

Шингак-Кульская сельская модельная библиотека
по экологическому воспитанию детей и подростков
«Дети. Экология. Будущее.»

Исследовательская работа

**«ФОРМИРОВАНИЕ
СИСТЕМЫ
УПРАВЛЕНИЯ
БИБЛИОТЕКОЙ В
РОССИИ»**

НАГАЕВА ЛИНАРА ЗАЙНУЛЛОВНА

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|-----------|
| ВВЕДЕНИЕ | 2 |
| Глава 1. СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ ОБЩЕДОСТУПНОЙ БИБЛИОТЕКОЙ В РОССИИ | 6 |
| 1.1. Эволюция теории и практики управления библиотекой | 6 |
| 1.2. Система государственного управления библиотечным делом | 12 |
| 1.3. Региональное управление муниципальными библиотеками | 23 |
| 1.4. Структура управления муниципальной общедоступной библиотекой | 28 |
| Глава 2. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЕЛЬСКОЙ БИБЛИОТЕКОЙ (НА ПРИМЕРЕ ШИНГАККУЛЬСКОЙ МОДЕЛЬНОЙ БИБЛИОТЕКИ ЧИШМИНСКОГО РАЙОНА РБ) | 38 |
| 2.1. Характеристика системы управления Чишминского района | 38 |
| 2.2. Система управления МАУК «Чишминская районная межпоселенческая библиотека» | 49 |
| 2.3. Анализ деятельности и перспективы развития Шингак-Кульской сельской модельной библиотеки | 57 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ | 64 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ | 66 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ | 73 |

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Социально-экономические и политические преобразования российской действительности привели к изменению функционирования библиотек, что определяет необходимость изучения существующих и разработки новых подходов к управлению библиотечной деятельностью. Сегодня требуется намного большее разнообразие управленческих структур, их потенциальная гибкость, способность быстро приспосабливаться как к внешним, так и внутренним изменениям. Активные поиски инновационных типов управления, соответствующих современным задачам и функциям библиотечной деятельности, нашли наиболее полное и целостное отражение в концепции библиотечного менеджмента. Термином «библиотечный менеджмент» обозначается особая сфера социально-практической деятельности библиотеки и научная дисциплина, ставящая задачу изучения этой сферы и выработки практических рекомендаций по ее совершенствованию. Становление библиотечного менеджмента в течение последнего десятилетия ознаменовано серьезными результатами: намечены конструктивные пути реорганизации управленческих механизмов; найдены подходы к решению сложных проблем управления, взятые на вооружение и воплощенные в практику руководителями библиотек, преобразованы учебные дисциплины подготовки специалистов-менеджеров высшей квалификации. В основу современной концепции управления библиотечной деятельностью положены теоретические подходы, сформировавшиеся в течение эволюционного развития мирового менеджмента.

Таким образом, возрастание сложности управленческих задач, решаемых современной библиотекой, и формирование новых систем и типов управления определяют актуальность данного исследования, направленного на изучение системы управления современной библиотекой.

Цель работы – раскрыть формирование системы управления библиотекой в России.

Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие задачи:

- представить эволюцию теории и практики управления библиотекой,
- раскрыть систему государственного управления библиотечным делом;
- охарактеризовать региональное управление муниципальными библиотеками;
- рассмотреть структуру управления муниципальной общедоступной библиотекой;
- представить анализ деятельности и системы управления муниципальной сельской библиотекой на примере Шингак-Кульской модельной библиотеки Чишминского района РБ, в том числе дать характеристику системы управления Чишминского района и МАУК «Чишминская районная межпоселенческая библиотека»
- проанализировать деятельность Шингак-Кульской сельской модельной библиотеки.

Объект исследования – система управления библиотекой в России.

Предмет исследования – специфика управления муниципальной общедоступной библиотекой в России.

База исследования - Шингак-Кульская модельная библиотека Муниципального автономного учреждения культуры «Чишминская районная межпоселенческая библиотека» муниципального района Чишминский район Республики Башкортостан.

Методы исследования – изучение и анализ литературы; изучение и обобщение отечественной практики; анализ, синтез и др.

Структура работы состоит из введения (где определена актуальность исследования, цель, задачи), двух глав, заключения, списка использованной

литературы, приложения. В первой главе раскрывается специфика управления муниципальной общедоступной библиотекой в России, во второй главе представлен анализ системы управления муниципальной сельской библиотекой на примере Шингак-Кульской модельной библиотеки Чишминского района РБ. Список использованной литературы содержит информацию о 44 источниках информации.

Глава 1. СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ ОБЩЕДОСТУПНОЙ БИБЛИОТЕКОЙ В РОССИИ

1.1. Эволюция теории и практики управления библиотекой

Теория и практика управления библиотечной деятельностью в отечественном библиотековедении пережила длительную эволюцию. В течение долгого периода управление отождествлялось с организацией библиотечных процессов. Так, в книге В.Н. Васильева «Библиотечное дело» (1912) наиболее важными вопросами управления назывались организация комплектования; «территория» (т.е. месторасположение библиотеки, организация филиалов и передвижных библиотек); рекомендация книг; организация каталогов; оборудование помещений и т.п. Управленческая проблематика просматривалась только в таких направлениях, как постановка задач, привлечение внимания общественности к библиотеке («гласность»), руководство кадрами («библиотекарь»), создание отделов библиотековедения (прообраз методических отделов).

Тенденция сводить управление к организационной проблематике сохранялась многие десятилетия. Особенно отчетливо данная позиция проявлялась в период повышенного внимания к вопросам научной организации труда (НОТ) в советском библиотечном деле. Совершенствование системы управления трактовалось как одно из направлений НОТ и включало сравнительно узкий круг вопросов: определение рациональной структуры управления, совершенствование системы планирования и учета работы, организацию оперативного контроля за принятыми решениями, разработку предложений по механизации управленческого труда, упорядочение регламентирующей документации. К проблематике НОТ относили подготовку и повышение квалификации кадров.

В 60-е годы XX в. в рамках библиотековедческих наук впервые выделился самостоятельный курс «Организация работы библиотеки». Учебник основоположника этого курса И.М.Фрумина назывался

«Организация работы советской библиотеки» (1969), но проблемы управления заняли в нем весьма скромное место в виде единственного раздела. Во втором издании учебника, вышедшем через десять лет, несмотря на значительное расширение тематики, организационный принцип остался доминирующим, а управление библиотекой ограничивалось проблемами НОТ и структуры.

Следовательно, эволюция теории и практики управления библиотечной деятельностью связана с широким применением организационно-управленческого подхода, для которого характерен приоритет факторов рациональной организации библиотечных процессов. Целью организационно-управленческого подхода является обеспечение стабильности и упорядоченности библиотечной работы, а развитие понимается как непрерывный количественный рост библиотечных показателей. Подобные модели управления называются «рационалистическими», «механистическими» [28, с. 469-470].

В советском библиотековедении управление понималось как командно-бюрократическая система на основе жесткой системы организации с применением административных методов. В этой системе управления библиотечным делом библиотеке отводилось место исполнителя указаний вышестоящих органов и организатора оперативного руководства текущей деятельностью.

Однако, несмотря на это, управленческая мысль в сфере библиотечной деятельности развивалась благодаря работам отечественных библиотековедов - К.И. Абрамова, Н.С. Карташова, В.В. Серова, И.М. Фрумина, О.С. Чубарьяна. [28, с. 471-472]

Перестройка управления библиотечной деятельностью началась с изменения внешней среды, перехода от тоталитаризма к демократии в конце 80-х годов XX в.

В начале 90-х годов сформировалась концепция библиотечного

менеджмента, отразившая новые подходы к пониманию и интерпретации управления библиотеками различных типов и видов. Авторами концепции являются И.М. Сулова, В.К. Ключев, И.К. Джерелиевская, Е.В. Клеппер, Ю.Ф. Чернякова и др. Обращение к менеджменту неслучайно. Именно в менеджменте были осмыслены кризисные факторы рационалистических моделей управления, а также сформированы концептуальные подходы к организации эффективного управления в условиях динамики и сложности изменений наступившей информационной эры.

За период формирования концепции библиотечного менеджмента выделяются три этапа, отражающие различия во взглядах на теорию управления.

Первый этап — зарождение библиотечного менеджмента, когда представления об эффективных управленческих системах находились в точке перехода от классических подходов к некоторому новому, еще формирующемуся образцу. Состояние перехода выражалось: в кризисе классических представлений о факторах эффективности управления в самых различных формах и модификациях; в выявлении, анализе, резкой критике традиционного управления; в выдвижении альтернатив основаниям традиционного управления; в попытках выдвижения новых эталонов научного управления. Глубинные кризисные процессы в сфере библиотечного обслуживания отмечали специалисты самых различных идеологических воззрений: управленцы, ведущие библиотековеды страны, социологи, общественность. Кризисная ситуация в библиотеках фиксировалась документально, например, в проекте Концепции развития библиотечного дела в РСФСР, представленном в 1990 г. Именно в этот период пересматривались исходные принципы командно-административной системы, воплощавшей принципы рационализма: упорядоченность, регламентация библиотечной деятельности на государственном уровне, развитая иерархия управления. Такое управление отличается высокой

степенью надежности и стабильности. Однако в иных социально-экономических условиях проявляются факторы, создающие противоположный эффект, когда надежность оборачивается жесткостью вертикальных связей, а стабильность — стагнацией, отсутствием инициативы, низкой организационной культурой. Высветились факторы кризиса административной системы: неограниченный количественный рост, приоритет организованности в форме унифицированной единой библиотечной сети и централизации, тотальный контроль, поддерживаемый не только системой административного, но и методического руководства. Таким образом, глубокие кризисные явления в сфере управленческой деятельности, которые выражались в несоответствии традиционных структур и методов, сформированных еще в административной системе управления библиотекой, радикально изменившимся условиям общественной жизни, стали причиной поиска новой парадигмы управления. [28, с. 473].

Второй этап формирования библиотечного менеджмента обозначен как создание новых оснований управления библиотекой как науки, выразившееся в разработке нового подхода к управлению на фундаменте мирового менеджмента. Формируя новую концепцию в категориях менеджмента, ее авторы обращаются к определениям основных понятий, принятым в мировой науке. Термин «библиотечный менеджмент» употребляется для обозначения как особой сферы библиотечной деятельности, так и научной дисциплины, ставящей задачу изучения этой сферы и выработки практических рекомендаций по ее совершенствованию. Как библиотечная деятельность, менеджмент имеет много аспектов, но в своей главной части эта деятельность направлена на создание, обеспечение функционирования и развитие библиотеки, для достижения определенных целей. Как научная дисциплина, менеджмент представлен совокупностью эмпирических знаний (аккумулирующих разнообразный управленческий опыт и полученных специальными научными методами) и широким спектром концепций,

раскрывающих и моделирующих различные аспекты управленческой деятельности. В силу этого, библиотечный менеджмент значительно расширяет сферу управления и самоуправления, создавая методологическую основу для решения тех новых задач, которые поставлены современностью. Это относится к вопросам разработки стратегии, управлению инновационными процессами, созданию адаптивных организационных структур, социально-психологическим аспектам управления библиотечной деятельностью.

Наличие третьего этапа обусловлено высокой динамикой развития современного управления. В России идет одномоментное освоение всего уже накопленного другими странами управленческого опыта с тем, чтобы трансформировать наиболее перспективные для нашей страны направления менеджмента, совместить разнообразные подходы, цели, функции, формы управления. [37, с. 28-35].

Менеджмент выделился в самостоятельную область знаний, науку, имеющую свой предмет, свои специфические проблемы и подходы к их решению в XX веке. Менеджмент как наука направляет свои усилия на объяснение природы управленческого труда, установление связи между причиной и следствием, выявление факторов и условий, при которых совместный труд людей оказывается и более полезным, и более эффективным. В определении менеджмента как науки подчеркивается важность упорядоченных знаний об управлении. Менеджмент разрабатывает свою теорию, содержанием которой являются законы и закономерности, принципы, функции, формы и методы целенаправленной деятельности людей и процессов управления.

В то же время распространено понимание менеджмента как искусства практики управления. Это понимание базируется на том, что каждая организация - сложная социотехническая система, на которую воздействуют многочисленные и разнообразные факторы как внешней, так и внутренней

среды. Поэтому управление и является искусством, которому можно научиться через опыт и которым в совершенстве овладевают только люди, имеющие к этому талант. Такой подход позволяет соединить науку и искусство менеджмента в единый процесс, требующий не только постоянного пополнения научных знаний, но и развития личностных качеств менеджеров, умения применять их в практической работе. [36, с. 428-429]

Формируя новую концепцию в категориях менеджмента, ее авторы обращаются к определениям основных понятий, принятых в науке, что подчеркивает органическую взаимосвязь проблематики управления современной библиотекой и менеджмента. Термин «библиотечный менеджмент» употребляется для обозначения как особой сферы библиотечной деятельности, так и особой научной дисциплины, ставящей задачу изучения этой сферы и выработки практических рекомендаций по ее совершенствованию.

