

Инновационная деятельность библиотек

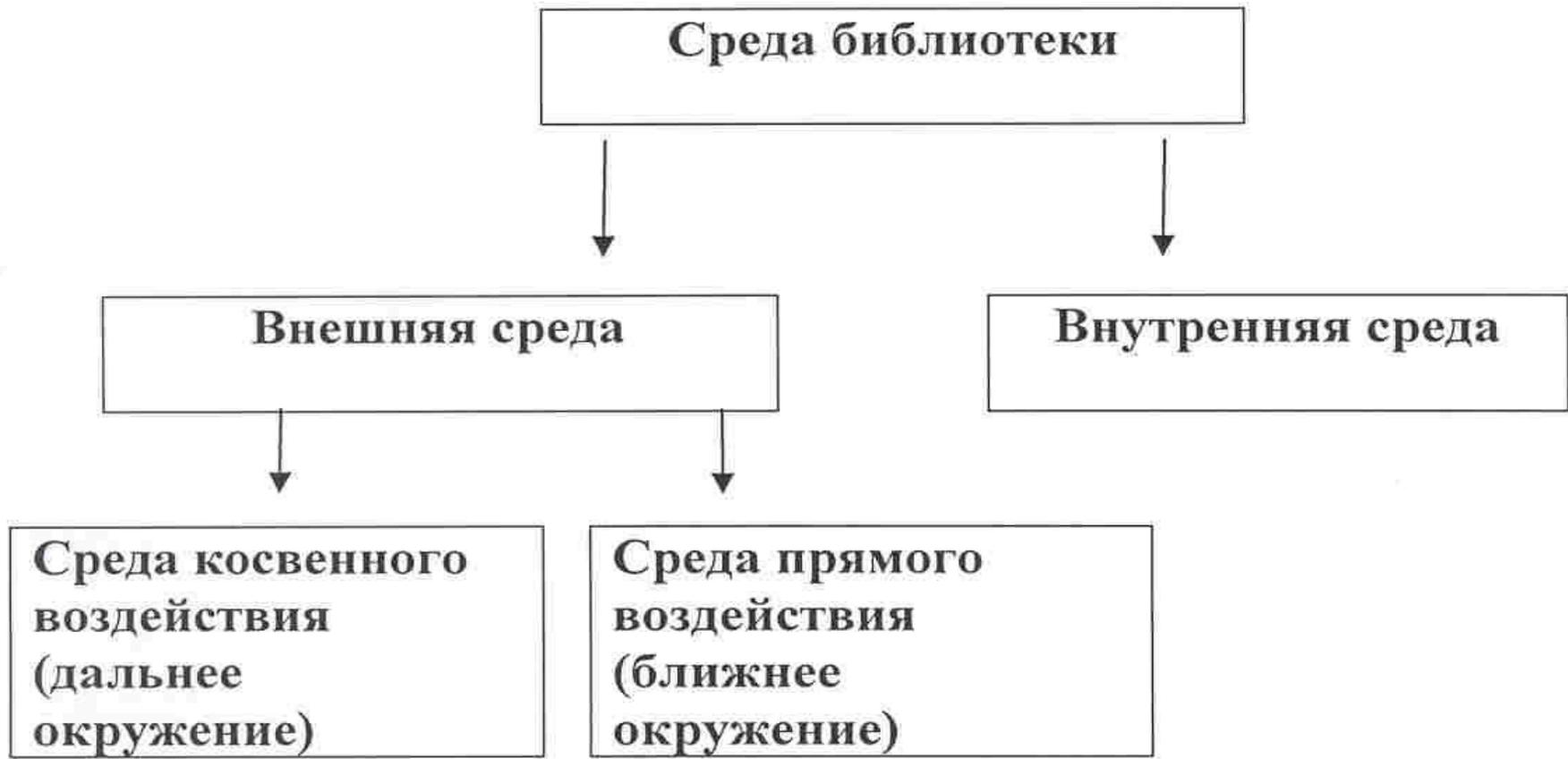
**Цукерблат Дмитрий
Миронович**

ИСТОРИЯ НОВОВВЕДЕНИЙ

Нововведения характерны для библиотек с момента их основания и именно это движет и дает импульс для развития библиотечного дела.

