Расходы на поездки		
5.	Оплата услуг привлеченных специалистов		
6.	Сопутствующие и прочие расходы		
ИТОГО:			

1. Персонал (проектная команда)						
№	Должность в проекте (проектная роль)	Заработная плата, в мес.	Кол-во мес.	Страховые взносы, руб.	Общая сумма, руб.	Софинансирование (сумма, руб.)
	ВСЕГО					

2. Расходы на проведение мероприятий					
№	Наименование	Кол-во единиц	Цена за ед., руб.	Общая стоимость, руб.	Софинансирование (сумма, источник)
	ВСЕГО:				

3. Оборудование и материалы					
№	Наименование	Кол-во единиц	Цена за ед., руб.	Общая стоимость, руб.	Софинансирование (сумма, источник)
	ВСЕГО:				

4. Расходы на поездки								
№	Маршрут	Срок (кол-во дней)	Кол-во чел.	Проезд, руб.	Проживание, руб.	Суточные, руб.	Общая сумма расходов, руб.	Софинансирование, руб.
	ВСЕГО:							

5. Оплата услуг привлеченных специалистов						
№	Содержание работ	Стоимость услуг за единицу (мес./час)	Кол-во единиц	Страховые взносы, руб.	Общая сумма расходов, руб.	Софинансирование, руб.
	ВСЕГО:					

6. Сопутствующие и прочие расходы					
№	Наименование	Кол-во единиц	Цена за ед., руб.	Общая стоимость, руб.	Софинансирование (сумма, источник)
	ВСЕГО:				

Приложение 7.3

к Положению об организации проектной деятельности в ГБУК ИОГУНБ

Резюме партнерского проекта

Название проекта:

Партнер:

Наличие соглашения о сотрудничестве (да/нет):

Сроки реализации:

Предполагаемый источник финансирования:

Подпроект «Большого проекта» (если применимо):

Краткое описание проекта (цель, задачи, целевая группа, основные мероприятия):

Ожидаемые результаты:

- количественные:
- качественные:

Актуальность проекта для ГБУК ИОГУНБ:

Мероприятия, в которых предполагается участие ГБУК ИОГУНБ, сроки их реализации:

Формат участия ГБУК ИОГУНБ в партнерском проекте (в т. ч. по софинансированию):

Предложения по рабочей группе:

Приложение 7.4

Положение о Проектном совете ГБУК ИОГУНБ

1. Общие положения

1.1. Проектный совет ГБУК ИОГУНБ (далее – Проектный совет) является коллегиальным совещательным органом, создаваемым в целях совершенствования проектной деятельности ГБУК ИОГУНБ, а также рабочим органом по координации межотдельской и межсекторальной работы в рамках реализации социокультурных проектов ГБУК ИОГУНБ.

1.2. Проектный совет осуществляет координацию и контроль за социокультурной проектной деятельностью ГБУК ИОГУНБ, рассматривает и обсуждает концепции проектных предложений/идей, а также вопросы, связанные с практической реализацией проектов, формированием проектных команд, анализом проектной деятельности.

2. Основные задачи, направления и функции

2.1. Задачи Проектного совета:

- Создавать условия для развития проектной деятельности и повышения ее эффективности, более активного внедрения проектного подхода в деятельность ГБУК ИОГУНБ.
- Способствовать созданию условий для изучения, внедрения и распространения положительного опыта проектной деятельности.
- Оказывать организационную, координационную, методическую, экспертно-консультационную, информационную помощь подразделениям ГБУК ИОГУНБ для эффективной реализации социокультурных проектов.
- Способствовать внедрению и использованию в практике ГБУК ИОГУНБ и библиотек области современных методов, форм и видов социокультурной проектной деятельности.

2.2. Деятельность Проектного совета осуществляется по следующим направлениям:

- Определение и согласование направлений проектной деятельности ГБУК ИОГУНБ, а также возможных источников финансирования.
- Контроль, координация и анализ планируемой и текущей проектной деятельности.
- Организационная помощь в реализации проектной деятельности.

2.3. Проектный совет осуществляет следующие функции:

- Согласовывает тематику проектных предложений и представляет их на утверждение директору ГБУК ИОГУНБ.
- Рассматривает проектные предложения (концепции, идеи), а также паспорта (или заявки) вновь разработанных проектов с позиции их актуальности и целесообразности, делает необходимые комментарии и предложения по изменениям и дополнениям для доработки.
- Определяет в соответствии с возможным источником финансирования категорию проектов (внутренние проекты, проекты с внешним финансированием – субсидии, грантовые средства и т. д.).
- Согласовывает состав проектных команд и координирует проектную деятельность отделов ГБУК ИОГУНБ.
- Рассматривает ход реализации отдельных проектов, оказывает организационную и координационную помощь для успешной реализации проектной деятельности; по завершении проектов заслушивает и утверждает аналитические отчеты.
- Проводит анализ проектной деятельности, по результатам которого дает рекомендации по подготовке методических материалов, внедрению лучших практик, изучению и распространению опыта проектной работы, дополнительной профессиональной подготовке сотрудников ГБУК ИОГУНБ.
- Рекомендует структурным подразделениям ГБУК ИОГУНБ проектные идеи для внедрения в деятельность и реализации.

3. Состав Проектного совета

3.1. Проектный совет формируется из числа руководителей, ведущих специалистов структурных подразделений ГБУК ИОГУНБ и утверждается приказом директора ГБУК ИОГУНБ.

3.2. Председателем Проектного совета является директор ГБУК ИОГУНБ, сопредседателями – заместитель директора по связям с общественностью и работе с муниципальными образованиями. Во время отсутствия директора ГБУК ИОГУНБ руководство Проектным советом осуществляет один из сопредседателей.

3.3. Председатель осуществляет общее руководство работой Проектного совета, проводит его заседания.

3.4. Для подготовки заседаний и ведения документации Проектного совета из числа его членов назначается секретарь.

4. Организация и порядок работы

4.1. Проектный совет строит свою деятельность, ориентируясь на утвержденный годовой план работы ГБУК ИОГУНБ и иные нормативно-правовые документы.

4.2. Заседания Проектного совета проводятся по мере необходимости, но не реже одного раза в квартал.

4.3. На заседания Проектного совета в случае необходимости могут быть приглашены сотрудники ГБУК ИОГУНБ.

4.4. Секретарь Проектного совета заблаговременно предупреждает его членов о дате, месте, времени проведения и повестке очередного заседания.

4.5. Повестка заседания Проектного совета формируется сектором проектирования и инноваций НМО ГБУК ИОГУНБ и утверждается председателем Проектного совета.

4.6. Сектор проектирования и инноваций НМО ГБУК ИОГУНБ готовит вопросы на заседание Проектного совета, в т. ч. проектные предложения, предложения по формированию рабочих групп и иные документы и представляет Проектному совету для рассмотрения, согласования и утверждения.

4.7. Представление Проектному совету новых проектных идей/концептуальных предложений, отчетов и т. д. проходит в формате очной презентации и аргументированной защиты; в случае необходимости все документы могут быть направлены членам Проектного совета заблаговременно (не менее чем за 7 рабочих дней до даты заседания) для предварительного ознакомления.

4.8. Проектный совет осуществляет обсуждение представленных проектных идей/концептуальных предложений, иных документов и вносит свои предложения для доработки либо согласует их для дальнейшего внедрения в деятельность ГБУК ИОГУНБ, а также согласовывает состав рабочих групп по реализации отдельных проектных идей.

4.9. Председательствующий на заседании Проектного совета обеспечивает порядок и соблюдение регламента его проведения, деловое и конструктивное рассмотрение вопросов повестки дня, соблюдение прав членов Проектного совета на обсуждение рассматриваемых вопросов.

4.10. Кворум для проведения заседания Проектного совета составляет более половины от общего числа ее членов. Решения принимаются простым большинством голосов.

4.11. Решения Проектного совета оформляются протоколом и доводятся до сведения директора ГБУК ИОГУНБ для утверждения, а затем – до руководителей и ведущих специалистов структурных подразделений ГБУК ИОГУНБ.

4.12. Ответственным за ведение и хранение протоколов является секретарь Проектного совета.

5. Права членов Проектного совета

Члены Проектного совета имеют право:

5.1. Свободно высказывать свое мнение по поводу представленных проектных идей, возможности и целесообразности их реализации ГБУК ИОГУНБ.

5.2. Запрашивать у сектора проектирования и инноваций НМО ГБУК ИОГУНБ дополнительную информацию, необходимую для принятия решений.

5.3. Вносить предложения и давать рекомендации НМО ГБУК ИОГУНБ по подготовке методических материалов на основе проектной деятельности ГБУК ИОГУНБ, а также вносить предложения по организации дополнительного обучения сотрудников ГБУК ИОГУНБ в целях наиболее эффективной реализации проектной деятельности.

5.4. Вносить собственные предложения и проектные идеи.

6. Заключительные положения

6.1. Изменения в настоящем Положении утверждаются директором ГБУК ИОГУНБ.

Приложение 8

Проект типового Соглашения о сотрудничестве библиотеки и НКО

Соглашение № _____ о сотрудничестве и совместной деятельности

г. Иркутск

« ____ » _____ 20 ____ г.

Государственное бюджетное учреждение культуры «Иркутская областная государственная универсальная научная библиотека им. И. И. Молчанова-Сибирского» (ГБУК ИОГУНБ), в лице директора Сулеймановой Ларисы Александровны, действующей на основании Устава, с одной стороны,

и _____ в лице _____, действующего на основании _____, с другой стороны, далее именуемые «Стороны», заключили настоящее Соглашение о нижеследующем:

1. Предмет соглашения

1.1. Предметом настоящего Соглашения является регламентация принципов и направлений сотрудничества Сторон, осуществляемого в целях реализации проекта «*название проекта*» (далее – Проект), направленного на _____

1.2. Срок и место реализации Проекта: _____

2. Принципы и направления сотрудничества

2.1. Стороны осуществляют свою деятельность в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

2.2. Стороны строят свои отношения на основе равноправия и партнерства, оказания консультативной и информационной, а также иной (*указать*) взаимной помощи и поддержки в ходе реализации Проекта.

2.3. Стороны в целях реализации Проекта осуществляют совместную деятельность в следующих направлениях:

2.3.1. ...

2.3.2. ...

2.3.3. ...