Как библиотечная деятельность менеджмент имеет много аспектов, но в своей главной части эта деятельность направлена на создание, обеспечение функционирования и развития библиотеки, для достижения определенных целей.

Как научная дисциплина менеджмент представлен совокупностью эмпирических знаний (аккумулирующих разнообразный управленческий опыт и полученных специальными научными методами) и широким спектром концепций, раскрывающих и моделирующих различные аспекты управленческой деятельности.

Становление концепции библиотечного менеджмента ознаменовано значительными результатами. Сформирована научная школа, в рамках которой издано большое число публикаций и защищены диссертации. По проблемам библиотечного менеджмента издано большое количество работ. Главный аргумент в пользу новой концепции - широкое использование принципов и методов менеджмента в практике руководства библиотечной

деятельностью, чему немало способствует ориентированность менеджмента на решение практических задач. [36, с. 430]

Необходимо подчеркнуть, что термины «управление» и «менеджмент» являются синонимами только в общеупотребительной лексике. В профессиональной терминосистеме значение понятий, составляющих содержание терминов «управление библиотекой» и «библиотечный менеджмент», отличается. Управление имеет более широкое значение, поскольку включает экономику и хозяйствование. В обозначении методологии управления, использующей принципы менеджмента в организации совместной деятельности людей, направленной на достижение целей библиотеки, более точным будет термин «библиотечный менеджмент». [41]

Формирование концепции библиотечного менеджмента было обусловлено не только научным, а прежде всего социальным интересом достижения большей эффективности во всех направлениях библиотечной деятельности. Развитие библиотечного менеджмента связано с социально-практическими проблемами, а выработка правил и норм эффективной организационно-управленческой деятельности составляет его главную задачу. Специфику библиотечного менеджмента как теоретической дисциплины определяет, прежде всего, его ориентированность на решение практических задач.

1.2. Система государственного управления библиотечным делом

Составной частью механизма управления являются организационные отношения, представляющие собой связи между людьми, устанавливаемые по поводу распределения и формального закрепления за ними функций совместной деятельности. Организационные отношения включают такие аспекты деятельности, как полномочия, ответственность, дисциплина.

В процессе управления библиотечным делом складываются организационные отношения между государственными органами власти

(Правительством РФ, Министерством культуры РФ), региональными органами власти, местными органами самоуправления, библиотеками и отдельными гражданами. [42]

Для управления характерна как организация каждого управленческого звена, так и организация отношений между ними. Можно выделить следующие категории, фигурирующие в управленческих отношениях в области библиотечного дела:

- различного рода коллективы (библиотеки, высшие и средние специальные учебные заведения, научные учреждения, централизованные библиотечные системы, территориальные библиотечные объединения);
- системы звеньев управления, объединенных общностью конкретного объекта управления (органы управления субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления);
- сфера государственного управления библиотечным делом (Правительство РФ, Министерство культуры РФ, другие министерства и ведомства, имеющие библиотеки).

Указанные категории имеют важное значение для общей характеристики механизма государственного управления, так как они влияют на систему построения его органов, на взаимоотношения между ними.

Вместе с тем функции государственного управления реализуются в отношении государственных и негосударственных организаций (библиотек общественных организаций, частных библиотек), а также отдельных граждан.

Структура управления — необходимая часть всех существующих систем, так как она придает им целостность, способствует сохранению устойчивого состояния. Структура, отражающая взаимосвязи различных элементов, функционирующих для достижения определенной цели, называется организационной.

Органы государственного управления библиотечным делом имеют

свою структуру, то есть систему построения рабочего аппарата, определяемую задачами, масштабом деятельности, компетенцией, с помощью которой реализуются его полномочия.

Органы государственного управления библиотечным делом осуществляют исполнительно-распорядительную деятельность, которая состоит в практическом исполнении законов и нормативно-правовых актов. Они организуют их исполнение подведомственными организациями и учреждениями, решают разнообразные вопросы, возникающие в повседневной практике.

Органы государственного управления являются исполнительным аппаратом, подотчетным Государственной думе и Совету Федерации, а органы государственного управления субъектов Российской Федерации — их законодательным органам.

Организационная структура управления — это совокупность звеньев, находящихся во взаимосвязи и соподчинении, наделенных определенными правами и ответственностью и выполняющих функции управления. Функции и структура управления — две неразрывно взаимосвязанные и взаимообусловленные стороны системы управления. Одна из них выражает содержание, другая — форму процесса управления. В основе формирования структуры управления лежит выделение функций, необходимых для развития и поддержания оптимальной деятельности системы (библиотечного дела).

Все остальные элементы системы управления — кадры, техника, информация, методы — являются средством реализации той или иной функции.

Критерием рациональности структуры управления выступает соответствие звеньев управления функциям управления.[20]

Организационная структура управления фиксируется в схемах, в штатных расписаниях, положениях о структурных подразделениях, а также в должностных инструкциях персонала. В организационной структуре управ-

ления функции управления закрепляются за структурными подразделениями, устанавливается рациональная взаимосвязь между ними, предопределяющая этим эффективность функционирования управленческой системы.

Современный этап развития библиотечного дела характеризуется усложнением целей функционирования библиотек, совершенствованием форм и методов управления ими. В этих условиях развитие организационных структур — закономерный объективный процесс. Возникает необходимость конструирования таких организационных структур, которые способствовали бы оперативному реагированию на изменяющиеся условия, быстрой адаптации к реальной обстановке, обеспечивали бы эффективное функционирование библиотечного дела.

Современное правовое поле в корне изменило структуру управления библиотечным делом. Значительная часть полномочий передана от центральных органов управления субъектам Российской Федерации, органам местного самоуправления и непосредственно администрации и коллективам библиотек, общественности.

Сегодня функционируют четыре уровня управления библиотечным делом: федеральный, который включает и отраслевое управление, субъектов Российской Федерации, местного самоуправления и администрации библиотек (централизованных библиотечных систем, территориальных библиотечных объединений).

На федеральном уровне высшим органом государственного управления библиотечным делом является Правительство Российской Федерации, которое утверждает федеральные программы развития библиотечного дела, а также программы сохранения и развития культуры, осуществляет финансирование федеральных библиотечных учреждений и учебных заведений. Непосредственное управление библиотечным делом на федеральном уровне осуществляет Министерство культуры Российской Федерации, его отдел библиотек. Они разрабатывают проекты законодательных актов и концепцию

государственной политики в области библиотечного дела и вносят предложения в правительство по вопросам, связанным с развитием, сохранением и использованием библиотечно-информационного потенциала; участвуют в разработке федеральных, региональных, межрегиональных и международных программ в области библиотечного дела; готовят предложения по формированию сети учебных заведений, подготовке и переподготовке кадров библиотечных работников; осуществляют развитие межрегиональных и международных связей в области библиотечного дела, координацию научных исследований, внедрение достижений науки и техники, отечественного и зарубежного опыта; организуют работу по созданию системы автоматизации библиотечного дела. [8]

Министерство культуры РФ ведет работу по совершенствованию системы книгоснабжения библиотек, обеспечению сохранности и эффективности использования их фондов для удовлетворения запросов людей, осуществляет конкретное руководство федеральными библиотеками, оказывает консультативную и практическую помощь библиотекам федерального и других уровней, содействует внедрению прогрессивных форм библиотечно-библиографического и информационного обслуживания граждан, а также решает возложенные на него задачи по взаимодействию с заинтересованными ведомствами и общественными организациями.

На первом, федеральном, уровне управление подведомственными библиотеками осуществляют министерства и ведомства, общественные организации, имеющие библиотечную сеть.

Задача отраслевых министерств и общественных организаций состоит в том, чтобы обеспечить наиболее полное удовлетворение информационных потребностей отрасли, организации, используя для этого межведомственные связи и интеграцию библиотек.

Вторым уровнем государственного управления является управление библиотечным делом исполнительными органами власти субъектов Рос-

сийской Федерации (республик в составе РФ, автономной области, краев, областей, автономных округов). Они разрабатывают и вносят на утверждение законодательных органов проекты законов в области библиотечного дела и других нормативных актов, осуществляют управление деятельностью библиотек, находящихся в их ведении, координируют и контролируют деятельность библиотек других ведомств, расположенных на их территории, обеспечивают гарантированное финансирование библиотек, сохранность фондов, реализацию прав граждан на библиотечное обслуживание. На уровне субъектов РФ создаются отделы, управления, департаменты культуры, в обязанности которых входит управление библиотечным делом.

Третьим уровнем управления является управление библиотечным делом органами местного самоуправления (городов, районов, округов, сельских и рабочих поселков). В Конституции Российской Федерации записано, что «органы местного самоуправления самостоятельно управляют муниципальной собственностью». [4, с. 124-126]

Следовательно, органы местного самоуправления могут принимать постановления, распоряжения, регулирующие различные вопросы деятельности библиотек. Они практически реализуют государственную политику в области библиотечного дела на своей территории, самостоятельно решают вопросы развития сети библиотек, их управления, финансирования, рационального использования библиотечных ресурсов для удовлетворения запросов населения на книгу и информацию.

Местные органы самоуправления имеют широкие возможности для проявления инициативы. От способностей и энергии людей в сфере местного самоуправления во многом зависит успех развития библиотечного дела на данной территории.

И наконец, четвертым, низовым, звеном управления являются администрации библиотек (ЦБС, ТБО и других библиотечных объединений). Они непосредственно управляют деятельностью библиотек, обеспечивают

библиотечное обслуживание граждан, сохранность фондов, самостоятельно определяют содержание и формы работы, осуществляют хозяйственную деятельность в целях расширения перечня предоставляемых пользователям библиотечных услуг, сотрудничество с библиотеками других ведомств и иностранных государств, обеспечивают подбор кадров, их учебу, создание оптимальных условий для работы (см. рис. 1).

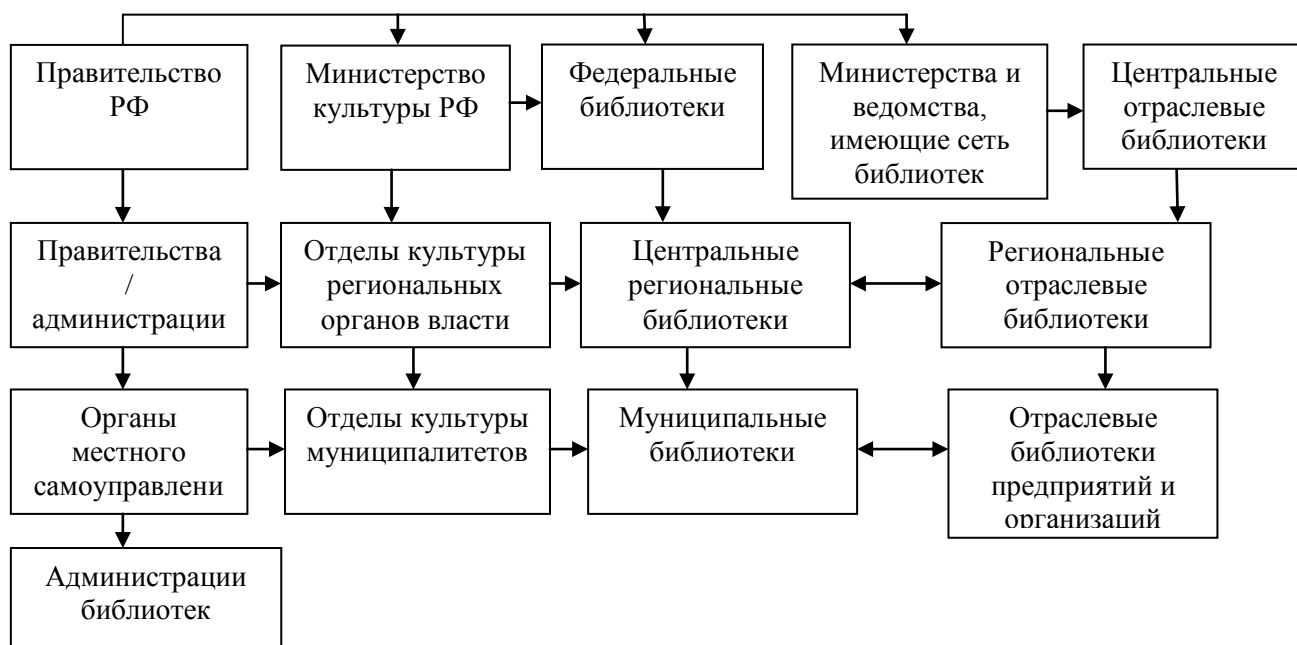


Рис. 1. Схема управления библиотеками Российской Федерации

Общественные структуры управления библиотечным делом Российской Федерации. Осуществляемые в стране реформы, демократизация общества открыли широкий простор для развития творческой инициативы и самостоятельности людей, их участия в управлении государством. В Конституции Российской Федерации (ст. 32) записано: «Граждане Российской Федерации имеют право участвовать в управлении делами государства как непосредственно, так и через своих представителей».

