

Краевое государственное бюджетное научное учреждение культуры  
**«ДАЛЬНЕВОСТОЧНАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА»**  
ОТДЕЛ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ И НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

**МОДЕРНИЗАЦИЯ ОБЩЕДОСТУПНОЙ БИБЛИОТЕКИ: ЭТАПЫ  
РАБОТЫ**

**Методические рекомендации**

Составитель С. А. Горячев

ХАБАРОВСК

2022

**Модернизация библиотеки** в современных условиях — понятие достаточно широкое и многогранное. Его нельзя рассматривать только лишь как ремонт, замену мебели или компьютеров. Истинный двигатель модернизации — это изменение функциональной роли библиотеки в социуме. Именно социум является главным «заказчиком» модернизации. Он определяет назначение библиотеки по большому счёту, и, как следствие, задаёт функционал для тех или иных помещений. При этом, разумеется, учитывается и развитие цифровых технологий.

О необходимости модернизации в области библиотечного дела в современном понимании этого процесса говорили уже 20 лет назад, когда создавали первые модельные библиотеки на базе общедоступных муниципальных библиотек, для чего требовался оптимальный стандартный набор материальных и информационных ресурсов для осуществления качественного библиотечно-информационного обслуживания населения.

Предметно и с новыми акцентами о модернизации публичных библиотек заговорили с 2019 года в рамках реализации национального проекта «Культура». Идейной платформой для погружения в проблематику и формирования взглядов на модернизированную библиотеку стала Концепция модернизации муниципальных библиотек Российской Федерации на основе Модельного стандарта деятельности общедоступной библиотеки, утверждённая заместителем Министра культуры РФ О. С. Яриловой.

Модельные библиотеки нового поколения, создающиеся на территории страны в рамках федерального проекта «Культурная среда», отнесены к модернизированным библиотекам в свете нового подхода к преобразованию деятельности публичной библиотеки. Так чем же надо располагать, чтобы получить такой статус?

Российская государственная библиотека в своих рекомендациях разделила модернизацию публичной библиотеки на следующие этапы:

1. Создание современного библиотечного пространства.
2. Формирование ресурсной база библиотеки нового поколения.
3. Подготовка персонала современной библиотеки.
4. Обновление форм и методов библиотечно-информационного обслуживания.

### **Создание современного библиотечного пространства**

Библиотека — это пространство для спокойного, уединённого чтения и саморазвития, встреч и работы в командах, неформального общения и обмена идеями. Дизайнерская стратегия может способствовать превращению библиотеки в привлекательное, креативное и модное место; создать открытое, комфортное, современное пространство, позволяющее максимально быстро получить нужную информацию или услугу. Такое пространство должно быть функциональным и мобильным, что позволяет при необходимости быстро преобразовать его под конкретные нужды: индивидуальную или групповую работу, проведение лекции или мастер-класса.

В целом пространственная структура библиотеки должна отражать технологию библиотечной работы. Функционально библиотека делится на три группы помещений: читательские, служебно- производственные и помещения для хранения фонда, что вызвано необходимостью организации трёх пересекающихся потоков — читателей, книг, библиотечного персонала. Так же наряду с традиционными функциональными элементами современная библиотека должна включать дополнительные зоны: лекционные залы, выставочное пространство, кружковые и игровые комнаты, кафе и так далее.

Поэтому основной задачей организации внутреннего пространства библиотеки становится рациональное размещение выполняющих различную функцию зон. Зонирование по возможности лучше организовать таким образом, чтобы читатели были обеспечены комфортными условиями для

работы, чтобы их обслуживание осуществлялось наиболее эффективно, ассортимент услуг, предлагаемый читателю в данном месте, был максимально разнообразным. Потоки читателей должны пересекаться минимальное количество раз. И при всём этом элементы пространства должны соответствовать принятым санитарным и техническим требованиям.

**Зонирование** помещения в небольших по площади библиотеках возможно несколькими способами: методом установки стационарных или подвижных перегородок, с помощью художественно выполненных занавесей, с помощью отделочных материалов, с помощью освещения, с помощью изменения высоты потолка в помещении, с помощью изменения уровня пола. Также зонирование можно организовать с помощью различных отделочных материалов: окраска стен в помещении, нанесение различных видов фотообоев, напольных покрытий, видов паркета и т. п.

**Светом** можно выделить любую часть помещения. Сегодня это можно осуществить с помощью подсветок, встроенных в потолок или стены помещения, как с помощью ламп различной мощности, так и разных по цвету. Можно над разными зонами помещения установить потолок разной высоты с вмонтированной в него системой освещения, исполненной как из точечных, так и поворотных светильников, с помощью которых возможно создание световых преград.

Хорошо помогают делить пространство (особенно в небольших помещениях) **ширмы и мягкие занавеси**. Прикрепив к потолку металлическую направляющую, можно использовать её для крепления не только драпировок, но и группы светильников. За такой своеобразной ширмой могут быть размещены: рабочий стол библиотекаря, шкаф для одежды, стеллаж с книгами. При этом важно соблюсти единообразие тканей в помещении — как по цвету, так и по фактуре.

Интересен вариант зонирования небольшого помещения с использованием небольшой **стенки с нишами**, за которой может быть

укрыто совсем маленькое помещение, выполняющее функции кабинета библиотекаря. Стенка одновременно может выполнять функцию не только разграничения помещения, но и некой плоскости для размещения выставок.