При всем этом важно придерживаться принципа сочетания традиций и инноваций с учетом закона Парето: 80 % традиций и 20 % инноваций. Но именно эти 20 % инноваций дают 80 % успеха, развития и эффективности

БИБЛИОТЕЧНАЯ СФЕРА



Организационная работа

- определение типа инновационной политики, наиболее соответствующей целям и позиции библиотеки на информационном рынке;
- соответствие инновационной стратегии организационной структуре библиотеки, инфраструктуре, мотивации персонала и системе управления;
- выбор процедуры и методов мониторинга и контроля за ходом реализации инновационной стратегии;
- определение критериев оценки результативности (эффективности) реализации разработанной инновационной стратегии.

Общественная реальность

- *институциализация Национальной электронной библиотеки как общедоступного бесплатного контента, отражающего все многообразие культурного и научного наследия России;*
- *поддержка Сводного каталога библиотек России как ключевого интегратора библиотечных ресурсов Российской Федерации и основы для формирования поискового инструмента Национальной электронной библиотеки;*
- *поддержка деятельности федеральных библиотек по оказанию методической и иной помощи региональным и муниципальным библиотекам в области модернизации библиотечной сети страны и внедрении инноваций, распространении передового опыта;*

Общественная реальность

(продолжение)

- *разработка типовых моделей (стандартов) муниципальных библиотек, отвечающих современным требованиям;*
- *обеспечение сохранения национального библиотечного фонда как интеллектуальной основы развития общества;*
- *реализация лидирующей роли библиотек в формировании тематических социально важных электронных ресурсов по актуальным темам (патриотического воспитания, военно-исторической тематики, проблемам культурного многообразия и т. п.);*
- *участие в международных проектах, обеспечивающих свободный доступ к мировым ресурсам (Мировая библиотека, TEL, OCLC, Еигореапа и др.)*

Направление развития

1. Библиотека как активный агент в Интернет-пространстве, предоставляющий доступ как к своим, так и мировым информационным ресурсам, обеспечивающий навигацию по ним, дающий пользователю профессиональную консультацию в выборе источников.

- *обеспечение доступа к сети Интернет всех библиотек вне зависимости от территориального расположения, статуса и ведомственной принадлежности;*
- *формирование прямого диалога с читателем в сети Интернет;*
- *обеспечение прямого доступа через поисковые системы сети Интернет к каталогам библиотеки и созданным ею цифровым коллекциям;*
- *сбор и хранение информации, распространяющейся в цифровой форме, в том числе в сети Интернет.*

Направление развития (продолжение)

2. Библиотека как хранитель традиционного культурного наследия, воплощенного в её книжных фондах, предоставляющего его читающей аудитории.

- *предоставление централизованной финансовой поддержки комплектования региональных и муниципальных библиотек через систему трансфертов, расширение ее масштабов;*
- *реализация программ и поддержка мероприятий по продвижению чтения и пропаганде книги («Год книги», «Большая книга», «Удочери книгу» и др.);*
- *поддержка общероссийской программы сохранения библиотечных фондов;*
- *разработка многовариантной системы мобильного обслуживания (от мобильных комплексов типа КИБО до небольших средств доставки книг).*

Направление развития (продолжение)

3. Библиотека как мультикультурный, просветительский центр, коммуникационная площадка местного сообщества.