Происходящие в настоящее время реформы управления библиотечным делом направлены на подъем творчества и раскрепощение инициативы библиотечных работников, создание экономических стимулов для повышения производительности труда, качества обслуживания пользователей, достижение максимального соответствия деятельности библиотек

потребностям общества.

Наряду с совершенствованием структуры общегосударственной системы управления библиотечным делом, передачей многих полномочий по управлению субъектам Российской Федерации, органам местного самоуправления, непосредственно библиотекам, в последнее время возрождаются демократические традиции отечественного библиотечного дела, активно развивается управление с участием профессиональных общественных ассоциаций и обществ библиотекарей. [4]

В конце 1980-х — начале 1990-х годов в Российской Федерации во многих городах, областях были созданы территориальные библиотечные общества и ассоциации.

Одним из первых современных добровольных профессиональных библиотечных объединений стало созданное в мае 1989 года Ленинградское (ныне Санкт-Петербургское) библиотечное общество. В нем предусмотрено как коллективное, так и индивидуальное членство. Общество осуществляло свою деятельность по следующим направлениям:

- проведение публичного обсуждения актуальных проблем библиотечной науки и практики;
- обеспечение независимой экспертной оценки планов и программ развития библиотечного дела;
- подготовка предложений об изменении устаревших нормативных актов;
- обмен опытом, проведение совместных мероприятий с другими библиотечными учреждениями; участие в научных исследованиях в области библиотечного дела;
- поддержка инициатив, направленных на развитие библиотечного дела;
- пропаганда деятельности общества, реклама его продукции и услуг.

В ноябре 1989 года была создана Московская библиотечная ассоциация. Основными ее целями были определены: содействие силами общественности развитию библиотечного дела, библиографической и информационной деятельности; профессиональная консолидация библиотекарей Москвы, защита их профессиональных и социальных прав, а также независимая экспертиза законодательных и нормативных документов, планов и программ развития библиотечного дела.

Ассоциация систематически проводила «круглые столы», встречи, конференции, семинары, в том числе и международного характера. Так, были проведены семинар «От массовой к публичной библиотеке», исследование состояния и перспектив библиотечного обслуживания в Центральном административном округе, научно-практические конференции «ЦБС — «за» и «против»», «Библиотека в контексте истории», подготовлен проект библиотечного закона г. Москвы.

Аналогичные библиотечные общества и ассоциации работают в Саратове, Нижнем Новгороде, Самаре, Краснодаре и других городах.

Профессиональная консолидация библиотекарей находит свое воплощение не только в межведомственных региональных общественных объединениях, но и среди библиотечных работников одной системы или ведомства. Примерами этого являются ассоциации научных и научно-технических библиотек, Ассоциация военных библиотек, Ассоциация вузовских библиотек и др.

Как правило, все ассоциации имеют свои цели, принципы и задачи. Направления их деятельности акцентированы на профессиональной консолидации и социальной защите библиотечных работников, утверждении гуманистических ценностей, демократизации управления библиотечным делом.

В ноябре 1990 года была создана Российская Федерация библиотечных обществ и ассоциаций, которая объединяла периферийные организации,

оказывала им помощь и поддержку. В октябре 1994 года она приняла новый устав и изменила свое название. Теперь она называется Российская библиотечная ассоциация. Ассоциация является независимым добровольным объединением равноправных региональных и отраслевых библиотечных обществ и ассоциаций.

Уставом Российской библиотечной ассоциации предусмотрены следующие формы ее участия в управлении библиотечным делом:

- внесение предложений по совершенствованию библиотечного дела и законодательства, нормативной базы на рассмотрение федеральных и региональных органов власти;
- участие в разработке планов и программ развития библиотечного дела, их экспертиза;
- организация общественного обсуждения проблем библиотечного дела и обеспечение гласности его результатов, проведение семинаров и конференций;
- поддержка инициативы, направленной на развитие библиотечного дела;
- организация работы по совершенствованию подготовки кадров и повышению их квалификации;
- помощь в проведении сертификации библиотек, содействие улучшению условий труда и быта библиотечных работников, установлению достойной оплаты труда и пенсионного обеспечения;
- координация и поддержка теоретических и прикладных исследований;
- разработка и утверждение рекомендательных нормативных актов. [9]

Библиотечные ассоциации, работники библиотек, реализуя свои права, активно участвуют в обсуждении проектов законов, государственной библиотечной политики, программ развития библиотечного дела, улучшения

условий труда и быта библиотекарей. Они принимали участие в подготовке законов Российской Федерации «О библиотечном деле» и «Об обязательном экземпляре документов».

Члены Российской библиотечной ассоциации участвуют во всех проводимых Министерством культуры РФ совещаниях, научно-практических конференциях, где обсуждаются вопросы, связанные с реализацией законов, вырабатываются приоритеты библиотечной политики.

Российская библиотечная ассоциация проводит ежегодные конференции (с 2007 г. — конгрессы), на которых подводит итоги своей работы, обсуждает проблемы развития библиотечного дела.

Большую работу ведут отраслевые библиотечные ассоциации. Например, Русская школьная библиотечная ассоциация издает журналы «Школьная библиотека», «Семейное чтение». Она организовала и провела первый в истории России и последующие Съезд школьных библиотекарей (2007 г.).

Значительную работу ведут Ассоциация электронных библиотек, Ассоциация деловых библиотек, которые осуществляют свою деятельность на корпоративных началах.

Отраслевые и региональные библиотечные ассоциации регулярно проводят научные семинары, «круглые столы» по злободневным проблемам, оказывают помощь Министерству культуры в разработке основных принципов организации сети библиотек, инструкций по учету фондов, участвуют в реализации Программы сохранения и развития культуры, в конкурсе библиотек по экологическому просвещению населения и т.д. Деятельность ассоциаций способствует сплочению библиотечных работников, преодолению ведомственной разобщенности библиотек, привлечению широких кругов наиболее активных библиотекарей к решению проблем государственного и местного управления библиотечным делом.

В настоящее время возникли объективные условия для развития тесного взаимодействия профессионального библиотечного сообщества с

государственными и местными органами управления библиотечным делом, объединения творческих усилий общественности и органов управления.

Участие в управлении библиотечным делом общественности развивает творческую инициативу, активность людей, способствует лучшему решению профессиональных и социальных проблем. Министерство культуры Российской Федерации систематически изучает позиции общественности по различным вопросам библиотечного дела, регулярно информирует библиотечных работников о реализации выработанной политики, о возникающих проблемах, укрепляет связи с библиотечными обществами и ассоциациями, с коллективами и пользователями библиотек. [17]

Таким образом, происходит переход от жесткого государственного управления библиотечным делом к государственно-общественному управлению. В будущем баланс влияния на библиотечную политику будет смещаться в пользу общественности. Практика показывает, что создаваемые новые структуры общественно-профессионального управления в сфере библиотечного дела все больше выступают как органы инициативного действия, нередко компенсируя бюрократизм и инертность действующих государственных управленческих структур. Можно сделать вывод, что система государственно-общественного управления библиотечным делом будет все больше развиваться и по мере передачи части полномочий от государственных органов общественным будут складываться демократические структуры управления, состоящие из двух дополняющих друг друга субъектов — общественного и государственного.

1.3. Региональное управление муниципальными библиотеками

Формирование местного самоуправления стимулирует процессы регионализации, которые являются ведущими в федеральном устройстве России. Муниципализация рассматривается как инструмент совершенствования регионального управления, в том числе и библиотечным делом. Под муниципализацией понимаем передачу полномочий в

территории. «Толковый словарь иноязычных слов» содержит следующее определение: «муниципализация — передача государственной властью собственности органам городского или сельского самоуправления» (Толковый словарь иноязычных слов, 2001).

Согласно Федеральному закону «О библиотечном деле» муниципальная библиотека — это библиотека, учрежденная органом местного самоуправления. Если добавить в определение основные задачи, которые декларированы тем же законом, то оно может звучать так: муниципальные библиотеки — это библиотеки, учрежденные и в основном финансируемые органами местного самоуправления, призванные обеспечивать свободный доступ к информации по месту жительства.

Согласно Положению о муниципальной общедоступной (публичной) библиотеке, централизованной библиотечной системе (городской, районной, сельской), разработанному Министерством культуры РФ на основании ст. 52 Гражданского кодекса Российской Федерации и предложенного для обсуждения библиотечной общественности, «муниципальные библиотеки» — библиотеки, учреждаемые и финансируемые органами местного самоуправления или уполномоченными ими органами для предоставления населению библиотечных услуг. Муниципальные библиотеки являются информационными, культурными, образовательными учреждениями, располагающими организованным фондом тиражированных документов и предоставляющими их во временное пользование физическим лицам, независимо от пола, возраста, национальности, политических убеждений и отношения к религии, а также юридическим лицам, независимо от организационно-правовых форм и форм собственности.

В Положении также говорится, что муниципальные общедоступные библиотеки являются центрами системы информационного обеспечения населения и органов местного самоуправления по вопросам местного самоуправления, жизнедеятельности муниципального образования. [41]

Сеть муниципальных библиотек сегодня — это бывшие государственные массовые библиотеки: городские и сельские. Они, как правило, объединены в централизованные библиотечные системы. В соответствии с «Основными положениями организации сети муниципальных общедоступных (публичных) библиотек в субъектах Российской Федерации» это добровольное объединение муниципальных библиотек в структурно-целостное учреждение, функционирующее на основе общего фонда, штата сотрудников, организационного, управленческого и технологического единства».[34]

Ориентация на муниципальную библиотеку как на субъект местного самоуправления позволяет местным властям правильно определить функции, средства и формы взаимодействия с этим социальным институтом, установить необходимый контроль за его деятельностью.

Изменения, происходящие в социально-экономической и политической жизни региона, а также ситуация внутри библиотечной сети, основу которой составляют муниципальные библиотеки, коренным образом меняют поведение библиотек как субъектов местного самоуправления, заставляют их по-новому выстраивать свои взаимоотношения с местным сообществом, формируют новую базу для организации взаимовыгодных отношений с властными структурами. Этому способствуют и принятые на федеральном и региональном уровне документы, укрепляющие институт местного самоуправления.

Библиотека как субъект местного самоуправления в новых условиях формирования социокультурной среды, реорганизации сообщества, самоопределения региона, поиска новых форм исследуется нами с позиций региональных условий и особенностей. Являясь субъектом местного самоуправления, библиотека в своей деятельности вступает в большое количество правоотношений, регулируемых актами различных отраслей законодательства.

Разработанный Российской библиотечной ассоциацией и предложенный библиотечной общественности «Модельный стандарт деятельности публичной библиотеки» также определяет необходимые позиции нормативного обеспечения деятельности публичной библиотеки на территории муниципального образования, включает совокупность требований к организации библиотечного обслуживания и деятельности библиотек. Требования Стандарта основаны на современных достижениях библиотечной науки, библиотечной и информационной техники и технологии, учитывая рекомендации международных стандартов в области библиотечного дела и региональные характеристики, нормы и правила. Исходными положениями при разработке Стандарта явились принципы, изложенные в Манифесте ЮНЕСКО о публичной библиотеке (1994 г.), в том числе:

- предоставление всеобщего и равного доступа к библиотечным фондам и информации, бесплатность обслуживания;
- доступность различного рода библиотечных услуг для осуществления разного рода деятельности населения (образовательной, творческой, профессиональной, досуговой);
- приоритетность библиотечного информационного обслуживания с учетом потребностей местных сообществ.

Стандарт включает следующие положения:

- нормативное и научно-методическое обеспечение одного из направлений государственной политики в области библиотечного дела;
- определение параметров (количественных и качественных норм, правил) обеспечения условий функционирования муниципальных библиотек в соответствии с потребностями общества;
- выявление возможностей и создание условий функционирования муниципальных библиотек в соответствии с современными требованиями и в условиях формирующегося местного самоуправления, использование новых

механизмов управления;

— модернизация муниципальных библиотек, повышение качества библиотечных и информационных услуг, включение муниципальных библиотек в действующую систему коммуникаций внутри страны и на международном уровне.

Стандарт состоит из 4 основных разделов, включая требования к размещению сети; к ресурсам (документный фонд, здания, помещения, оборудование, персонал); к условиям доступа; требования к услугам.

Согласно данному Стандарту отдельные требования, характеристики и показатели могут и должны интерпретироваться в контексте функций и целей конкретной библиотеки, корректироваться в процессе изменений, влияющих на развитие библиотечного дела в конкретном муниципальном образовании.

По мнению разработчиков, значение такого документа можно оценивать в различных аспектах. В конкретной библиотеке он становится средством систематического осмысления, самоанализа, самооценки разных сторон деятельности, управления качеством работы. Но такой документ открывает и новые возможности сотрудничества библиотеки с местным населением, с местной властью. Например, на основе Стандарта может быть реализована аккредитационная программа библиотеки, как принято в некоторых странах мира. Результатом аккредитации является оценка библиотеки и выдача ей соответствующего свидетельства. В реализации прав пользователей такая процедура становится частью современного механизма, позволяя более рационально учесть и раскрыть возможности библиотеки.