Зонирование помещений с помощью изменения **уровня потолка и пола** — один из современных методов планировки. С помощью гипсокартона можно придать самую сложную форму потолку в помещении. Понижение уровня потолка помогает создать ощущение защищённости и уюта. Ещё одним способом зонирования помещений могут быть подиумы. Поднятие пола на 40–50 см даёт возможность устроить на этой площадке или миниатюрный кабинет библиотекаря, или место для переговоров, или разместить стенды с наиболее важной информацией.

Использование **мебели** для обозначения границ зон в помещениях имеет очень давнюю историю. В библиотеках это прежде всего шкафы и стеллажи с книгами и периодикой. Причём стеллажи или шкафы могут быть размещены не только линейной стенкой, но и перпендикулярно друг относительно друга, дугами.

Ещё один не менее важный аспект современной организации библиотечного пространства — значительное расширение зон, связанных с проведением общественных мероприятий, в которые входят выставочные залы различного характера, залы для проведения встреч, конференций, специально выделенные помещения для групповой работы. Формирование новой среды в помещении библиотеки должно привлечь новые группы читателей. Библиотека получает возможность стать привлекательной для власти, коммерческих структур, творческой и научной интеллигенции.

Так же нельзя забывать, что при создании нового пространства одной из основных задач библиотеки является создание технологических условий, ресурсной базы и психологической атмосферы, обеспечивающих инвалидам, лицам с ограниченными возможностями здоровья, свободный, беспрепятственный доступ ко всем формам библиотечного обслуживания.

## **Формирование ресурсной базы библиотеки нового поколения**

Фонд современной библиотеки включает все документы, предоставляемые библиотекой своим пользователям на любом типе носителя и с любым правом доступа (т. е. ограниченным или свободным). Основными характеристиками фонда современной библиотеки являются соответствие потребностям и спросу обслуживаемого населения, регулярная обновляемость, актуальность фонда. Фонд библиотеки должен содержать книги, журналы, газеты, аудио- и видеодокументы, электронные документы, CD-ROMы, представленные в достаточном количестве, в том числе посредством межбиблиотечного абонеента (МБА), и при этом, само собой, исключать материалы, связанные с пропагандой вражды, насилия, жестокости, порнографии.

При работе с фондом библиотеки стоит учитывать нормативы, установленные Модельным стандартом деятельности публичной библиотеки (2001 г.), принятым Российской библиотечной ассоциацией, а именно: не менее 7 экземпляров на одного жителя сельской местности и не менее 5 экземпляров на жителя городской местности. При этом не нужно забывать, что литература для детей в возрасте до 14 лет должна составлять не менее 30% фонда библиотеки. Библиотека должна получать не менее одного экземпляра региональной периодики (газеты, журналы); не менее двух общегосударственных ежедневных полноформатных газет; не менее одной полноформатной региональной и муниципальной газеты. Помимо прочего, библиотеке необходимо обеспечить достаточную полноту фонда справочных изданий (не менее 10% от общего фонда).

Модельный стандарт деятельности общедоступной библиотеки» (2008 г.) даёт ориентир пополнения библиотечного фонда из расчёта:

- по рекомендации ИФЛА/ЮНЕСКО — 250 новых поступлений на 1000 жителей;

- по методике, предложенной Российской национальной библиотекой — 3,8% новых поступлений к общей книговыдаче за год;
- из расчета поддержания уровня принятой в России средней книгообеспеченности на 1 жителя.

Годовое обновление фонда модельной библиотеки нового поколения, по рекомендации РНБ, должно быть на уровне 5% от его общего объёма.

Обязательно нужно помнить о необходимости тщательного отбора библиотеками той информации, которая является доступной для детей в их стенах. Маркировка и классификация всей информационной продукции для различных категорий пользователей, а также выделение детского фонда из фонда взрослой литературы — неременное условие работы в нынешних реалиях. Периодика для детей и профессиональная литература для библиотечных работников также должна присутствовать в фонде любой современной библиотеки.

Для информационного обеспечения комплектования и совершенствования использования библиотечных фондов необходимо привлекать возможности цифровой среды (книжные блоги, буктрейлеры, контент ведущих издательств, социальные сети, открытые части коммерческих ресурсов, различные рейтинги).

Многие издательства с удовольствием пришлют вам свои книги, если вы потом о них расскажете. Например, издательство «Альпина» предлагает бесплатно присылать на обзор свои книги тому, у кого больше 500 подписчиков в социальных сетях. Если у вас посещаемый блог и вы пообещаете написать про книгу, то и другие издательства, скорее всего, вам не откажут, если вы запросите у них заинтересовавшую вас литературу. Обращаться с такими предложениями можно в PR-отдел или пресс-службу.

В текущем комплектовании следует применять современные модели (в том числе различные виды участия читателей в этом процессе, организацию на сайте библиотеки сервиса «Комплектуем библиотеку вместе», формат

комплектования, управляемого пользователем, и т. д.), создавать консорциумы по подписке на платные электронные ресурсы; искать дополнительные источники (участвовать в совместных проектах с издательствами, книжными магазинами, фирмами, в работе с литературными премиями, в частности с такими, как «Просветитель», «Русский Букер», «Большая книга», «Ясная поляна» и др.), проводить региональные книжные фестивали и ярмарки, грамотно использовать краудфандинговые платформы (например, одна из самых известных <https://planeta.ru/>) для поддержки создания новых библиотечных коллекций, профилирования библиотечных фондов, учитывать возможности платформ самопубликации для издания краеведческих ресурсов и т. д.

В формировании фондов сегодня не обязательно ориентироваться только на финансовые возможности библиотеки и лишь на платные ресурсы. Комплектование должно стать объёмным. Необходимо расширять возможности своих фондов за счёт ресурсов открытого доступа, например, видеозаписей лекций ведущих учёных, коллекций ведущих музеев мира, представленных в открытом доступе, в том числе на портале «Культура.рф», и др.