2.4. Стороны в целях реализации Проекта осуществляют взаимную передачу (осуществляют вклад) накопленного опыта работы, профессиональных и иных знаний, а также деловой репутации и деловых связей.

2.5. Стороны заблаговременно информируют друг друга о решениях, принятие которых затрагивает интересы Сторон в рамках реализации Проекта, а также воздерживаются от действий, которые могут нанести экономический или иной ущерб одной из Сторон.

2.6. Взаимоотношения Сторон в рамках настоящего Соглашения являются безвозмездными.

2.7. Стороны дополнительно могут заключать договоры об оказании платных взаимных услуг, не связанных с информационной или иной помощью, указанной в п. 2.2 настоящего Соглашения, и на коммерческой основе участвовать в других совместных проектах и других видах совместной деятельности, не противоречащих законодательству РФ.

3. Права и обязанности сторон

3.1. **ГБУК ИОГУНБ имеет право:**

3.1.1. запрашивать информацию у НКО «*полное наименование НКО*», касающуюся предмета настоящего Соглашения.

3.1.2. Создавать рабочие группы, комиссии, иные экспертные и консультативные органы в целях реализации Проекта.

3.1.3. Принимать участие (организовывать) во встречах, совещаниях, вебинарах, взаимных консультациях и т. п.

3.1.4. Составлять планы мероприятий, дорожные карты, отчеты о ходе реализации Проекта (*этот пункт может быть обязанностью*).

3.2. **ГБУК ИОГУНБ обязано:**

3.2.1. Предоставлять помещения НКО «*полное наименование НКО*» для проведения встреч и т. д.

3.2.2. Предоставлять информацию НКО «*полное наименование НКО*», касающуюся предмета настоящего Соглашения.

3.2.3. Размещать на официальном сайте и в социальных сетях ГБУК ИОГУНБ информацию о Проекте с обязательным упоминанием НКО «*полное наименование НКО*» как партнера Проекта (*этот пункт может быть правом*).

3.3. **НКО «*полное наименование НКО*» имеет право:**

3.3.1. Запрашивать информацию у ГБУК ИОГУНБ, касающуюся предмета настоящего Соглашения.

3.3.2. Создавать рабочие группы, комиссии, иные экспертные и консультативные органы в целях реализации Проекта.

3.3.3. Принимать участие (организовывать) во встречах, совещаниях, вебинарах, взаимных консультациях и т. п.

3.3.4. Составлять планы мероприятий, дорожные карты, отчеты о ходе реализации Проекта (*этот пункт может быть обязанностью*).

3.4. **НКО «*полное наименование НКО*» обязана:**

3.4.1. Предоставлять информацию ГБУК ИОГУНБ, касающуюся предмета настоящего Соглашения.

3.4.2. Размещать на официальном сайте и в социальных сетях НКО «*полное наименование НКО*» информацию о Проекте с обязательным упоминанием ГБУК ИОГУНБ как партнера Проекта (*этот пункт может быть правом*).

4. Срок действия соглашения

4.1. Настоящее Соглашение вступает в силу со дня его подписания и действует до _____ (на срок действия Проекта).

4.2. Действие настоящего Соглашения может быть прекращено в любое время по взаимной договоренности Сторон, выраженной в письменной форме.

4.3. Каждая из Сторон имеет право расторгнуть настоящее Соглашение посредством направления другой Стороне письменного уведомления. Соглашение будет считаться расторгнутым по истечении одного календарного месяца после направления письменного уведомления соответствующей Стороной.

5. Прочие положения

5.1. Настоящее Соглашение не является предварительным договором, агентским договором, договором простого товарищества или иным договором о ведении совместной деятельности. Заключение настоящего Соглашения не влечет возникновения финансовых обязательств Сторон.

5.2. Изменение настоящего Соглашения осуществляется по взаимному согласию Сторон путем подписания дополнительного соглашения, которое является неотъемлемой частью настоящего Соглашения.

5.3. Настоящее Соглашение составлено в 2 (двух) экземплярах, имеющих равную юридическую силу, по 1 (одному) экземпляру для каждой из Сторон.

5.4. Настоящее Соглашение не ограничивает Стороны во взаимодействии с третьими лицами для достижения цели, указанной в настоящем Соглашении, и не направлено на ограничение конкуренции.

5.5. Ответственными лицами за взаимодействие Сторон в рамках исполнения обязательств по настоящему Соглашению назначены: со стороны ГБУК ИОГУНБ – _____, тел.: _____, со стороны НКО «*полное наименование НКО*» – _____, тел.: _____.
Телефоны ответственных лиц должны функционировать по будням с 9:00 до 18:00 (по иркутскому времени).

6. Реквизиты и подписи сторон

--	--

Приложение 9

Пример одновременного применения инновационных стратегий

Инновационный проект «Библиотека становится ближе»

Кейс Молчановки по удаленной регистрации читателей и доставке книг

Актуализация

Цифровые технологии все активнее внедряются в деятельность учреждений культуры, а ситуация с коронавирусом выступила своеобразным катализатором и значительно ускорила этот процесс. Во время режима самоизоляции перед профессиональным сообществом представителей книжной сферы – издателей, книжных ритейлеров, библиотекарей – особенно остро встал вопрос организации удаленного сервиса для обслуживания читателей.

Одним из решений этой задачи, реализованным Иркутской областной государственной универсальной научной библиотекой им. И. И. Молчанова-Сибирского» (далее – Библиотека, Молчановка) в рамках проекта «Библиотека становится ближе», стало введение в эксплуатацию сервиса регистрации (записи) читателей в библиотеку и их авторизации с помощью подтвержденной учетной записи в ЕСИА на портале Госуслуг с использованием модуля СК-ЕСИА.

Портал государственных услуг Российской Федерации хорошо известен жителям нашей страны. Однако библиотеки до сих пор в силу разных причин практически не используют возможности этого портала для предоставления удаленного сервиса своим пользователям. Молчановка одна из первых в Российской Федерации воспользовалась данным решением, внедрив технологию удаленной

регистрации читателей в свои бизнес-процессы и практику обслуживания пользователей. Простая, доступная и безопасная удаленная регистрация и авторизация с любого электронного устройства, в т. ч. мобильного, значительно расширяет географию пользователей и предоставляет читателям ряд преимуществ и дополнительных возможностей, в т. ч. в организации доступа к подписным электронным БД, в частности, «ЛитРес», а также обеспечивает выдачу во временное пользование документов и книг из библиотечного фонда людям, которые в силу ряда причин, в т. ч. в связи с ограничительными мерами в период эпидемии, не имеют возможности приходить в библиотеку лично.

Развивая идею приближения библиотеки к читателю в новых условиях, когда работа библиотек с пользователями была приостановлена или значительно ограничена, разработчики проекта предложили соединить сервис удаленной регистрации с доставкой читателям «живых» книг (поскольку был выявлен явный читательским интерес именно к бумажной литературе), сделав этот процесс максимально удобным и безопасным для пользователей. Одновременно с запуском удаленного сервиса регистрации библиотекой был организован процесс выдачи и приема книг из фондов библиотеки на базе книжных магазинов одного из стратегических партнеров – Книготорговой группы «ПродалитЪ».

Таким образом, проект максимально приблизил библиотеку к читателю, что особенно ценно в ситуации ограничительных мер в связи с эпидемией коронавируса.

Описание инновационного проекта

Целью проекта является обеспечение широкого доступа пользователей к услугам библиотеки в новых социально-экономических условиях с использованием цифровых технологий.

Основная идея проекта заключается в том, чтобы максимально облегчить читателям доступ к документам и фондам библиотеки, создав условия для простой и безопасной удаленной регистрации, и авторизации с использованием сервисов портала Госуслуг, а также заказа необходимой литературы с личного компьютера или мобильного устройства, обеспечив возможность для читателей и сотрудников библиотеки отслеживания движения заказанных книг в онлайн-режиме. Разработка проекта началась в мае 2020 г., а уже в июне жители региона смогли воспользоваться услугами по удаленной регистрации.

Для организации удаленной регистрации читателей библиотекой при содействии министерства культуры и архивов Иркутской области был приобретен, установлен, зарегистрирован и запущен в работу модуль СК-ЕСИА. Теперь для входа и регистрации читатель на сайте библиотеки использует единую кнопку. Модуль СК-ЕСИА по разрешению читателя получает его персональную информацию, хранящуюся на портале Госуслуг. При этом авторизация не приводит к визуализации данных пользователя на экране, а информация, полученная с портала Госуслуг, хранится в промежуточной БД только до вывода на печать регистрационной карточки, после чего сразу же полностью удаляется, что обеспечивает сохранность персональных данных. В момент регистрации пользователя модулем СК-ЕСИА в штатной БД читателей Автоматизированной библиотечно-информационной системы (далее – АБИС) создается новая запись с минимальным набором информации о пользователе, которая необходима для взаимодействия библиотеки с читателем в процессе его обслуживания (Ф. И. О., год рождения, место проживания, адрес электронной почты). Уникальный идентификатор формируется однократно и используется в качестве стандартного номера читательского билета, что позволяет только что зарегистрировавшемуся читателю воспользоваться всеми услугами библиотеки, в т. ч. и личным кабинетом, который представляет собой интерфейс стандартного веб-модуля АБИС, где авторизованный пользователь получает доступ к хранящейся в БД читателей информации о себе и своих взаимодействиях с библиотекой. В настоящее время вариант интерфейса личного кабинета адаптирован для просмотра на экранах мобильных устройств, при этом для перехода в мобильную версию личного кабинета с сайта Молчановки от читателей для авторизации не требуется повторного введения учетных данных.

Одновременно с запуском модуля СК-ЕСИА библиотека провела переговоры с Книготорговой группой «ПродалитЪ», имеющей широкую региональную сеть, о развертывании на территории книжных магазинов г. Иркутска 19 пунктов внестанционного библиотечного обслуживания для осуществления выдачи заказов, сделанных читателями удаленно в ЭК, и организации возврата изданий из фондов Библиотеки. Сотрудники книжных магазинов «ПродалитЪ» осуществляют прием, хранение и передачу читателям заказанных через ЭК изданий из фондов Молчановки; при возврате – прием, хранение и передачу изданий, принятых от пользователей, в фонды библиотеки в соответствии с принятым регламентом. В свою очередь библиотека осуществляет обработку, упаковку, маркировку, доставку (один раз в неделю) заказов в пункты выдачи и выемку изданий, сданных пользователями. Своевременное уведомление пользователей, в т. ч. через личный кабинет читателя, о поступлении в

пункты выдачи заказанных ими изданий, о возврате и списании с пользователя задолженности также осуществляется сотрудниками библиотеки. Вся информация о движении заказанных книг (статус заказа) отражается в режиме онлайн на закрытых информационных ресурсах библиотеки и в личном кабинете пользователя на сайте Молчановки.