Управление муниципальной библиотекой осуществляется органом местного самоуправления. К полномочиям органов местного самоуправления относится организация библиотечного обслуживания и комплектование фондов библиотек, обеспечение сохранности их библиотечных фондов (статья 14, п. 11 и статья 15, п. 19 Федерального закона от 06.10.2003 № 131-

ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»). [29]

Местное самоуправление получило право в отношении управления библиотечным делом и, следовательно, в отношении нормирования библиотечного дела. Органы местного самоуправления определяют цели, условия и порядок деятельности библиотек, утверждают их Уставы, назначают и увольняют руководителей, заслушивают отчеты об их деятельности. Все это делает муниципальные библиотеки заинтересованными в тесном сотрудничестве с органами местной власти.

Взаимодействия муниципальных библиотек, местного сообщества и местной власти возникают в процессе муниципализации библиотек, когда она собственно и сформировалась как субъект местного самоуправления. Необходимыми и достаточными характеристиками взаимодействия муниципальных библиотек и органов местного самоуправления становятся:

— муниципальная библиотека имеет ресурсы, в основном достаточные для обеспечения населения оптимальным для современного уровня развития общества набором информационных услуг с учетом традиций и особенностей жизни местного населения;

— деятельность муниципальных библиотек направлена исключительно для пополнения этих ресурсов, направленных, в свою очередь, на расширение и совершенствование библиотечных услуг для местного населения, причем эта связь четко прослеживается;

— взаимодействие муниципальных библиотек и органов местного самоуправления в процесс управления библиотеками выстроено таким образом, что принятие решений становится прозрачным для населения.

1.4. Структура управления муниципальной общедоступной библиотекой

Под структурой управления библиотекой понимается упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в

устойчивых отношениях, обеспечивающих их функционирование и развитие как единого целого. Элементами структуры являются отдельные руководители, службы и другие звенья аппарата управления. Отношения между ними поддерживаются благодаря связям, которые принято подразделять на горизонтальные и вертикальные, линейные и функциональные. Горизонтальные связи носят характер согласования и являются одноуровневыми, а вертикальные — это связи подчинения, и необходимость в них возникает при иерархичности управления, то есть при наличии у него нескольких уровней. Линейные связи отражают движение управленческих решений и информации между линейными руководителями. Функциональные связи имеют место по линии движения информации и управленческих решений по различным функциям управления.

Структуру управления библиотекой можно рассматривать как форму разделения и кооперации управленческой деятельности. В рамках структуры управления протекает процесс, между участниками которого распределены управленческие задачи и функции, права и ответственность за их выполнение, полномочия по принятию управленческих решений.

Структуры управления во многих библиотеках были построены в соответствии с принципами управления, сформулированными еще в начале XX в. В библиотеках создавали так называемые формальные структуры управления, которые получили название иерархических (или бюрократических). В таких структурах главное внимание уделялось разделению труда на отдельные функции. Концепция иерархической структуры была сформулирована немецким социологом Максом Вебером как нормативная модель рациональной бюрократии, включавшая в себя:

- ◆ четкое разделение труда;
- ◆ иерархичность управления, при которой нижестоящий уровень подчиняется и контролируется вышестоящим;
- ◆ наличие формальных правил и норм, обеспечивающих

однородность выполнения менеджерами своих задач и обязанностей;

- ♦ дух формальной обезличенности, с которой официальные лица выполняют свои обязанности;

- ♦ осуществление найма на работу в соответствии с квалификационными требованиями данной должности. [29]

В такой структуре управления в качестве гаранта ее рациональности выступает объективный характер управленческих решений.

Линейная структура. В небольших библиотеках чаще всего встречается линейная структура управления, основанная на взаимодействии руководителя и подчиненного и реализуемая в виде приказов, распоряжений, указаний. Число подчиненных руководителю звеньев составляет обычно от 7 до 10. Так как линейная структура наименее гибка, она является составной частью других видов структур (рис.2).

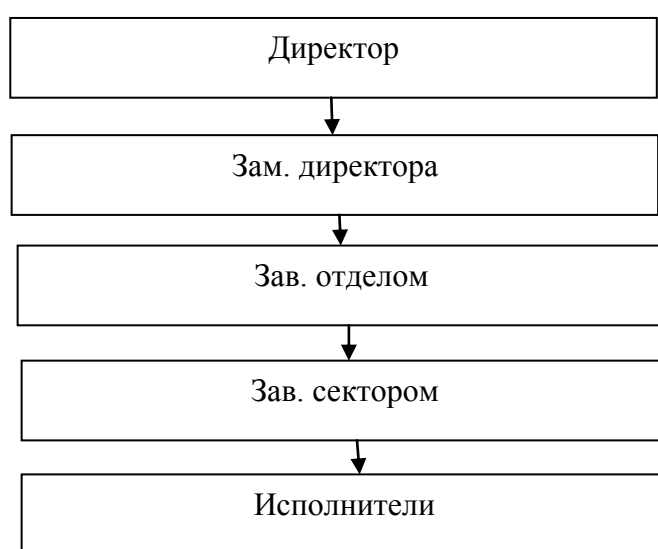


Рис. 2. Линейная структура управления

Самой распространенной является линейно-функциональная организация управления, возникающая в результате синтеза линейного и функционального управления. В библиотеках функциональные управленческие подразделения утрачивают права принятия решений и управления нижестоящими подразделениями. Функциональные подразделения лишь готовят (собирают, анализируют, обобщают) информацию для принятия решений, а также могут подготавливать проекты

решений. Руководители функциональных подразделений не обладают распорядительными правами, и на другие отделы библиотеки они воздействуют через вышестоящего линейного руководителя. В линейно-функциональной структуре управления лишь линейные руководители могут принимать управленческие решения в пределах своей компетенции. Распределение обязанностей между руководителями зависит от типа библиотеки, объема выполняемых работ и ряда других факторов (рис.3).

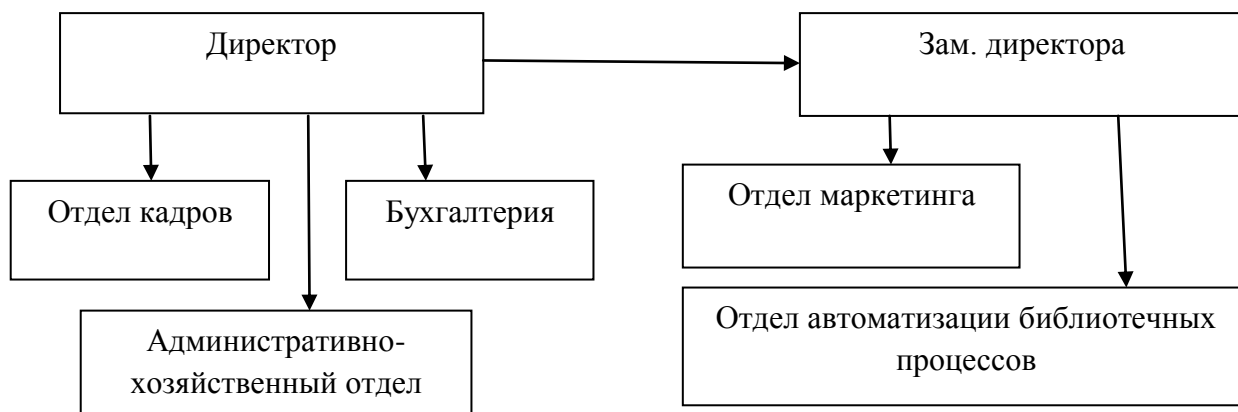


Рис. 3. Линейно-функциональная структура

Линейно-функциональная структура управления наиболее эффективна там, где аппарат управления выполняет рутинные, часто повторяющиеся и редко меняющиеся задачи и функции. Поэтому при такой структуре управления библиотека может успешно функционировать лишь тогда, когда изменения по всем структурным подразделениям происходят равномерно. В реальных условиях этого не происходит, и может возникнуть неадекватность реакции системы управления на требования внешней среды. В такой ситуации во взаимоотношениях аппарата управления возможна утрата гибкости (из-за применения формальных правил и процедур), затрудняется или замедляется передача информации, увеличивается объем работы руководителя библиотеки из-за необходимости согласования действий разных функциональных служб. [14]

Аналогичные характеристики имеет и линейно-штабная структура управления, характеризующаяся созданием особых координационных звеньев, получающих право воздействовать на все подразделения библиотеки и

функциональных руководителей. Типичным органом в линейно-штабной структуре управления является совет при директоре, в который входят, помимо директора и его заместителей, заведующие отделами библиотеки и ведущие специалисты (рис.4).

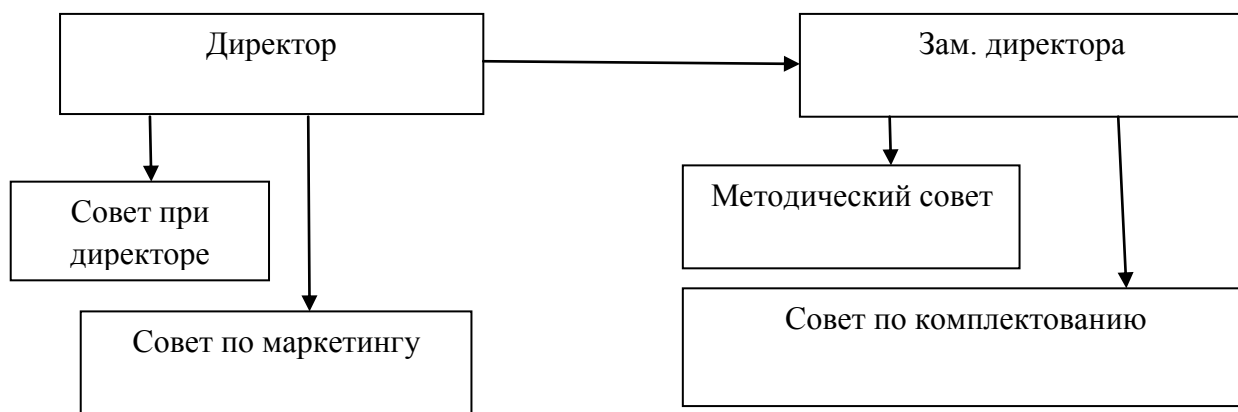


Рис. 4. Линейно-штабная структура

В ЦБС такими координационными управленческими структурами являются совет по комплектованию, совет по маркетинговой деятельности, методический совет и др. К линейно-штабной структуре относятся и различные постоянные и временные комиссии из числа специалистов библиотеки (например, комиссия по научной организации труда). [24]

Разновидностью иерархических структур управления является и дивизионная структура (от англ. division — отделение). Этот тип структуры характеризуется сочетанием централизованной координации с децентрализованным управлением (то есть децентрализация при сохранении координации и контроля). В современных условиях к данному типу можно отнести управление централизованными библиотечными системами, поскольку филиалам предоставлена определенная самостоятельность в осуществлении производственной деятельности, связанной с обслуживанием читателей. В то же время администрация ЦБС оставляет за собой право контроля по общесистемным вопросам стратегии развития, научно-методической работы, оказанию платных услуг и т. д.

Традиционная организация управления, основанная на применении различных модификаций иерархических структур, предусматривает ведущую

роль административно-властных субординационных отношений, которые строятся на обязательном подчинении нижестоящего руководителя вышестоящему. В современных условиях ориентация на обособленное выполнение заранее заданных функций без заинтересованности в общих результатах недопустима, и поэтому в библиотеках осуществляется переход к более гибким структурам, лучше приспособленным к изменениям — к органическим (или адаптивным) структурам.

Органическим называется такой тип структуры управления, который характеризуется индивидуальной ответственностью каждого за общий результат. Органический тип структур отвергает необходимость в детальном разделении труда по видам работ, формирует такие отношения между участниками процесса управления, которые диктуются не структурой, а характером решаемой проблемы. Органический тип (в отличие от иерархического) представляет собой децентрализованную структуру управления, для которой характерны:

- ◆ отказ от формализации отношений;
- ◆ сокращение числа иерархических уровней;
- ◆ высокий уровень горизонтальной интеграции между персоналом;
- ◆ ориентация культуры взаимоотношений на кооперацию, взаимную информированность и самодисциплину.

Разновидностями органических структур являются программно-целевые, проектные, матричные, бригадные.

Цель программно-целевого управления — организация информационно-регулирующего взаимодействия на горизонтальном уровне. Данная структура образуется внутри системы на время реализации конкретной программы и характеризуется непосредственным подчинением всех элементов структуры руководителю программы. Такая организация управления реализуется с помощью проблемных советов, постоянно действующих комиссий или проблемных групп (рис 5).