Следует понимать, что сегодня скомплектовать всё в печатном виде невозможно. Мало того, как бы мы ни старались, все равно книга в печатном виде появится гораздо позже, чем в Интернете. Поэтому более эффективный подход — выявить ключевые потребности пользователей и пытаться применять в комплектовании комплексный подход (печатные и электронные ресурсы, видеозаписи, открытые ресурсы и т. д.). Также для библиотек важно определить, какие издания представляют наибольший интерес для пользователей в электронном формате и какие печатные издания в перспективе могут быть переведены на электронную подписку. По рекомендации РГБ, печатный документ приобретается к наиболее читаемому сегменту литературы. При заказе электронной копии документа учитываются



такие факторы, как идентичность копии и оригинала, совместимость с программным обеспечением, наличие комфортного формата для чтения и поискового аппарата. Важно обратить внимание на готовность работать с новой формой услуги, как со стороны персонала, так и населения; координировать работу по комплектованию с библиотеками, находящимися поблизости (рационально использовать финансовые и трудовые резервы). Объектом координации может быть и НЭБ. Наличие электронных копий не исключает приобретения бумажных книг.

### **Подготовка персонала современной библиотеки**

Решение задач по инновационному развитию библиотек России как информационно-аналитических, культурных, образовательных и досуговых центров в первую очередь зависит от их кадрового обеспечения и профессиональной готовности библиотекарей осуществить коренную модернизацию отрасли.

Работник современной библиотеки должен обладать принципиально новыми знаниями, умениями и навыками, адекватными вызовам информационного общества и задачам социально-экономического развития страны. Ему необходимо быть широко образованным специалистом, владеющим, кроме своей профессии, навыками смежных отраслей знания и сфер деятельности: информатики, педагогики, психологии, социологии, правоведения, культурологии, коммуникативистики и многих других.

Повышение профессиональной компетентности молодых библиотечных специалистов в вопросах организации библиотечного обслуживания и проектирования в современных условиях достигается и путём развития *soft skills* — гибких, кроссфункциональных навыков (логическое и критическое мышление, креативность, умение выстраивать отношения с людьми, адаптивность к изменениям и т. д.).

В ряде библиотек России уже работают школы, предусматривающие проведение интенсивов по таким направлениям, как личная эффективность, коммуникации, цифровой интеллект и дизайн-мышление, управление проектами и командой.

Человеческие ресурсы и эффективное управление человеческими ресурсами являются основой существования, развития и роста, конкурентоспособности и успешной долгосрочной деятельности любой организации. Любая организация стремится к успеху, но, чтобы его достичь, необходимо рационально использовать свои человеческие ресурсы, так как последние являются главным источником и двигателем любых изменений в организации. Кадровый потенциал складывается из трёх составляющих: подбор персонала, система повышения квалификации и мотивация.

### ***Подбор кадров***

Во-первых, подбор персонала заключается в формировании резерва кадров на замещение вакантных рабочих мест, обладающих качествами, нужными для достижения поставленных библиотекой целей.

От качества подбора кадров во многом зависит эффективность работы библиотеки. Подбором кадров в библиотеке занимаются все руководители — от заведующих структурными подразделениями до директора. Данный процесс сопровождается отбором и расстановкой кадров в соответствии с их деловыми качествами.

Отбирая важнейшие качества для определения требований к кандидатам на ту или иную должность, следует учитывать те из них, которые необходимы при поступлении на работу, и те, которые можно приобрести достаточно быстро, освоившись с работой после назначения на должность.

Возникновение у библиотеки потребности в человеческих ресурсах, в принятии новых работников требует решения двух вопросов: каковы

источники найма требуемых работников и как они узнают об имеющихся вакансиях?

Традиционно используются в практике деятельности библиотеки два общих источника набора: внутренний (из персонала организации); внешний (из людей, не связанных с данной библиотекой).

Внешними источниками могут быть:

- прежние сотрудники, ушедшие из библиотеки, которые могут вернуться или назвать других претендентов на должность;
- случайные претенденты, самостоятельно обращающиеся по поводу работы;
- университеты, институты, колледжи и другие учебные заведения;
- государственные агентства по трудоустройству;
- рекламные объявления.

Каждый из источников имеет свои преимущества и недостатки:

	<b>Внутренние источники</b>	<b>Внешние источники</b>
+	Появление шансов для служебного роста. Повышение степени привязанности к организации. Улучшение социально-психологического климата в коллективе. Низкие затраты на привлечение кадров. Претендентов на должность хорошо знают в организации. Претендент на должность знает данную организацию. Сохранение уровня оплаты труда, сложившегося в организации. Освобождение занимаемой должности для роста молодых кадров данной организации. Быстрое заполнение освободившейся штатной должности без длительной адаптации. «Прозрачность» кадровой политики. Высокая степень управляемости сложившейся кадровой ситуацией. Возможность целенаправленного повышения квалификации персонала. Появление возможности избежать всегда убыточной текучести кадров. Рост производительности труда, если перевод	Более широкие возможности выбора. Появление новых импульсов для развития организации. Новый человек, как правило, легко добивается признания. Приём на работу покрывает абсолютную потребность в кадрах. Меньшая угроза возникновения проблем в организации.

