

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БІБЛІОТЕКИ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Новікова Т.В., директор бібліотеки,
Лупіка Л.І., провідний бібліотекар

Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

Бібліотечна справа, знаходячись у сфері впливу державної політики потребує структурних зрушень, здатних привести до якісних позитивних змін, у т.ч. і в рамках підвищення якості вищої освіти. Головним в цьому напрямку наразі є розвиток інформаційної інфраструктури на базі бібліотек вищих навчальних закладів з використанням нових технологій, новацій та удосконаленням системи комплектування бібліотечних фондів. Передбачення майбутнього вузівських бібліотек можна узагальнити терміном «бібліотечна політика».

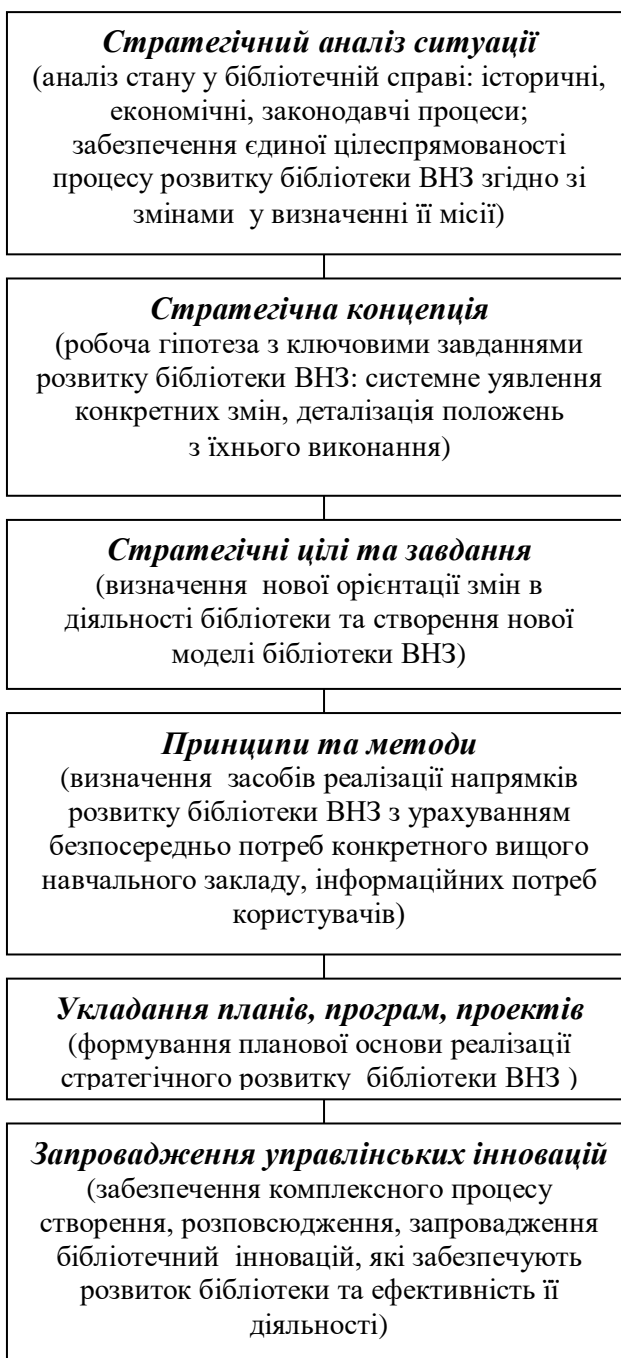
Бібліотечна політика - сукупність заходів чи план, набір цілей, їхнє логічне обґрунтування. Термін «політика» сьогодні вживається у такому розумінні: як визначення поля діяльності, як вираження загальної мети чи бажаного стану справ, як конкретні пропозиції, як програма, як результат, як наслідок, як теорія чи модель, як процес. Бібліотечна політика складається із категорій, які можна конкретизувати в такі аспекти як планування, прогноз та стратегічне управління розвитком бібліотеки.