Для запуска работы удаленной регистрации читателей и доставки книг во внестационарные библиотечные пункты был разработан специальный регламент, который позволил читателям достаточно быстро понять принцип работы удаленного сервиса. Одновременно была запущена информационно-рекламная кампания о новом удаленном сервисе библиотеки на различных информационных ресурсах.

В целях продвижения данной услуги среди пользователей библиотека изготовила и предоставила книжным магазинам, участвующим в проекте, комплекты информационно-рекламных и инструктивных материалов (плакаты, листовки, флаеры и др.), а также необходимую сопроводительную документацию – журналы, контрольные талоны, бланки заказов для оформления и фиксации транзакций в пунктах выдачи и возврата.

Важно отметить, что все услуги удаленного сервиса и доставки книг предоставляются бесплатно и на постоянной основе.

Полученные результаты и перспективы развития инновационного проекта

Внедрение сервиса удаленной регистрации и доставки книг имело широкий общественный резонанс. Публикации о запуске проекта в социальных сетях вызвали живой интерес у жителей области, которые в своих комментариях давали высокую оценку предложенному сервису и тут же писали о том, что непременно им воспользуются, так как это очень удобно. Пользователи были рады, что библиотека стала ближе и доступнее в столь непростое время ограничений. В день запуска удаленного сервиса впервые воспользовались им сразу 78 человек. За первые три месяца работы более 450 новых пользователей зарегистрировались в Молчановке и 146 читателей прошли авторизацию удаленного сервиса через портал Госуслуг.

Заказ книг через личный кабинет и доставка их во внестационарные библиотечные пункты на базе книжных магазинов компании «ПродалитЪ» также пользуются спросом с первого дня работы проекта. Ежедневно библиотека получает и удовлетворяет в среднем от 30 до 60 заказов. Жители города уже привыкли, что книгу легко заказать, получить и сдать в удобное время и в удобном месте. С начала периода самоизоляции стало очевидным, что услуга доставки книг читателям весьма актуальна, учитывая необходимость ограничения доступа в помещения библиотеки для снижения риска инфицирования людей. Но практика показала, что и со снятием ограничительных мер этот формат также будет востребован. Пока услуга доступна только жителям г. Иркутска, но Молчановка работает над тем, чтобы в ближайшее время жители других муниципальных образований Иркутской области могли пользоваться подобным сервисом.

Проект также продемонстрировал возможности успешной коллаборации партнеров, когда каждый из них в соответствии со своими интересами достигает поставленных целей с меньшими усилиями и большим эффектом. Доказательством тому может служить эффективное государственно-частное партнерство Молчановки и Книготорговой группы «ПродалитЪ».

Проект вызвал большой интерес и у профессионального сообщества. Разработанная, апробированная и внедренная в ежедневную практику работы библиотеки технология удаленного сервиса регистрации через портал Госуслуг и доставка книг стали предметом пристального внимания библиотечных работников в самых разных уголках страны. Разработчики проекта неоднократно выступали на различных площадках и представляли технологию и методику его работы. В частности, на платформе PRO.Культура.рф руководителями проекта – директором библиотеки Л. А. Сулеймановой и заместителем директора М. В. Куделей – был проведен вебинар, в журнале «Университетская книга» 26.10.2020 вышло интервью с Л. А. Сулеймановой, М. В. Куделей, В. В. Токмаковым (ООО «ЭйВиДи-систем»).

Некоторые библиотеки приняли решение перенять опыт Молчановки и внедрить аналогичные сервисы у себя. Так, на конец октября 2020, наряду с Молчановкой, модуль СК-ЕСИА приобрели еще пять библиотек – в Бурятии, Республике Мордовия, Ленинградской области, Ямало-Ненецком АО. Две библиотеки находятся в стадии заключения договоров на приобретение модуля. Однако пока модули запущены в эксплуатацию только в двух библиотеках (Молчановка и Национальная библиотека Республики Бурятия). Таким образом, проект «Библиотека становится ближе» вполне может быть реализован в различных регионах Российской Федерации, где есть книжные сети. Молчановка готова делиться опытом.

ПОЛЕЗНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Как написать производственно-практическое пособие

На определенном этапе работы мы сталкиваемся с необходимостью обобщить свой опыт, зафиксировать его в письменном виде – написать статью, разработать лекцию, создать методические рекомендации, чтобы поделиться этим опытом со своими коллегами. Результатом нашего труда становятся производственно-практические издания. Это могут быть инструктивно-методические издания (положения, инструкции), практические пособия (методические письма, методические разработки) или практические руководства.

В большинстве случаев производственно-практические издания охватывают не всю сферу библиотечной деятельности, а только определенные темы. Скажем, по проведению библиовечеринки можно составить методическую разработку, по организации библиотечных мероприятий для молодежи – написать методические рекомендации, а по всем видам культурно-массовых событий можно уже издать практическое пособие. По объему производственно-практические издания могут варьироваться от 8–10 страниц (методическая статья) до 50 страниц (практическое пособие).

В настоящих рекомендациях мы остановимся на тех видах производственных изданий, подготовка которых является очередным этапом действующих проектов библиотеки: методических разработках, методических рекомендациях, практическом руководстве и научно-методической статье.

Виды производственно-практических изданий

Для решения оперативных задач ГБУК ИОГУНБ значимы несколько видов методической продукции:

1. Методические разработки – это издание, содержащее материалы в помощь подготовке и проведению конкретных работ (мероприятий) в библиотеке (организация выставок, оформление плакатов и стендов и т. п.), сочетающее описание последовательности действий, отражающих ход его проведения, с методическими советами по его организации. Методические разработки – это комплексная форма, которая может включать также сценарии, чек-листы, планы выступлений, описание творческих заданий, схемы, рисунки и т. д.

2. Методические рекомендации – это издания, основанные на изучении передового библиотечного опыта и определяющие наиболее целесообразный порядок выполнения конкретных библиотечных работ. Они содержат советы для оказания методической помощи во внедрении наиболее эффективных форм и методов работы. Методические рекомендации раскрывают закономерности, систему и особенности в выполнении определенной деятельности. Рекомендации могут касаться составления необходимых отчетов и их структуры. Этот документ обязательно должен иметь адресата: библиотекаря, методистам, руководителям...

Разновидностью методических рекомендаций являются **методические указания**. Не следует путать указания с рекомендациями. Если материал носит рекомендательный характер и выполнение остается на усмотрение библиотекаря – это методические рекомендации. Если материал обязателен к выполнению, требуется придерживаться определенных норм или алгоритмов – это методические указания.

4. Практическое руководство – издание, которое направлено на самостоятельное овладение определенными практическими навыками в той или иной сфере деятельности, например, руководство по работе с материалами издательства Pearson, размещенными в интернете.

5. Научно-методическая статья – разновидность научной статьи наряду с экспериментальными, теоретическими и обзорными статьями. Это самостоятельная текстовая единица, являющаяся составной частью более крупного по объему издания (книги, газеты, научной монографии). Научно-методическая статья относится к произведениям научно-публицистического жанра. Ее цель – освещение актуальной проблемы, разработка определенного способа ее решения на уровне методики и технологии.

Разновидности методической продукции определяются в соответствии с ГОСТ Р 7.0.60-2020 СИБИД. Издания. Основные виды. Термины и определения.

Структура производственно-практических изданий

Производственно-практическое издание может иметь следующую структуру:

- обложка;
- титульный лист;
- оглавление;

- введение;
- основная часть;
- заключение;
- библиографический список источников;
- приложения.

Обложка не является обязательным элементом производственно-практического издания.

Титульный лист производственно-практического издания заполняется по строго определенным правилам. В верхней части титульного листа приводится полное наименование библиотеки, наименование отдела. В средней части титульного листа приводится имя автора (полное имя автора, авторов, соавторов, составителей и т. д. приводится на обороте титульного листа в надвыпускных данных). Здесь же приводятся сведения, поясняющие заглавие; вид издания, его целевое и читательское назначение и т. д. В нижней части указывается место и год создания пособия.

Обратная сторона титульного листа содержит сведения о классификационных индексах (УДК и ББК), которые располагаются в верхнем левом углу оборотной стороны титульного листа. Авторский знак (определяется по двузначным таблицам авторских знаков Л. Б. Хавкиной) помещается под первой цифрой индекса ББК. Следующий элемент – надвыпускные данные, в которых приводятся полное имя автора, авторов, соавторов, составителей и т. д.

Далее располагается библиографическое описание издания и аннотация (факультативный элемент). В нижнем правом углу оборотной стороны титульного листа размещается знак охраны авторского права – копирайт – ©. После титульного листа помещается содержание.

Содержание. Заголовки должны точно повторять структуру заголовков в тексте. Сокращать или давать их в другой формулировке, последовательности и соподчиненности по сравнению с заголовками в тексте нельзя. Содержание может быть помещено в начале издания – после титульного листа, или в конце его – после списка источников.

Введение (предисловие, пояснительная записка). Этим разделом должно открываться любое, даже сравнительно небольшое издание. В нем раскрывается:

- актуальность и значимость методического издания;
- степень разработанности данной проблемы в теории и практике библиотечного дела;
- практическая или научная ценность.

Особое внимание во введении уделяется целевому и читательскому назначению издания, т. е. объяснению того, какие знания, умения, навыки должны быть приобретены в результате работы с ним. Во введении также может быть в кратком виде представлена логическая структура издания и принципы отбора материала.

Основная часть. Основная часть методического издания может состоять из теоретической и практической частей.

В содержании основной части необходимо точно и полно раскрыть заявленную тему, описать конкретный методический опыт библиотечной практики и раскрыть систему методических приемов, позволяющих воспроизвести этот опыт. Кроме этого, в этом разделе пособия могут отражаться и описываться используемые формы работы, методические приемы и т. д.