	на новую должность совпадает с желаниями претендента. Решение проблемы занятости собственных кадров. Повышение мотивации, степени удовлетворённости трудом.	
–	Ограниченность возможности для выбора кадров. Напряжённость или соперничество в коллективе в случае появления нескольких претендентов на должность. Появление панибратства при решении деловых вопросов, так как только вчера претендент на должность руководителя был наравне с коллегами. Нежелание отказать в чем-либо сотруднику, имеющему большой стаж работы в данной организации. Снижение активности рядового работника, претендующего на должность руководителя, так как автоматически преемником является заместитель руководителя.	Более высокие затраты на привлечение человеческих ресурсов. Высокий удельный вес работников, принимаемых со стороны, способствует росту текучести кадров. Ухудшается социально-психологический климат в организации среди давно работающих сотрудников. Высока степень риска при прохождении испытательного срока. Плохое знание организации. Длительный период адаптации. Блокирование возможностей служебного роста для работников организации. Нового работника плохо знают в организации.

Этап конкурсного отбора персонала более сложен в организационном плане. Он предполагает проведение нескольких последовательных туров:

1. Привлечение в библиотеку соискателей, удовлетворяющих предъявляемым требованиям.

2. Предварительное собеседование с претендентами, имеющее целью выяснение вопросов, возникших в процессе заочного (по документам) знакомства с кандидатом.

В ходе беседы уточняются сведения по качеству образования, по соответствию полученным рекомендациям с предыдущих мест работы.

При собеседовании особое внимание обращается на следующие аспекты:

- попытки опрашиваемого уйти от детального ответа;
- общие фразы;
- неуверенность или, наоборот, умение держаться в незнакомой обстановке;
- общий кругозор;
- интересы;

- интеллектуальный уровень;
- быстрота реакции;
- степень коммуникабельности и т. д.

3. Окончательное собеседование имеет целью уточнение не выясненных до конца и возникших в ходе промежуточных процедур вопросов и принятие окончательного решения. Принятие окончательного решения, как правило, предлагается дирекции библиотеки в форме рекомендации о приёме на работу кандидата, победившего в конкурсе, со следующими возможными условиями:

- обязательного испытательного срока;
- необходимости предварительного профильного обучения и стажировки;
- без каких-либо предварительных условий.

*Расстановка кадров* — задача исключительно сложная. Даже после того, как произведён отбор специалиста для работы в библиотеке по всем формальным признакам, соответствующим требованиям должности, руководству библиотеки приходится принимать решения в отношении его наиболее рационального использования, последующих перемещений (вертикальных и горизонтальных), определять степень его соответствия занимаемой должности и т. д.

В этом направлении для оценки персонала успешно используются практические методы установления степени соответствия кандидата рабочему месту — отдельные поручения, временное замещение должности, стажировка и т. д.

*Аттестация персонала* также является одним из важнейших элементов подбора кадров, который представляет собой периодическое освидетельствование профессиональной пригодности и соответствия занимаемой должности каждого работника. Порядок и условия проведения аттестации персонала устанавливаются федеральными нормативными актами. Процедуру аттестации, необходимо отличать от

простой оценки персонала. Аттестация представляет собой подведение итогов работы сотрудника по завершении срока действия его трудового договора, оценку результатов его труда, определение степени соответствия сотрудника установленным должностным требованиям (должностной инструкции). Регламентируется локальным нормативным актом — Положением об аттестации работников учреждения. Интервал проведения — один раз в пять лет.

### ***Система повышения квалификации (развитие персонала)***

На современном этапе система повышения квалификации — это динамично развивающийся комплекс нестандартных инновационно-образовательных и адаптационных форм и методов воздействия на библиотечные кадры с целью обеспечения и дополнения профессионального, информационного, культурного образования, а также повышения профессиональной компетентности, ориентированной на учёт изменений, происходящих в общественно-экономической и культурно-профессиональной среде; поддержания соответствующего профессионального уровня библиотечного специалиста, способного ориентироваться в современном мире; обеспечения высокой конкурентоспособности и общественного признания в условиях интенсивного развития новых технологий и услуг.

Каждая библиотека должна обеспечить повышение квалификации своих сотрудников на рабочем месте и за её пределами в соответствии с имеющимися у неё средствами, для этого необходимо разработать программу непрерывного библиотечного образования.

Дополнительное профессиональное образование (ДПО) — центральное звено системы непрерывного образования. В библиотечно-информационной сфере ДПО — одно из главных направлений отраслевой образовательной политики, так как сегодня тысячи работников библиотек, не имеющих профильного образования, нуждаются в профессиональной переподготовке и каждый библиотекарь — в регулярном и оперативном

повышении квалификации. Необходимость принципиального обновления профессиональных компетенций, знаний и умений библиотекарей продиктована активным освоением библиотеками не только современных цифровых, но и социально-коммуникативных технологий, открывающих новые горизонты развития. Сегодня повышение квалификации и профессиональная переподготовка — становятся наиболее эффективным инструментом включения библиотекарей в процесс реализации новых социальных и технологических задач. Также ДПО в формате профессионального обучения на рабочих местах помогает молодым специалистам, получившим среднее или высшее профильное образование, восполнить недостающие практические знания и навыки, адаптироваться к реалиям библиотечной практики. Таким образом, ДПО как наиболее массовое и востребованное звено образовательной системы напрямую содействует развитию кадрового потенциала отрасли в целом.

Ещё одной формой стимулирования, обновления профессиональных знаний и творческого поиска являются конкурсы профессионального мастерства. Положительной чертой таких конкурсов является то, что в процессе подготовки и проведения принимает участие весь коллектив библиотеки. Это создаёт творческую атмосферу, накладывает определённую ответственность на уровень профессиональной подготовки сотрудников, а также и общую эрудицию, творческие способности, деловые качества личности.

