



Технологический менеджмент в библиотеке

**© Редькина Наталья Степановна,
ГПНТБ СО РАН**

Термин «технология»

- Впервые **дефиниция «технология»** (от греческого techné — искусство, мастерство и logos — слово, учение) появилась в Европе в 1780-е гг.
- В отечественную научную литературу данный термин проник лишь в 1807 году с выходом 1-й части учебника по химической технологии И.А. Двигубского «Начальные основания технологии, или краткое показание работ, на заводах и фабриках производимых».
- С публикацией 1-го тома книги В.И. Севергина «Начертание технологии минерального царства» (1821 г.) и выпуска 1-го номера сборника «Технологический журнал» (1840 г.), учебника П.А. Ильенкова «Курс химической технологии» (1851 г.) он утверждается как специальный термин.

Ремесло→дело →искусство →технология

- Россия в XVIII в. еще не располагала промышленностью как таковой и процесс получения товарной продукции называли ремеслами.
- С зарождением в конце XVIII — начале XIX вв. инженерной деятельности понятие «ремесло» заменяют сначала «делом», затем «искусством» и только в химии — «технологией».

Универсальное определение «технологии»

- **Технология** - (от гр. *techne* - искусство, мастерство и *logos* – учение) – это совокупность средств, процессов, операций, методов, приемов, режим работы, с помощью которых входящие в производство элементы преобразуются в выходящие; она охватывает машины, механизмы и инструменты, навыки и знания.



Термин «технология»

В менеджменте широко распространены следующие толкования технологии:

- *«процесс применения техник, направленных на достижение конкретной цели и результат этой деятельности»[\[1\]](#);*
- *«совокупность средств, процессов, операций, методов, с помощью которых входящие в производство элементы преобразуются в выходящие. Технологии охватывают машины, механизмы и инструменты, навыки и знания, это способ преобразования вещества, энергии, информации в процессе изготовления продукции, обработки и переработки материалов, сборки готовых изделий, контроля качества управления»[\[2\]](#);*
- *[\[1\]](#) Иванов, В.Н. Социальные технологии: Учеб. пособие / В.Н. Иванов, В.И. Патрушев; Акад. наук социал. технологий и мест. самоуправления. - 2-е изд., испр. и доп. - М: Муниципальный мир, 2004. - С. 316.*
- *[\[2\]](#) Иванов, В.Н. Технологии муниципального управления: Учеб. пособие / В.Н. Иванов, Ю.Н. Гузов, Т.И. Безденежных. - М.: Финансы и статистика, 2003. - С. 58.*

Термин «технология»

- «способ организации взаимодействия элементов деятельности, которая приводит к последовательному (пошаговому) изменению состояния, свойств, формы, размеров, качества и других характеристик предмета труда»[\[3\]](#);
- «последовательность выполняемых работниками трудовых операций, или «кто и что делает, за кем, когда, где и как часто»[\[4\]](#).
- [\[3\]](#) Веснин, В.Р. Стратегическое управление: Учебник / В.Р. Веснин. - М.: ТК "Велби", Проспект, 2004. - С. 251.
- [\[4\]](#) Тронин, Ю.Н. Менеджмент и проектирование фирмы: Учеб. пособие для вузов / Ю.Н. Тронин, Ю.С. Масленченков. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. - С. 131.

Библиотечная технология

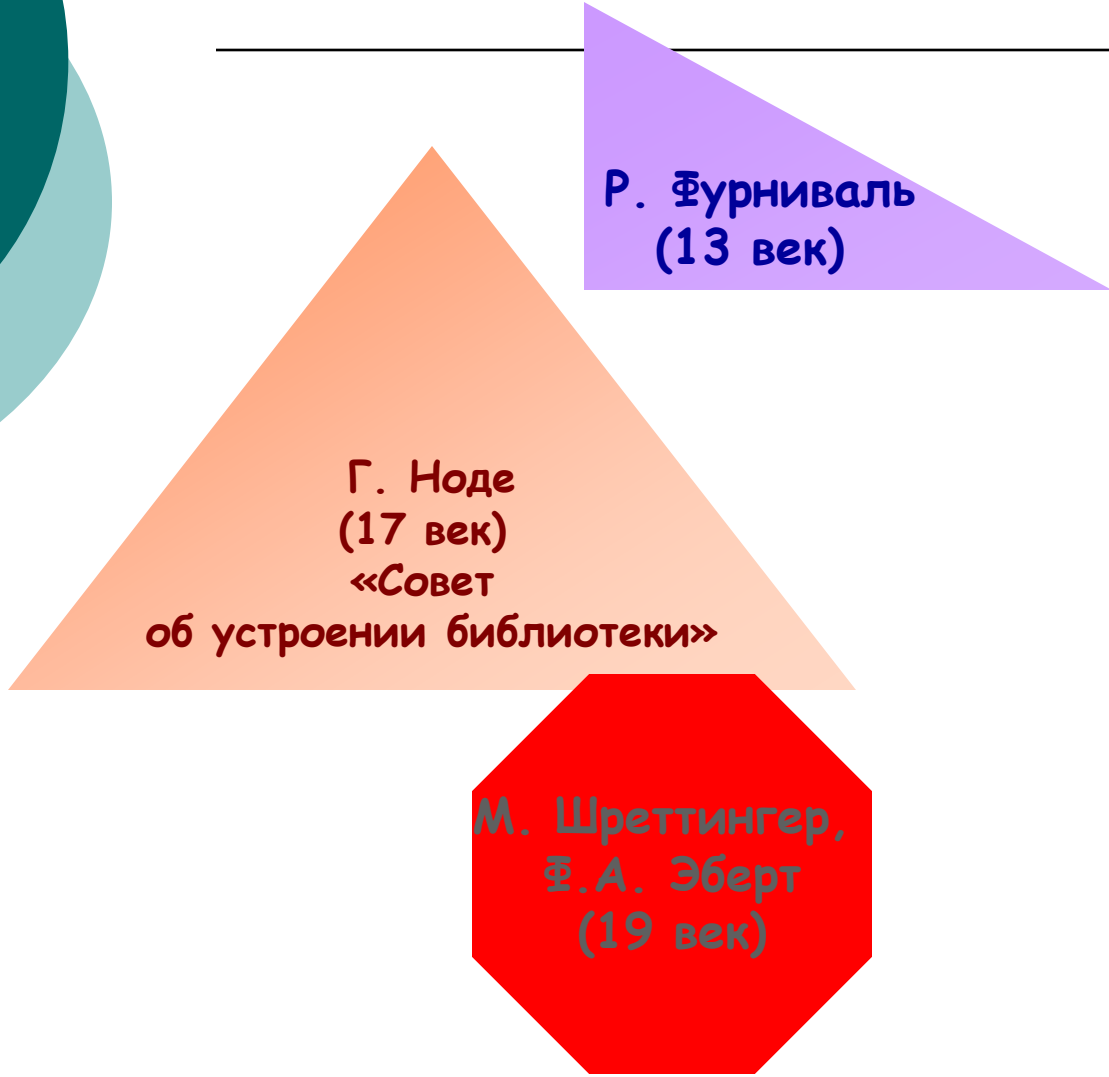
- **Библиотечная технология** - совокупность библиотечных процессов и операций, а также приемов, методов и средств их осуществления, направленных на создание и сохранение библиотечной продукции и выполнение библиотечных услуг.

Библиотечное дело: Терминол. слов. / Рос. гос. б-ка; [Сост.: Бахтурина Т.А. и др. - 3-е изд., значит. перераб. и доп.]. - М., 1997. – С. 21

Библиотечная технология *(определения И.С. Пилко)*

- 1) Практическая деятельность по производству и предоставлению пользователям библиотеки информационной продукции и услуг;**
- 2) Научная дисциплина о технологических принципах, нормах и правилах библиотечной деятельности.**

История, теория...



Р. Фурниваль
(13 век)

Г. Ноде
(17 век)
«Совет
об устройении библиотеки»

М. Шреттингер,
Ф.А. Эберт
(19 век)

- В.И. Собольщиков
- Л.Б. Хавкина
- П.М. Богданов
- В.А. Невский
- Л.З Амлинский
- Э.Р. Сукиасян
- И.Г. Моргенштерн
- М.Г. Вохрышева
- И.М. Фрумин
- Е.Г. Астапович
- Н.И. Гендина
- М.С. Слободяник
- Ю.Н. Столяров
- Я.Л. Шрайберг
- И.С. Пилко



Основы библиотечных технологических знаний

- Действительно, исходя из сегодняшнего осмысления библиотечной технологии, можно констатировать, что первые шаги по организации и управлению технологией библиотеки были предприняты в одной из известнейших библиотек древности - Александрийской библиотеке.

Александрийская библиотека

В этой крупнейшей библиотеке античного мира, где хранились предположительно, от 400 тыс. до 700 тыс. пергаментных свитков, впервые была реализована система каталогизации и расстановки книг, созданная выдающимся ученым и поэтом Каллимахом (Kallímachos) (310 до н. э., Кирена, Северная Африка, - 240 до н. э., Александрия).

- Для работы библиотекарей была характерна четкая специализация – они вели учет новых поступлений, работали с фондом, занимались обеспечением сохранности книг, т.е. уже в то время были заложены основы современных технологических процессов и операций.



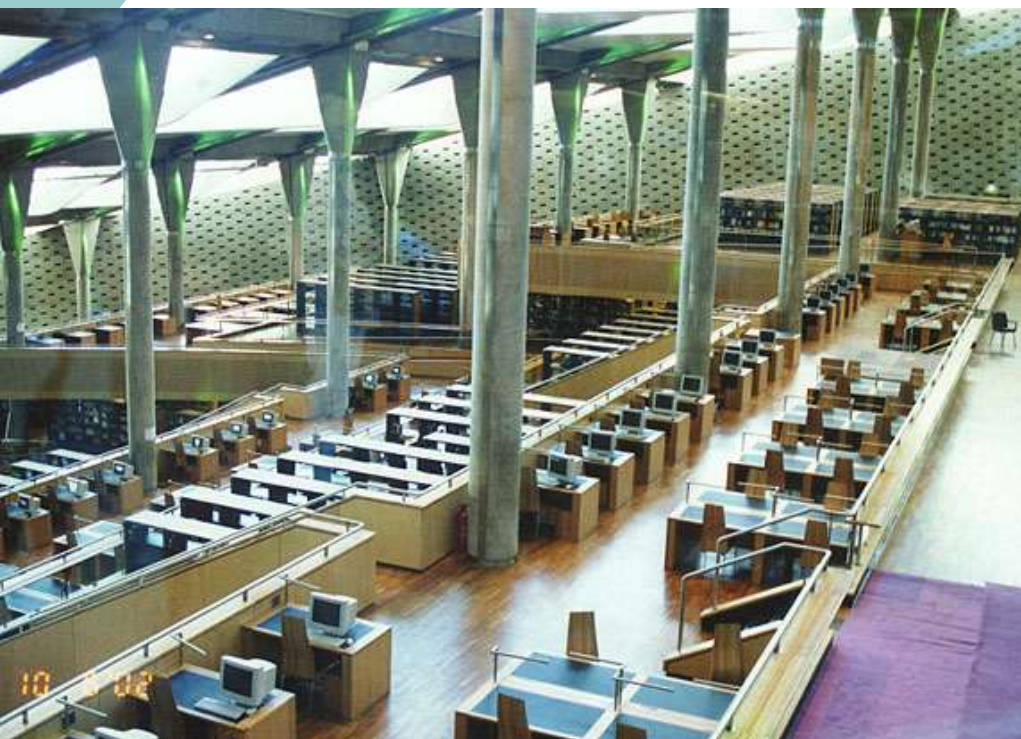
Александрийская библиотека

- Особое значение в Александрийской библиотеке придавалось инвентаризации, которая производилась в специально отведенных для этой работы помещениях. Книги разделялись на основной и запасной фонд. Дубликаты хранились не в центре города, а в другом здании, расположенном на юго-западе Александрии в квартале Серапиум.
- В соответствии с системой классификации Каллимаха художественная литература подразделялась на шесть разделов – эпосы, элегии, ямбы, мелика, трагедии, комедии, а научная литература – на пять: история, риторика, философия, медицина, законодательство.
- Был также выделен раздел – «разное». Внутри каждого раздела книги располагались по именам авторов, прилагалась краткая биография автора и список его трудов.
- Рядом с названием каждой работы указывались первые несколько слов текста, количество слитков и число строк в каждом свитке^[1]