Если по данному вопросу имеются учебники и практические пособия, в которых необходимые вопросы теории изложены на должном уровне, необходимо на них сослаться, если их нет, то следует в методическом пособии поместить извлечение из теории в таком виде, который требуется для выполнения данной работы. Здесь показывается умение кратко, ясно, логично, точно и аргументированно излагать материал.

Заключение является факультативным элементом. В нем необходимо подвести итоги, представить результаты (возможен тезисный вариант), а по возможности сформулировать то новое, что внесено автором (авторами), в решение проблемы.

Библиографический список источников составляет одну из существенных частей и отражает самостоятельную творческую работу автора или авторского коллектива. Он составляется после завершения информационного поиска и тщательного отбора выявленных источников. Представляет собой перечень библиографических записей, включающий описания используемых, цитируемых или рекомендуемых документов, а также их составных частей.

Приложение (приложения) – это часть основного текста, которая имеет дополнительное (обычно справочное) значение, но является необходимой для более полного освещения материала.

Изложенная общая структура производственно-практических изданий может варьироваться в зависимости от вида издания. Так, в основную часть методических рекомендаций следует включить изложение теории, хотя бы обзор публикаций по теме рекомендаций. Также в состав рекомендаций

хорошо включить приложения: тесты, планы по организации мероприятий, ориентировочные вопросы к викторинам, играм или конкурсам, методы подведения итогов по определенным типам деятельности, карты, фотографии, схемы, диаграммы, ксерокопии документов, приблизительные темы мероприятий.

У методических разработок более простая структура. В этом издании можно отказаться от теоретической части, сосредоточившись на подробном описании мероприятия: возраст его целевой аудитории, требования к организации, ход исполнения, методы анализа его итогов.

Поскольку научно-методическая статья не является самостоятельным законченным документом, а частью целого – сборника, монографии, журнала, у нее другая структура. Во введении нужно раскрыть следующие моменты: проблема, значимость ее решения, существующие традиционные способы решения данной проблемы, идея нового способа решения проблемы, цели эксперимента, методы и т. д. В основной части нужно описать деятельность (проект, комплекс мероприятий, серию выставок и т. д.), методические приемы и находки, результаты деятельности. Статья завершается выводами, в которых относительно полученных результатов раскрывается следующее: значимость, влияние на качество, возможность применения в других областях знаний, влияние на личностное развитие, к чему может привести продолжение исследования/деятельности по заявленной тематике в этом направлении.

Примерная стратегия написания производственно-практического издания

Завершить эти рекомендации мы хотим некоторыми лайфхаками, как преодолеть «блокаду письма» и создать документ, отвечающий изложенным выше требованиям.

- Напишите на отдельном листе главные достижения своей деятельности: чего вы добились, реализовав проект/проведя инновационное мероприятие.
- Определите, на решение какой главной проблемы направлена ваша деятельность.
- Определите, как эта проблема решалась вами, коллегами, различными технологиями. Какие рекомендации ее решения традиционно предлагают (проанализировать литературу по заявленной проблематике)? Выпишите их на листе.
- Обратитесь к имеющимся у вас литературным источникам и убедитесь, что вы верно определили традиционные способы решения проблемы.
- Сформулируйте, что новое вы включите в свое издание (идеи, принципы, технологии, приемы, оригинальное описание личного опыта, доказательство эффективности известного метода, уникальную форму представления сравнительно новой идеи и т. д.).
- Опираясь на изложенное выше, определите вид издания, в котором вы будете делиться своим опытом. Исходя из выбранного вида, определите структурные части издания: введение, основное содержание, выводы.
- Кратко запишите тезисы каждой части.
- Начните писать, раскрывая каждую часть. Помните, что содержание, язык вашего текста должны быть простыми и понятными. Если у вас возникают сложности в написании, то возьмите образец – статью, методическое пособие, которое вам понравилось. Затем мысленно определите структурные части этого издания. Используйте все лучшее из понравившегося вам документа с точки зрения языка и структуры его написания. Можете легко переносить обороты и связки в свой текст.
- Подумайте, какое графическое сопровождение (рисунки, схемы, таблицы) будут иллюстрировать главные мысли. Включите их в текст.
- Посмотрите на созданный вами вариант документа глазами своих коллег, методистов, руководителя. Что бы им понравилось, а что – нет? Определите, что можно улучшить. Помните: в тексте важно сказать что-то новое и поделиться собственным опытом.
- Еще раз прочитайте то, что получилось, и отдельно проанализируйте логичность смысловых переходов, выводов. Если нужно, то правьте их.
- Отдельно оцените язык написания текста. Если необходимо, то замените повторы синонимами, добавьте метафоры, аналогии и цитаты.
- Еще раз прочитайте свой документ, определите его главную мысль, придумайте название.
- Перечитайте еще раз выводы. Убедитесь, что каждый из них следует из смысловых частей вашего документа. Проверьте логичность аргументов и их доказательность. Ответьте на вопрос, как название текста связано с выводами. Если необходимо, скорректируйте название или выводы.

- Проверьте оформление документа (см. требования к оформлению).
- Проверьте грамотность написания текста.
- Передайте документ для публикации и ждите обратной связи.

Если вы никогда не писали научно-методических статей, помните: все когда-то случается в первый раз! После того как вы определились с целью статьи, структурой и тезисами, начните писать, не перечитывая текста (без возвратов)! Очень часто «внутренний критик» не позволяет быстро справиться с задачей изложения основных мыслей. В научно-методической статье следует разделить процессы смыслового изложения и эмоционального восприятия текста. Перед написанием статьи решите, что вам ясно относительно содержания различных частей статьи, а над чем вам придется поразмыслить. Начните писать с тех фрагментов, которые более просты для изложения. Так вы не только сэкономите время, но и, возможно, по ходу написания проясните те его части, которые казались неопределенными. Понимание вопроса часто углубляется по мере его изложения так же, как и аппетит, который приходит во время еды!

Если у вас есть готовые примеры, то сначала структурируйте их в определенной логике и последовательности, а затем напишите необходимые к ним комментарии и выводы.

Если у вас трудности со временем, то «режьте слона по кусочкам»! То есть сначала напишите ту часть, которая вас больше всего вдохновляет или лучше определена по содержанию, а только затем остальные. У великого писателя М. Шолохова был девиз: «Каждый день – по строчке». В данном случае уместно перефразировать: каждый день – по одному завершенному смысловому фрагменту!

Старайтесь озаглавливать написанные части (независимо от того, понадобятся в дальнейшем названия или нет). После перерыва в написании будет легче сразу следовать общему плану, читая только заглавия, а не перечитывая все написанное содержание фрагментов. Не теряйте время на редактирование отдельных готовых частей. Статью лучше редактировать, когда все ее части соединены.

Как подвести итоги проекта? Методическое пособие или публикация в профессиональной печати

1. Зачем рассказывать другим о своем проекте или мероприятии

Символический капитал – все то, что приносит человеку неэкономическую выгоду, позволяет привлечь дополнительные ресурсы.

Когда мы реализовали проект или провели одно или целую серию удачных мероприятий, есть смысл не только проанализировать сделанное, но и поделиться полученным опытом с коллегами. Так мы сами лучше осознаем достигнутое, спланируем дальнейшую работу в том или ином направлении с учетом взятых рубежей. Мы делаем результаты работы своей интеллектуальной собственностью, закрепляем право на успех и создаем символический капитал, формируем в профессиональном поле свой образ и образ своей библиотеки как трендсеттеров, работников территории успеха.

2. Как можно рассказать другим о том, что мы сделали

У библиотекарей сложились две основные формы подведения итогов и популяризации результатов: методические пособия и статьи в профессиональной прессе.

Методическое пособие мы разрабатываем, когда нужно дать коллегам из муниципальных библиотек Иркутской области конкретный алгоритм достижения определенных результатов. По мероприятиям в библиотеках мы разрабатываем методическое пособие, потому что хотим, чтобы муниципальные библиотеки освоили новую для себя форму работы и привлекли новые целевые аудитории.

Статья предназначена для более широкой целевой аудитории – всех библиотекарей России. В статье обобщаются достижения, значимые для всей отрасли в целом. Например, про круглый стол «Книжная культура Восточной Сибири: история и современность» мы пишем статью в профессиональный журнал «Современная библиотека», потому что на этом научно-просветительском мероприятии обсуждали ход реализации федерального проекта «Книжные памятники».

Есть еще один способ фиксации результатов – методические кейсы. Это целый пакет документов, который может содержать полные разработки некой задачи: сценарии мероприятия, оценочные таблицы конкурса, комплект заданий и тому подобное.

Основные различия методического пособия и статьи

Признак	Методическое пособие	Статья
Целевая аудитория	Работники муниципальных библиотек Иркутской области	Все библиотекари России
Основная задача	Дать четкий алгоритм достижения результатов: привлечения новых целевых аудиторий, проведения одного вида инновационных мероприятий, описать способы адаптации проекта под особенности муниципальной библиотеки	Обобщить опыт работы, новый или значимый для отрасли в целом
Жанр	Технологический текст (как кулинарный рецепт, как инструкция по сборке мебели)	Пропагандистский текст (как статьи в журнале «Вокруг света» или другом толстом журнале)
Структура	• обложка; • титульный лист; • содержание; • введение; • основная часть; • заключение; • библиографический список источников; • приложения.	• заголовок; • сведения об авторах; • лид (сжатая основная мысль); • введение (зачем написана статья); • основная часть (описание и итоги проекта; суть и перспективы мероприятия; изложение направления деятельности и его значимость); • заключение (к чему мы призываем библиотечное сообщество своей публикацией).
Язык и стиль изложения	Официально-деловой, прескриптивный (предписывающий): возьмите, добавьте, используйте, опирайтесь.	Публицистический
Объем (страницы формата А4)	Максимум 12 (вместе с приложениями!)	Максимум 7 (вместе со списком источников) ¹³

3. Лайфхаки по созданию итогового документа

1. Разберите свой проект или свое мероприятие на составные блоки: цели, участники, инструменты, результаты.
 2. Пересоберите эти блоки заново. Начните статью с незапланированных результатов, а методическое пособие – с инструментов.
 3. Составьте тезисный план.
 4. Запишите ключевые слова под каждый пункт плана.
 5. Сформулируйте и запишите предложения с этими ключевыми словами.
 6. Развейте мысль, выраженную в предложении, до одного абзаца.
 7. Не обязательно писать с первого пункта, можно и с середины, и с конца. Например, запишите вывод, к которому вы хотите привести адресата, а затем прописывайте другие блоки текста.
 8. Ешьте слона кусочками: пишите каждый день по одному абзацу, а не 10 часов подряд.
 9. То, что вычеркнуто, провалиться не может. Чем меньше текста, тем лучше.
 10. Не лейте воду! В вашем тексте не должно быть ни одного незначимого слова и бессмысленного предложения.
 11. Дедлайн – не наш метод. Оставьте время на редакторскую проверку и доработку.
- Подробнее – в материале «Как написать производственно-практическое пособие».