Для развития командообразования в коллективе можно использовать деловые игры. Использование деловых игр в качестве итоговой оценки персонала — нововведение, пришедшее в нашу практику, в сущности, является неформальной аттестацией специалистов. Деловую игру можно рассматривать как моделирование реальной действительности специалиста в тех или иных специально созданных производственных ситуациях. Сущность деловой игры заключается в том, что она является формой воссоздания предметного и социального содержания

профессиональной деятельности, характерного для данного вида труда.

Традиционно библиотекарь имел дело с документами на бумажных носителях, которые не требовали при их воспроизведении технических устройств. Сейчас всё чаще он работает с аудио- и видеоматериалами, компакт-дисками, электронными изданиями. Следовательно, ему необходим навык владения соответствующими техническими средствами. Современный библиотекарь должен владеть компьютером, ксероксом, сканером, принтером, модемом, видеотехникой и другой аппаратурой. Таким образом, происходит технизация библиотечной профессии. Молодые сотрудники в данном случае могли бы выступить в качестве «цифрового куратора» и помочь старшим коллегам освоить современное оборудование.

Таким образом, необходимо всецело поддерживать и развивать систему подготовки и переподготовки квалифицированных библиотечных кадров. От решения кадровых проблем отрасли в первую очередь зависит будущее библиотек и их социальная востребованность в наше быстро меняющееся время. Рекомендуемый интервал для обновления библиотечных знаний, умений и навыков — один раз в три года.

### **Мотивация персонала**

Успех любой организации в немалой степени зависит от того, насколько слаженно и старательно работает весь коллектив и каждый человек в отдельности. Чтобы сотрудник стремился выполнить свои обязанности максимально хорошо, необходима грамотная и достаточная мотивация персонала.

Нередко руководство проявляет привычный подход, а именно — награждает передовиков, порицает отстающих и устраивает общий корпоратив в конце каждого года. Однако, если ежедневная атмосфера в коллективе так себе, то общие праздники будут для сотрудников не особо интересны. Тут нужны иные способы организации работы.

Существуют различные способы мотивации, из которых основные



следующие:

– нормативная мотивация — побуждение человека к определённому поведению посредством идейно-психологического воздействия: убеждения, внушения, информирования, психологического заражения и т. п.

– принудительная мотивация, основывающаяся на использовании власти и угрозе ухудшения удовлетворения потребностей работника в случае невыполнения им соответствующих требований.

– стимулирование — воздействие не непосредственно на личность, а на внешние обстоятельства с помощью благ — стимулов, побуждающих работника к определённому поведению.

Существует три метода повышения ценности работы в глазах её исполнителей:

– подбор для работника такой сферы деятельности, которая бы стимулировала достижение им собственных целей, то есть необходимо создавать условия для реализации в процессе трудовой деятельности способностей и индивидуальных склонностей сотрудника;

– помощь работнику в достижении им удовлетворения своей деятельностью и повышении самооценки;

– стимулирование достижений работника через систему внешних поощрений, таких как продвижение по службе, повышение жалования или материальное вознаграждение.

В практике управления персоналом наиболее распространённым способом является материальное стимулирование. Однако, чем выше уровень развития социальных и производственных отношений, тем чаще члены коллектива сами проявляют желание участвовать в делах библиотеки, то есть возрастает потребность в моральном удовлетворении от хорошо выполненной работы, от внедрения новой идеи.

Рассматривая библиотеку как организацию, необходимо признать, что для успешного руководства персоналом в каждой библиотеке должна

быть построена собственная система мотивации и стимулирования, учитывающая как внешние факторы (социально-экономические условия деятельности библиотеки), так и характеристики внутренней среды: организационную культуру, специфику библиотечного труда, стиль управления и особенно потребности и индивидуальные типологические свойства личности.

Персонал модернизированной библиотеки (минимум 2 человека) должен быть не только технически и информационно грамотным (навигатор в физических и виртуальных ресурсах), но и владеть инновационными формами просветительской деятельности, обладать креативным сознанием для превращения своей библиотеки в территорию творчества, внедрения креативных индустрий.

### **Обновление библиотечно-информационного обслуживания**

Библиотеки сегодня выступают как полифункциональные учреждения, вынужденные находить и занимать социокультурные ниши на досуговом рынке и брать на себя функции, свойственные другим культурно-просветительным и воспитательным учреждениям. Библиотекам приходится предлагать новые услуги и повышать качество традиционных услуг, осваивать непривычные формы деятельности. При этом отличительной особенностью библиотек от других учреждений культуры является то, что досуговая деятельность в них понимается не только как развлекательная, но и как просветительская.

Мероприятия и услуги, транслируемые библиотекой, должны отталкиваться от реальных, виртуальных и потенциальных потребностей её пользователей: информационных, культурных, образовательных и самообразовательных, коммуникационных, досуговых и других.

В разделе 3.3.2 «Модельного стандарта деятельности общедоступной библиотеки» (2008 г.) приводится описание культурно-просветительской деятельности библиотеки, согласно которому это:

1. Площадка обсуждения информации (место общения, просвещения, «интеллектуально-досуговый центр» и др.);

2. Площадка получения новых знаний, самообучения, обучения (образовательная деятельность, в том числе курсы, тренинги, семинары, лекции);

3. Площадка проведения культурно-просветительских и социально значимых мероприятий — литературные студии для взрослых и детей, «библиотечные уроки», литературные встречи, организация посещений библиотек учащимися и студентами, мероприятия по патриотическому воспитанию и др.;

4. Площадка (место) и канал получения государственных и других социально значимых услуг или информации по получению государственных и иных услуг;

5. Консультационный пункт и площадка (место) для получения социально значимой информации и услуг (юридических, социально значимых организаций, в том числе ЖКХ).