- *целевая поддержка муниципальных библиотек, не обеспеченных базовыми условиями для развития и модернизации (ликвидация ситуаций с отсутствием телефонной связи, доступа к сети Интернет и т. п.);*
- *осуществление информационно-просветительской деятельности на основе современных коммуникационных средств. В частности:*
- *проведение электронных конференций, вебинаров и др., с привлечением писателей, известных ученых, общественных деятелей,*
- *представление на сайтах библиотек видео- и аудиозаписей творческих встреч, проводимых в библиотеках,*
- *проведение электронных викторин, турниров и т. п..*

Направление развития (продолжение)

- участие в социально-значимых программах государства и местного сообщества (воспитание толерантности, программы адаптации мигрантов и т.п.);
- проведение конкурсов библиотечных проектов, направленных на повышение роли библиотек в местном сообществе;
- проведение общероссийских акций культурно-исторического содержания, в том числе в рамках Года культуры;
- грантовая поддержка инновационных проектов библиотек;
- разработка типовых проектов библиотек для строящихся и модернизируемых библиотек, учитывающих современные тенденции развития новых технологий и изменения функций библиотек;
- создание программ строительства и модернизации библиотечных зданий и помещений;

Основные проблемы

Важным элементом в системе модернизации библиотек являются **центральные библиотеки субъектов Российской Федерации.**

В своей деятельности, рамках, установленных «Федеральным законом о библиотечном деле», они должны выполнять (и выполняют) следующие функции:

1. Быть собирателями и хранителями культурной памяти региона.

В рамках данного направления важными являются:

- формирование регионального книжного фонда и цифрового ресурса, *составляющего историческую память региона, обеспечение эффективной системы поиска и предоставления информации;*
- *интеграция библиотечной, музейной и архивной деятельности в сборе и продвижении информации по истории края;*
- *реализация экспертной функции библиотеки как центра средоточения достоверной исторической информации;*
- *поддержка культурно исторических мероприятий на основе краеведческих ресурсов библиотек*

Основные проблемы (продолжение)

2. Участвовать в формировании и реализации государственной политики в области культуры в регионе.
 3. Обеспечивать единство и взаимодействие библиотек региона.
 4. Реализовывать программы переподготовки и повышения кадров государственных и муниципальных библиотек.
- В рамках данного направления важным являются:*
- поддержка работы на базе центральной библиотеки региона системы повышения квалификации сотрудников муниципальных библиотек;
 - проведение конкурсов профессионального мастерства;
 - сертификация качества деятельности библиотек и работы специалистов в библиотечных учреждениях.
5. Собирать, обобщать и анализировать опыт муниципальных библиотек в их инновационной деятельности.
 6. Оказывать практическую помощь и поддержку библиотекам региона.

Основные проблемы (продолжение)

Особого внимания требует инновационная работа библиотек в **обслуживании детей** и подростков.

В рамках данного направления необходимы:

- *поддержка и реализация Концепции библиотечного обслуживания детей в России;*
- *развитие сети специализированных детских библиотек (филиалов) в соответствии с Национальной стратегией действий в интересах детей на 2012-2017 г.;*
- *приоритетное обслуживание детей в библиотеках, обслуживающих все возрастные группы населения;*
- *развитие системы рекомендательной библиографии как формы воспитания молодого читателя.*

Основные проблемы (продолжение)

Важной социальной функцией библиотек остается работа с особыми группами пользователей, физические возможности которых ограничены.

В рамках данного направления требуют поддержки:

- обеспечение библиотек изданиями в доступных (в том числе цифровых) форматах и расширение книгоиздания для слепых и слабовидящих;
- предоставление специальным библиотекам, обслуживающим инвалидов по зрению, электронных копий произведений напрямую из издательств, перевода их в доступные пользователям форматы;
- обеспечение доступности библиотечного цифрового контента и ресурсов сети Интернет для лиц с проблемами чтения плоскочечатных текстов в соответствии с требованиями Консорциума Всемирной Сети;
- укрепление и развитие сети специальных библиотек как центров воспитания, образования, социокультурной реабилитации и адаптации в обществе людей с ограничениями здоровья с учетом положений Марракешского Договора для облегчения доступа слепых и лиц с нарушениями зрения или иными ограниченными способностями воспринимать печатную информацию к опубликованным произведениям