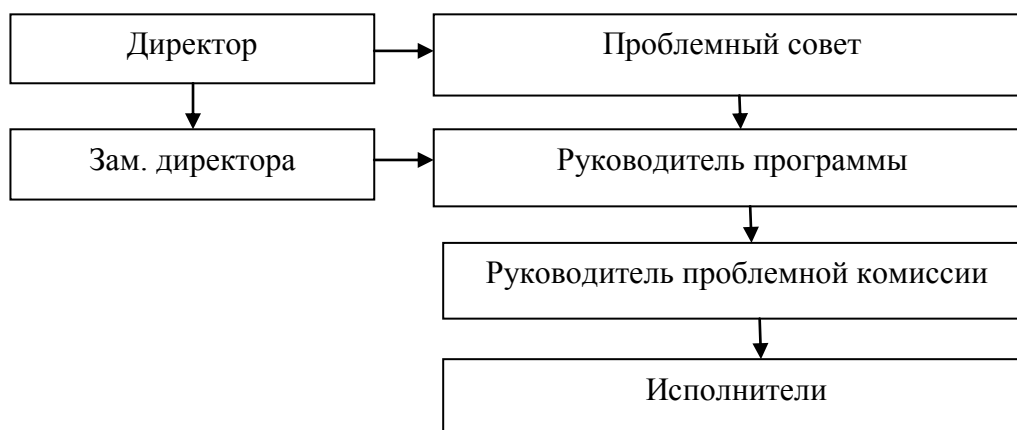


Рис. 5. Программно-целевая структура

Проектные структуры формируются при разработке проектов, под которыми понимаются любые процессы целенаправленных изменений в системе, например освоение новых автоматизированных технологий. При этом объединяются материальные, трудовые и финансовые ресурсы библиотеки. Управление проектом включает:

- ◆ определение целей;
- ◆ формирование структуры;
- ◆ планирование и организацию выполнения работ;
- ◆ координацию действий исполнителей.

Одной из форм проектного управления является формирование специального подразделения — проектной группы, работающей на временной основе. Такая проектная группа пользуется значительной организационно-управленческой самостоятельностью. Руководитель библиотеки определяет сроки выполнения поставленной задачи, лимит финансовых средств и не вмешивается в текущие вопросы деятельности. Проектная группа может быть оформлена в виде самостоятельного подразделения библиотеки. По завершении проекта структура распадается, сотрудники переходят в новую проектную структуру или возвращаются на свою постоянную работу и т. д.

Матричная структура строится на принципе двойного подчинения исполнителей: с одной стороны — непосредственному руководителю функциональной службы, которая предоставляет персонал и техническую

помощь руководителю проекта, а с другой — руководителю проекта (целевой программы), который наделен необходимыми полномочиями для осуществления процесса управления в соответствии с запланированными сроками, ресурсами, качеством.

При такой организации руководитель проекта взаимодействует с двумя группами подчиненных — с постоянными членами проектной группы и с другими работниками функциональных отделов, которые подчиняются ему временно и по ограниченному кругу вопросов. При этом сохраняется подчинение последних руководителю их подразделения. Переход к матричным структурам обычно охватывает не всю организацию, а лишь ее часть, причем успех в значительной мере зависит от того, в какой степени руководители проектов обладают профессиональными качествами менеджеров и могут выступать в проектной группе лидерами. Именно матричную структуру считается наиболее рациональной в практике работы американских библиотек. Специалисты в области библиотечного дела отмечают, что применение матричной структуры позволяет гибко использовать специалистов, перемещая их из одного проекта в другой, а также обеспечить сотрудникам возможность повышения квалификации. [14]

Несмотря на полезность и всю прогрессивность гибких структур управления, в российских библиотеках они не получили распространения в значительных масштабах. Вероятно, это связано с тем, что такое управление значительно сложнее, чем традиционные организационные формы. Кроме того, гибкие организационные структуры «не срабатывают» без изменения действовавших систем планирования, контроля, распределения ресурсов, введения новых условий материального стимулирования, изменения стиля руководства, поддержания стремления работников к самовыражению и саморазвитию.

В свое время при переводе библиотек на новые условия хозяйствования были предусмотрены различные формы организации труда и соответственно

оплаты библиотечных работников. Одна из таких форм — бригадный подряд, принципы организации которого характеризуют взаимоотношения между трудовым коллективом и администрацией. Бригадная форма, подкрепленная соответствующими изменениями в структуре управления библиотекой, может создать необходимые условия для наиболее полного использования творческого потенциала библиотечных работников.

Основу бригадной (командной) структуры управления составляет бригадная форма организации труда и производства. Среди ее преимуществ можно отметить производственную самостоятельность и независимость бригад, их ответственность за результаты своей деятельности.

Переход к бригадным структурам требует значительной подготовки, что связано с распределением персонала на бригады. Бригаду возглавляет освобожденный руководитель, характер его работы определяется концепцией бригадной работы, в которой поощряется взаимопомощь, взаимозаменяемость, личная ответственность, ориентация на запросы пользователей. Управление при этом должно опираться на групповое решение проблем и носить характер консультаций. Меняются требования и к квалификации работающих: предпочтение отдается людям с универсальными знаниями и умениями, так как в бригадах функции специалистов расширяются, необходима взаимозаменяемость и гибкость персонала. Сочетание коллективной и индивидуальной ответственности за качество работы и ее конечный результат снижает необходимость в жестком контроле извне и промежуточном учете выработки.

При формировании новых организационных структур важно учитывать постепенность этого процесса, поскольку некоторое время старые и новые структуры будут сосуществовать с постепенным вытеснением старых. [29]

Таким образом, в первой главе была рассмотрена специфика управления муниципальной общедоступной библиотекой в России. Была представлена эволюция теории и практики управления библиотекой, начиная

от организации библиотечных процессов и заканчивая формированием концепции библиотечного менеджмента. Библиотечный менеджмент как деятельность направлена на создание, обеспечение функционирования и развития библиотеки, для достижения определенных целей. Система государственного управления библиотечным делом включает четыре уровня: федеральный, который включает и отраслевое управление, субъектов Российской Федерации, местного самоуправления и администрации библиотек (централизованных библиотечных систем, территориальных библиотечных объединений). В последнее время активно развивается управление с участием профессиональных общественных ассоциаций и обществ библиотекарей. Муниципальные библиотеки находятся в ведении органов местного самоуправления и обычно объединены в ЦБС. Организационные структуры в управлении библиотекой могут строиться согласно разным моделям: линейной, линейно-функциональной, линейно-штабной, программно-целевой.

Глава 2. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЕЛЬСКОЙ БИБЛИОТЕКОЙ (НА ПРИМЕРЕ ШИНГАК-КУЛЬСКОЙ МОДЕЛЬНОЙ БИБЛИОТЕКИ ЧИШМИНСКОГО РАЙОНА РБ)

2.1. Характеристика системы управления Чишминского района

Чишминский район, образованный в 1930 году, расположен в центральной части Республики Башкортостан. Район граничит с Уфимским, Кармаскалинским, Давлекановским, Благоварским и Кушнаренковским районами. Население района составляет 52,7 тысяч человек. Чишминцы проживают в 104-х населенных пунктах, относящихся к 15 сельсоветам и 1 поссовету. Районным центром является рабочий поселок Чишмы, где проживает более 22 тысяч человек.

Территория Чишминского района имеет богатое историческое прошлое. Оно корнями уходит в средневековье, когда в 13-15 веках самое сильное и сплоченное племя башкир «Мин» разместилось в этих краях вдоль Демы. Позднее на эти земли пришли татары-мишары, бежавшие из покоренного русскими Казанского ханства, мордва - с Пензинской губернии, русские, украинцы – после присоединения башкирских земель к Руси. Сегодня в нашем районе проживают башкиры, татары, русские, мордва, украинцы, чувашаи и представители многих других национальностей.

Чишминский район сегодня один из самых развитых и насыщенных производственными мощностями районов республики. Своей структурой производительных сил, менталитетом своих жителей, район во многом обязан своим географическим расположением – близостью к г. Уфе и тем, что по району проходят федеральные железнодорожные и автомобильные магистрали. Все это создает выгодные условия для развития любых начинаний в сфере производства и торговли.

Образовательную сферу составляют 28 школ, из них – 16 средних общеобразовательных школ, 12 филиалов (9 основных общеобразовательных школ, 3 начальные общеобразовательные школы), 23 детских сада, 3

учреждения дополнительного образования: Дом пионеров и школьников, Станция юных техников, Детская юношеская спортивная школа, профессиональное училище № 48, представительства ВЭГУ и Гуманитарного колледжа, филиал Башкирского экономического колледжа, школа искусств на 312 учащихся. В районе созданы МАУК «Чишминская районная межпоселенческая библиотека», детская библиотека, 30 сельских библиотек и 3 пункта выдачи, МБУК «Чишминский районный Дворец культуры» (с филиалами, всего 39 сельских КДУ, 1-агитационно-концертная бригада), 1 муниципальное автономное образовательное учреждение дополнительного образования детей «Чишминская детская школа искусств» с 2 филиалами. Культурно-досуговую деятельность осуществляют Районный Дворец культуры, 42 клубных учреждения, 14 сельских клубов, АКБ, телевидение МУ «Чишмы-ТВ».

Муниципальный район Чишминский район Республики Башкортостан – муниципальное образование, в границах которого местное самоуправление осуществляется в целях решения вопросов местного значения межпоселенческого характера населением непосредственно и (или) через выборные и иные органы местного самоуправления, которые могут осуществлять отдельные государственные полномочия, передаваемые органам местного самоуправления федеральными законами и законами Республики Башкортостан. Структуру органов местного самоуправления Чишминского района составляют представительный орган муниципального образования - Совет муниципального района, глава муниципального образования, местная администрация (исполнительно-распорядительный орган муниципального образования), иные органы и выборные должностные лица местного самоуправления, предусмотренные уставом муниципального образования и обладающие собственными полномочиями по решению вопросов местного значения.

В соответствии с Федеральным законом от 6 октября 2003 года № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» муниципальный район принимает на себя полномочия по решению следующих вопросов местного значения:

- создание условий для организации досуга и обеспечения жителей услугами учреждения культуры;

- создание условий для развития местного традиционного народного художественного творчества; участие в сохранении, возрождении и развитии народных художественных промыслов;

- организация библиотечного обслуживания населения, комплектование и обеспечение сохранности библиотечных фондов библиотек.

Муниципальный район обязуется:

- Реализовывать конституционные права граждан на свободное творчество и участие в культурной жизни, доступ к использованию культурных ценностей; сохранять самобытность национальных культур.

- Содействовать в создании условий для организации досуга и обеспечения жителей услугами учреждений культуры и библиотечным обслуживанием; организовывать сбор статистических показателей, характеризующих состояние сферы культуры муниципального образования, и предоставлять данные органам государственной власти в порядке, установленном Правительством Российской Федерации.

- Координировать деятельность учреждений культуры муниципального района в целях осуществления политики в сфере культуры, решения творческих проблем и вопросов; разрабатывать и внедрять в практику работы учреждений культуры новые формы и методы работы, экономического регулирования, ценообразования и т.д.

- Обеспечивать методическую и практическую помощь учреждениям культуры.

- Обеспечивать государственную статистическую отчетность в сфере культуры в целом по муниципальному району; проводить сравнительный анализ.

- Разрабатывать целевые, перспективные, годовые планы и комплексные программы развития и сохранения культуры муниципального района с учетом интересов жителей Поселения, организовывать районные конкурсы, праздники, фестивали и иные творческие проекты с привлечением коллективов и участников художественной самодеятельности.

- Осуществлять правовое регулирование (формирование бюджета по отрасли «Культура», составление договоров и соглашений, подготовка нормативных правовых актов по вопросам культуры).

- Создавать информационные ресурсы, сохранять и пополнять библиотечные фонды.

- Проводить районные семинары в целях повышения квалификации работников культуры; оказывать консультативную помощь.

- Участвовать в установленном порядке в создании, реорганизации и ликвидации учреждений культуры, подборе и расстановке кадров, формировании органов управления культуры.

- Определять цели и приоритеты в развитии отдельных видов культурной деятельности, народного творчества и образования в сфере культуры.

- Решать вопросы укрепления материально-технической базы учреждений культуры муниципального района путем централизации средств и централизованной бухгалтерии отдела культуры на капитальный ремонт, приобретение, комплектование книжных фондов.

- Участвовать в краевом, межрегиональном, всероссийском культурном сотрудничестве.

- Осуществлять в процессе реализации культурной политики другие основные виды деятельности, не противоречащие действующему законодательству.

Муниципальный район осуществляет следующие функции:

- координацию деятельности учреждений культуры в целях проведения государственной политики в области культуры; решение творческих проблем и вопросов,

- организацию сбора статистических показателей, характеризующих состояние сферы культуры муниципального образования, и предоставление данных органам государственной власти в порядке, установленном Правительством Российской Федерации,

- разработку и внедрение в практику работы учреждений культуры новых форм и методов работы,

- обеспечение внестационарного культурного обслуживания населения,

- организацию конкурсов, фестивалей с привлечением коллективов и участников художественной самодеятельности,

- разработку целевых территориальных программ развития и сохранения культуры,

- обеспечение информационно-методической и практической помощи работникам учреждений культуры, подбор, подготовку, повышение квалификации специалистов в области культуры.