^[1] Володин, Борис Федорович. Всемирная история библиотек / Б.Ф. Володин. - СПб. : Профессия, 2002. - 352 с., [16] л. ил : ил. - (Библиотека).

Александрийская библиотека

Александрийская библиотека сегодня – это сооружение из гранита, стекла и алюминия. В ее футуристическом облике нет ничего античного.



Изобретение книгопечатания

- «Появление печатного документа повлияло на внутреннюю организацию библиотеки. Наряду с уже известной системой инвентарного хранения **принципиально иное значение приобретают каталог и шифр книги на книжной полке.**
- Последний рассматривается как инструмент отыскания книги на книжной полке и начинает получать распространение в Западной Европе в XIV в., но нормой становится в XV в.»[\[1\]](#).

[\[1\]](#) Schimitz W. Deutsche Bibliotheksgeschichte. – Bern u.a., 1984 . – S. 66 (Цит . Володин С. 84)





Средние века

- Появление университетских библиотек, дало импульс для организации и хранения фондов. Например, структура библиотеки Сорбонны состояла из двух частей – так называемой «большой библиотеки» и «малой библиотеки».
- Первая представляла собой читальню, книгами из которой можно было пользоваться только на месте. Вторая библиотека предназначалась для хранения дублетов, которые можно было брать под залог на дом.
- В библиотеке имелось 26 пультов с прикованными к ним цепями книгами.

XV—XVII века

Габриэль Нодэ

- В XVII веке известным французским книговедом и библиотекарем, профессором медицины – **Габриэлем Нодэ** (1600-1653), была написана книга «Советы для устройства библиотек» (1627), где давались рекомендации по формированию фонда.
- Это был первый труд в истории библиотековедения с изложением требований к составлению каталогов и библиотечной классификации.



**"самый выдающийся
библиотекарь
всех времен и народов".**

XV—XVII века

Габриэль Нодэ

В своих «Советах...» он рекомендовал полноту и внимательное отношение к «маленьким книгам, часто не менее ценным, чем большие», оценивать книги «по выгоде и пользе, которые из них можно извлечь»; целесообразную расстановку фонда (форматную и систематическую), выделять новые поступления; не только хранить книги, но и создавать условия для пользования ими («не быть похожим на надоедливую змею, препятствующую тому, чтобы кто-нибудь сорвал яблоки в саду Гесперид»), «каждый должен найти в библиотеке то, что ищет». Писал он и о хранении книг, дабы уберечь их от сырости. **[1] «Он был убежден в том, что неупорядоченное собрание книг нельзя назвать библиотекой, как нельзя вооруженную толпу считать регулярной армией или грудку строительных материалов – домом»**

[1] Талалакина О.И. История библиотечного дела за рубежом — М.: Книга, 1982. - С. 42., Глухов А.Г. Судьбы древних библиотек. — М.: Изд-во «Либерия» 1992. - С. 96 - 97. , Рыбина С. Габриэль Нодэ и кардинал Мазарини: книжник на службе у политика // Библиотека. — 1998. — № 4. — С. 94 — 96., Шамурин Е.И. Очерки по истории библиотечно-библиографической классификации. Т. 1. — М.: Изд-во «Книжная палата» 1955 — С. 151 - 154.

XV—XVII века

Готфрид-Вильгельм Лейбниц

- Идеи знаменитого немецкого философа, математика, богослова, юриста и историка, - **Готфрид-Вильгельма Лейбница** (1646-1716), уделявшего особое внимание вопросам организации внутренней работы библиотеки были воплощены в жизнь в Придворной библиотеке в Вольфенбюттелле.
- По сути, он **сформулировал идею создания сводного каталога библиотек страны.**



XVIII век

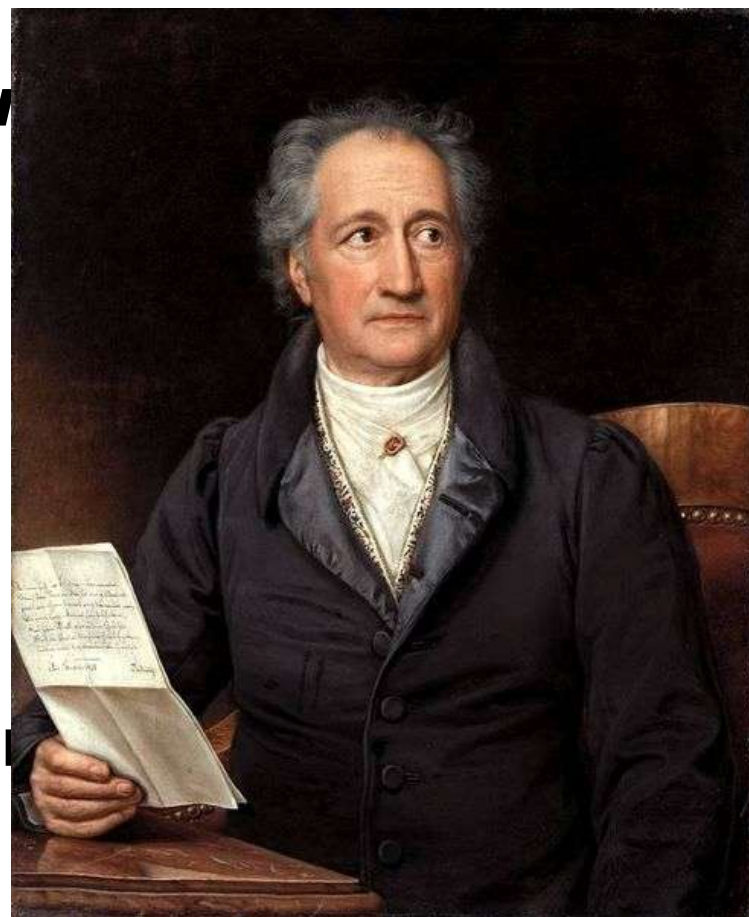


- Университетские библиотеки также активно развивались.
- Одной из лучших научных библиотек Европы в XVIII века стала библиотека Гёттингенского университета, где придавали большое значение искусству раскрытия фонда, были определены научно обоснованные принципы комплектования.
- Доступ к фонду был организован через алфавитный и систематический каталоги. «Гёттингенская библиотека стала своего рода эталоном, на который ориентировались многие библиотеки Европы, и её опыт оказывался особенно полезен там, где предпринимались попытки привести в соответствие деятельность той или иной научной библиотеки, уже сложившейся, сориентированной на идеалы и требования другой эпохи, с новыми идеалами и требованиями»

Конец XVIII – начало XIX веков

Иоганн Вольфганг фон Гёте

- **Иоганн Вольфганг фон Гёте** (1749-1832) - крупнейшим поэтом и универсальным гением немецкой литературы, уделявшим внимание вопросам обеспечения сохранности фондов и организации полноценного обслуживания читателей Веймарской библиотеки.



Конец XVIII – начало XIX веков

Иоганн Вольфганг фон Гёте

Гёте изначально точно определил круг сведений, необходимых для составления мнения о реальном положении дел в библиотеке:

- состояние фонда (число переплетенных, то есть непригодных к использованию, и утраченных книг, количество дублетов);
- состояние каталогов библиотеки (степень полноты отражения фонда и степень его доступности читателям);
- состояние обслуживания читателей (число выданных книг и динамика выдачи, часы обслуживания);
- организации работы библиотеки (характер распределения текущей работы среди персонала, финансовые расходы).

XIX век

- Период дальнейшего развития библиотечной теории, совершенствования библиотечной техники и технологии в научных и публичных библиотеках, разработки проблем организации библиотечных фондов и каталогов, а также методов общественного пользования книгами.
- Ведущая роль в исследовании этих проблем принадлежала работникам крупных научных и государственных публичных библиотек.



Крылов

Иван Андреевич



- Великий русский баснописец И.А. Крылов, служивший с 1812 по 1841 г. в Публичной библиотеке, вел активную работу по организации фонда и каталогизации, считая, что, что библиотечные каталоги должны составляться таким образом, чтобы «требующему книгу легко было приискать ее в каталоге» и библиотекарь «в самой скорости» мог найти книгу по требованию читателей[1].
- В 1813—1814 гг. Крылов **первым связал расстановку книг с библиотечным каталогом при помощи простановки шифра на книгах и в каталоге. Это нововведение позднее было применено в других отделениях библиотеки.**

[1] Абрамов, К.И. История библиотечного дела в СССР. – М.: Книга, 1980. – 351 с. С. 53

Лобачевский Николай Иванович

- Русский математик Н.И. Лобачевский, профессор Казанского университета, в 1825 г. по рекомендации Совета университета был назначен директором университетской библиотеки.
- В 1829 г. Н.И. Лобачевский создал комитет профессоров для совершенствования работы по комплектованию библиотечных фондов. Лобачевский занимался проблемами **каталогизации и классификации фондов.**



N. I. Lobachevsky



Собольщиков

Василий Иванович



- В. И. Собольщиков (1813—1872) является автором двух работ — первого пособия для русских библиотекарей «Об устройстве общественных библиотек и составлении их каталогов» (1858) и «Обзора больших библиотек Европы в начале 1859 года» (1859).
- В.И. Собольщиков предложил расставлять книги независимо от содержания или алфавита, учитывая только формат издания. Каждая книга получала раз и навсегда установленное место, как бы закреплялась на полке.
- Отсюда название **«крепостная»**, которое расстановка получила в дальнейшем. Книги, расставляемые на полках, связывались шифром с каталогом, и благодаря этому В.И. Собольщиков добился сокращения времени на их разыскание.