¹³ Зависит от конкретного журнала.

4. Практикум

1. Определите, где фрагмент методички, а где – статьи.

А. Для достижения поставленной цели – привлечения новой целевой аудитории – был разработан и апробирован ряд мероприятий, направленных на продвижение книги и чтения. В том числе было запущено книжное ток-шоу «Ночной Шмидт». Книжное ток-шоу – просветительское мероприятие с развлекательными элементами, построенное как диалог двух ведущих с приглашенными гостями о событиях, отраженных в книгах и газетных публикациях.

Б. Не хайпа ради, но просвещения для. Зачем интеллектуалы собрались поздно вечером в библиотеке.

2. Напишите в стилистике методического пособия 2 рекомендации по продвижению чтения.

3. Напишите 2 предложения – лид статьи о продвижении чтения.

Публичный отчет

В 2019 г. в муниципальных библиотеках Иркутской области началась реализация областного сетевого социально ориентированного проекта «Библиотека для власти, общества, личности», который в дальнейшем получил неофициальное название «Большой проект библиотек Приангарья», или просто «Большой проект». Инициаторами проекта выступили государственные библиотеки Иркутской области.

В основу «Большого проекта» легло понимание роли современной библиотеки как общественного пространства, где каждый житель нашей области, каждая организация, вне зависимости от того, как далеко они находятся от областного центра, могут найти возможности для самореализации и самовыражения, а также получить ряд социальных услуг.

Идея «Большого проекта» заключается в том, чтобы помочь всем общедоступным библиотекам нашего региона стать своего рода социальными хабами¹⁴ – современными, удобными и привлекательными для всех категорий населения социокультурными центрами, способными эффективно участвовать в решении социальных проблем жителей своих территорий, а также быть катализаторами позитивных изменений общественной жизни местных сообществ, неформальными ресурсными центрами для социально значимых гражданских инициатив.

Публичный отчет в контексте задач «Большого проекта» видится неким инструментом, с помощью которого общедоступные библиотеки могут заявить о себе как об активном участнике гражданского общества, рассказать о своих возможностях и достижениях партнерам и стейкхолдерам¹⁵, ведь до сих пор у многих людей остается впечатление, что библиотеки – это только про «тишину в зале» и выдачу книг. Качественный публичный отчет – инструмент коммуникации между составителями и обществом.

Предлагаемые рекомендации призваны помочь сотрудникам общедоступных библиотек научиться составлять публичные отчеты и использовать их в качестве средства взаимодействия с потенциальными партнерами, представителями гражданского общества, власти и читателями.

Эти рекомендации представляют интерес для специалистов муниципальных библиотек Иркутской области, участвующих в «Большом проекте», кураторов и специалистов опорных библиотек «Большого проекта». Также советы могут быть интересны специалистам других учреждений культуры, которые занимаются выстраиванием отношений с партнерами и внедрением практики публичных отчетов учреждений.

Что же такое публичный отчет? Само слово «отчет» создает некоторую путаницу. Исторически отчетами называли документы бухгалтерского характера, написанные канцелярским языком, с использованием таблиц, цифр, необходимых либо для внутреннего использования, например, контроля над расходованием бюджета, либо для предъявления в проверяющие органы. Живого языка и взаимодействия с читателем от отчетов не требовалось, напротив, требования предъявлялись

¹⁴ Хаб (англ. *hub*, буквально «ступица колеса», «центр») – узел какой-то сети. Социальный хаб (в контексте данного документа) – центр сближения, развития, общения, обмена информацией, совместного решения проблем.

¹⁵ Стейкхолдеры – заинтересованные стороны, отдельные люди, группы людей и/или организации, которых каким-либо образом затрагивает (как в положительном, так и в отрицательном смысле) проект, либо те, на кого проект не оказывает прямого влияния, но они сами могут на него влиять, используя имеющиеся у них возможности. В первую группу входят как непосредственные участники проекта (команда, спонсор, подрядчики, менеджеры, которым придется выделять свои ресурсы для работы на проекте и др.), так и потребители результата проекта (заказчик, конечные пользователи, сотрудники, которых как-то заденет изменение процессов работы, и проч.). Во вторую – те, кого проект напрямую не касается, но кто может на него очень ощутимо повлиять, например, СМИ или органы власти.

к читателю – он должен был владеть специальными профессиональными навыками для прочтения и понимания отчета.

Публичный отчет – не совсем отчет, это некая беседа, в которой составители (учреждение) рассказывают своим читателям о том, как прошел год – о достижениях, сложностях, ярких моментах, структурных изменениях, реализованных и задуманных проектах. Публичный отчет больше похож на историю о путешествии, которую рассказывают друзьям – в нем не будет подробностей о стоимости газет в аэропорту (кому это интересно?), но будут яркие детали, интересные факты, запоминающиеся моменты. А чтобы история выглядела более объемной и живой, ее снабжают фотографиями, видео и ссылками на особенно интересные маршруты. То же с публичным отчетом – чтобы он стал интересен читателю, необходимо его превратить в интересную историю, посмотреть на жизнь учреждения глазами путешественника, снабдить его яркими фото, инфографикой, аккуратно и в меру использовать цифры.

Публичный годовой отчет представляет собой структурированный рассказ о деятельности организации или учреждения за прошедший год. Он открыто и информативно показывает, как работает организация, какие проекты реализует и с каким результатом. Годовой отчет обычно включает данные о проведенной оценке, партнерских проектах и участии экспертов, а также статистику, инфографику и многое другое, что может дать наиболее полное и наглядное представление о работе организации. Кроме того, публичный годовой отчет – это способ проанализировать собственную деятельность и получить обратную связь от стейкхолдеров и экспертного сообщества.

Публичный отчет как инструмент коммуникации

Цель годового публичного отчета – показать успехи учреждения за отчетный период, выразить признательность сотрудникам, партнерам и побудить потенциальных финансовых доноров и добровольцев к поддержке учреждения, участию в его активностях.

Практика показывает, что отчет необязательно должен быть совершенным средством коммуникации на 40 страницах. Часто небольшие организации готовят небольшие отчеты – буквально несколько страниц о том, что произошло в отчетном году, благодарят партнеров и волонтеров, предоставляют краткую информацию о своем финансовом положении. Такие отчеты обычно включают только факты. Короткий документ, который легко распечатать, разослать или взять на встречу с потенциальным партнером или учредителем. Такие короткие отчеты могут быть подготовлены очень быстро и не требуют привлечения копирайтера или дизайнера.

Каждая организация готовит годовые отчеты в соответствии с требованиями своей целевой аудитории. Поэтому очень важно понять, кто является вашей целевой аудиторией. Например, НКО в своих публичных отчетах нацелены на своих нынешних и потенциальных финансовых доноров – в лице частных лиц, фондов, корпораций или государственных структур, образовательные учреждения – на учредителей, родителей и учащихся. Задача библиотеки – понять, кто будет читателем документа под названием «годовой публичный отчет». Наверняка это будут учредители, администрация муниципалитета, круг постоянных читателей, партнеры из числа представителей гражданского общества и бизнеса.

Сегодня ежегодные публичные отчеты, содержащие в т. ч. и финансовую отчетность, становятся все более востребованными – это позволяет организации демонстрировать свою открытость для аудитории, ответственное отношение к работе и своим целям. Но, кроме этих очевидных мотиваций, публичный отчет помогает учреждению и сотрудникам увидеть проделанный объем работы, получить заслуженное публичное признание своей деятельности. То есть у отчета есть еще и важный командообразующий компонент. Сборник ежегодных итогов любой организации в конце концов составит впечатляющую летопись ее развития, представит масштаб ее социального воздействия на конкретные группы населения и на общество в целом.

Задачи, которые решает публичный отчет:

1. Информировать о деятельности.

Функция совершенно очевидная и прямая. Люди доверяют тому, кого знают. Организация информирует целевые аудитории о том, что было сделано за год в разнообразных проекциях. Например, финансовые показатели расскажут всем заинтересованным читателям, сколько денег библиотеке удалось привлечь к реализации своих целей. Учредитель или попечительский совет получают общее представление об успехах и проблемах. Власти, в особенности местные, оценят вклад в развитие региона или какой-либо отрасли. Финансовые доноры и волонтеры убедятся, что их усилия

не были напрасными. И, наконец, граждане узнают о жизни библиотеки, ее мероприятиях и продуктах, что в конце концов будет способствовать увеличению числа посетителей.

2. Продвигает бренд.

Хорошо составленный отчет повышает ценность организации. Для этого важно не только представить цифры, программные показатели и достигнутые успехи, но и описать ценности, которыми руководствуется библиотека. Миссия и ключевые убеждения команды привлекают внимание, если они изложены кратко и хорошим языком, лишенным канцелярских штампов.

Для поддержки бренда важно перечислить наиболее весомых партнеров. Если это известные компании, то часто достаточно только логотипов, если малоизвестные – необходимы комментарии. Это лучшие свидетельства значимости. По этой же причине лучше не сотрудничать с организациями, имеющими сомнительный имидж. Включайте в отчет высказывания о вашей деятельности известных людей и лидеров мнений, цитаты из средств массовой информации и социальных сетей. Когда о вашей работе говорят другие, доверие к информации повышается.

На восприятие бренда влияет и его упаковка, и в данном случае сам отчет должен по возможности выглядеть безупречно. Лучше всего, если его подготовят профессиональные дизайнеры и верстальщики, а снимки сделают опытные фотографы. Если возможности привлечь профессионалов нет, то пусть отчет будет сделан максимально аккуратно.

3. Повышает известность.