Распространёнными подходами при продумывании перечня и форм публичных мероприятий и программ являются три ключевых момента:

1. Продвижение базового ресурса библиотеки — книги;
2. Ориентация на социальный заказ общества;
3. Ориентация на выявленные потребности и предпочтения целевых групп пользователей либо их сочетания.

Основные задачи, которые предстоит решать библиотеке при планировании того или иного мероприятия:

- помощь в социальной и профессиональной адаптации личности;
- психологическая поддержка разных групп населения;
- создание среды для реализации способностей, талантов, общественных амбиций;
- организация интеллектуального досуга и общения.

Поскольку нет прямой зависимости между посещением публичных

мероприятий и обращением в библиотеку за информационно-библиотечными услугами, библиотекам следует направлять усилия на то, чтобы посетители мероприятий становились постоянными пользователями, а пользователи принимали участие в мероприятиях.

При планировании мероприятий и услуг пристальное внимание необходимо уделять пользователям с особыми потребностями, в т. ч. с ограниченными возможностями здоровья, детям и молодёжи.

Основывая свою работу лишь на традиционных формах обслуживания, трудно было бы выстоять в конкурентной борьбе с другими представителями рынка культурно-информационной продукции и услуг. Библиотека не может жить без постоянного поиска и обновления массовых форм обслуживания. Нетрадиционные формы возникают как ответ на культурно-информационные потребности общества и определённых групп. Поэтому многие нынешние новые формы — лишь хорошо забытые старые, получившие свежее дыхание и иные названия. Массовая работа — это в первую очередь публичная деятельность, поэтому от того, как эта деятельность в библиотеке организована, во многом зависит её имидж.

### ***Выставочная деятельность современной библиотеки***

Изменения и тенденции развития современного библиотечного обслуживания отразились и на выставочной деятельности библиотек. В последние годы при разработке дизайна выставки в библиотеках стали активно использовать всевозможные вспомогательные материалы — знаковые, художественные, предметные, декоративные, природные и т. д., способствующие лучшему выражению идеи, акцентированию на чём-либо, позволяющие сделать выставку яркой и содержательной. Такой творческий подход к оформлению книжных выставок можно только приветствовать, но, к сожалению, довольно часто именно так понимается инновационный подход к этому виду библиотечной деятельности.

К традиционным выставкам относятся: выставки новых поступлений,

тематические, персональные, жанровые, к знаменательным и памятным датам, в помощь учебному процессу и т. д.

У традиционных видов выставок стали появляться нетрадиционные формы. Одним из основных составляющих организации подобных выставок является творческое начало библиотекарей, позволяющее выйти за рамки стандарта, воплотить в жизнь свой оригинальный, не похожий на другие проект.

Примеров нетрадиционных выставок довольно много. Например, выставка-инсталляция. Инсталляция (англ. «installation» — установка, размещение, монтаж) — форма современного искусства, представляющая собой пространственную композицию, созданную из различных элементов и являющую собой художественное целое.

Книжная инсталляция — это пространственная композиция, созданная из книжных изданий, различных материалов и форм. Цель книжной инсталляции — создание объёмной художественной композиции или трёхмерной среды в определённом пространстве. Книги в комбинации с другими предметами освобождаются от своих традиционных функций и создают новые смысловые значения.

Ещё одна форма нетрадиционной выставки — интерактивные выставки, призванные организовать живое общение между читателями, призвать их к обсуждению поставленной проблемы, а также обеспечить обратную связь между читателем и библиотекарем. Образовательный и воспитательный потенциал такой выставки существенно возрастает. В библиотечной практике используются разнообразные интерактивные выставки: игровые, диалоговые и т. п.

Игровые выставки используются преимущественно в детских, юношеских и школьных библиотеках, хотя возможна организация подобных выставок и для взрослых. Эти выставки включают в себя элементы игры. Читателям предлагается ознакомиться с представленными на выставке документами и выполнить некоторые задания. Среди форм

игровых выставок наиболее часто встречаются: выставка-викторина, выставка-кроссворд, выставка-чайнворд, выставка-загадка, выставка-провокация, выставка-конкурс.

Библиотекарям, занимающимся выставочной работой, необходимо помнить основное назначение этого вида массового библиотечного обслуживания. И даже если библиотекой инициирована организация нетрадиционной выставки, нельзя забывать об обязательном присутствии на выставке документальных источников.

### **Услуги современной библиотеки**

Библиотека нового поколения становится площадкой разработки новых типов услуг, связанных не только с формами и различными форматами воплощения, но и с информационным наполнением в соответствии с требованиями местной аудитории. Так как ни Модельный стандарт, ни законодательство РФ, по сути, не ограничивает персонал библиотек в зарабатывании на реализуемых услугах и мероприятиях, услуги поделены на платные и бесплатные. Однако нужно помнить, что заработок не является целью библиотеки, а является лишь подтверждением эффективной и разумной работы руководителя и персонала.

В соответствии с Федеральным законом «О библиотечном деле» граждане имеют право бесплатно получать:

- полную информацию о составе библиотечных фондов через систему каталогов и другие формы библиотечного информирования;
- консультационную помощь в поиске и выборе источников информации;
- во временное пользование любой документ из библиотечных фондов.

Остальные услуги могут предоставляться как на бесплатной, так и на платной основе. В зависимости от источников финансирования услуги подразделяются на следующие виды:

– услуги населению в составе государственного (муниципального) задания;

– услуги в рамках целевых программ/спонсорской помощи/благотворительных программ;

– услуги, организованные собственными временем и усилиями библиотек;

– платные услуги.