Василий Иванович Собоьщиков

- В работе Собоьщикова сформулированы основные **условия**, выполнение которых он считал необходимым **для каждой «хорошо устроенной» библиотеки**:
- Каждое хранящееся в библиотеке издание должно быть точно известно библиотекарю, отвечающему за состояние фонда.
- Фонды должны быть организованы так, чтобы в любую минуту библиотекарь смог проверить наличие доверенных ему книг.
- Библиотекарь должен в кратчайший срок выдавать каждую затребованную книгу и выполнять тематические запросы читателей.
- Библиотекари должны вести учет выданным книгам и не допускать их пропажи.
- Организация фондов должна обеспечивать соблюдение приданного им порядка при любом перемещении из зала в залу.
- Наконец, устройство библиотеки должно быть при необходимости легко усвоено преемниками работающих в ней лиц ([1]С. 46).
- [1] Голубева О.Д., Гольдберг А.Л. В.И. Собоьщиков, В.Ф. Одоевский – М.: Книга, 1983. – 231 с.

Корф Модест Андреевич (1800—1876)

- Известный государственный деятель, историк, с 1849—1861 являлся директором Публичной библиотеки (Петербург) и вошёл в ее историю **как реформатор, сделавший эту библиотеку одной из лучших в мире.**
- Особое внимание он уделял развитию библиотеки как научной библиотеки универсального профиля, как учреждения, выполняющего задачу служения науке. Прежде всего, это выразилось во введении **системы научно обоснованного комплектования, в совершенствовании систематической расстановки фондов, а также в стремлении к исчерпывающему их раскрытию.**



Одоевский Владимир Федорович (1804-1869)



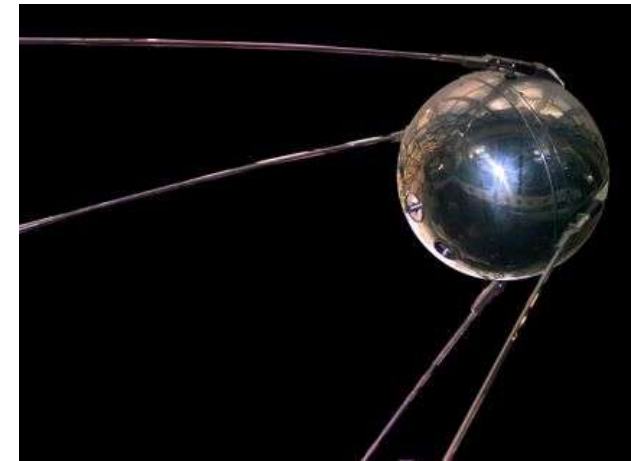
- Общественный деятель, литератор, энциклопедист, музыкальный критик, просветитель и гуманист, известный своей благотворительной деятельностью, сделавший многое и в библиотечной сфере. Одоевский стремился к улучшению обслуживания, составил нормативы доставки книги к читателю. Заботясь о большей сохранности фондов, он считал самой лучшей для Публичной библиотеки крепостную расстановку.
- Одоевский предложил составить: **1) единый алфавитный каталог на весь фонд библиотеки, 2) выделить все дублиеты, 3) проставить валовой номер на книге и на карточке — для того, чтобы узнать общее количество книг в библиотеке. Он предложил вести карточные каталоги (а не книжные), а вместо ревизий в конце года собирать отчеты о проделанной работе[1].**
- Благодаря настойчивости и требовательности Одоевского в Библиотеке много было сделано по созданию системы каталогов, разумной и экономичной расстановке фондов, более правильной организации труда библиотекарей.
- Впервые в русской библиотечной практике Одоевский ввел нормы на некоторые библиотечные процессы.
- **[1]** Голубева О.Д., Гольдберг А.Л. В.И. Собольщikov, В.Ф. Одоевский – М.: Книга, 1983. – 231 с.

XX век

- В начале XX в. значительно расширяется репертуар литературы, посвященной вопросам теории и практики библиотечного дела, появляются новые пособия и руководства по библиотечной технике, на страницах журналов обсуждаются проблемы организации деятельности публичных и научных библиотек.
- Интенсивно разрабатываются вопросы каталогизации и классификации книг, организации и расстановки библиотечных фондов, больше внимания уделяется методике работы с читателями, изучению их интересов

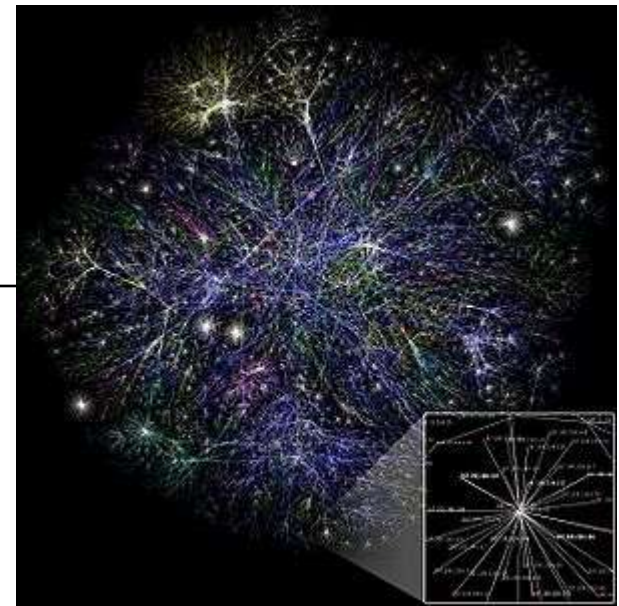


Центральная библиотека в [Сиэттле](#) (арх. [Рем Колхас](#), 2005).



XX век

Конец 1980-х – начало 1990-х гг. ознаменовался появлением проблем управления в связи с применением новых технологий. **Управление технологией является краеугольным камнем периода 1990-х гг., знания библиотекарем технологических процессов передачи информации, адекватной оценки и использования электронно-вычислительной техники является чрезвычайно важным .**



Примерное графическое изображение связей между сетями Интернета



XX век

- В этот период выдвинулся ряд прогрессивных библиотечных деятелей, внесших большой вклад в разработку теоретических и практических вопросов развития библиотек.
- Среди них, **Л.Б. Хавкина** (1871 —1949) — автор более 500 книг и статей, составитель первого университетского пособия по проблемам библиотечного дела в России и за рубежом («Библиотеки, их организация и техника», 1904; «Руководство для небольших библиотек», 1911); **А.А. Покровский** (1879—1942), написавший книги по вопросам комплектования народных библиотек, **К.Н. Дерунов** (1866—1929), составивший «Примерный библиотечный каталог» в помощь комплектованию общественных библиотек, **П.М. Богданов** — председателя Общества библиотековедения и редактора журнала «Библиотекарь», автора работ по организации библиотечных фондов и др.

XX век

- Научные изыскания проводились в рамках совершенствования библиотечных процессов, рационализации библиотечных циклов, управления потоками цикла и качеством технологических процессов, научной организации труда (Е. Георгиева, В. Г. Дригайло, Н. С. Карташов, А. В. Кокорев, М. С. Слободяник, И. М. Фрумин).

XX век

- Изучению и организации библиотечной технологии, установлению норм труда на библиотечные процессы и операции посвящены в разные годы публикации А. Л. Киселёвой, Л. П. Павловой, И. С. Пилко, И. Перцева, В. Г. Попроцкой, Л. Р. Постниковой, Н. Смирновой, А. С. Чачко, Li Zhizhong, Jana Luxova, Jugelt Karl-Heinz.

XX век

- В 1980-х годах велась активная работа в различных библиотеках нашей страны и за рубежом по оптимизации основных межотдельских циклов «Путь книги» и «Путь требования»: С.И. Гаврилко, Т.В. Гребенюк, А.-М.А. Кирсел, Л.Г. Назарова, А.В. Нестеров, Л.П. Павлова, Р. Пейчева-Господинова, Е.П. Самсонова, Н.И. Сизинева.
- Значительный вклад в осмысление вопросов управления библиотекой как технологической системой, важные практические выводы о естественном или наиболее рациональном организационно-технологическом её устройстве внесли ведущие ученые и специалисты: Е.Г. Астапович, П.М. Богданов, Н.И. Гендина, А.Л. Киселева, Е.М. Крючкова, И.С. Пилко, Л.Б. Хавкина, Я.Л. Шрайберг.

XX век

- Конец 1980-х – начало 1990-х гг. ознаменовался появлением проблем управления в связи с применением новых технологий. Так, С. Griffith отмечает, что управление технологией является краеугольным камнем периода 1990-х гг., знания библиотекарем технологических процессов передачи информации, адекватной оценки и использования электронно-вычислительной техники является чрезвычайно важным.
- [Griffith, Cary. Whither law librarians? The profession toward the year 2000 [Профессия библиотекаря в 2000 г] / Griffith Cary // Inf. Today - 1992. - Vol. 9. - N 5. - P. 9-11.].

XX век

- М.Б. Лайн в 1991 подтвердил этот факт, обозначая проблему следующим образом.
- В эпоху информационной революции и перехода на новые информационные технологии вузовские и научные библиотеки во всем мире сталкиваются с целым комплексом неизвестных им до сего времени проблем. Им приходится радикально перестраивать всю свою деятельность, формировать новые структуры, что требует ломки традиций, изменение технологий комплектования и хранения фондов, закладывавшихся многими поколениями библиотекарей, эффективного внедрения автоматизации.
- [Лайн, Морис Б. Управлението на академични и изследователски библиотеки в изменящото се общество [Управление вузовскими и научными библиотеками в изменяющемся обществе: [Докл.] Нац. конф. "Библ. и инф. център в променящото се о-во", София, 30-31 май, 1991] / Морис Б. Лайн // Библиотекар - 1991. - Vol. 38. - N 7-8. - P. 43-50.].

XX век

- Одними из первых к комплексному рассмотрению вопросов технологического менеджмента в библиотеках подошли авторы, вышедшей в 1998 году книги «Технология и менеджмент в библиотеках и информационных центрах» (F.W. Lancaster и B. Sandore).
- В данном издании исследованы проблемы влияния новых технологий на формы управления и изменение организационной структуры библиотеки, управление автоматизированными и экспертными системами, коллекциями электронных ресурсов, технологиями доставки документов, эффективное использование интернет в библиотечном и информационном обслуживании.
- [Lancaster, F. Technology and Management in Library and Information Services / F. W. Lancaster, Beth Sandore. - 1998. - 322 p.].