Чем известнее организация, тем с меньшими препятствиями достигает она своих целей. Лучший инструмент продвижения организации – ее отчет. Прошло то время, когда отчеты пылились на дальней полке или были спрятаны на четвертом уровне официального сайта. Теперь это первая страница сайта, обязательное приложение к предложениям и официальным письмам, баннерам с проведенных мероприятий, зрелищным фотоотчетам, ярким вирусным роликам и фильмам. В прямой доступности для каждого желающего. Отсюда и многообразие форм отчета – это не обязательно скучный блок из стандартной офисной бумаги. Один годовой отчет может существовать как брошюра, другой – как набор инфографики для социальных сетей, быть сжатым до одного плаката и страницы пресс-релиза. Он может украшать вход в вашу организацию, состоять из щитов уличной социальной рекламы, лежать на столиках в приемной партнеров, номерах местных гостиниц и туристических центров. Библиотека может заявлять о себе через свой публичный отчет практически отовсюду. Только в этом случае он действительно начинает работать.

4. Объединяет команду.

Люди работают с людьми. Это особенно важно в России, где многое держится на личности, а не формальной функции человека. Если вы включаете в отчет фотографии сотрудников, пишете об их личном вкладе, то отчет становится новым инструментом поощрения сотрудников и работает на консолидацию команды организации. А если вы еще упоминаете доноров, волонтеров и партнеров поименно, то будьте уверены, что этот отчет просмотрят не только они, но и их окружение. Размещение отчета в публичном пространстве может стать предметом гордости ваших соратников. Используйте эту возможность.

5. Помогает собрать ресурсы.

Подготовка документации для привлечения партнеров и ресурсов – дело трудоемкое и тонкое. Хорошо составленный публичный отчет может стать самостоятельным инструментом фандрайзинга, привлекать финансовые и нефинансовые ресурсы. Однако для этого надо принимать во внимание эту фандрайзинговую функцию и научиться смотреть на отчет глазами потенциального инвестора, выделять главные моменты, акцентировать внимание на результатах, подтверждать документально успех. И не забывать об эмоциональной составляющей. Именно эмоции влияют на решение, а это значит, что хороший отчет должен быть проиллюстрирован качественными фотоснимками, живыми и эмоциональными.

6. Служит основой планирования.

Для любых планов важна точка старта. Основой для стратегического планирования и развития является понимание текущей ситуации, того, что было сделано прежде. Крайне полезным бывает анализ деятельности за несколько лет. Тогда уже можно выделять тенденции, корректировать направление изменений. Но только при одном условии – унификации представленных данных. Важно, чтобы в годовом отчете была единая форма оценки результатов, сравнение единообразных показателей.

Особенности составления публичного отчета

Чем же публичный отчет отличается от непубличного, внутреннего документа? Перечислим наиболее значимые отличия.

1. Публичный отчет имеет свою структуру, которая может значительно отличаться от принятой в организации внутренней системы оценки.

2. Язык изложения – максимально простой, без специфических терминов. Публичный отчет нацелен на широкую аудиторию, которая имеет полное право не владеть профессиональным языком.

3. Яркость и красочность в подаче информации – иконки, инфографика, диаграммы – все это делает отчет более понятным и интересным. Да, такие приемы зачастую неуместны в официальном отчете, но более чем уместны в публичном.

4. Фото- и видеоконтент. Абсолютное большинство успешных публичных отчетов содержит фотографии и видео (или ссылки на них). Стоит помнить, что очень важно следить за качеством размещаемых изображений – любой, даже самый хороший по содержанию отчет, могут испортить некачественные, тусклые, размытые изображения.

5. Краткость в подаче информации – в отличие от официальных отчетных документов, в публичном отчете принято выделять основные, факты, оформлять информацию в виде схем (диаграмм, инфографики), которые снабжены пояснительными сносками.

6. Эмоциональность. Публичный отчет – это рассказ, который авторы должны сделать интересным, наполнить эмоциями и историями из жизни организации, своей команды и посетителей. Эмоции, включенные в отчет, позволят читателю проникнуться особой атмосферой библиотеки.

7. Ориентированность на читателя отчета. Нельзя забывать, что публичный отчет – это не про «дебет и кредит», он про людей, и это очень важный момент. В отличие от непубличного отчета, в публичном более чем уместно разместить информацию о команде и сотрудниках библиотеки, благодарность партнерам и волонтерам.

8. Публичный годовой отчет – дело общее. Участие в составлении этого документа могут (и должны) принимать все подразделения и волонтеры библиотеки, начиная от отделов обслуживания читателей и заканчивая директором учреждения. Такая сплоченная работа позволит посмотреть на деятельность библиотеки под разными ракурсами, а ответственный редактор получит достаточно материала, чтобы составить из этой мозаики полный, но емкий и яркий документ.

Технология составления публичного отчета

Публичный отчет – это документ длиной в год. Важно помнить, что материалы и фрагменты, отдельные заготовки должны собираться в течение всего года, а не только в последний момент, когда отчет уже нужно выпускать. Работу над публичным отчетом необходимо начинать с момента формирования плана на предстоящий год и встраивать в текущую деятельность организации, чтобы его составление не превращалось в суматошную попытку «вспомнить все» за неделю.

Структура публичного отчета

Название отчета. В названии годового публичного отчета организации зачастую останавливаются на сухом «Годовой отчет за ... год», но гораздо интереснее будет вынести в заголовок миссию организации или какую-либо значимую задачу, над которой работали в отчетном году. Например, титульный лист публичного годового отчета БФ «Фонд поддержки слепоглухих "Соединение"» за 2018 г. был отмечен за выбор нестандартной формы годового отчета на конкурсе публичных отчетов «Точка отсчета». Организаторы конкурса отметили творческий подход к выбору названия.

Информация об организации

Стандартным минимумом является:

- обращение руководства;
- цель, задачи;
- категории пользователей;
- основные результаты работы с приведением статистической информации, в т. ч. и реализованных проектов, если таковые имеются;
- виды услуг для каждой группы пользователей;
- география работы;
- цели на будущее.

Структура управления

В этом разделе необходимо отразить:

- структуру организации;
- список членов правления;
- список попечительского совета (если применимо);
- внутреннюю политику и стандарты.

Нелишним будет указать в разделе краткую информацию о членах правления и попечительского совета, а также разместить их фотографии. Персонализация вызывает больше доверия к деятельности организации. В качестве примера можно изучить публичный отчет благотворительного фонда «БЭЛА. Дети-бабочки» за 2018 г.

Основные направления деятельности и проекты

Перед каждым учреждением стоят свои цели и задачи, и публичный отчет призван показать широкой общественности, как организация с ними справляется. Поэтому в этом разделе необходимо описать свою работу по основным направлениям, снабдив эту информацию цифрами. Описание должно быть кратким, но отражать основные достижения. Уместно этот раздел оформить в виде инфографики, дополнить качественными фотографиями.

Кроме осуществления своей основной деятельности, библиотеки зачастую участвуют в реализации различных социальных и культурных проектов, единолично или в партнерстве с НКО. В случае наличия портфеля проектов их также необходимо описать в публичном отчете, отразив следующую информацию:

- цели и задачи для каждого проекта, его краткое описание;
- источники финансирования проектов (грант, субсидия, пожертвования);
- результаты проектов;
- отзывы участников и организаторов проектов.

Информация о команде учреждения

Хорошим тоном становится публикация в отчете информации о сотрудниках и волонтерах учреждения – их квалификации, пройденном обучении, стаже работы, достижениях, в т. ч. полученных наградах. Примером такого внимательного отношения к кадровому составу может стать публичный отчет Государственной библиотеки Югры за 2019 г. Также в этом разделе могут быть размещены благодарственные слова руководства в адрес сотрудников и волонтеров.

Благодарность в адрес партнеров

Партнерство, коллаборации, разного рода объединения и клубы вокруг учреждений культуры – практика традиционная, поэтому и раздел «Благодарность партнерам» должен стать обязательным разделом публичного отчета библиотек.

Обратная связь

Комментарии и высказывания о библиотеке из уст читателей, партнеров и волонтеров делают публичный отчет более информативным для читателя. Соберите обратную связь от партнеров, читателей, волонтеров, иных лиц, причастных к вашей деятельности. Не стоит бояться приводить отрицательные отзывы – такой отчет выглядит правдоподобнее в глазах читателя. Здесь же следует указать контактную информацию, чтобы люди, заинтересовавшиеся библиотекой, ее деятельностью или проектами, могли связаться с учреждением, воспользоваться услугами, стать партнерами или волонтерами.

Бюджет

Эта часть отчета частично дублирует обязательную финансовую отчетность, но сухие бухгалтерские цифры в публичном отчете необходимо визуализировать при помощи диаграмм и графиков. Раскройте порядок формирования доходов учреждения (бюджетные, внебюджетные, в т. ч. привлеченные целевые средства на реализацию проектов) и то, на какие цели они расходуются (обновление фондов, создание новых возможностей и пространств для пользователей). Примером может послужить публичный отчет Российской государственной библиотеки за 2018 г.

Этапы подготовки публичного отчета

Подготовка качественного публичного отчета такой разносторонней организации, как библиотека – работа не на один месяц, и необходимо заранее учитывать этот момент. Условно работу над публичным отчетом можно разделить на несколько этапов. Рассмотрим каждый из них.

Этап 1: создание рабочей группы

В организации должен быть назначен один ответственный за создание публичного отчета, который будет координировать процесс его разработки, производства и распространения, и еще несколько сотрудников, которые будут участвовать в обсуждении концепции (целей, задач, целевых групп, формата, структуры и других аспектов), сборе информации, подготовке текста и оформлении годового отчета. Важно, чтобы среди них были люди, чаще других представляющие организацию во внешней среде. Для небольших организаций этот этап проще – как правило, в них в создании годового отчета понемногу участвуют все.

В случае, если предполагается издание отчета, следует заранее предупредить финансового менеджера или бухгалтера о грядущих расходах на создание отчета, чтобы он мог продумать, из какой статьи бюджета будут оплачены эти расходы.

Этап 2: определение целей и приоритетов

Целью представления отчетов могут быть: продвижение бренда библиотеки в публичном пространстве; улучшение информированности общества о деятельности библиотек; формирование механизмов взаимодействия с партнерами и др. Исходя из этого, определите, на каких моментах вам стоит остановиться в написании публичного отчета, какие достижения особенно отметить, о чем говорить в первую очередь.