Кадры

Успешность инновационной деятельности библиотек зависит от уровня **подготовки кадров**. Для этого необходимо:

- *воссоздание децентрализованной повсеместной системы переподготовки кадров, повышения квалификации;*
- *проведение конкурсов «лучший в профессии», других акций, призванных повысить статус профессии библиотекаря, стимулировать сотрудников библиотек к профессиональному росту;*
- *расширение числа бюджетных мест в магистратуру для библиотекарей-практиков.*
- **Принятие управленческих решений и реализация на практике предложенных мер будет способствовать переходу библиотечного дела страны на новый уровень выполнения своей социальной миссии.**

Стратегия

Стратегическое управление библиотекой - функциональное направление менеджмента, содержание которого составляют процессы разработки, организации, реализации и контроля стратегических решений. Стратегические решения материализуются в центральном звене стратегического управления - стратегии организации. Стратегия библиотеки - это система долгосрочных, определяемых целью развития концептуальных установок (ориентиров) на принятие решений, позволяющих выбрать из альтернатив сценарий развития библиотеки и в соответствии с ним распределить ресурсы библиотеки.

Последовательность разработки компонентов стратегического управления



Стратегия (продолжение)

Разработка **видения** предполагает формирование образа возможного и желаемого будущего состояния библиотеки.

Определение **сферы деятельности** связано с обозначением деятельности библиотеки, оценкой ее перспектив и уяснения ее места на информационном рынке, сопоставленных с анализом возможностей развития библиотеки.

Формулирование **миссии** (общественно значимой роли) библиотеки представляет собой качественно выработанную совокупность основных целей.

Стратегия (продолжение)

- Какими продуктами и услугами и на каком рынке должна реализовывать свою активность библиотека в перспективе, учитывая ограничения со стороны внешней среды?
- Посредством каких инноваций, и какими методами (программами, проектами) будут достигнуты стратегические цели?
- В каких масштабах, и из каких источников будут выделены ресурсы под стратегические цели?
- В рамках каких организационных структур осуществится инновационный процесс в библиотеке?
- Посредством какого стиля управления и каким составом сотрудников и с помощью какого инструментария следует обеспечить регулирование и контроль стратегии инновационного процесса?

Инновационная политика

В экономической литературе выделяют стратегии: наступательную, оборонительную, поглощающую, промежуточную, создания нового рынка, «разбойничью», привлечения специалистов, приобретения компаний и др. В основе этой дифференциации лежит критерий инновационной активности предпринимательской структуры, среди приоритетных целей которых - высокая конкурентоспособность и прибыльность организации, достигаемых, в том числе путем осуществления инновационных процессов

Инновационная политика

(продолжение)

- **Суть адаптационной стратегии заключается в проведении частичных, непринципиальных изменений, позволяющих усовершенствовать библиотечно-библиографическую технологию или ее результат. Инновации здесь выступают формой вынужденной реакции на изменения внешней среды.**
- **Суть активной стратегии заключается в создании и освоении инноваций, сопровождающихся научно-практическими исследованиями, инновационным проектированием, гибким реагированием на изменения внешней среды и т. д.**

Инновационная политика

(продолжение)

- ***Радикальное преобразование*** библиотеки проводится на стадии выполнения стратегии в том случае, если библиотека вкладывает в стратегию радикальные изменения, вызванные, например, слиянием библиотек, изменением формы собственности и прочее. В этом случае слияние организационных структур, различных организационных культур, изменение методов управления требуют серьезных внутриорганизационных изменений.