Розглянемо таке поняття як «стратегічне управління розвитком бібліотеки», бо останніми роками ця категорія набуває усе більшого значення у зв'язку зі змінами як у суспільстві, так і вищій школі.

Нове соціокультурне середовище, в якому знаходяться бібліотеки вищих навчальних закладів – глобальна інформатизація та інші структурні освітянські реформи потребують від бібліотек нових підходів до управління бібліотекою як системним об'єктом, де усі підрозділи органічно пов'язані між собою і представляють єдине ціле. Процес управління розвитком бібліотеки вищого навчального закладу - це закономірний перехід управління з одного якісного рівня на інший, який підсилює діяльність вузівських бібліотек, спрямований на забезпечення сучасних цілей та завдань.

Необхідність стратегічного управління розвитком бібліотеки вищого навчального закладу щільно пов'язана зі змінами в організації та змісті вищої освіти на сучасному етапі, з розробкою пріоритетних моделей «нової освіти» і як наслідок – підвищення ролі бібліотек у навчальному процесі та духовному становленні студентської молоді.

Елементи та функції стратегічного управління розвитком бібліотеки вищого навчального закладу:



Розглянемо декілька з визначених елементів.

Місія бібліотеки.

Якість роботи бібліотеки вищого навчального закладу залежить від визначення місії, яку вона виконує, виходячи із завдань і цілей самого навчального закладу. Але головна місія бібліотеки – це забезпечення літературою та інформацією навчально-виховного та наукового процесів вищого навчального закладу, сприяння реалізації державної політики в галузі освіти і культури, дотримання принципів гуманізму, пріоритет загальнолюдських цінностей і моралі.

Виходячи з формулювання місії, бібліотека формує довгострокові цілі і короткострокові завдання. Місія враховує потреби користувачів бібліотеки, тому її можна сформулювати таким чином: формування, належне зберігання, використання і створення системи доступу до інформації для всіх категорій користувачів. Свою місію бібліотека виконує, створюючи своїм користувачам умови для задоволення їх інформаційних потреб, забезпечуючи широкий спектр послуг на найвищому рівні, впроваджуючи у свою роботу інноваційні технології, нові форми і методи.

Стратегічна концепція.

Стратегія використовується для того, щоб виконувалася загальна концепція діяльності бібліотеки вищого навчального закладу. Концепція не вказує як саме бібліотека повинна домагатися своїх цілей, але дає загальні орієнтири як в плануванні на перспективу, так і в діяльності на сьогоднішній день.

Концепція – це робоча гіпотеза, вона характеризує кінцевий результат намічених змін. Робота над концепцією є логічним продовженням дослідницької роботи тенденцій розвитку бібліотеки, вона вміщує сукупність взаємозв'язаних стратегічних рішень за основними напрямками діяльності вузівської бібліотеки. По відношенню до наступних стадій моделювання концепція характеризується більш високим рівнем загальності: вона відображає тільки основні моменти розвитку бібліотеки вищого навчального закладу.

Стратегічні цілі та завдання.

Цільова установка розвитку вищого навчального закладу дозволяє сформувати відповідну політику самої бібліотеки, до якого вона входить компонентою. Стратегія власного розвитку дає можливість досягти визнання бібліотеки рівноправною ланкою у процесі освіти та виховання студента, фактично бути інформаційно-освітньою лабораторією вищого навчального закладу.

Принципи визначення стратегічних цілей вузівської бібліотеки мають витoki з філософської бази управління, згідно якої все підпорядковується інтересам користувачів, максимально повному та оперативному задоволенню інформаційних потреб контингенту конкретного вищого навчального закладу у відповідності до навчального та наукового процесів з ефективним використанням ресурсів та технологій.

Спочатку варто визначити ціль на концептуальному рівні та узгодити її на функціональному рівні, тобто окреслити стратегію її впровадження. Які цілі та завдання обирати бібліотека визначає самостійно з урахуванням багатьох чинників, у т.ч. і таких як недостатність фінансування, розбалансованість книжкового ринку, активне залучення бібліотек в середовище новітніх інформаційних технологій тощо. Але важливим пріоритетом в діяльності кожної бібліотеки є раціональне та ефективне використання наявних ресурсів: фонду, довідково-бібліографічного апарату, матеріально-технічної бази, персоналу бібліотеки тощо.