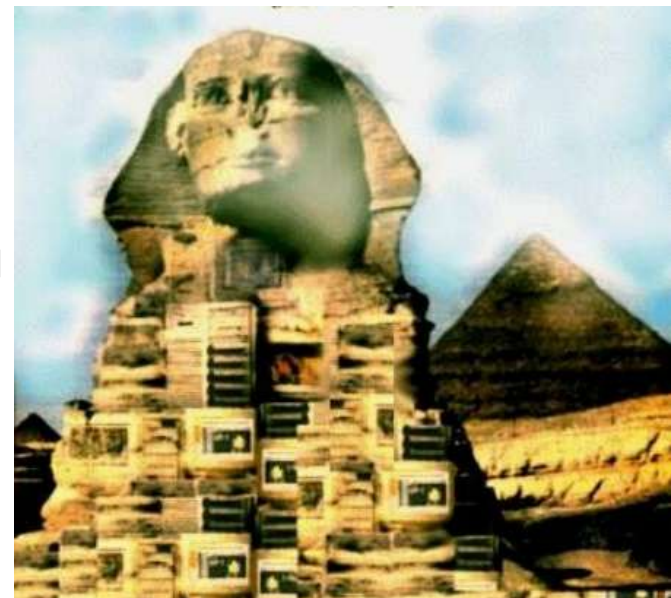
XX век

- Изучение воздействия новых технологий на организацию и управление библиотекой нашло отражение в публикациях отечественных и зарубежных специалистов, в частности в работах Н.С. Карташова, О.Н. Кулиша, Н. Ройтберг, A. de Klerk и J.R. Euster, H. Ulrich, M.A. Drake, T.D. Webb и E.A. Jensen.
- Авторы приходят к выводу о необходимости освоения современных принципов организации технологических процессов, подготовки сотрудников к внедрению и использованию технологических нововведений, разработке эффективных инструментов управления технологиями.

XX-XXI век



- В эпоху информационной революции и перехода на новые информационные технологии библиотеки во всем мире сталкиваются с целым комплексом неизвестных им до сего времени проблем.
- Им приходится радикально перестраивать всю свою деятельность, формировать новые структуры, что требует ломки традиций, изменение технологий комплектования и хранения фондов, закладывавшихся многими поколениями библиотекарей, эффективного внедрения автоматизации.



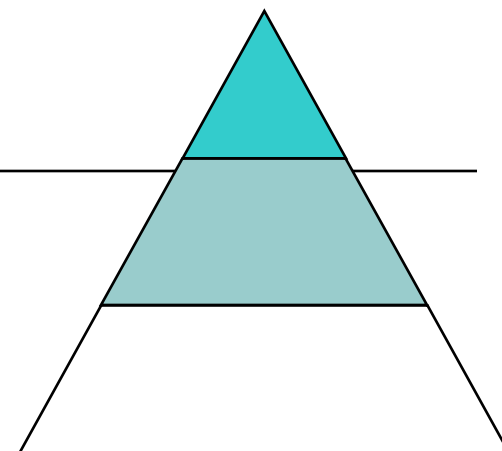


«Основной парадигмой современности является не владение
информационными ресурсами,
а широкий доступ к ним»
(Helal Ahmed H., Weiss Joachim W.)

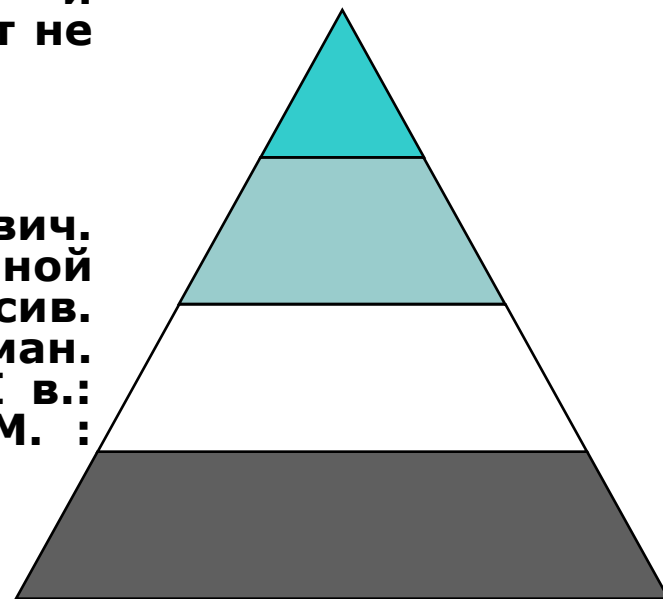
Источник: Helal Ahmed H., Weiss Joachim W. Resource Sharing: New Technologies as a Must for Universal Availability of Information: 16th Int. Essen Symp., Essen, 18-21 Oct., 1993 [Распределение ресурсов: новые технологии - основа всеобщей доступности информации. 16-й Международный эссенский симпозиум (г. Эссен, Германия, 18-21 октября 1993 г.)]. - Essen, Universitätsbibl, 1994. - XLVII, 311 с.

Человечество тонет в информации

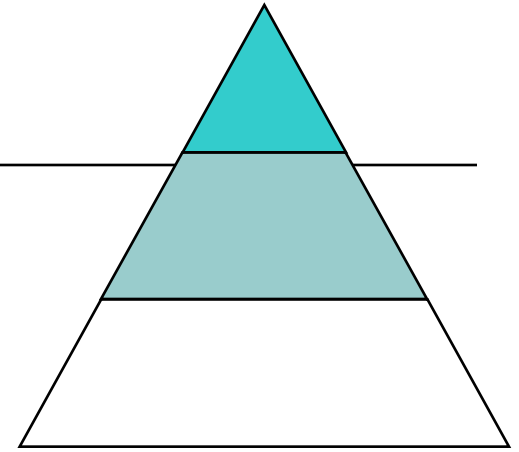
В 1994 году доктор философских наук, академик Р.Ф. Абдеев отмечал, что «вал информации накрывает нас с головой. Мы тонем в этом море информации. В каждой области знания информация удваивается меньше, чем за десять лет. Количество производителей информации и расходы на ее производство растут не по дням, а по часам» [с. 77-79][\[1\]](#)



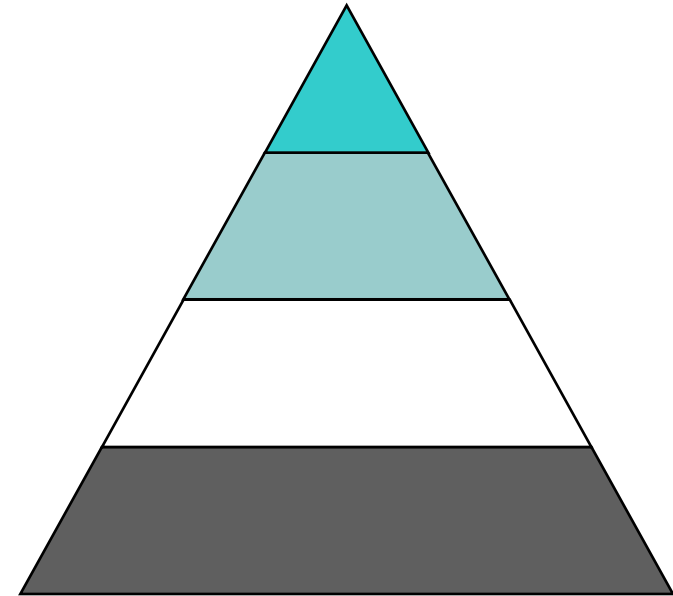
[\[1\]](#) Абдеев, Рифгат Фаизович. Философия информационной цивилизации : диалектика прогрессив. линии развития как гуман. общечеловеч. философия для XXI в.: Учеб. пособие / Р.Ф. Абдеев. - М. : ВЛАДОС, 1994. - 335 с.



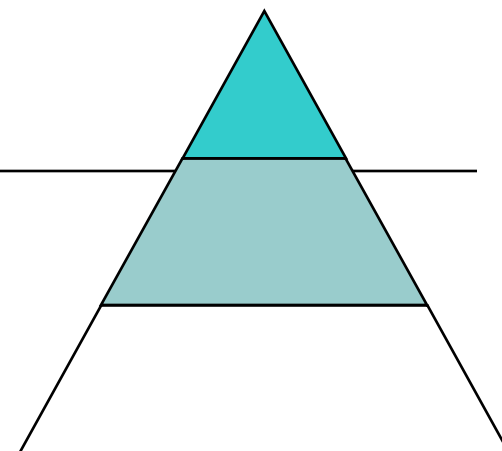
Человечество тонет в информации



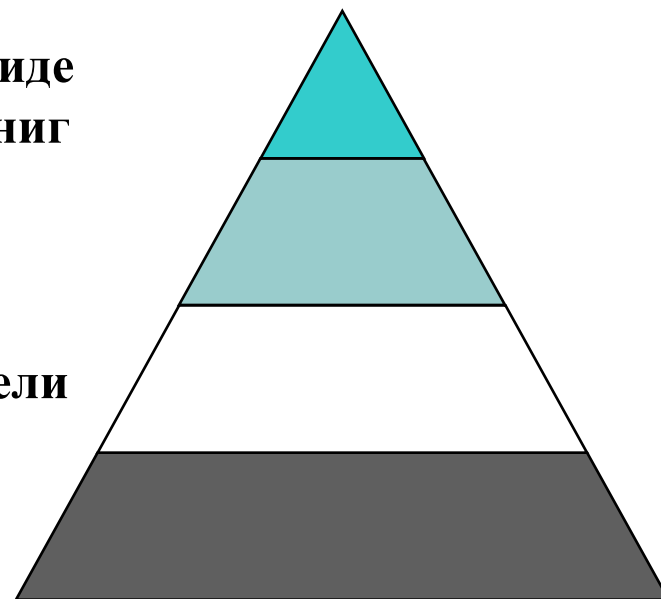
- По данным ЮНЕСКО, в начале XIX в. во всем мире выходило около 100 периодических научных изданий.
- К 1850 г. количество периодических изданий увеличилось до 1000, к 1900 г. превысило 10000, а теперь, по оценке некоторых специалистов, оно приближается к 100 000.
- Книг за последние 25 лет выпущено почти столько же, сколько за предшествующие 500 лет.