Инновационная политика

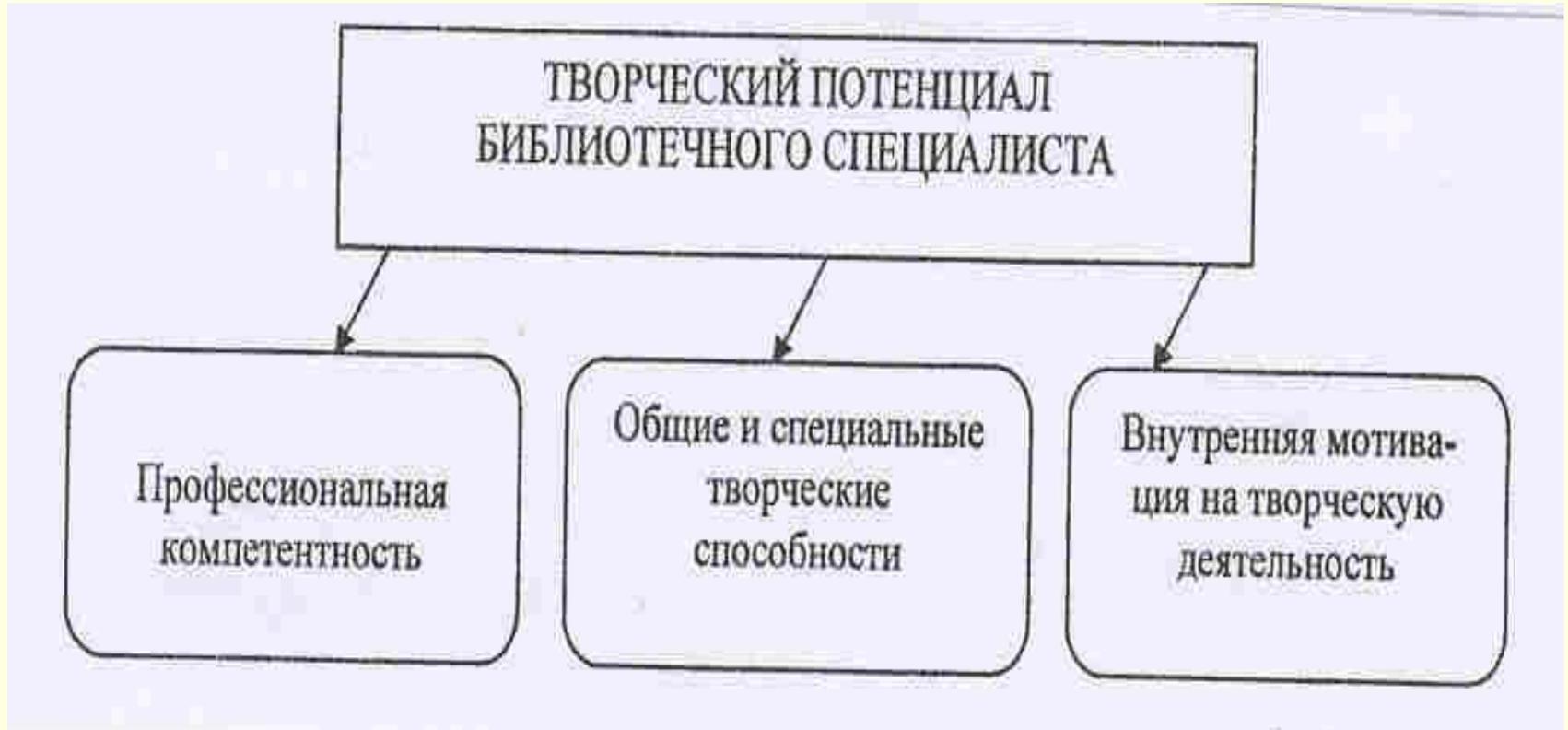
(продолжение)

- *Умеренное преобразование* осуществляется в том случае, когда библиотека выходит с инновационным продуктом на информационный рынок и пытается сформировать на него спрос. В этом случае изменения затрагивают библиотечный производственный процесс, а также маркетинг, особенно в той его части, которая связана с привлечением внимания к новому продукту. Эти изменения не являются существенными в масштабе всей библиотечной деятельности.