Этап 3: определение формата публичного отчета

Публичный отчет может представляться как в печатном (бумажном) варианте, так и в электронном (см. табл. 13):

Таблица 13

Основные различия вариантов публичного отчета

Формат отчета	Плюсы	Минусы
Бумажный вариант	Привычный, удобный для восприятия формат. Возможность вручить партнеру в качестве памятного презента. Можно использовать как презентационный материал на очных мероприятиях.	Высокая стоимость изготовления. Высокие требования к качеству изданного отчета – качество бумаги, цветопередача. Невозможно внести правки после издания.
Электронный вариант	Удобен для распространения с помощью рассылки. Не занимает физического места в учреждении. Дешевле, чем бумажный вариант. Возможность форматирования и редактуры и после издания.	Менее представительен, чем бумажный отчет. Невозможно использовать в качестве презента партнерам.

Этап 4: определение структуры отчета

Единого утвержденного перечня того, что должно входить в публичный отчет, не существует. Однако есть некоторые общие принципы их составления. В частности, отчет должен включать информацию как о содержательной, так и о финансовой стороне деятельности организации за отчетный период; должен базироваться на конкретных фактах; отражать результаты проделанной работы. Перечень возможных компонентов публичного отчета приведен в разделе 2.1 «Структура публичного отчета». Результатам стоит уделить особое внимание. Они должны содержать как количественные, так и качественные показатели, а также оценивать эффективность деятельности библиотеки с точки зрения того, что она дает обществу, как влияет на жизнь пользователя.

Этап 5: определение показателей, характеризующих результат работы библиотеки

Описание результатов работы – один из наиболее важных этапов составления публичного отчета. Здесь важно показать и объем реализуемой вами работы, и ее качество, и насколько глубокими и значимыми для общества и конкретного пользователя были ее результаты. Кроме того, вам нужно соотнести все перечисленное с объемом потраченных усилий и ресурсов, ведь именно это соотношение отражает эффективность работы.

При определении показателей важно помнить, что публичный отчет – не формализованный отчет, который библиотеки регулярно отправляют в контролирующие органы, поэтому показатели могут отличаться от тех, что определены в государственном задании. Более того, в некоторых аспектах эти показатели должны отличаться. А формулировки совершенно точно должны быть иными, чем официально-деловые фразы в традиционных отчетных формах библиотек.

Количественно в абсолютных (число) и относительных (доля, процент) показателях могут быть представлены:

- количество программ, проектов, мероприятий, курсов и других событий,
- количество организаций-партнеров,
- количество пользователей и волонтеров, получивших услуги или принявших участие в проектах и отдельных мероприятиях,
- число участников обучающих курсов,
- количество публикаций (и число страниц в них),
- количество выданных книг,
- количество посещений,
- число обращений в организацию за библиографическими и другими специфическими услугами,
- некоторые характеристики проведенных мероприятий (например, частота и продолжительность семинаров, лекций и т. д.),
- количество волонтеров,
- количество человеко-часов, отработанных волонтерами,
- другое.

Среди качественных показателей, которые могут присутствовать в отчете, отметим:

- характеристика удовлетворенности клиентов полученными услугами,
- достижения клиентов, изменения в их жизни (например, успехи и достижения волонтеров или слушателей различных курсов и лекций),
- повышение качества предоставляемых услуг,
- расширение ассортимента или объемов предоставляемых услуг,
- повышение доступности услуг, в т. ч. для пользователей с ограниченными возможностями здоровья,
- распространение положительного опыта,
- появление новых пространств или сервисов,
- уникальные достижения.

Этап 6: определение внешних участников отчета

Как правило, в составлении отчета принимает участие достаточно большое число сотрудников организации. Каждый готовит для отчета материалы по той части работы, за которую отвечает.

Полезно также собирать мнения сторонних людей о библиотеке, чтобы включить в отчет их оценочные суждения о работе. Это повышает уровень доверия к организации. Это могут быть мини-интервью с партнерами, читателями, волонтерами или цитаты из оценочных анкет с проведенных мероприятий. Мнения можно собирать как в течение всего года, так и непосредственно перед созданием отчета.

Этап 7: сбор и анализ информации

На этом этапе наполняется содержанием созданная на более ранних этапах структура. В соответствии с ней сотрудники сводят имеющиеся данные и предоставляют их ответственному лицу, определенному на первом этапе. Подсчитываются итоговые цифры, описывается динамика развития.

Этап 8: написание отчета

Все материалы для написания отчета структурированы, остается собрать все в единый документ, и отчет готов. Насколько хорошим он получился? Универсальных критериев качества годового отчета в настоящий момент нет. При подготовке и оформлении отчета приветствуется творчество – ведь именно оно поможет сделать публичный отчет интересным и запоминающимся. Хорошо, если организации удастся привлечь к подготовке отчета профессионального редактора и дизайнера.

К плюсам, стимулирующим позитивное восприятие человеком публичного отчета незнакомой организацией, чаще всего относят:

- структурированность отчета и четкая расстановка акцентов,

- оптимальный объем,
- сочетание текста и иллюстраций,
- наличие стиля в изложении материала и оформлении,
- доступность языка изложения, удобство чтения,
- содержательность,
- включение в отчет перспективных планов организации,
- наличие финансовой части в отчете,
- отражение динамики развития организации.

Однако это не абсолютный перечень: что-то из этого списка может быть исключено, а что-то, напротив, добавлено. Решение об этом остается за авторами.

Перед тем, как отправлять отчет в печать или на электронный носитель, полезно дать его посмотреть людям, которые не участвовали в его подготовке, – возможно, прочитав документ свежим взглядом, они дадут вам ценные комментарии и рекомендации, которые помогут сделать материал более привлекательным и эффективным.

Принципы подготовки публичного отчета

Как уже отмечалось, подготовка публичного отчета – процесс творческий, тем не менее есть определенные принципы и правила, следование которым позволит получить максимально качественный продукт в виде интересного и увлекательного публичного отчета.

Сбалансированность. Отчет должен отражать положительные и отрицательные моменты в деятельности библиотеки, чтобы предоставлять обоснованную оценку результатов работы. Нельзя полностью замалчивать провалы и излишне подсвечивать достижения. Но обоснованная гордость за достижения приветствуется.

Сопоставимость. Информация должна быть сравнима во времени. Например, финансовая информация за 2019 и 2020 гг., одинаково структурированная и рассчитанная по одинаковым правилам.

Точность. Информация должна быть максимально точной. Приблизительных оценок нужно избегать.

Ясность. Информация должна подаваться в понятной и доступной форме. Не нужно злоупотреблять специальной терминологией. Избыток специальных терминов не позволит части читателей понять, чем занимается организация.

Надежность и правдивость. Информация, отраженная в отчете, должна быть документально подтверждена. Читатель должен иметь возможность проверить ее, используя открытые источники данных.

Краткость. Чем короче ваш годовой отчет, тем больше шансов, что его прочитают. Есть смысл сделать его в трех видах. В полном виде – до 70 страниц, в сокращенном – до 7, в кратком – до 3. Тогда текст подойдет для всех аудиторий.

Яркость и эмоциональность. Одну и ту же мысль можно выразить разными средствами – текстом, таблицей или инфографикой. Используйте самую экономную форму, которая лучше всего доносит мысль до адресата.

Для удержания внимания читателя необходимо установить с ним эмоциональную связь, чтобы нынешний или предполагаемый партнер, читатель или волонтер захотел быть причастным к эффективной и вдохновляющей работе вашей организации. Для этого в публичных отчетах используют личные истории, отзывы, фотографии и другие визуальные элементы.

Большинство читателей просматривает изображения и читает подписи к фотографиям, не погружаясь в текст. Поэтому снимки выстраиваются так, чтобы получилась связная история с сюжетом, динамичным визуальным рядом, запоминающимися событиями и лицами людей. В идеале этой истории должно быть достаточно для понимания того, как работает организация. Встроенная в текст, она делает документ ярким и привлекательным.

Отчет готов. Что дальше?

По завершении работы над публичным отчетом зачастую перед организацией встает вопрос – что дальше? Как использовать этот документ? Существует несколько вариантов:

- презентация перед партнерами и учредителям. Такой формат позволяет оформить издание публичного отчета в отдельный информационный повод;
- рассылка отчета партнерам и учредителям. Рассылать можно как бумажный вариант отчета, так и его электронную версию;
- представление отчета пользователям для ознакомления на различных мероприятиях;

- публикация сокращенной версии отчета в средствах массовой информации;
- представление отчета для ознакомления партнерам (действующим и потенциальным) на официальных встречах;
- размещение отчета на официальном сайте и на страницах в социальных сетях – этот вариант является традиционным и фактически обязательным элементом работы с готовым публичным отчетом.

Итак, публичный годовой отчет готов, он ясно отражает объем и качество проделанной работы. Отчет помогает создать имя организации и завоевать уважение среди населения, органов власти и коллег. Это мощный инструмент построения публичных отношений, средство привлечения ресурсов, партнеров, сотрудников и волонтеров. Не пренебрегайте им!