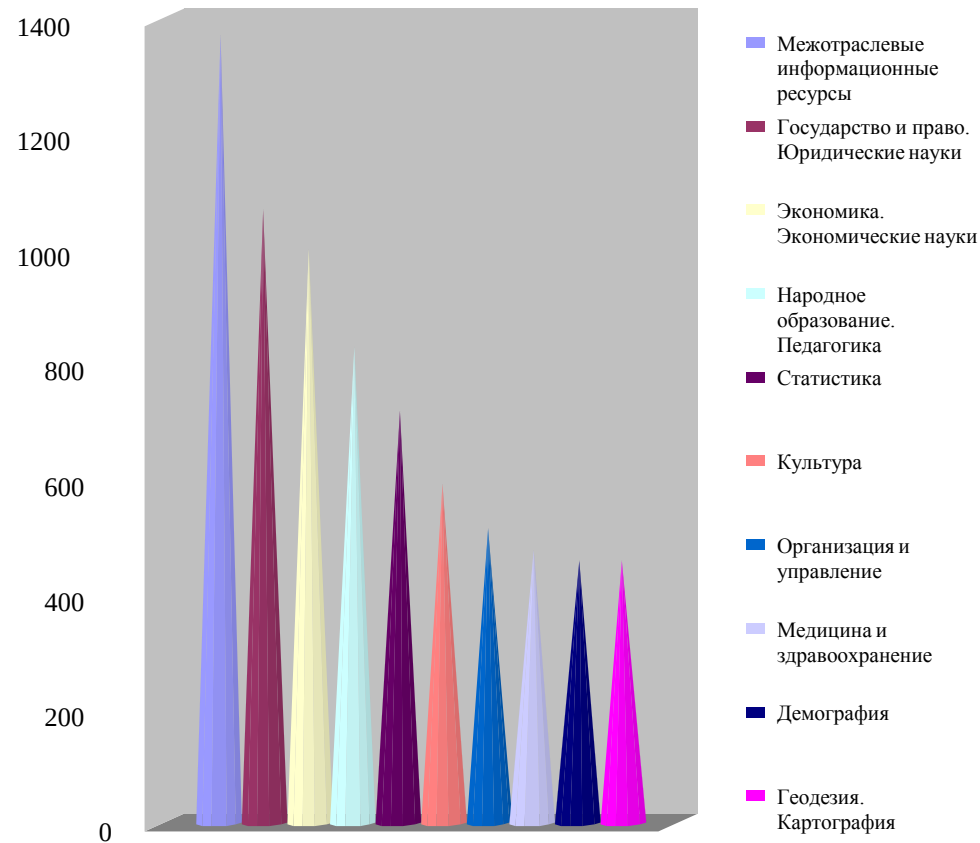
Человечество тонет в информации



- Количество информации, которую производит человечество, **УДВАИВАЕТСЯ КАЖДЫЕ ТРИ ГОДА.**
- Если все новые данные, которые ежегодно появляются на бумаге, пленке и в виртуальном пространстве, издать в виде книг стандартного формата, то этих книг хватит, чтобы заполнить **500 ТЫС. КНИГОХРАНИЛИЩ, РАВНЫХ БИБЛИОТЕКЕ КОНГРЕССА США.**
- Эти данные опубликовали исследователи Калифорнийского Университета
- <http://www.sostav.ru/news/2004/03/04/19/>



Тематика российских БД



Результат

- Одновременно с количественным ростом увеличиваются и потери информации.
- Поиск информации становится все более трудоемким, несмотря на внедрение новых технологий в информационном сопровождении научной деятельности, развитие систем метаинформирования, предоставление современных услуг по доставке документов и др.
- Для того, чтобы достичь эффективности использования документальной информации, необходима постоянная работа по организации ее потока, адаптация форм представления к меняющимся требованиям и условиям.
- В этих условиях, для более действенного функционирования библиотеки должны стремиться к качественно новой системе обслуживания.

Реклама – двигатель торговли, а особенно в технологической сфере.

- Если ей верить, то каждый новый продукт, сервис, концепт и даже решение по безопасности – это обязательно «Лучшее, что только можно найти».

Технологические новинки последних лет:

- авторучки с набором электронных услуг (шариковая ручка как телефон, фотокамера и т. п.),
- радиоприемники с дополнительными функциями,
- ноутбуки, часы, браслеты, электронные книги, ночные светильники со звуковыми эффектами,
- определители эмоций,
- универсальные плееры для презентаций и др.



Примеры неудачных технологий

- **Цифровая аудиокассета**
- Она была цифровой, данные не сжимались, а битрейт был выше, чем у музыкальных компакт-дисков. Увы, и эту хорошую идею постигла неудача.
- Во-первых, имела место война форматов. Компакт-диски, представленные в 1983 году, стали покупать.
- Кроме того, звукозаписывающие компании осознали, что DAT станет идеальным решением для пиратов, так как с помощью таких кассет можно делать копии очень высокого качества.

Примеры неудачных технологий



Устройства, читающие электронные книги начали продаваться еще 10 лет назад и совершенствуются до сих пор. Самым последним на рынке появился Sony Reader. Но они так и не получили широкого распространения.

Сама по себе идея довольно привлекательна. Технология электронных книг позволяет загружать множество книг и различных изданий на достаточно небольшое, уместяющееся в руке устройство. Позволяя брать все это с собой, например, в поездку.

Другим преимуществом электронных книг над бумажными, безусловно, является возможность быстрого поиска. Несмотря на такие преимущества, электронные книги нуждаются в стандартизации.

Количество форматов на сегодняшний день очень велико.

В статье Wikipedia об электронных книгах перечислено более двадцати. Не очень-то приятно платить деньги за гаджет, а потом осознавать, что необходимая книга или издание доступно только в том формате, который на этом устройстве не читается.

Более того, сами устройства пока еще не слишком удобны. Одним кажется, что они громоздкие, а другие не могут разобраться, как такие книги работают, третьи же никак не хотят расставаться с бумажными

книжками.

Интернет-валюта

- Идея заключалась в том, что такая «интернет-валюта» не будет привязана к какому-либо определенному государству, а будет использоваться для оплаты только внутри сети. Была развернута большая рекламная кампания, но больше внимания привлекла Вупи Голдберг (Whoopi Goldberg), которая принимала участие в роликах Flooz.
- К сожалению, потребители совершенно необъяснимым образом предпочли реальные деньги и кредитные карты. Они не были удовлетворены услугами компании, и в 2001 году она окончательно прекратила свою деятельность. Прежде чем совсем исчезнуть Flooz и Beenz попытались объединиться и в очередной раз доказали, что в интернете один плюс один вполне может оказаться равным нулю.

Net PC



- Самым известным «сетевым ПК» был iOpener, произведенный компанией Netpliance. Его рекламировали во время проведения Суперкубка 2000 года, также как и многие другие неудавшиеся технологии.
- Проблемой Net PC была цена сравнимая с ценой намного более мощного настольного ПК. Зачем покупать устройство с ограниченными возможностями, если за те же деньги можно купить полноценный компьютер? Спустя пару лет рекламы Net PC незаметно ушел в тень.

Цифровой офис

- Полный переход на цифровые носители так и остался несбыточной мечтой, как и предсказания футуристов 1950-х годов о том, что компьютеры сократят рабочий день вдвое.
- В 2002 году Массачусетский институт технологии опубликовал статью под названием «Muth of the Paperless Office», в которой говорится о том, что в некоторых организациях в связи с появлением электронной почты потребление бумаги увеличилось на 40%.
- Несомненно, роль бумаги в современном офисе изменилась. Большая часть информации сейчас хранится в цифровом, а не бумажном виде.
- По данным журнала «Christian Science Monitor» продажи офисной бумаги и правда постепенно снижаются. Но, даже не смотря на то, что уровень потребления бумаги снижается, сегодняшний офис вряд ли обходится совсем без бумаги. **Оглядитесь вокруг, вам и правда кажется, что скоро мы откажемся от белых листов?**



«Управлять — это значит:

- а) **предвидеть** — изучать будущее и устанавливать программу действий;
- б) **организовывать** — строить двойной организм организации: материальный и социальный;
- в) **распоряжаться** — приводить в действие персонал организации;
- г) **согласовывать** — связывать и объединять, сочетать все действия и усилия;
- д) **контролировать** — наблюдать, чтобы все происходило сообразно установленным правилам и распоряжениям».

Анри Файоль



Технологический менеджмент является составной частью общего менеджмента библиотеки

- способствует интеграции технологических стратегий,
- анализу текущего состояния,
- проработке вопросов организации прогрессивной технологии,
- оценке влияния нововведений на традиционные процессы и операции,
- осуществлению контроля за соблюдением утвержденных технологических регламентов,
- оптимизации структуры библиотеки в рамках изменения технологии,
- координации межотдельских связей и др.

Технологический менеджмент

- Управление технологическим развитием или, другими словами, *технологический менеджмент (ТМ)* - составная часть общего менеджмента библиотеки, способствующая интеграции технологических стратегий, анализу текущего состояния способов производства информационно-библиотечных продуктов/услуг и технических средств, проработке вопросов организации прогрессивной технологии, оценке влияния технологических нововведений на традиционные библиотечно-библиографические процессы и операции, осуществлению контроля за соблюдением утвержденных технологических регламентов, оптимизации структуры библиотеки в рамках изменения технологии, координации межотдельских связей.



Значение системы ТМ в библиотеке

- **Становится одним из главных признаков наличия динамических изменений в библиотеке, ставящих во главу угла ускорение ее технологического развития.**
- **Эффективно организованная система ТМ является основой достижения *технологической устойчивости* библиотеки.**



Главные задачи ТМ

- а) оптимизация использования технологического потенциала:**
- б) наращивание технологического потенциала;**
- в) защита технологического потенциала (прогнозирование и предотвращение сбоев, срывов в работе; разработку регламентов; исключение любых действий, которые могут подорвать технологическую стабильность библиотеки).**



Технологические нововведения

- Технологические нововведения влияют на эффективность изготовления продукции, на скорость ее устаревания, на эффективность обработки информации, а также на то, какого рода услуги и новые продукты потребители ожидают от организации.
- Известны, например, случаи, когда маленькая фирма выпускала новую интегральную схему, что приводило к необходимости снимать с производства крупной фирмы целое изделие. Отсюда следует, что организация должна быть в состоянии быстро реагировать на новые разработки и сами предлагать нововведения.
- Эту необходимость быстрого реагирования на технологические нововведения можно подтвердить кратким перечнем последних новшеств, которые глубоко затронули организации и общество — это компьютерная, лазерная, микроволновая, полупроводниковая технология, робототехника, генная инженерия.



Функции технологического менеджмента в библиотеке

- В теории управления термин «функции управления» [лат. *functio* - исполнение] используется для обозначения относительно обособленных направлений управленческой деятельности, позволяющих осуществить управляющее воздействие при управлении организацией.

Основные функции управления

- *Управление — совокупное осуществление функций.*
- *Объективная совокупность (состав) функций присуща управлению на любых иерархических ступенях, при любых особенностях производства.*
- *Основные функции управления:*
 1. *принятие управленческого решения;*
 2. *реализация решения;*
 3. *контроль.*

Классификация функций управления

Функции управления	Составляющие функций управления
Принятие управленческого решения	Прогнозирование
	Планирование
Реализация решения	Организация
	Координация и регулирование
	Активизация и стимулирование
Контроль	Учет
	Анализ



Функции ТМ: Планирование

Планирование, включающее в себя такие операции, как анализ прогрессивных библиотечных технологий, изучение рынка информационной и коммуникационной техники, программного обеспечения, технического оборудования, оценку уровня технического и технологического развития других библиотек.

- 
- *Планирование* как функция управления представляет собой процесс определения целей и путей их достижения. Оно охватывает различные уровни той или иной организации и во времени носит долгосрочный, среднесрочный и краткосрочный характер.