Критерии оценки

Группы	Критерии оценки
Потребители	Соотношение потребительских свойств и цен на информационные продукты и услуги библиотеки, доступность библиотечных продуктов и услуг, уровень сервиса
Правительство	Исполнение государственных заказов, уплата налогов, поддержка правительственных целевых программ
Профсоюзы	Уровень заработной платы сотрудников, стабильность занятости в профессии, условия библиотечного труда, возможности профессионального роста
Кредиторы	Надежность, выполнение условий контрактов
Поставщики	Своевременность исполнения платежей, стабильность и регулярность заказов на библиотечные ресурсы и предметы труда
Конкуренты	Скорость проникновения на рынки, конкурентные преимущества информационных продуктов и услуг, условия доступа к ним, уровень сервиса, продуктивные инновации в информационной сфере
Общественность	Вклад в развитие общества, создание рабочих мест, воздействие на природную среду
Партнеры	Стабильность отношений, направления и условия сотрудничества, критерии выгоды сотрудничества и др.

Инновационный климат



Инновационный климат (продолжение)

Нетворческая личность	Творческая личность
Не ценит творческий подход в других людях	Ценит творческий подход в других людях
Не любит неопределенности	Подготовлен к неопределенности
Не верит в собственную изобретательность	Верит в свои творческие способности
Не изучал факторы, препятствующие его становлению как творца	Выявляет факторы, препятствующие ему стать творцом
Склонен бросать дело, не закончив его	Настойчив в выполнении задач
Предпочитает традиционный подход	Может порвать с традициями
Подвержен сильным стрессам	Старается уменьшить воздействие стрессов
Довольствуется статус-кво	Испытывает потребность в переменах
Упускает возможности	Использует возможности
Слишком серьезно относится к возникшим идеям	Способен легко относиться к идеям
Предпочитает стандартные решения	Предпочитает новаторские решения
Решает проблемы не систематизировано	Решает проблемы систематизировано
Незнаком с методами активизации творческого мышления	Использует методы активизации творческого мышления
Подавляет эмоции	Поощряет свободное выражение эмоций
Не способен учиться на ошибках	Старается учиться на ошибках
Избегает риска	Идет на риск
Сталкивается с трудностями при управлении творческими группами	Способен руководить творческой группой

Цель

- Цели в области положения на рынке.
- Цели в области нововведений (новые технологии, виды продукции и т. д.).
- Цели в области производительности (увеличение производительности, либо ресурсосбережение и т.п.).
- Цели по прибыльности предприятия.
- Цели по ресурсам (оценка необходимых ресурсов, их сравнение с реальным количеством).
- Цели в области управления.
- Цели в области персонала.
- Социальная ответственность (имидж, экология, благотворительные программы).

Задачи

Инновационная стратегия выполняет три основных задачи:

- обеспечение развития библиотеки, формирование механизма ее приспособления к агрессивной внешней среде и использования возможностей последней при благоприятных условиях;
- выявление приоритетов развития библиотеки (по тематическим, функциональным направлениям, специализации обслуживания и т. д.);
- создание условий для проявления инновационного потенциала сотрудников библиотеки, развитие их инновационной активности и культуры коллектива.

Проекты

- пополнение фондов библиотек традиционными и электронными документами;
- автоматизация библиотечно-библиографических процессов;
- электронизация информационных ресурсов библиотек;
- проведение конференций, семинаров и других профессиональных мероприятий;
- участие в конференциях, семинарах и стажировках;
- развитие средств доступа пользователей к электронным каталогам отечественных и зарубежных библиотек, а также другим российским и зарубежным информационным ресурсам;
- организация обучения, повышение квалификации кадров и развитие международного сотрудничества библиотек по основным проблемам внедрения и эксплуатации компьютерных библиотечно-информационных и других технологий и др.

Спасибо за внимание!