Администрация муниципального района Чишминский район Республики Башкортостан - исполнительный орган местного самоуправления, наделенный, согласно Уставу муниципального района Чишминский район Республики Башкортостан, полномочиями по решению вопросов местного значения и полномочиями для осуществления отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления федеральными законами и законами Республики Башкортостан, и не входящий в систему органов государственной власти.

Администрация муниципального района Чишминский район Республики Башкортостан осуществляет полномочия в области планирования, материально-технического обеспечения, бюджета, финансов и учета, управления муниципальной собственностью, отношений с организациями на территории муниципального района, ценообразования и защиты прав потребителей, сельского хозяйства, использования земли и природных ресурсов, охраны природы, архитектуры, строительства, транспорта, связи, средств массовой информации, жилищного, коммунально-бытового и торгового обслуживания, социально-культурной сфере, социальной защиты населения, в области законности, правопорядка, охраны прав и свобод граждан. Администрация решает и иные вопросы по предметам ведения, отнесенные законодательством, Уставом к компетенции Администрации муниципального района Чишминский район Республики Башкортостан.

Администрация осуществляет исполнительно-распорядительные функции по предметам ведения муниципального района Чишминский район Республики Башкортостан в пределах своей компетенции и в своей деятельности руководствуется Конституциями Российской Федерации и Республики Башкортостан, законодательством Российской Федерации и Республики Башкортостан, Уставом муниципального района Чишминский район Республики Башкортостан, нормативно-правовыми актами Совета муниципального района Чишминский район Республики Башкортостан и Администрации муниципального района Чишминский район Республики Башкортостан.

В 2016 г. администрацией района продолжена работа по обеспечению поселений услугами досуга, развитию художественного творчества и самодеятельности, библиотечному обслуживанию. Эти услуги оказывались районным Дворцом культуры, сельскими домами культуры и клубами, районной межпоселенческой библиотекой и её филиалами, Детской школой

искусств и историко-краеведческим музеем. Работа в этой сфере велась в рамках районных программ и в соответствии с федеральной и республиканской целевыми программами.

Непосредственное управление муниципальными учреждениями культуры осуществляет Отдел культуры администрации муниципального района Чишминский район Республики Башкортостан, который был образован 10 апреля 2002 г.

Деятельностью Отдела культуры является руководство культурно-просветительной работой, культурно-просветительными организациями и учреждениями районного подчинения, организация и изучение работы учреждений культуры района, в том числе:

- контроль над деятельностью Домов культуры, клубов, библиотек, музеев, детских школ искусств и других учреждений культуры, независимо от подчиненности, оказание им методической помощи;
- разработка и представление в районную администрацию проектов и планов развития сети учреждений культуры, заведений дополнительного образования и сметы на их содержание;
- организация проведения общерайонных мероприятий в области культуры и искусства (смотры, фестивали, конкурсы);
- принятие мер по развитию народного творчества, художественной самодеятельности, повышению их идейно-художественного уровня, содействие деятельности народных театров и любительских музыкальных коллективов;
- организация проведения в установленном порядке аттестации работников культуры;
- принятие мер по укреплению материально-технической базы учреждений культуры;
- осуществление контроля над финансово-хозяйственной деятельностью подведомственных учреждений культуры района.

Совет муниципального района Чишминский район Республики Башкортостан является представительным органом местного самоуправления, осуществляющим на территории муниципального образования муниципального района Чишминский район Республики Башкортостан полномочия по решению вопросов местного значения.

Совет состоит из 18 депутатов, избираемых на муниципальных выборах на основе всеобщего, равного и прямого избирательного права при тайном голосовании в соответствии с федеральным законодательством и законодательством Республики Башкортостан.

Деятельность Совета осуществляется на основе федерального законодательства, законодательства Республики Башкортостан, Устава, решений, принятых на местных референдумах, и иных муниципальных правовых актов.

Срок полномочий Совета составляет 4 года. Совет подотчетен и подконтролен непосредственно населению муниципального района.

В исключительной компетенции Совета находятся:

- 1) принятие устава муниципального района и внесение в него изменений и дополнений;
- 2) утверждение местного бюджета и отчета о его исполнении;
- 3) установление, изменение и отмена местных налогов и сборов в соответствии с законодательством Российской Федерации о налогах и сборах;
- 4) принятие планов и программ развития муниципального района, утверждение отчетов об их исполнении;
- 5) определение порядка управления и распоряжения имуществом, находящимся в муниципальной собственности;
- 6) определение порядка принятия решений о создании, реорганизации и ликвидации муниципальных предприятий, а также об установлении тарифов на услуги муниципальных предприятий и учреждений, выполнение

работ, за исключением случаев, предусмотренных федеральными законами и др.

Совет заслушивает ежегодные отчеты председателя Совета, главы Администрации о результатах их деятельности, деятельности Администрации и иных подведомственных главе Администрации органов местного самоуправления, в том числе о решении вопросов, поставленных Советом.

В своей деятельности Совет муниципального района продолжил работу по формированию и совершенствованию нормативной правовой, финансово-экономической базы, являющейся основой для созидательной и эффективной жизнедеятельности людей, качественного удовлетворения потребностей населения муниципального района, реализации наказов избирателей.

Основное направление деятельности Совета муниципального района, было определено Посланием Главы Республики Башкортостан Государственному Собранию – Курултайю Республики Башкортостан - это защита прав и интересов работающего человека, укрепление здоровья, обеспечение достойного уровня и качества жизни. Все это нашло отражение в Комплексном плане мероприятий, разработанным и утвержденным Советом муниципального района по реализации Послания Главы республики на территории Чишминского района. В документе обозначено усиление роли и активизация участия депутатов Совета муниципального района в решении задач социального, экономического, культурного и духовного развития района, в реализации мероприятий, выполнение которых исходит из обращений, предложений и просьб избирателей. Эта работа проводится в течение всего календарного года.

Эффективность деятельности Совета муниципального района Чишминский район определяется не только количеством принятых нормативно-правовых актов, но и качеством принимаемых решений, т.е. обеспечение их полного соответствия Конституции Российской Федерации,

федеральным законам, законам Республики Башкортостан и Уставу района. Совет муниципального района совместно с Администрацией района регулярно проводит мониторинг ранее принятых представительным органом нормативных актов на предмет актуальности и соответствия действующему законодательству. В результате проделанной работы 9 решений признаны утратившими силу.

Результаты работы Совета муниципального района в решающей степени зависят от эффективной деятельности постоянных комиссий.

Постоянные комиссии осуществляют следующие функции:

-участвуют в разработке планов и Программ экономического и социального развития, бюджета муниципального образования, решений Совета по другим вопросам, вносят по ним замечания и предложения;

-осуществляют контроль за исполнением бюджета муниципального образования, соблюдением порядка подготовки и рассмотрения проекта местного бюджета, отчета о его исполнении;

-предварительное рассмотрение вопросов, выносимых на сессии Совета депутатов;

-содействие Администрации муниципального образования, общественным организациям, а также депутатам Совета депутатов в их работе по проведению в жизнь решений Совета депутатов;

-осуществляет контроль за исполнением Администрацией полномочий по решению вопросов местного значения;

-выполняет поручения Совета депутатов, Главы муниципального образования, заместителя Председателя Совета депутатов и Президиума Совета депутатов.

-контролирует в пределах компетенции Совета соблюдение и выполнение решений Совета;

-обращаются с предложениями в Совет или к Главе муниципального образования о вынесение на обсуждение населением наиболее важных вопросов местного значения.

-рассматривают предложения, заявления, жалобы граждан, осуществляют иные функции, которые могут быть возложены на них Советом.

Всего за отчетный период постоянными комиссиями Совета проведено 13 заседаний, рассмотрено 57 вопросов. Вопросы, вносимые на заседания Совета, предварительно рассматриваются на заседаниях постоянных комиссий, с участием инициаторов внесения проектов решений. Благодаря слаженной работе постоянных комиссий обеспечивалась тщательная и продуманная подготовка проектов нормативно-правовых актов, их детальное обсуждение, и как следствие, принятие Советом обоснованных решений.

В 2016 году с участием комиссии по социальным вопросам, образованию, культуре, спорту и молодежной политике были подготовлены и рассмотрены ряд жизненно важных вопросов. Комиссионно, с выездом в сельские общеобразовательные школы и школы поселка, был изучен вопрос питания в общеобразовательных учреждениях муниципального района. Комиссия обследовала библиотечные учреждения, ознакомилась с условиями предоставления информационно-библиотечных услуг.

Деятельность депутатов в Совете не ограничивается только нормотворчеством, неотъемлемой частью в работе депутатов является работа с населением. Депутаты, осуществляя свою деятельность, принимают участие в заседаниях Советов поселений, выезжают на встречи с населением, исполняют указы своих избирателей, активно участвуют в различных мероприятиях, по мере возможности оказывают помощь в решении социальных проблем. За 2016 год рассмотрено 173 единицы официальной корреспонденции, в том числе 88 поступивших через Администрацию района, направлено 143 письма, обращений, информации в различные

инстанции. Совет муниципального района в 2016 году работал достаточно эффективно, решая насущные проблемы, создавая нормативную правовую базу, необходимую для жизни района.

2.2. Система управления МАУК «Чишминская районная межпоселенческая библиотека»

Первая публичная библиотека на территории современного Чишминского района была организована в селе Сафарово в 1918 г. учителем Жиханшой Абдюшевым.

В 2017 г. информационно-библиотечное обслуживание населения Чишминского района осуществляют центральная районная межпоселенческая, районная детская, 30 сельские библиотеки, 3 пункта выдачи Муниципального автономного учреждения культуры «Чишминская районная межпоселенческая библиотека». Статус модельной имеют 4 библиотеки:

- Кляшевская сельская модельная библиотека, информационный центр по литературному наследию Мустая Карима (с. Кляш, ул. Школьная, 11),
- Шингак-Кульская сельская модельная библиотека по экологическому воспитанию детей и подростков (с. Шингак-Куль, ул. Мало-Кольцевая, 2),
- Чишминская Городская модельная библиотека Центр искусства и культуры (п. Чишмы, ул. Парковая, 18А),
- Еремеевская сельская модельная библиотека – центр по творческому наследию Сайта Исмагилова (с. Еремеево, ул. Центральная, 18.).

Система располагает фондом более 576 тыс. экземпляров книг, компьютерно-множительной техникой. Ежегодно ЦБС обслуживает более 30 тыс. читателей.

Основные показатели деятельности ЦБС:

Население района: 52868 чел.

Число пользователей – 30660 (58% от всего населения).

Число посещений – 454951.

Число книговыдач – 792890.

В районе с целью совершенствования библиотечного обслуживания населения действует муниципальная программа «Развитие культуры и искусства в муниципальном районе Чишминский район Республики Башкортостан» на 2016 – 2020 годы. Ведется работа по реализации целевых программ «Башкортостан: литература, культура, традиции», «В семье единой народов Башкортостана», «Соучастие в судьбе», «Мы – молодые».

В МАУК Чишминская ЦМБ проведен мониторинг по качеству оказания услуг библиотеками района, в результате которого были проанализированы ассортимент и качественный уровень предоставления библиотечных услуг. По итогам мониторинга выявлено, что 94 % от всех пользователей библиотек района удовлетворены качеством предоставления библиотечных услуг.

На сегодняшний день технический парк МАУК Чишминская ЦМБ составляет 43 персональных компьютеров, установлено лицензионное программное обеспечение. Центральная районная межпоселенческая библиотека оснащена 5 единицами копировально-множительной техники. Для самостоятельной работы пользователей выделены автоматизированные рабочие места не только в Центральной и детской модельной библиотеках, но и в некоторых сельских библиотеках.

В рамках реализации Программы РБ «Создание компьютерной сети общедоступных библиотек РБ» компьютеризированы центральная районная библиотека, детская библиотека, 17 сельских библиотек; создана локальная сеть, автоматизированы рабочие места библиотекарей; 43 библиотечных работников владеют навыками работы с компьютерной техникой. В 2012 году все библиотекари прошли обучение по учебным программам повышения компьютерной грамотности проекта «Твой курс»; в районной библиотеке и Кляшевской сельской библиотеке установлены правовые базы данных «Консультант Плюс», «ГАРАНТ», «ФАПСИ»; 11 библиотек

подключены к сети интернет, имеют свой электронный адрес; созданы сайты районной библиотеки и Кляшевской сельской библиотеки.

Важнейшей задачей развития библиотечной системы в дальнейшем является создание корпоративных библиотечных ресурсов, единых электронных каталогов, взаимное их использование

Библиотеки района ведут свою деятельность по различным направлениям – краеведению, военно-патриотическому воспитанию, пропаганде художественной литературы, экологическому просвещению, правовому воспитанию, популяризации здорового образа жизни, семейного чтения и т.д. Особое внимание уделяется индивидуальной работе с детьми, пожилыми, людьми с ограниченными возможностями здоровья. Для различных категорий пользователей работают клубы по интересам. Популярностью пользуются молодежные клубы.