Стратегія комплектування та формування фондів бібліотеки.

Поряд з новими напрямками роботи, які виникають у зв'язку з розширенням функцій бібліотеки вищого навчального закладу, існують і постійні завдання. Комплектування фонду бібліотеки традиційними джерелами інформації і технологічно новими – електронними було і залишається одним із основних моментів в діяльності бібліотеки.

Наразі, більшість вищих навчальних закладів вводять нові навчальні програми та дисципліни, але необхідних підручників та посібників для цих курсів не вистачає. Постійне подорожчання друкованої продукції, відсутність на книжковому ринку спеціальної профільної літератури, як навчальної, так і наукової, з одного боку, і необхідність розширення репертуару видань у зв'язку із збільшенням кількості нових навчальних програм та дисциплін, з другого боку, потребують від бібліотек займатися розвитком подальшої стратегії комплектування.

Для того щоб вистроїти збалансовану та обґрунтовану стратегію комплектування, необхідно проаналізувати відповідність наявних фондів до норм, які затверджено на державному рівні. Наразі основним інструментом комплектування для бібліотеки вищого навчального закладу є нормативи комплектування та оцінювання стану книгозабезпеченості основною та додатковою літературою за усіма навчальними дисциплінами.

У структурі комплектування фондів бібліотеки вищих навчальних закладів значна частина повинна складатися безпосередньо із внутрішньовузівських видань (підручників, методичних посібників), за рахунок яких можна оперативно забезпечувати потреби в профільній літературі та забезпечувати навчальний процес за новими спеціальностями та дисциплінами.

На зміну інформаційному обслуговуванню на друкованих носіях приходять забезпечення користувачів, засноване на електронному представленні найрізноманітнішої інформації, яка може тиражуватися у необмеженій кількості і є оперативною, доступною через глобальні комп'ютерні мережі незалежно від часу звертання до неї і місцезнаходження користувачів. Електронні документи стають усе більш вагомою їхньою складовою.

Комп'ютеризація бібліотек вищих навчальних закладів активізувала комплектування фонду профільними електронними документами (наукова та навчальна література, періодичні видання, методичні посібники тощо), що позитивно позначається на забезпеченні навчального процесу. Важливим фактором підвищення ефективності інформаційно-бібліотечного обслуговування користувачів в умовах обмеженого комплектування фондів є активне використання інформаційних ресурсів Інтернету. Перехід на комплектування видань на електронних носіях дозволяє економніше використовувати кошти на формування фондів та площі для їхнього зберігання.

Як бачимо, політика комплектування бібліотеки вищих навчальних закладів має бути спрямована на придбання конкретних і необхідних документів та джерел інформації, а не на їх накопичення та нагромадження.

Комп'ютеризація бібліотек..

Бібліотеки вищих навчальних закладів у процесі переходу до нових інформаційних технологій мають враховувати тенденції розвитку вищої освіти і зайняти активну позицію. Комп'ютерні технології запроваджуються в бібліотечних підсистемах: комплектування, наукова обробка документів, довідково-бібліографічне та інформаційне обслуговування, а також у видавничій та методичній діяльності бібліотеки.

Загальний шлях розвитку бібліотеки вищого навчального закладу має враховувати перспективні варіанти використання сучасних технологій для доступу до інформаційних ресурсів і необхідність розроблення нових методів на допомогу викладачам і студентам, а головне – вивчати читацький контингент, його потреби та інтереси в інформаційному просторі.

Також комп'ютеризація бібліотек потребує постійного технічного забезпечення та оновлення, що потребує не тільки значних фінансових витрат а й забезпечення підвищення відповідної кваліфікації персоналу та навчання користувачів.

Стратегія управління персоналом..