 - *В ходе долгосрочного планирования* (15-20 лет) определяются общие цели библиотеки и стратегия. *Основная задача среднесрочного планирования* (обычно на 5 лет) — выбор средств для выполнения намеченных целей. В этих планах определяется общая кадровая политика, общая производственная стратегия, общая финансовая политика, общая маркетинговая стратегия.
 - *Краткосрочное (или текущее) планирование* (обычно на год) с детализацией по кварталам и месяцам имеет несколько форм. Одной из его форм является процесс разбивки среднесрочных планов на краткосрочные, с более детализированными отрезками. При этом, обычно на год, составляются, производственный план, финансовый план, план по маркетингу.
 - Другой формой текущего планирования является разработка политики и механизмов регулирования в случае возникновения возможных ситуаций в будущем.



Основные функции ТМ

Р. Стюарт и Б. Моран отмечают, что, несмотря на острую потребность в стратегическом планировании, библиотеки часто стремятся избежать его, поскольку оно представляет собой крайне сложный, трудоемкий, порой неясный и запутанный процесс.

Некоторые руководители библиотек на первый план выдвигают текущую деятельность в ущерб планированию.

При этом они прикрываются такими заявлениями, как: «планировать означает не что иное, как смотреть в магический кристалл в наши дни технологических перемен» или «нам некогда заниматься планированием, так как мы слишком заняты текущими процессами».



Функции ТМ: Прогнозирование

- Прогнозирование — наиболее трудный принятия решения: чем дальше мы стремимся заглянуть, тем больше неопределенность и вероятность ошибок.
- Именно поэтому необходимо периодически пересматривать, переосмысливать библиотечную технологию по мере достижения поставленных целей и подвижек в приоритетах.

Функции ТМ: Прогнозирование

- Имеется много различных приемов прогнозирования, но в основе всех лежит сбор и анализ релевантной информации. Среди западных библиотекарей популярен метод Делфи. Он считается наиболее полезным, когда нужно выбрать один из нескольких возможных путей решения проблемы.
- Метод Делфи реализуется следующим образом: формируется группа экспертов по определенному вопросу, например по оптимизации системы обработки изданий; работая независимо друг от друга, и даже не общаясь, члены группы излагают свой взгляд на ход развития событий на определенный период; все предположения сводятся воедино и раздаются на отзыв всем членам группы. Процесс повторяется до тех пор, пока не становится ясно, что все идеи уточнены.
- Другой метод прогнозирования, эффективно используемый в библиотеках, — проецирование тенденций: на основе прошлого опыта и текущих данных составляются графики будущих тенденций. Например, если число томов, переданных в резервный фонд, и число последовавших выдач этих изданий за определенный период изобразить в виде кривой, можно экстраполировать будущие тенденции.

Функции ТМ: Прогнозирование

- Большинство экспертов считают, что стратегический план должен охватывать не менее 5 лет. На деле в практике национальных библиотек сроки колеблются от 4 до 10 лет.
- Например, СП НБ Нидерландов и Финляндии составлены на 4 года, Новой Зеландии и Канады — на 5 лет, Австралии — на 6 лет, Чешской Республики — на 7 лет.
- Британская библиотека, которая в числе первых НБ приступила к стратегическому планированию, разработала свой первый СП на 5 лет (1985—1990), второй — на 6 лет (1989—1994), третий — на 8 лет (1993—2000), четвертый — на 3 года и пятый — на 5—7 лет.
- Характерно при этом, что каждый последующий СП Британская библиотека составляла, не дожидаясь окончания срока предыдущего.



Функции ТМ: Организация библиотечной технологии

- Налаживание организационного взаимодействия.
- Формирование наиболее приемлемой организационно-штатной структуры в соответствии с технологической стратегией библиотеки.

Функции ТМ: Организация библиотечной технологии

Под организацией понимается процесс:

- определения рациональных форм разделения труда;
- распределения работы среди работников, групп работников и подразделений;
- разработки структуры органов управления;
- регламентации функций, подфункций, работ, операций;
- установления прав и обязанностей органов управления и должностных лиц;



Функции ТМ: Организация библиотечной технологии

- Эта функция ТМ формирует структуру организации и обеспечивает ее всем необходимым (персонал, оргтехника, компьютерное оборудование, средства связи и т.д.).
- То есть на этом этапе создаются условия для достижения целей библиотеки. Хорошая организация работы сотрудников позволяет добиться более эффективных результатов.

Методы определения организационно-штатной структуры библиотеки

- **метод аналогий** (организационная структура библиотеки проектируется аналогично структуре успешно работающей библиотеки),
- **экспертный метод** (анализируется существующая структура, а затем с учетом мнений экспертов осуществляется ее совершенствование или перестройка),
- **метод структуризации целей** (предусматривается предварительное определение цели управления, ее графическое развертывание в систему целей (дерево целей); структура библиотеки строится применительно к графику целей таким образом, чтобы обеспечить выполнение всех целей, но при этом каждое звено аппарата управления выполняло одну или несколько взаимосвязанных целей).

Методы определения организационно-штатной структуры библиотеки

- **Нормативная численность сотрудников в подразделении может быть рассчитана в соответствии с Методикой расчета численности работников библиотеки[\[1\]](#).**
- **[\[1\]](#) Пример расчета численности работников библиотеки // Библиотека и закон. – Вып. 3. – М., 1997. – С. 387-399.**

Функции ТМ: Координация / регулирование

- **Координация (от лат. Co - совместно + Ordinatio – упорядочение), то есть объединение в единое целое усилий каждого подразделения библиотеки. Надлежащее осуществление координации предполагает наличие развитой системы связи.**
- **В составе методов, обеспечивающих выполнение функции координирования, нашли отражение все возможные способы межличностных коммуникаций, сбора, обработки и передачи информации, принятия и реализации управленческих решений.**
- **Техническими приемами координации являются регулярное проведение совещаний, конференций, заседаний различных комиссий.**



Функции ТМ: Координация / регулирование

Функция координации играет в управлении библиотечной технологией роль, которую образно можно сравнить с ролью дирижера в оркестре.

Именно благодаря ей обеспечивается динамизм системы производства, создается гармония взаимосвязей производственных подразделений, осуществляется маневрирование технологическими и трудовыми ресурсами внутри предприятия в связи с изменением технико-экономических задач.

Функции ТМ: Координация / регулирование

Регулирование — это деятельность по поддержанию в динамической системе управления технологией заданных параметров. Оно определяется задачей сохранять состояние упорядоченности, как в библиотечной технологической системе, так и в системе управления.

Изменения в библиотечной технологии учитываются благодаря диспетчеризации, что является специфической формой оперативного регулирования. И орган управления должен различными приемами (выравнивание отклонений, устранение причин нарушений и пр.) обеспечить сохранение заданных параметров.

Функции ТМ: Активизация и стимулирование

Активизация и стимулирование - обеспечение заинтересованности всех участников процесса управления в эффективности их действий.

Для успешного достижения цели необходимо осуществить: 1) *стимулирование*, т.е. побуждение работников к активной деятельности с помощью внешних факторов (материальное и моральное стимулирование); 2) *мотивацию*, т.е. создание у работников внутренних побуждений к труду. Главным здесь является: заинтересованность в труде, потребность в трудовой активности, переживание чувства удовлетворения от работы.

Мотивация

- Мотивация - это процесс побуждения других людей к деятельности для достижения целей организации. Выполняя эту функцию, руководитель осуществляет материальное и моральное стимулирование работников, и создает наиболее благоприятные условия для проявления их способностей и профессионального "роста".
- При хорошей мотивации персонал библиотеки выполняет свои обязанности в соответствии с целями библиотеки и ее планами. Процесс мотивации предполагает создание для сотрудников возможности удовлетворения их потребностей, при условии надлежащего выполнении ими своих обязанностей. Прежде, чем мотивировать сотрудников на более эффективную работу, руководитель должен выяснить реальные потребности своих работников.

Функции ТМ: Контроль

Контроль обеспечивает надлежащее выполнение работ всеми элементами организационной структуры.

Контроль (англ. *inspection*) - *процедура оценки соответствия путем наблюдения и суждений, сопровождаемых соответствующими измерениями, испытаниями и калибровкой* (Руководство ИСО/МЭК 2).

В данном контексте контроль имеет специфическое значение и выражается в постановке целей, сравнении полученных результатов с аналогичными, определении отклонений от требуемых показателей, выяснении причин этих отклонений, принятии необходимых мер по исправлению ситуации.

Производственный контроль

- *Производственный контроль* включает в себя шесть подфункций:
 1. Маршрутизация, то есть последовательность операций.
 2. Загрузка, то есть распределение работ.
 3. Производственные графики, определяющие время, когда должна производиться каждая операция.
 4. Предварительная оценка стоимости выполнения работы.
 5. Диспетчеризация — процесс текущего упорядочения работы.
 6. Отправка — завершающая деятельность, в которой проверяется, выполнены ли планы.



Функции ТМ: Контроль

Данная функция управления предполагает учет, оценку и анализ эффективности результатов работы библиотеки. При помощи контроля производится оценка степени достижения библиотекой своих целей, и необходимая корректировка намеченных действий.

Процесс контроля включает: установление стандартов, измерение достигнутых результатов, сравнение этих результатов с планируемыми и, если нужно, пересмотр первоначальных целей.

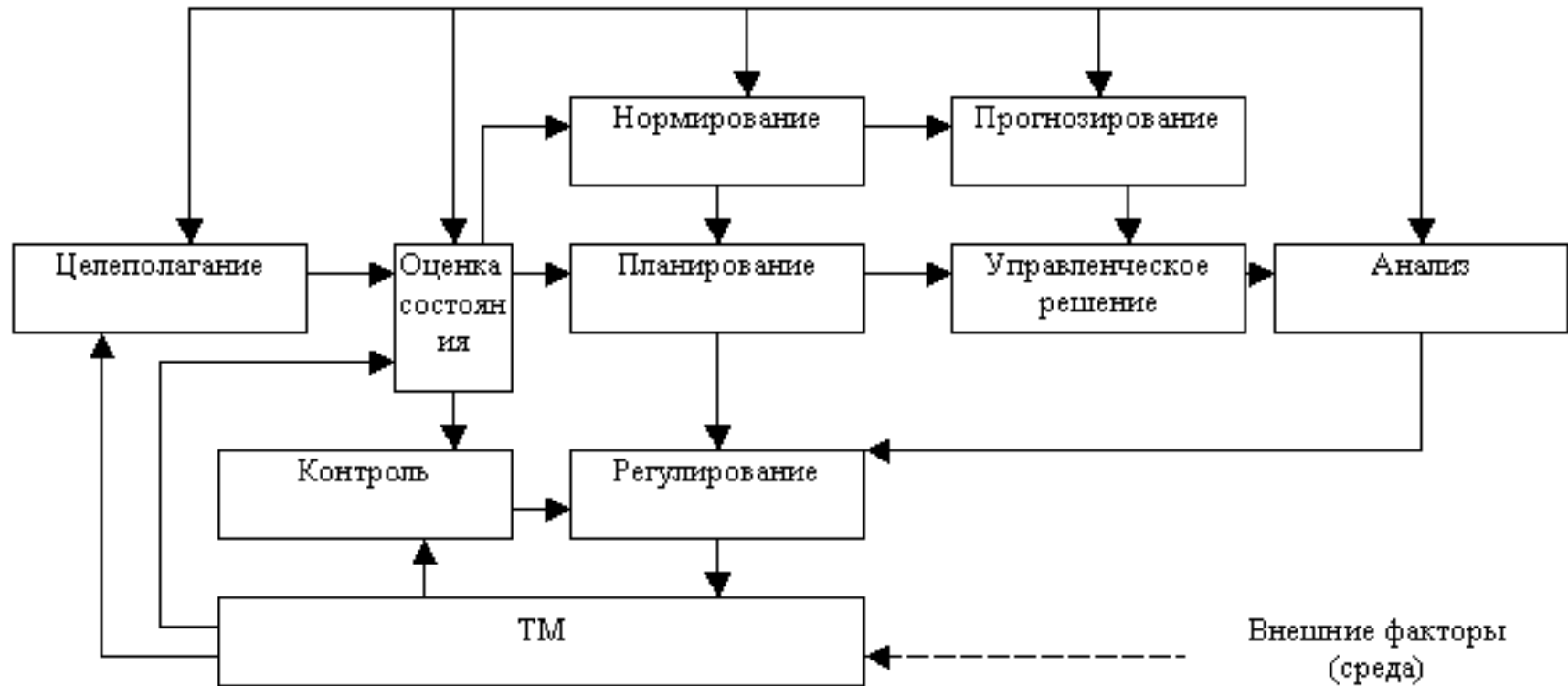
Контроль связывает воедино все функции управления, он позволяет выдерживать нужное направление деятельности библиотеки и своевременно корректировать неверные решения.