Плодотворно сотрудничают с учреждениями и организациями района: районным Дворцом культуры, сельскими Домами культуры, детской школой искусств и многими другими. Библиотекари успешно участвуют в районных, республиканских и всероссийских конкурсах, акциях. Ежегодно принимают участие в социально-культурной акции в поддержку чтения «Библионочь», в рамках которого проводятся разнообразные культурно-досуговые программы.

Сегодня библиотеки района меняются в соответствии с требованием времени. Они постепенно развиваются как современные, образовательные и культурно-просветительские центры, осуществляющие свою деятельность в интересах современных пользователей разных возрастов и категорий, обеспечивающие им свободный доступ к информационным ресурсам и предоставляющие разнообразные библиотечные услуги.

Муниципальное автономное учреждение культуры «Чишминская районная межпоселенческая библиотека» создано на основании постановления Администрации.

Библиотека создана в целях организации досуга и приобщения жителей муниципального образования к ценностям национальной и мировой культуры, реализации права жителей на культурную, научную и образовательную деятельность, а также на свободный доступ к информации, свободное духовное развитие.

Основными целями деятельности библиотеки являются:

- удовлетворение информационных, культурно-просветительских и образовательных потребностей населения;
- обеспечение прав граждан на участие в культурной жизни и пользование учреждениями культуры, на свободный доступ к культурным ценностям, на поиск и получение информации;
- создание условий для пользования культурными ценностями и свободного духовного развития граждан.

Предметом деятельности библиотеки является организация библиотечного обслуживания и предоставление информационно-библиотечных услуг населению района, в соответствии с муниципальным заданием администрации.

Библиотека осуществляет свою деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами, включая законодательные, Российской Федерации, Республики Башкортостан, муниципального района Чишминский район Республики Башкортостан, а также другими локальными нормативными актами.

Учреждение является организационно-методическим, консультативным, библиотечно-техническим, информационно-библиографическим центром для библиотек муниципального района.

Отдел культуры администрации муниципального района Чишминский район Республики Башкортостан является учредителем библиотеки и осуществляет ее организационно-методическое сопровождение, контроль за выполнением муниципального задания, координацию деятельности

библиотеки, сбор и обобщение отчетности по формам государственного статистического наблюдения, утвержденным законодательством Российской Федерации, а также формам отчетности, утвержденным администрацией, в пределах своей компетенции.

К компетенции отдела культуры в области управления библиотекой относятся:

- 1) установление муниципального задания для библиотеки и финансовое обеспечение выполнения этого задания;
- 2) утверждение Устава библиотеки, внесение в него изменений;
- 3) рассмотрение и одобрение предложений руководителя библиотеки о создании и ликвидации филиалов, об открытии и закрытии представительств;
- 4) реорганизация и ликвидация библиотеки, а также изменение его типа;
- 5) назначение руководителя и прекращение его полномочий, а также заключение и прекращение трудового договора с ним;
- 6) осуществление контроля за деятельностью библиотеки, сбор и обобщение отчетности по формам государственного статистического наблюдения, утвержденным законодательством Российской Федерации, а также формам отчетности, утвержденным администрацией;
- 7) решение иных, предусмотренных Федеральным законом «Об автономных учреждениях» и другими федеральными законами, вопросов.

Органами управления Муниципального автономного учреждения культуры «Чишминская районная межпоселенческая библиотека» являются руководитель библиотеки, методический совет библиотеки, общее собрание работников библиотеки.

К компетенции руководителя библиотеки относятся вопросы осуществления текущего руководства ее деятельностью. Руководитель подотчетен в своей деятельности учредителю и методическому совету.

Руководитель Муниципального автономного учреждения культуры «Чишминская районная межпоселенческая библиотека» осуществляет свою деятельность на основании заключенного с отделом культуры администрации трудового договора.

Руководитель действует от имени библиотеки, представляет его интересы на территории муниципального образования и за ее пределами, совершает сделки от его имени, представляет методическому совету отчетность для утверждения, утверждает штатное расписание библиотеки, план его финансово-хозяйственной деятельности, внутренние документы, регламентирующие деятельность библиотеки, издает приказы и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками библиотеки. Руководитель планирует, организует и контролирует библиотечную деятельность, отвечает за качество и эффективность работы библиотеки. Назначает на должность и освобождает от должности работников библиотеки, заключает с ними трудовые договоры. Распоряжается в установленном порядке имуществом и обеспечивает рациональное использование финансовых средств. Обеспечивает соблюдение правил и нормативных требований охраны труда, противопожарной безопасности, санитарно-гигиенического и противоэпидемического режимов. Утверждает годовой план библиотечной деятельности. Обеспечивает предоставление информации о деятельности организации в органы государственной статистики, налоговые органы, иные органы и лицам в соответствии с законодательством Российской Федерации. Несет ответственность за результаты деятельности библиотеки перед учредителем.

Методический совет Муниципального автономного учреждения культуры «Чишминская районная межпоселенческая библиотека» является постоянно действующим органом управления для рассмотрения основных вопросов библиотечной и организационно-методической деятельности.

Методический совет библиотеки является коллегиальным совещательным органом. В состав методического совета входят: заместители директора, заведующие отделами и структурными подразделениями, библиотекари. Председателем методического совета является руководитель библиотеки. Количественный и персональный состав методического совета определяется в зависимости от объёма методической работы, штата и квалификации сотрудников, выполняющих её, и определяется общим собранием работников.

Полномочия методического совета Муниципального автономного учреждения культуры «Чишминская районная межпоселенческая библиотека»:

- прогнозирует и определяет тенденции развития муниципальных библиотек муниципального образования
- принимает программу развития Учреждения;
- обсуждает годовой план работы Учреждения;
- содействует привлечению финансовых ресурсов для обеспечения деятельности и развития Учреждения;
- вносит предложения по совершенствованию работы Учреждения и отдельных структурных подразделений;
- согласовывает положения о платных дополнительных библиотечных услугах, культурно-досуговых мероприятиях и иных дополнительных услугах, должностные инструкции для работников, принимающих участие в оказании таких услуг, формы договоров с работниками и получателями платных услуг, соглашения со сторонними организациями;
- организует работу по повышению квалификации библиотечных работников, развитию их творческих инициатив;
- заслушивает отчет руководителя Учреждения по итогам года;
- осуществляет анализ и дает оценку деятельности Учреждения;

- координирует методическую деятельность, выработку единых решений и рекомендаций по ведущим направлениям деятельности Учреждения;

- разрабатывает предложения по повышению эффективности и качества работы, совершенствованию организации и условий труда;

- способствует повышению эффективности методической помощи библиотекам муниципального образования;

- заслушивает и обсуждает отчёты о деятельности библиотек Учреждения, принимает решения о мероприятиях по оказанию им методической помощи.

- анализирует и обобщает материалы исследований по различным направлениям деятельности Учреждения;

- обсуждает годовые планы методической работы, планы командировок сотрудников библиотек по вопросам, связанным с оказанием методической помощи, планы выпуска методико-библиографических изданий.

Заседания методического совета проводятся в соответствии с планом работы библиотеки, но не реже четырех раз в течение года. Решения методического совета, утвержденные приказом руководителя, являются обязательными для исполнения.

Общее собрание работников Муниципального автономного учреждения культуры «Чишминская районная межпоселенческая библиотека» является органом общественного самоуправления, который включает в себя всех работников библиотеки.

Полномочия общего собрания работников:

1) образует орган общественной работы – Совет трудового коллектива – для ведения коллективных переговоров с администрацией библиотеки по вопросам заключения, изменения, дополнения коллективного договора и контроля за его выполнением;

2) принимает коллективный договор;

3) заслушивает ежегодный отчет о выполнении коллективного договора;

4) определяет численность и срок полномочий комиссии по трудовым спорам библиотеки, избирает ее членов;

5) выдвигает коллективные требования работников библиотеки и избирает полномочных представителей для участия в разрешении коллективного трудового спора;

б) рассматривает предложения об изменении и дополнении локальных актов и других документов, регламентирующих организацию библиотечного процесса.

Общее собрание работников МАУК «Чишминская районная межпоселенческая библиотека» проводится по мере необходимости, но не реже 1 раза в год. Общее собрание работников вправе принимать решение, если в его работе участвует не менее двух третей от общего числа работников библиотеки. Решение считается принятым, если за него проголосовало более половины присутствующих на собрании работников. Процедура голосования определяется общим собранием. Для ведения собрания избираются председатель и секретарь. Ход собрания протоколируется.

2.3. Анализ деятельности и перспективы развития Шингак-Кульской сельской модельной библиотеки

Шингак-Кульский сельсовет (до 2004 г. Шингаккульский сельсовет) — муниципальное образование в Чишминском районе Башкортостана. Согласно Закону о границах, статусе и административных центрах муниципальных образований в Республике Башкортостан имеет статус сельского поселения. В состав Шингак-Кульского сельсовета входят следующие населенные пункты: центр – с. Шингак-Куль, д. Верхнехозятово, д. Дмитриевка, д. Екатеринославка, д. Новоусманово, д. Пасяковка, д. Среднеусманово, д.

Среднехозятово, х. Верхний, х. Нижний, с. Шингак-Куль, с. Ябалаклы, д. Кузьминка, х. Дальний.

Таблица 1.

Численность населения Шингак-Кульского сельсовета

| Год | 2009 | 2010 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|--------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| Количество жителей | 5334 | 4990 | 4923 | 4843 | 4789 | 4764 | 4681 |

Снижение численности населения сельсовета за 7 лет (таблица 1) составил 653 человека, что в процентном выражении - 87,7%.

В целях решения вопросов местного значения Администрация сельского поселения Шингак-Кульский сельсовет муниципального района Чишминский район обладает следующими полномочиями:

1) принятие устава сельского поселения и внесение в него изменений и дополнений, издание муниципальных правовых актов;

2) установление официальных символов сельского поселения;

3) создание муниципальных предприятий и учреждений, осуществление финансового обеспечения деятельности муниципальных казенных учреждений и финансового обеспечения выполнения муниципального задания бюджетными и автономными муниципальными учреждениями, а также формирование и размещение муниципального заказа;

4) установление тарифов на услуги, предоставляемые муниципальными предприятиями и учреждениями, и работы, выполняемые муниципальными предприятиями и учреждениями, если иное не предусмотрено федеральными законами;

5) принятие и организация выполнения планов и программ комплексного социально-экономического развития сельского поселения, а также организация сбора статистических показателей, характеризующих состояние экономики и социальной сферы поселения, и предоставление указанных данных органам государственной власти в порядке, установленном Правительством Российской Федерации;

б) осуществление международных и внешнеэкономических связей в соответствии с федеральными законами;

7) иными полномочиями в соответствии с Федеральным законом.

В селе Шингак-Куль 3 ноября 2009 открылась Шингак-Кульская сельская модельная библиотека по экологическому воспитанию детей и подростков. В рамках Федеральной целевой Программы «Культура России на 2006 – 2011 годы» Министерство культуры Российской Федерации включило Шингак-Кульскую сельскую библиотеку в Федеральный список участников проекта «Модельная сельская библиотека». Цель этого проекта послужило сохранение государственного заказника «Шингак-Куль» путем совершенствования деятельности Шингак-Кульской сельской библиотеки в экологическом воспитании детей и подростков, в распространении экологических знаний, в выполнении функции центра информации по вопросам охраны окружающей среды и формированию экологической культуры пользователей библиотеки.

Шингак-Кульской сельской модельной библиотеки является структурным подразделением МАУК «Чишминская районная межпоселенческая библиотека», подчиняется руководителю. Непосредственно руководит библиотекой и организует ее деятельность ведущий библиотекарь.

Модельная сельская библиотека предоставляет гражданам наиболее полный набор библиотечно-информационных услуг, которые должны быть доступны и удобны для всех групп и категорий пользователей. Модельная сельская библиотека имеет возможность предлагать пользователям различные по видам и целям услуги, в том числе документные, справочно-библиографические, информационные, образовательные, коммуникативные, досуговые, сервисные.

На реконструкцию библиотеки было затрачено немало средств: сделан капитальный ремонт, закуплены новая современная библиотечная мебель,

технические средства. По федеральной программе библиотека получила партию оборудования, куда вошли два компьютера с программным обеспечением для работы библиотекаря и читателей, и видеопроектор, а также мультимедийные издания. Книжный фонд пополнился новой актуальной литературой для самого широкого круга читателей.

После открытия в работе модельной библиотеки появились совершенно новые направления, которые качественно изменили обслуживание селян. Сельский житель имеет широкий доступ к информации. В библиотеке жители села смогут самостоятельно находить интересующую информацию в Интернете и базах данных, работать с электронными энциклопедиями и справочниками, пользоваться электронной почтой, сканировать необходимые документы. Можно отметить, что это серьезная социальная программа преодоления ограниченности в возможностях получения сельскими жителями новой информации.

Динамика основных показателей Шингак-Кульской модельной библиотеки представлена в таблице 2.