Ефективне функціонування будь-якої бібліотеки в першу чергу залежить від кадрового забезпечення і професійної підготовки її співробітників. А сама місія бібліотеки може реалізовуватися лише при чіткому формулюванні завдань та їхньому усвідомленні працівниками, які сьогодні мають бути інформаційними навігаторами, професіоналами, експертами у пошуку інформації. Усі елементи персонал-стратегії: розстановка кадрів та їх закріплення, раціональне використання людських ресурсів, система навчання і підвищення кваліфікації, оцінка діяльності персоналу та інші елементи знаходяться у тісному взаємозв'язку один з одним.

Характерною тенденцією на сучасному етапі є використання у бібліотечній практиці сучасних ринкових технологій управління персоналом. Так, підбираючи кадри, бібліотечне керівництво спирається на моделі компетентності (сформульований перелік основних завдань, навиків, умінь, необхідних працівникові для роботи на певній посаді). Це сучасна методика, що дозволяє наймати на роботу вже підготовлений персонал, здатний реалізовувати поставлені завдання.

Разом з тим, не варто нехтувати потенціалом внутрішньо бібліотечного навчання. Відповідно до цього розробляються плани занять із підвищення кваліфікації і продовження освіти для тих працівників, які вже багато років працюють у конкретній бібліотеці. Тут найбільш раціональною буде організація корпоративних семінарів, спрямованих на створення єдиної команди та вироблення ефективних групових методів взаємодії.

Важливим складником успішного функціонування бібліотеки є створення вищої управлінської ланки або спеціальної управлінської групи. Це дозволить здійснити аналіз виробничо-господарської діяльності бібліотеки, визначити конкретні ділянки, від яких залежить стабільність функціонування, окреслити щодо кожного напряму цілі та завдання. В цьому випадку зростає роль лідера – керівника бібліотеки, його взаємодії з персоналом, організації оперативного керівництва.

Також процес формування стратегії та концепції управління розвитком бібліотеки вищого навчального закладу реально може розглядатися як процес самоосвіти керівників. Термін «навчання» у даному випадку розуміється як довготривалий процес накопичення особистих знань та навиків вирішення завдань, які виникають.

Чітка організація управління персоналом піднімає організаційну культуру бібліотек вищих навчальних закладів, яка означає:

- націленість системи управління вузівської бібліотеки в цілому і кожного її елементу на перспективу,
- принциповість у стратегії розвитку та гнучка політика у тактиці,
- максимальний розвиток інноваційної діяльності керівників бібліотеки (до них пред'являються нові вимоги: ініціативність і творчий підхід до справи, здатність до стратегічного мислення).

Отже, у бібліотеку повинні приходити ті, хто знає, що потрібно здійснити в мінливій ситуації і які рішення прийняти, хто вміє визначити ділянки найбільш ефективного застосування своїх сил і можливостей, хто може згуртувати бібліотечний колектив і спрямувати його потенціал на досягнення нових цілей. На наш погляд, без підвищення людського потенціалу будь яка стратегія залишиться лише стратегією виживання, а не стратегією розвитку.

Формування планової основи реалізації стратегічного розвитку бібліотеки вищого навчального закладу.

Наступний, конструктивний рівень характеризується детальним визначенням конкретних змін і окресленням оптимальних шляхів їхньої реалізації, які отримують своє втілення в поточних планах бібліотеки. При плануванні повинні враховуватися різні питання. Організаційні питання включають вивчення обставин, які можуть стимулювати або обмежувати реалізацію змін. Серед них: наявні і потенційні ресурси бібліотеки; ситуація, за допомогою якої можна сприяти успіху нововведень (час початку змін, мотивація персоналу, готовність взяти участь у впровадженні); вплив макросередовища, зокрема, нормативно-правові, соціальні та економічні стимули та обмеження. Також на організаційному рівні визначаються структурні підрозділи, котрі планується модернізувати, перепрофілювати, створити нові або ліквідувати застарілі.

Планування повинно здійснюватися, коли стратегія вже відома а для самої стратегії були виконані якісні пілотні дослідження з основних видів діяльності бібліотеки. На основі отриманої інформації складаються план заходів і фінансовий план. При

затвердженні плану, як правило, виникає багато пропозицій і доповнень, з'являються нові ідеї, тому необхідно знайти компроміс між старими традиціями та нововведеннями. План заходів, або бізнес-план, може бути продуктом колективної творчості керівника і працівників бібліотеки. Все залежить від стилю лідерства та структури влади, що склалася у бібліотеці.