В состав государственного (муниципального) задания для библиотек, как правило, в тех или иных видах и объёмах входят виды услуг, включённые в отраслевые и ведомственные перечни государственных (муниципальных) услуг и отражённые в Уставе как основном нормативно-правовом документе и в Правилах пользования библиотекой. Среди них выделяют следующие:

– организация и проведение культурно-досуговых, просветительских и образовательных мероприятий;

– экспозиционно-выставочная деятельность;

– экскурсионное и лекционное обслуживание пользователей;

– предоставление услуг по копированию документов из фондов библиотеки (с учётом ограничений, указанных в части 4 ГК РФ);

– предоставление услуг по созданию электронных ресурсов, в том числе сетевых, и обеспечению доступа к ним;

– организация и проведение конференций, семинаров, выставок и других социально-культурных мероприятий на территории библиотеки.

Помимо этого, в современной библиотеке пользователи могут получить следующие виды услуг:

– выполнение запросов пользователей путём предоставления уточняющих, адресных, тематических, фактографических справок, как в реальном, так и в виртуальном режимах;

– предоставление пользователям автоматизированных рабочих мест для самостоятельной работы;

– обеспечение свободного бесплатного доступа к электронным локальным и удалённым базам данных, электронным библиотекам и библиотечным системам;

– проведение бесед, встреч со специалистами, представителями различных профессий, консультаций в помощь социализации, профориентации и профадаптации;

– проведение практикумов, учебных курсов по информационной грамотности, культуре чтения и навыкам поиска информации с использованием печатных и электронных ресурсов, курсов иностранного языка;

– организация услуг для людей с ограниченными физическими возможностями, для их родственников и опекунов;

– предоставление людям возможности участвовать в работе клубов, творческих объединений, выставок, лекториев, мастер-классов и прочих мероприятиях, действующих на базе библиотеки;

– сбор и предоставление актуальной информации о разнообразных формах досуга разных групп населения (музеи, выставки, концерты, спектакли, фильмы, клубы, диспуты, лекции и т. д.) как в самой библиотеке, так и за её пределами с использованием средств визуального информирования («бегущая строка», экранная и печатная информация, радиообзоры и т. п.).

Особенно актуальны сегодня задачи и услуги, связанные с социальной миссией библиотеки. На них мы призываем вас обратить особенно внимание хотя бы потому, что услуги и проекты, направленные на решение этих задач, имеют хорошую перспективу в реализации и поддержке со стороны государства.

В числе первостепенных хотелось бы отметить:

– образовательную деятельность и помощь в самообразовании для различных целевых групп;

– организацию библиотечной адаптационной психологической



службы с использованием методик библиотерапии, сказкотерапии и других психотерапевтических практик для решения проблем снятия стрессовых состояний у людей, подвергшихся агрессивному воздействию, угрозам, насилию.

Внестационарные услуги предназначены для тех, кто не имеет возможности посещать библиотеку и работать с её ресурсами дистанционно. Для небольших населённых пунктов оптимально использование передвижных многофункциональных центров культуры. Помимо библиотекарей, библиомобили могут использоваться методистами и организаторами культурных и оздоровительных мероприятий. К категории перспективных внестационарных услуг библиотеки можно отнести также уличные библиотеки. Они востребованы и активно поддерживаются пользователями — при условии, если библиотека следит за наполнением своей уличной библиотеки, её состоянием и внешним видом.

Не менее важными являются и услуги, направленные на создание комфортного пребывания пользователей в стенах библиотеки. Например, для удовлетворения потребности работать в группе (так называемого коворкинга или бронирования помещения) выделяется помещение, оборудованное рабочими местами, компьютерами, проекционным аппаратом или флипчартом (магнитно-маркерная доска). Услуги, предназначенные для молодых родителей с детьми, предполагают наличие специальной комнаты, где можно переодеть или покормить ребёнка.

Помимо прочего, услуги, обеспечивающие комфорт, включают организацию пищевого и питьевого режима (наличие вендинговых аппаратов, кулеров или пурифайеров (аппаратов с фильтрованной питьевой водой), кафе. Рядом с библиотекой можно оборудовать своими силами велосипедную парковку, у входа в библиотеку — место для размещения детских колясок.

Стоит предусмотреть также услуги, упрощающие людям жизнь:

обозначить место, где можно поговорить по мобильному телефону; организовать и разместить посильную навигацию по библиотеке.

Виртуальные услуги включают разнообразные виртуальные справочно-информационные услуги (виртуальную справку), а также службу онлайн-консультирования.

Современная библиотека давно вышла за рамки только хранилища знаний и книг и перешла на активный диалог и взаимодействие с пользователем. Идея того, что библиотеки существуют для пользователей, не нова, однако в последние годы ориентация на пользователя и социальный запрос стоит в приоритете. Библиотека должна предоставлять своим пользователям такие мероприятия и услуги, которые будут способствовать их самообразованию, просвещению, социализации и информатизации. Библиотека должна стать тем местом, куда читатель придёт за поиском информации по любому интересующему его вопросу. Она не должна взять на себя функции других учреждений, но определённо должна отвечать вызовам времени. Помимо прочего, необходимо учитывать, и это очень важно, что для проведения того или иного мероприятия необходимо подбирать грамотного и уверенного лектора/модератора, поскольку половина успеха мероприятия зависит от того, кого вы выберете для его проведения. Даже самое хорошее мероприятие может быть провалено, если сотрудник будет мямлить, путаться в данных и плохо работать с аудиторией. Поэтому необходимо взглянуть на свои мероприятия и услуги по-новому и выйти за рамки привычного. Для этого вам совсем не нужна обширная материально-техническая база и множество средств и ресурсов. Прежде всего вам необходимо понимание новой роли библиотеки в жизни общества, желание и горящие глаза.