Список литературы

1. Годовой отчет о работе НКО : атрибут современной организации : информационно-методические материалы. – Санкт-Петербург : Центр развития некоммерческих организаций, 2005. – URL: http://oash.info/download/documents/god_otchetA3final.pdf (дата обращения: 24.03.2023).
2. Задирако, Т. Зачетная работа: как правильно подготовить годовой отчет / Татьяна Задирако // Филантроп : сайт. URL: <http://philanthropy.ru/analysis/2018/04/26/62929/> (дата обращения: 27.03.2023).
3. Иванова, Е. А. Корпоративный социальный отчет: как правильно рассказать о вкладе вашей компании в развитие общества / Е. А. Иванова, А. Р. Акопян, С. Е. Литовченко. – Москва : Ассоциация менеджеров, 2004. – 56 с.
4. Как составить публичный годовой отчет НКО // Клерк.Ру : сайт. URL: <https://www.klerk.ru/buh/articles/499573/> (дата обращения: 24.03.2023).
5. Лучшие практики добровольной публичной отчетности некоммерческих организаций : IX Всероссийский конкурс годовых отчетов некоммерческих организаций. – 2018. – 83 с. – URL: <https://opuo.ru/wp-content/uploads/2019/02/Broshyura-proekta-Tochka-otscheta-2018.pdf> (дата обращения: 27.03.2023).
6. Нам – 85! : публичный отчет – 2019 / Бюджетное учреждение Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Государственная библиотека Югры» ; составитель О. В. Жернова. – Ханты-Мансийск, 2020. – 85 с. – URL: http://www.okrlib.ru/sites/default/files/docs/2020/nam_-_85._publichnyy_otchet_-_2019.pdf (дата обращения: 27.03.2023).
7. Не одни в темноте : годовой отчет 2018 / Фонд поддержки слепоглухих «Соединение». – Текст : электронный. 40 с. – URL: <https://images.soe-dinenie.org/files/63db8b9fa509222475d087e48d2c9b52e9c41d0c6e6923a90273475ad200399f.pdf> (дата обращения: 03.12.2020).
8. Российская государственная библиотека. Годовой отчет 2018 / Российская государственная библиотека. – Москва : Российская государственная библиотека, 2019. – 84 с.: ил., фот. – URL: https://www.rsl.ru/photo/!_ORS/6-NOVOSTI/2019/report2018/RGB_report_2018_low.pdf (дата обращения: 27.03.2023).
9. Точка отсчета : статьи / Форум Доноров : сайт. URL: <http://www.donorsforum.ru/projects/tochka-otschyota/mediaproekt/> (дата обращения: 27.03.2023).
10. Фонд «Дети-бабочки». Отчет за 2018 год / Фонд «Дети-бабочки» – Текст : электронный. – Москва, 2018. – 72 с. – URL: <https://deti-bela.ru/images/documents/report2018.pdf> (дата обращения: 27.03.2023).

Публичные отчеты – победители конкурса «Точка отсчета»

1. Нам – 85! : публичный отчет – 2019 / Бюджетное учреждение Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Государственная библиотека Югры» ; составитель О. В. Жернова. – Ханты-Мансийск, 2020. – 85 с. – URL: http://www.okrlib.ru/sites/default/files/docs/2020/nam_-_85._publichnyy_otchet_-_2019.pdf (дата обращения: 27.03.2023).
2. Не одни в темноте : годовой отчет 2018 / Фонд поддержки слепоглухих «Соединение». – Текст : электронный. 40 с. – URL: <https://images.soe-dinenie.org/files/63db8b9fa509222475d087e48d2c9b52e9c41d0c6e6923a90273475ad200399f.pdf>

edinenie.org/files/63db8b9fa509222475d087e48d2c9b52e9c41d0c6e6923a90273475ad200399f.pdf (дата обращения: 03.12.2020).

3. «Точка отсчета» в 2019 году : победители конкурса «Точка отсчета» – 2019. / Форум Доноров : сайт. URL: <http://www.donorsforum.ru/projects/tochka-otschyota/pobediteli/pobediteli-2019> (дата обращения: 27.03.2023).

4. Российская государственная библиотека. Годовой отчет 2018 / Российская государственная библиотека. – Текст : электронный. – Москва : Российская государственная библиотека, 2019. – 84 с.: ил., фот. – URL: https://www.rsl.ru/photo/!_ORS/6-NOVOSTI/2019/report2018/RGB_report_2018_low.pdf (дата обращения: 27.03.2023).

5. Фонд «Дети-бабочки». Отчет за 2018 год / Фонд «Дети-бабочки» – Текст : электронный. – Москва, 2018. – 72 с. – URL: <https://deti-bela.ru/images/documents/report2018.pdf> (дата обращения: 27.03.2023).

СПИСОК АВТОРОВ

1. **Балесная Наталья Владимировна**, заведующий научно-методическим отделом Иркутской областной государственной универсальной научной библиотеки им. И. И. Молчанова-Сибирского: гл. II, § 1–3, 5, SNatalyaV@mail.ru
2. **Василенко Светлана Александровна**, заведующий сектором «Учебный центр» научно-методического отдела Иркутской областной государственной универсальной научной библиотеки им. И. И. Молчанова-Сибирского: гл. III, § 7; гл. IV, § 1–4, medve-sveta@yandex.ru
3. **Васильева Ася Анатольевна**, ведущий методист сектора «Учебный центр» научно-методического отдела Иркутской областной государственной универсальной научной библиотеки им. И. И. Молчанова-Сибирского: гл. IV, § 5, as-vasilyeva@yandex.ru
4. **Владимирова Наталья Андреевна**, ведущий методист сектора по работе с библиотеками области научно-методического отдела Иркутской областной государственной универсальной научной библиотеки им. И. И. Молчанова-Сибирского: гл. III, § 2, 4, 6, nata_irgups@mail.ru
5. **Волобоева Елена Николаевна**, начальник научно-методического отдела Новосибирской государственной областной научной библиотеки: гл. III, § 8, e.voloboeva@nso.ru
6. **Выборова Светлана Юрьевна**, директор Заларинской центральной библиотеки Муниципального бюджетного учреждения культуры «Заларинская ЦБС»: гл. III, § 3, zalcbs@mail.ru
7. **Ефремова Юлия Александровна**, заведующий сектором по работе с библиотеками области научно-методического отдела Иркутской областной государственной универсальной научной библиотеки им. И. И. Молчанова-Сибирского: гл. III, § 11, lukoffka@mail.ru
8. **Загайнова Анна Илларионовна**, ведущий методист сектора проектирования и инноваций научно-методического отдела Иркутской областной государственной универсальной научной библиотеки им. И. И. Молчанова-Сибирского: гл. V, § 1–8, anilza@yandex.ru
9. **Каримова Гульнара Хамиджановна**, заведующий сектором проектирования и инноваций научно-методического отдела Иркутской областной государственной универсальной научной библиотеки им. И. И. Молчанова-Сибирского: Полезные материалы, Публичный отчет, Karimova55555g@list.ru
10. **Кигелева Елена Михайловна**, заведующий методическим отделом Межпоселенческой библиотеки Черемховского района: гл. III, § 9, elena.kigeleva@mail.ru
11. **Мальцева Надежда Михайловна**, заведующий отделом методико-библиографической работы Центральной городской библиотеки Муниципального учреждения культуры «Центральная библиотечная система г. Саянска»: гл. III, § 5, nmmalzeva@mail.ru
12. **Машукова Мария Васильевна**, заведующий отделом развития библиотечного дела Государственной универсальной научной библиотеки Красноярского края: гл. I, § 4, nmo@kraslib.ru
13. **Осипова Александрина Витальевна**, ведущий методист сектора «Учебный центр» научно-методического отдела Иркутской областной государственной универсальной научной библиотеки им. И. И. Молчанова-Сибирского: гл. IV, § 6, kpk_osipova@mail.ru

14. **Палкевич Ольга Язеповна**, главный научный сотрудник научно-методического отдела Иркутской областной государственной универсальной научной библиотеки им. И. И. Молчанова-Сибирского: гл. I, § 1–3, 5; гл. III, § 1; Полезные материалы, Как написать производственно-практическое пособие, Как подвести итоги проекта, palkevich@yandex.ru

15. **Потапова Юлия Николаевна**, ведущий методист сектора по работе с библиотеками области научно-методического отдела Иркутской областной государственной универсальной научной библиотеки им. И. И. Молчанова-Сибирского: гл. II, § 4; гл. III, § 10, yuliyapota@mail.ru

16. **Сулейманова Лариса Александровна**, директор Иркутской областной государственной универсальной научной библиотеки им. И. И. Молчанова-Сибирского: гл. I, § 3, 5, sulejmanovanl@mail.ru

17. **Шелеметьева Светлана Федоровна**, заведующий научно-редакционным сектором научно-методического отдела Иркутской областной государственной универсальной научной библиотеки им. И. И. Молчанова-Сибирского, гл. III, § 12, svabon@mail.ru

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

АБИС – автоматизированная библиотечно-информационная система

АИС – автоматизированная информационная система

ББК – библиотечно-библиографическая классификация

БД – база данных

БТК – библиотечная «Точка кипения»

БФ – благотворительный фонд

ГБУК ИОГУНБ – государственное бюджетное учреждение культуры «Иркутская областная универсальная научная библиотека»

ДТП – дорожно-транспортное происшествие

ЕСИА – Единая система идентификации и аутентификации

ИРБИС64 – интегрированная библиотечно-информационная система

КУМ – Корпоративный университет «Молчановка»

МБА – межбиблиотечный абонемент

МБУК – муниципальное бюджетное учреждение культуры

МКУ ДО – муниципальное казенное учреждение культуры дополнительного образования

МКУК – муниципальное казенное учреждение культуры

НИД – научно-исследовательская деятельность

НКО – некоммерческая организация

ОВЗ – ограниченные возможности здоровья

ПК – персональный компьютер

РАН – Российская академия наук

РГБ – Российская государственная библиотека

РФ – Российская Федерация

Росстат – Федеральная служба государственной статистики

РЦ – ресурсный центр

СБО – справочно-библиографическое обслуживание

СИБИД – Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу

СК-ЕСИА – Сводный каталог Единой системы идентификации и аутентификации

СМИ – средство массовой информации

СО НКО – социально ориентированная некоммерческая организация

ЭВМ – электронно-вычислительная машина

ЦОЗ – центры общественного здоровья

ЦБС – Центральная библиотечная система

ФБ – федеральный бюджет

ЭБ «ЛитРес» – электронная библиотека «ЛитРес»

ЭДО – экспертно-диагностическое обследование

ЭК – электронный каталог

ISO – International Organization for Standardization, Международная организация по стандартизации

IFLA – International Federation of Library Associations, Международная федерация библиотечных ассоциаций

SWOT-анализ – метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: Strengths (силы), Weaknesses (слабости), Opportunities (возможности), Threats (угрозы)

VR-технологии – технологии виртуальной реальности

Электронное справочное издание

Справочник методиста

Балесная Наталья Владимировна, **Палкевич** Ольга Язеповна, **Загайнова** Анна Илларионовна и др.

Составитель Н. В. Балесная

Ответственные за выпуск: Л. А. Сулейманова, С. Ф. Шелеметьева

Редактор А. Ю. Данилова

Компьютерная верстка И. В. Лисина

Библиографическое редактирование Л. Г. Сивцова

Объем данных 3,95 МБ

Подписано к использованию 19.01.2024 г.

Иркутская областная государственная
универсальная научная библиотека
им. И. И. Молчанова-Сибирского

664000, Иркутск, ул. Лермонтова, 253
Тел. / факс (395-2) 48-66-80
E-mail: library@irklib.ru
<http://www.irklib.ru>