Безпосередньо впровадження змін включає постійний контроль і коригування ходу реалізації запланованих заходів. Отриманий результат є фактичним втіленням зусиль, спрямованих на зміну. Відтак, він повинен оцінюватися та ідентифікуватися з тим, що було заплановано.

Існує багато думок, що здійснити зміни в бібліотеці можна без заздальгідь розробленої програми або плану. Головний аргумент – непередбачуваність та мінливість зовнішнього середовища, за яким не встигають бібліотечні концепції і плани. Однак, сподівання на те, що все вирішиться «в процесі», як правило, призводить до незворотних наслідків.

Інноваційний процес у бібліотечному середовищі.

Для того, щоб відповідати новим викликам і завданням бібліотеки вищих навчальних закладів повинні переходити на шлях інноваційного розвитку. Інноваційний процес може бути внутрішнім (спрямованим на створення і використання нововведення всередині однієї бібліотеки), міжбібліотечним (спрямованим на створення і використання нововведення серед бібліотек одного рівня або одного регіону) і розширеним (проявлятися у появі нових генераторів нововведень, здатних розвивати ідею до досконалості та на її базі продукувати нові).

В основі інновації завжди знаходиться інноваційна ідея, що являє собою нове знання з метою його практичного застосування й, безперечно, передбачає матеріалізацію нових ідей і знань у процесі бібліотечного обслуговування з метою задоволення інформаційних потреб користувачів.

Неодмінними властивостями інновації є наукова, технічна новизна і виробнича діяльність. Бібліотечні інновації повинні приносити користь бібліотеці, бути прийнятими для широкого використання та запровадження. Будь-які інновації потребують витрат ресурсів (праці, часу, фінансів тощо).

Важливе значення має оцінка можливого ефекту від реалізації інновацій у бібліотечному середовищі. Ефект може бути економічним, фінансовим, соціальним, ресурсним, технологічним або проявлятися у нематеріальній сфері (імідж, новизна, корисність, надійність тощо).

Наприкінці, треба зазначити, що зв'язок зі всією системою та елементами управління розвитком бібліотеки вищого навчального закладу допоможе вирішувати наступні завдання:

- виконання покладених на бібліотеку функцій;
- підвищення ефективності її діяльності;
- перспективний розвиток та підготовка до рішень нових завдань в контексті розвитку бібліотеки вищого навчального закладу та ін.

Як правило, очікувані умови відрізняються від реальних і з часом потребують перегляду стратегії з урахуванням на нові виклики майбутнього. В цьому сенсі процес стратегічного управління розвитком бібліотеки вищого навчального закладу повинен бути неперервним.

ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА:

1. Ванев, А.Н. О консерватизме и традициях в библиотечном деле [Текст] / А.Н. Ванев // Библиотековедение. – 1997. – № 5/6. – С. 28-34.

2. Коморовская, Т. Библиотека в едином научно-образовательном пространстве [Текст] / Т. Коморовская // Университетская книга. – 2001. – № 8. – С.42-46.
3. Кудряшова, Г. Стратегия развития библиотеки вуза (управленческий аспект) [Текст] / Г. Кудряшова // Университетская книга. – 2002. – № 1. – С. 32-35.
4. Парсонс, В. Публічна політика: вступ до теорії й практики аналізу політики [Текст] / В. Парсонс. – К., 2006. – С.32.
5. Петрова, Л.Г. Управління бібліотекою як суб'єктом господарювання [Текст] / Л.Г. Петрова – К., 2001. – 54 с.
6. Петрова, Л. Технології впровадження змін у бібліотечну практику [Текст] / Л. Петрова // Бібліотечна планета. – 2004. – № 4. – С. 6-10.
7. Шевченко, І. Роздуми про сутність та значення бібліотечних інновацій у процесі змін [Текст] / І. Шевченко // Бібліотечна планета. – 2007. – № 3. – С.6-8.