### **Список использованных и рекомендуемых источников**

1. Какой должна быть библиотека в современном мире? — Текст :

электронный // Литература : [сайт]. — URL: <https://litteratura.org/non-fiction/597-kakoy-dolzhna-byt-biblioteka-v-sovremennom-mire.html> (дата обращения: 28.09.2022).

2. Конструктор проектирования библиотечных пространств. — Текст : электронный // Новая библиотека : [сайт]. — URL: <https://xn--80aacacvtbthqmh0dxl.xn--p1ai/assets/files/documents/konstruktor.pdf> (дата обращения: 28.09.2022).

3. Концепция модернизации муниципальных библиотек Российской Федерации на основе Модельного стандарта деятельности общедоступной библиотеки // Министерство культуры Российской Федерации : [сайт]. — URL: <https://culture.gov.ru/documents/kontseptsiya-modernizatsii-munitsipalnykh-bibliotek-rossiyskoy-federatsii-na-osnove-modelnogo-standa/> (дата обращения: 07.10.2022).

4. Кузнецова, Т. Я. Дополнительное профессиональное библиотечно-информационное образование: концептуально-методологические основы и механизмы формирования системы. — Текст : электронный // Научные и технические библиотеки: [сайт]. — URL: <https://ntb.gpntb.ru/jour/article/viewFile/328/328> (дата обращения: 28.09.2022).

5. Логунова, Н. В. Диалоговые формы работы, их место в системе методов коррекционного обучения. — Текст : электронный // Prodlenka : [сайт]. — URL: <https://www.prodlenka.org/metodicheskie-razrabotki/84685-dialogovye-formy-raboty-ih-mesto-v-sisteme-met> (дата обращения: 28.09.2022).

6. Модельная библиотека: лучшие идеи и практики. — Текст : электронный // КОУНБ им. А. К. Югова : [сайт]. — URL: <http://yugovalib.ru/uploads/docs/d3911d088f19bce8894e46a7cf03dc1d.pdf> (дата обращения: 28.09.2022).

7. Модельные библиотеки нового формата. — Текст : электронный // ОБУК «Областная библиотека им. Н. Асеева» : [сайт]. — URL: <http://kurskonb.ru/mba/files/modlibnew.pdf> (дата обращения: 28.09.2022).

8. Модельный стандарт деятельности общедоступной библиотеки —

Текст : электронный // Консорциум Кодекс : [сайт]. — URL: <https://docs.cntd.ru/document/420364098> (дата обращения: 07.10.2022).

9. Положение о муниципальных модельных библиотеках Российской Федерации : проект — Текст : электронный // Российская библиотечная ассоциация : [сайт]. — URL: [http://www.rba.ru/forum/images/8forum/poloj\\_mb20.pdf](http://www.rba.ru/forum/images/8forum/poloj_mb20.pdf) (дата обращения: 07.10.2022).

10. Рекомендации по разработке концепции модернизации библиотеки в соответствии с Модельным стандартом деятельности общедоступной библиотеки. — Текст : электронный // Новая библиотека : [сайт]. — URL: <https://xn--80aacacvtbthqmh0dxl.xn--p1ai/assets/files/2.-rekomendacii-po-razrabotke-konceptcii.pdf> (дата обращения: 28.09.2022).

11. Семкина, К. Современная библиотека: из настоящего в будущее. — Текст : электронный // ВО!круг книг : [сайт]. — URL: [http://vokrugknig.blogspot.com/2017/08/blog-post\\_25.html](http://vokrugknig.blogspot.com/2017/08/blog-post_25.html) (дата обращения: 28.09.2022).

12. Современная библиотека — какой она должна быть? — Текст : электронный // Новация : [сайт]. — URL: [https://n-72.ru/company/news/sovremennaya\\_biblioteka\\_kakoy\\_ona\\_dolzha\\_byt/](https://n-72.ru/company/news/sovremennaya_biblioteka_kakoy_ona_dolzha_byt/) (дата обращения: 28.09.2022).

13. Современная библиотека: от идеи к реализации : метод. рекомендации. — Текст : электронный // Иркутская областная государственная научная библиотека им. И. И. Молчанова-Сибирского : [сайт]. — URL: [https://irklib.ru/nmo/metod-recomend/%D0%98%D0%B7%D0%A0%D0%98%D0%9E%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%BA%D0%B0%D0%BF%D0%BE%D0%B1%81%D0%BE%D0%B2%D1%80%D0%B5%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B9%D0%B1%D0%B8%D0%B1%D0%BB%D0%B8%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BA%D0%B5%20\(2\)%20\(4\).pdf](https://irklib.ru/nmo/metod-recomend/%D0%98%D0%B7%D0%A0%D0%98%D0%9E%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%BA%D0%B0%D0%BF%D0%BE%D0%B1%81%D0%BE%D0%B2%D1%80%D0%B5%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B9%D0%B1%D0%B8%D0%B1%D0%BB%D0%B8%D0%BE%D1%82%D0%B5%D0%BA%D0%B5%20(2)%20(4).pdf) (дата обращения: 28.09.2022).

14. Современная библиотека — что это за место?. — Текст :

электронный // Дзен : [сайт]. — URL:  
[https://zen.yandex.ru/media/ugolok\\_knigolyuba/sovremennaia-biblioteka-cto-eto-za-mesto-5f12a54731f9114ec9885eee](https://zen.yandex.ru/media/ugolok_knigolyuba/sovremennaia-biblioteka-cto-eto-za-mesto-5f12a54731f9114ec9885eee) (дата обращения: 28.09.2022).