Анализ

Анализ (англ. *review*) - деятельность, предпринимаемая для установления пригодности, адекватности, результативности и эффективности рассматриваемого объекта для достижения целей (ИСО 9000).

Анализ может проводиться путем расчленения (мысленного или реального) объекта на элементы или путем исследования, т. е. систематической познавательной деятельности, направленной на получение новых знаний, информации или на изучение определенных проблем.

Схема взаимодействия функций ТМ



Разница между генеральным менеджментом и менеджментом на уровне подразделений

- **в масштабах,**
- **в пределах полномочий,**
- **в ответственности,**
- **в степени детализации.**

Составляющие ТМ на уровне отдела (подразделения)

- постановка задач и целей на уровне отдела в соответствии с общими задачами и целями библиотеки;
- организация работы отдела (разработка внутриотдельской технологии и документации, распределение обязанностей, организация рабочих мест, контроль за соблюдением технологической дисциплины и регламентов);
- управление производственной деятельностью в соответствии с планом, стимулирование качественной работы сотрудников отдела, координация производственного процесса в рамках отдела.

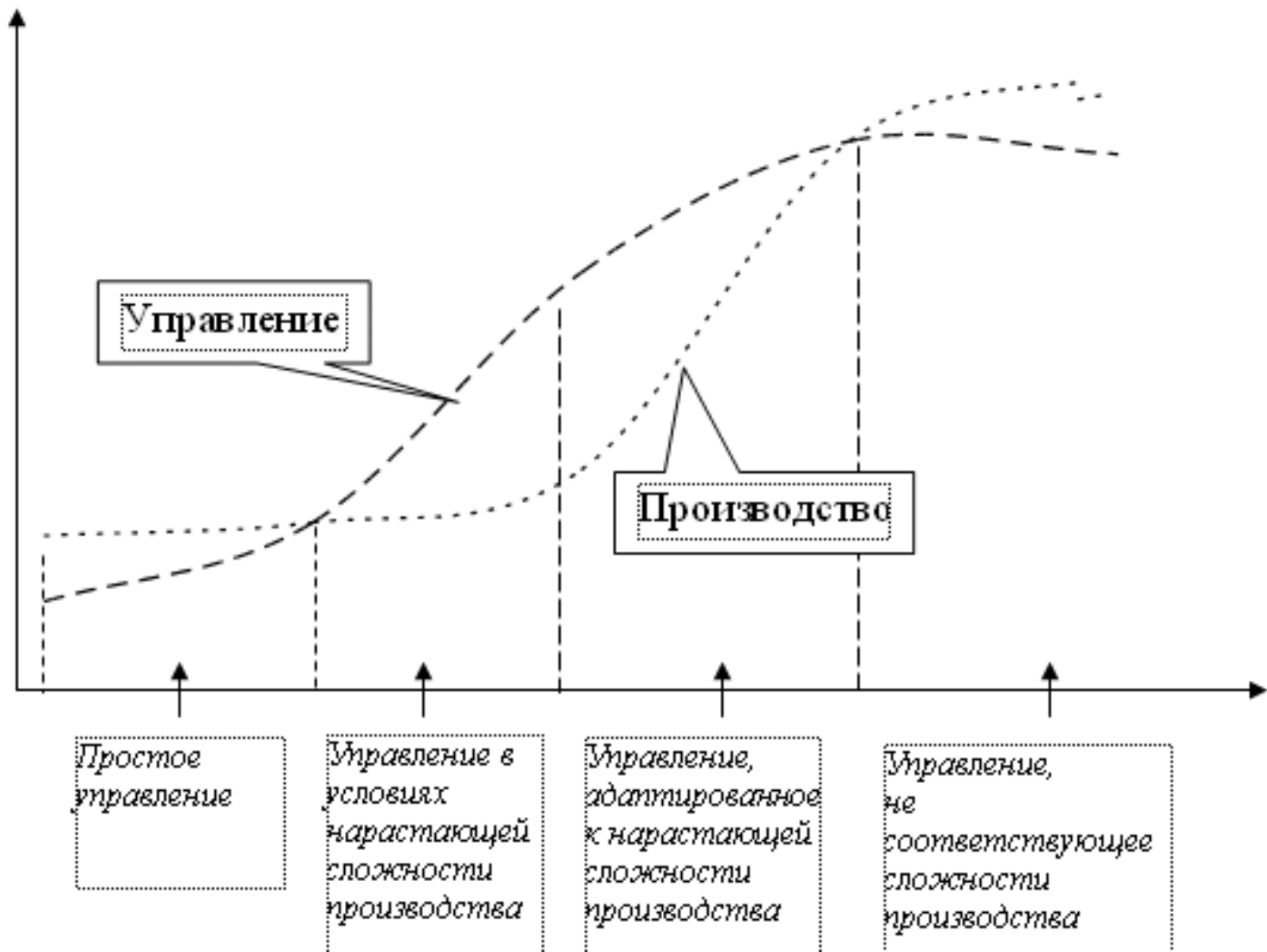
Основные вопросы, связанные с организацией технологического менеджмента в библиотеке

1. Определение задач и функций технологов в библиотеке, условий взаимодействий в межотдельских технологических циклах.
2. Технологическая подготовка производства: обеспечение готовности библиотеки к технологической инновации в соответствии с планируемыми технико-экономическими показателями; обеспечение технологичности планируемых решений; разработка и обеспечение технологического оснащения; организация реализации технологических процессов; информационно-технологическое сопровождение библиотечного производства.
3. Определение основных форм и методов участия технологов в организации библиотечного производства.
4. Выбор методов и методик расчета производственных мощностей и загрузки оборудования.

Основные вопросы, связанные с организацией технологического менеджмента в библиотеке

5. Применение методов нормирования труда в целях упорядочивания и совершенствования нормативной базы библиотеки.
6. Обеспечение сохранности информационной продукции (каталогов, баз данных, сервера библиотеки).
7. Обеспечение единой политики библиотеки в области освоения технологических процессов.
8. Экономическая оценка новых технологических процессов.
9. Участие технологов в выработке инновационной политики библиотеки, в проведении научных исследований, аудите, консалтинге, трансфере и мониторинге.
10. Психологические аспекты работы технологов.
11. Документационное обеспечение деятельности технолога.

Эффективная система ТМ



Принципы построения дерева целей библиотеки

- Дерево целей является производной схемой от структуры функций либо производственной структуры.
- Деление общей цели на подцели разной глубины означает выделение целей для каждого элемента данных структур.
- Изначально важно установить, на какой из этих основ (с учетом или без учета производственной структуры) будет формироваться дерево целей.
- Далее определить, следует ли в намечаемом наборе целей отражать лишь то новое, что появится в деятельности в связи с приспособлением к меняющимся условиям внешней среды или необходимо показывать также уже достигнутое библиотекой.

Принципы построения дерева целей библиотеки

- Построение дерева начинается с определения общей цели библиотеки, которую называют генеральной или глобальной целью.
- Например: «Максимально возможное привлечение внешних ресурсов для гармоничного развития библиотеки и полное использование ее возможностей для удовлетворения потребностей населения в библиотечных услугах, помощь в формировании потребностей».

Принципы построения дерева целей библиотеки

Определение целей на втором уровне при развернутом выделении функций может выглядеть следующим образом:

1. Улучшение рекламы библиотеки и информации об ее возможностях, предоставляемых услугах, а также удобствах в получении необходимых населению сведений и источников.
2. Увеличение объема и улучшение качества помощи читателям, ориентирующей их в текущем потоке издаваемой и поступающей в библиотеку литературы, в реферативных и справочных изданиях, произведениях литературной критики.
3. Сокращение затрат времени читателей на получение документов из фондов библиотеки и фондов других библиотек по МБА.

Принципы построения дерева целей библиотеки

4. Расширение возможностей общения читателей в стенах библиотеки для обмена мнениями о прочитанном, встречи с авторами.
5. Создание информационно более емкого собрания документов, в большей мере ориентированного на меняющиеся потребности общества и граждан.
6. Подчинение организации фондов и справочного аппарата требованиям обеспечения сохранности и более широкого и активного использования собранных в библиотеке источников.
7. Расширение площади библиотеки, ее техническое перевооружение, удовлетворение потребности в оборудовании и мебели.
8. Увеличение бюджетных ассигнований и поступлений средств от коммерческой деятельности, изыскание внутренних резервов.
9. Профессиональное, творческое и социальное развитие коллектива.
10. Совершенствование управления процессами развития и функционирования библиотеки, обеспечение более полного использования ее потенциала.

ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ БИБЛИОТЕКИ

(по материалам стратегического плана Британской библиотеки на 1989—1994 гг. без раздела научно-исследовательской работы)

- *Генеральная цель.* Сохранять, развивать, эксплуатировать и содействовать распространению своих материалов с наибольшей пользой для общества. Работать в кооперации с другими библиотеками, с частным сектором, добиваться наилучшего использования имеющихся материалов.

ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ БИБЛИОТЕКИ

(по материалам стратегического плана Британской библиотеки на 1989—1994 гг. без раздела научно-исследовательской работы)

1. Улучшать обслуживание потребителей более высокими темпами. Сделать более разнообразными и качественными библиотечные услуги.
 - 1.1. Использовать любую возможность для развития новых услуг и приспособления действующих служб для удовлетворения специфических запросов разных групп клиентов.
 - 1.1.1. Расширить спектр информационных услуг.
 - 1.1.2. Расширить выдачу по абонементу изданий, которые ранее хранились только как справочники.
 - 1.1.3. Создавать новые живые, образные и содержательно богатые образовательные программы.
 - 1.2. Быстро и точно подводить потребителей к той информации, в которой они нуждаются.
 - 1.2.1. Развивать национальную библиографическую службу.
 - 1.2.2. Обеспечить доступ в режиме «он-лайн» в каталоги библиотеки и других библиотек.

ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ БИБЛИОТЕКИ

(по материалам стратегического плана Британской библиотеки на 1989—1994 гг. без раздела научно-исследовательской работы)

- 1.3. Сделать обслуживание читателей более полным и оперативным.
 - 1.3.1. Сократить формальности при получении книг читателями из любой части фонда.
 - 1.3.2. Связать общедоступный каталог библиотеки в режиме «онлайн» с автоматизированной системой запроса книг.
 - 1.3.3. Продолжать поиск путей по ликвидации невыполненных заказов на некаталогизируемый материал.
 - 1.3.4. Более активно привлекать хранителей фондов для повышения качества работы с читателями.
 - 1.3.5. Развивать факсимильную передачу документов по запросам пользователей в стране и за ее пределами.

ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ БИБЛИОТЕКИ

(по материалам стратегического плана Британской библиотеки на 1989—1994 гг. без раздела научно-исследовательской работы)

- 1.4. Расширить выставочные площади, активизировать и увеличить объем выставочной и образовательной работы.
 - 1.4.1. Создать образовательную службу для детей и взрослых, используя знания, накопленные в фондах.
 - 1.4.2. Увеличить количество и представительность выставок.
 - 1.4.3. Расширить проведение бесед, читательских конференций, концертов и других мероприятий.
 - 1.4.4. Создать центр текстовых исследований, который посредством лекций, семинаров, научных публикаций, выставок, презентаций будет вводить пользователей в мир творчества писателей, издателей.
 - 1.4.5. Через Центр книги сконцентрировать связи с учеными, библиографами, писателями, издателями и всеми, кто любит книгу.

ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ БИБЛИОТЕКИ

(по материалам стратегического плана Британской библиотеки на 1989—1994 гг. без раздела научно-исследовательской работы)

1.5. Лучше пропагандировать библиотеку.

1.5.1. Более широко информировать общественность об услугах, которые библиотека предлагает науке и промышленности.

1.5.2. Продолжить программу предоставления собраний для выставок в стране и за рубежом.

1.5.3. Расширить издательскую деятельность.

1.5.4. Продолжить традиционное издание научных каталогов.

ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ БИБЛИОТЕКИ

(по материалам стратегического плана Британской библиотеки на 1989—1994 гг. без раздела научно-исследовательской работы)

- 2. В большей мере приспособить собрание источников и текущее комплектование к потребностям потребителей.
 - 2.1. Сделать комплектование более оперативным и всеобъемлющим.
 - 2.2. Оптимизировать соотношение новых поступлений в различные разделы общего фонда.
 - 2.3. Увеличить физический и электронный обмен текстами с другими библиотеками.
 - 2.4. Заключить соглашения с другими библиотеками на микрофильмирование, каталогизирование, обмен материалами национального наследия.
 - 2.5. Выступить инициатором интеграции сети поставщиков информации.
 - 2.6. Составить и опубликовать планы развития фондов как основы будущей политики отбора материалов. Построить новое здание, внедрить новые технологии.

ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ БИБЛИОТЕКИ

(по материалам стратегического плана Британской библиотеки на 1989—1994 гг. без раздела научно-исследовательской работы)

- 3. Построить новое здание, внедрить новые технологии.
- 3.1. Продолжить строительство нового здания.
- 3.2. Продолжить осуществление программы «Стратегия автоматизации» и программы развития телекоммуникации. Разработать Детальные планы для каждой из этих программ.
- 3.3. Предусмотреть создание автоматизированной системы обработки читательских требований, автоматизировать службу выдачи документов.
- 3.4. Реорганизовать и перестроить процесс каталогизации.
- 3.5. Модифицировать содержание и формат описания документа.
- 3.6. Автоматизировать процедуры направления на депозитарное хранение материалов, находящихся под охраной авторского права.
- 3.7. Обеспечить техническими средствами условия, замедляющие физическое разрушение наиболее ценных книг.
- 3.8. Полностью автоматизировать издательский процесс.

ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ БИБЛИОТЕКИ

(по материалам стратегического плана Британской библиотеки на 1989—1994 гг. без раздела научно-исследовательской работы)

- 4. Усилить кадровый потенциал библиотеки. Сделать работу с кадрами приоритетной.
 - 4.1. Определить рамки основных знаний и специализации на каждом уровне и виде работ.
 - 4.2. Определять фактический уровень квалификации, мастерства и знаний сотрудников на каждом рабочем месте.
 - 4.3. Составлять программы совершенствования знаний персонала для специфических видов работ.
 - 4.4. Поддерживать развитие творческой, исследовательской работы в коллективе.
 - 4.5. Привлекать к работе и самим готовить нужных специалистов.

ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ БИБЛИОТЕКИ

(по материалам стратегического плана Британской библиотеки на 1989—1994 гг. без раздела научно-исследовательской работы)

- 5. Укреплять финансовую базу, улучшать использование внутренних резервов.
 - 5.1. Добиваться увеличения бюджетного финансирования с учетом инфляции.
 - 5.2. Ввести плату за выполнение запросов по каталогам библиотеки, требующих значительного участия научного персонала.
 - 5.3. Увеличить доходы от научных исследований.
 - 5.4. Увеличить продажу на зарубежном рынке библиографических изданий библиотеки.
 - 5.5. Взимать плату за услуги по организации в библиотеке специальных выставок.
 - 5.6. Создавать совместные фонды и участвовать в совместных проектах, позволяющих привлекать дополнительные средства.
 - 5.7. Привлекать денежные пожертвования.
 - 5.8. Уменьшить траты на пополнение фондов, описание документов и уход за ними.
 - 5.9. Осуществлять приоритетное финансирование работ по строительству и техническому перевооружению библиотеки.
 - 5.10. Предусмотреть открытие книжного магазина.

ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ БИБЛИОТЕКИ

(по материалам стратегического плана Британской библиотеки на 1989—1994 гг. без раздела научно-исследовательской работы)

- 6. Совершенствовать управление развитием и деятельностью библиотеки.
- 6.1. Использовать объединенные возможности собственно библиотеки и ее взаимосвязи с другими библиотеками и центрами информационных источников в интересах научного и культурного прогресса и получения финансовой выгоды.
- 6.2. Стремиться к получению максимальной пользы от любых преобразований.
- 6.3. Ввести дополнительную должность директора по проектам для проведения политики развития будущих служб в новом здании.
- 6.4. Развивать связи между видами деятельности, которые будут осуществляться в новом здании, с тем чтобы создать организационную структуру и инфраструктурную поддержку в период переезда.
- 6.5. Сосредоточить внимание персонала на подготовке к переезду в новое здание.
- 6.6. Создать директорат по обработке централизованных поступлений и описанию.
- 6.7. Обеспечить эффективное использование материальных ресурсов и имущества.
- 6.8. Повышать эффективность труда. Продолжать использовать денежные принципы оценки работы, повышать ответственность за достигнутые результаты и использование ресурсов.
- 6.9. Развивать систему информационного обеспечения управления.

Выводы по построению «Дерева целей библиотеки»

1. В дереве целей совсем не обязательно отражать все функции даже одинаковой значимости. Выделяются лишь те из них, где есть «узкие места», своеобразные «точки роста или перемен», имеющие принципиальное значение для жизни библиотеки в будущем.
2. В совокупности целей дается сбалансированный в некоем ограниченном пространстве набор наиболее существенных целевых установок, по своему количеству не выходящих за пределы цельного восприятия. В дереве целей из 63 целей на первом уровне декомпозиции указаны 6, на втором — 43, на третьем — 19. Из общего количества целей 24 относятся к блоку обслуживания, 6 — к блоку промежуточно-производственных и 33 — к блоку вспомогательных функций. Естественно, в других библиотеках эти соотношения могут быть иными.



Выводы по построению «Дерева целей библиотеки»

3. Формулировки целей далеко не всегда равнозначны по содержательной сути, масштабу и требуемым затратам времени и ресурсов на их реализацию. Не всегда удастся добиться нужной «чистоты» в процедуре отбора целей и их формулировании. Ключевые цели выделяются указанием на их приоритетность или на более высокие темпы реализации. Намечаемый результат, как правило, выражается в самой общей форме, часто лишь в виде подчеркивания тенденции.



Выводы по построению «Дерева целей библиотеки»

4. Возможно, потребуется составить особую матричную таблицу, где по каждой функции будет отражена большая или меньшая доля соответствующего обеспечения ее ресурсами, управлением, информацией, разработками.

Выводы по построению «Дерева целей библиотеки»

5. Дерево целей, сформированное до составления стратегического плана и взятое в качестве основы, будет неизбежно уточнено в процессе работы над планом и при расчете ресурсного, финансового балансов, более глубокой проработке всех важных производственных и иных взаимосвязей.
6. В некоторых случаях могут меняться приоритеты в работе над стратегическим планом: вначале по существующей внутренней логике аналитической и проектной работы создается эскизный проект плана, затем обозначенные в нем цели структурируются в виде дерева и проверяются на предмет полноты, субординации, важности, равнозначности и т. д. В итоге совершенствуется и тот и другой документ.

Выводы по построению «Дерева целей библиотеки»

7. Важнейшим критерием для отбора целей библиотеки должно оставаться как более полное удовлетворение запросов населения на библиотечные услуги, так и необходимое для этого наращивание и максимальное использование ресурсов библиотеки. Любая цель оценивается и ранжируется с использованием этого критерия.

Литература

- Редькина, Н.С. Формирование эффективного технологического менеджмента в библиотеке // Библиотековедение. - 2008. - N 2. - С. 46 – 50.
- Редькина Н.С. Библиотечная технология: история и современность // Науч. и техн. б-ки. - 2009. - N 6. - С. 36 – 50.
- Редькина Н.С. Информационные технологии в вопросах и ответах: учеб. пособие / ГПНТБ СО РАН; Новосиб. гос. пед. ун-т. - Новосибирск, 2010. - 224 с.
- Редькина, Н.С. Технологическая работа в библиотеке : практ. пособие / Н.С. Редькина; Гос. публ. науч.-техн. б-ка Сиб. отд-ния Рос. акад. наук. - Новосибирск : ГПНТБ СО РАН, 2006. – 104 с.
- Редькина, Н.С. Путь электронных ресурсов в библиотеке : практ. пособие / Н.С. Редькина, Т.А. Калюжная ; Гос. публ. науч.-техн. б-ка Сиб. отд-ния Рос. акад. наук ; отв. ред. д-р пед. наук О.Л. Лаврик. - Новосибирск : ГПНТБ СО РАН, 2006. - 144 с.