Таблица 2.

Динамика основных показателей Шингак-Кульской модельной библиотеки

| Основные показатели | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. |
|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| читатели | 2668 (56% населения) | 2715 (57% населения) | 2791 (60% населения) |
| посещений | 27902 | 29133 | 31068 |
| книговыдача | 39881 | 42799 | 45316 |

Рост читателей в 2015 г. составил 47 человек (101,8%), а в 2016 г. - 76 читателей (102,8%). Таким образом, прирост читателей в 2015 г. - 1,8%, а в 2016 г. - 2,8%. Рост посещений в 2015 г. составил 1231 посещение (101,8%), а в 2016 г. - 1935 (106,6%). Прирост посещений в 2015 г. - 1,8%, а в 2016 г. -

6,6%. Рост книговыдачи в 2015 г. составил 2918 книг (107,3%), а в 2016 г. - 2517 (105,9%). Прирост книговыдачи в 2015 г. - 7,3%, а в 2016 г. - 5,9%.

Основные показатели в Шингак-Кульской модельной библиотеке свидетельствуют о востребованности библиотечных услуг среди местного населения. Несмотря на то, что общая численность жителей сельского поселения уменьшается, количество зарегистрированных читателей имеет тенденцию к росту, пусть даже незначительному. Связано это с тем, что в селе нет развитой культурно-досуговой инфраструктуры, а также с внедрением активных форм массовой работы с читателями: традиционными стали экскурсии в заказник «Шингак-Куль» для разных категорий читателей. Изменения в основных формах массовой работы библиотеки видны в статистических данных, представленных в таблице 3.

Таблица 3.

Основные формы массовой работы Шингак-Кульской модельной библиотеки

| Основные формы массовой работы | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. |
|--|---------|---------|---------|
| Монологичные формы (обзоры и т.д.) | 5 | 3 | 4 |
| Активные и игровые формы (викторины, экскурсии и т.д.) | 2 | 4 | 5 |

В массовой работе библиотеки стали доминировать активные и игровые формы: их рост в 2015 г. составил 2 мероприятия (200%), а в 2016 г. - 1 мероприятие (125%). Таким образом, прирост в 2015 г. - 100%, а в 2016 г. - 25%. Доля активных и игровых форм в общем количестве мероприятий составила в 2014 г. - 29%, в 2015 г. - 57%, в 2016 г. - 56%.

Изменения массовой работы предполагают изучение передового опыта библиотек, поэтому сотрудники библиотеки взаимодействуют с научно-методическим отделом Муниципального автономного учреждения культуры «Чишминская районная межпоселенческая библиотека», на заседании

методического совета библиотека отчиталась о своих достижениях и дальнейших перспективах.

В последние годы библиотека стала проводить мероприятия, ориентированные на активное участие читателей: викторины, конкурсы и т.д. К тому же, библиотека проводит мероприятия не только в стенах библиотеки, но и на территории заказника. Например, в феврале 2015 г. специалист-егерь государственного зоологического заказника «Шингак-Куль» Будаев Н.А. и заведующая библиотекой Хамадеева М.А. организовали увлекательную и полезную экскурсию на территорию заказника для учащихся 7-9 классов средней общеобразовательной школы с.Шингак-Куль. В ходе экскурсии дети узнали об особо охраняемых природных территориях и о биоразнообразии родного края: о животных и птицах, обитающих на территории заказника, о видах, нуждающихся в особой охране и занесенных в Красную книгу Российской Федерации и Республики Башкортостан. Специалист-егерь Будаев Н.А. рассказал о том, как проводятся учетные работы в заказнике, о значении подкормки животных и биотехнических мероприятиях, проводимых на территории заказника. Увлекательность и полезность этой экскурсии состоялась в том, что юные любители природы узнали не только о заказнике и основных видах, обитающих на территории заказника, но и участвовали в выкладке кормов для кабанов.

Рост количества посещений и книговыдачи связаны с тем, что библиотека является основным информационным центром села: материально-техническая база библиотеки и библиотечный фонд позволяют предоставлять читателям информацию на разных носителях – это и электронные документы, и интернет-ресурсы, и традиционные печатные книжные и периодические издания.

Проведение мероприятия на территории заказника предполагает сотрудничество библиотеки с государственными органами и юридическими лицами, ответственными за обеспечение его охраны и функционирование:

Министерством природопользования и экологии Республики Башкортостан и Дирекцией по особо охраняемым природным территориям Республики Башкортостан. Как структурное подразделение Муниципального автономного учреждения культуры «Чишминская районная межпоселенческая библиотека» Шингак-Кульская модельная библиотека взаимодействует с вышеперечисленными учреждениями через администрацию центральной библиотеки.

Таким образом, во второй главе на примере Шингак-Кульской модельной библиотеки Чишминского района РБ была рассмотрена система управления муниципальной сельской библиотекой. В системе управления Чишминского района управление муниципальными учреждениями культуры осуществляет Отдел культуры администрации муниципального района, также важное значение имеет комиссия по социальным вопросам, образованию, культуре, спорту и молодежной политике Совета муниципального района Чишминский район Республики Башкортостан. МАУК «Чишминская районная межпоселенческая библиотека» подчиняется администрации района. Внутренними органами управления Муниципального автономного учреждения культуры «Чишминская районная межпоселенческая библиотека» являются руководитель библиотеки, методический совет библиотеки, общее собрание работников библиотеки. Шингак-Кульская сельская модельная библиотека является структурным подразделением Муниципального автономного учреждения культуры «Чишминская районная межпоселенческая библиотека». В последние годы библиотека внедряет в свою деятельность новые формы массовой работы, что предполагает сотрудничество со многими сторонними организациями.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Муниципальная библиотека, реализуя многочисленные функции, формирует и сохраняет документированное знание и информацию о своем регионе, создает региональный элемент регионального библиотечно-информационного ресурса, участвует в создании информационного пространства своей территории, обеспечивает его целостность. Организуя и координируя создание регионального распределенного библиотечно-информационного ресурса, она собирает универсальный фонд документов, отражающий современную картину научного знания, обеспечивающий информационную поддержку развития региональной науки и образования. Выполняя информационную функцию, она становится для своей территории важным каналом информации о процессах в сфере науки и культуры, устраняя информационные разрывы. Муниципальная библиотека позволяет обеспечить доступ к социально значимой информации и знаниям любому жителю населенного пункта.

Однако для выполнения всех задач, которые ставит перед библиотекой общество, необходима современная система управления библиотекой.

В выпускной квалификационной работе была раскрыта система управления библиотекой в России. Представлена эволюция теории и практики управления библиотекой от организационной проблематики с широким применением организационно-управленческого подхода, для которого характерен приоритет факторов рациональной организации библиотечных процессов до концепции библиотечного менеджмента.

Система государственного управления библиотечным делом включает организационные отношения между государственными органами власти (Правительством РФ, Министерством культуры РФ), региональными органами власти, местными органами самоуправления, библиотеками и отдельными гражданами. Современное правовое поле в корне изменило

структуру управления библиотечным делом. Значительная часть полномочий передана от центральных органов управления субъектам Российской Федерации, органам местного самоуправления и непосредственно администрации и коллективам библиотек, общественности.

Сегодня функционируют четыре уровня управления библиотечным делом: федеральный, который включает и отраслевое управление, субъектов Российской Федерации, местного самоуправления и администрации библиотек (централизованных библиотечных систем, территориальных библиотечных объединений).

В библиотечной системе страны большая роль отводится муниципальным библиотекам, т.е. библиотекам, учрежденным органами местного самоуправления и призванным обеспечивать свободный доступ к информации по месту жительства. Управление муниципальной библиотекой осуществляется органом местного самоуправления.

Структура управления муниципальной общедоступной библиотекой - упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их функционирование и развитие как единого целого. Выделяют линейную, линейно-функциональную, линейно-штабную организацию управления.

В выпускной квалификационной работе дана характеристика системы управления муниципальной сельской библиотекой на примере Шингак-Кульской модельной библиотеки Чишминского района РБ.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аленькова, С. А. Модельная сельская библиотека как инновационный проект [Текст] / С. А. Аленькова // Румянцевские чтения - 2014: материалы международной научной конференции (15-16 апреля 2014) : в 2 ч.: Ч. 1.- Москва : Пашков дом, 2014.- С. 33-37.
2. Беляков, Л. В. Снять ведомственные перегородки [Текст]/ Л. В. Беляков // Столетия вестник беспристрастный. Том VI : Наука управлять: стратегия библиотекаря.- М., 2013.- С. 137-138.
3. Бочкова, И.Н. Современные подходы к управлению персоналом библиотеки [Текст] // Современные тенденции развития библиотечно-информационных технологий : материалы шестой региональной научно-практической конференции. - М., 2015. - С. 90-96.
4. Братановский, С. Н. Правовая организация управления библиотечным делом в России [Текст] / С. Н. Братановский, В. В. Линник . - Москва : Директ-Медиа , 2014. - 232 с.
5. Булычева, А. А. Развитие механизма управления муниципальными библиотеками республики Мордовия на основе совершенствования кадровой политики [Текст] / А. А. Булычева // Скворцовские чтения. Библиотечное дело - 2012 : библиотечно-информационная деятельность в пространстве науки, культуры и образования материалы Семнадцатой научной конференции (25-26 апреля 2012 г.). - Ч. 1.- Москва : МГУКИ, 2012.- С. 62-64.
6. Бутковская, М. С. Библиотека - муниципальный общедоступный информационный центр [Текст] / М. С. Бутковская, И. В. Харьковская, В. Г. Шелудько // Столетия вестник беспристрастный. Т. VI : Наука управлять: стратегия библиотекаря. - М., 2013. - С. 450-458.
7. Васянин, Г. Библиотека и горсовет [Текст] / Г. Васянин // Столетия вестник беспристрастный [Текст]. Том VI. - М., 2013.- С. 101-104

8. Воронин, С.А. Государственная политика в области управления муниципальными библиотеками [Текст] / Воронин С.А. // Закономерности и тенденции развития науки : сборник статей Международной научно-практической конференции. - М., 2015. - С. 61-63.

9. Гречкина, Ж. В. Управление библиотекой: современные проекты и перспективы модернизации [Текст] / Гречкина Ж. В., Ворошук И. В. // Скворцовские чтения. Библиотечное дело - 2014: материалы Девятнадцатой международной научной конференции (23-24 апреля 2014 г.). Ч. 2. - М., 2014. - С. 37-39.

10. Гусева, Е. Н. Инновационный менеджмент для управления библиотекой: возможности и ограничения [Текст]/ Е. Н. Гусева // Румянцевские чтения - 2012: материалы Всероссийской научной конференции (17-18 апреля 2012 г.) : [в 2 ч.] / Российская гос. б-ка.- Ч.1.- М.: Пашков дом, 2012.- С. 136-141.

11. Доронина, И.Н. Проектирование функциональной модели муниципальной библиотеки [Текст] / Доронина И.Н., Лондарь С.В. // Научные и технические библиотеки. - 2016. - № 4. - С. 5-15.

12. Дрешер, Ю. Н. Система менеджмента качества как инновационная модель управления библиотекой [Текст]/ Ю. Н. Дрешер // Румянцевские чтения - 2012: материалы Всероссийской научной конференции (17-18 апреля 2012 г.) : [в 2 ч.] / Российская гос. б-ка.- Ч.1.- М.: Пашков дом, 2012.- С. 181-188.

13. Евсеев, Д. Сто вопросов одной должности [Текст]/ Д. Евсеев, Т. Мистрюкова // Столетия вестник беспристрастный. Том VI : Наука управлять: стратегия библиотекаря.- М., 2013.- С. 260-262.

14. Ертисбаева, Л. А. Управление организацией. История, теория, проблемы и перспективы развития [Текст] : учебное пособие / Ертисбаева Л. А., Свердловская Е. А. ; Московский гос. ун-т им. М. В. Ломоносова. - Москва : Книжный дом Университет, 2017. - 128 с.

15. Ивко, Н.П. Управление персоналом в библиотеке: новые подходы [Текст] / Ивко Н.П., Каминская Т.С. // Молодёжь третьего тысячелетия : сб. научных статей. - М., 2016. - С. 643-645.

16. Игумнова, Н. П. Библиотеки России в свете основ государственной культурной политики [Текст] / Н. П. Игумнова // Сворцовские чтения. Библиотечное дело – 2016: библиотечно-информационные коммуникации в поликультурном пространстве: материалы Двадцать первой международной научной конференции (Москва, 27-28 апреля 2016 года). - М., 2016. - С. 94-98

17. Как мы реформировали систему управления / Н. Н. Демьяненко и др. // Столетия вестник беспристрастный [Текст]. Том VI : Наука управлять: стратегия библиотекаря.- М., 2013.- С. 230-236.

18. Каратыгин, Ф. И. Организационные вопросы библиотечного дела / Ф. И. Каратыгин // Столетия вестник беспристрастный [Текст] . Том VI : Наука управлять: стратегия библиотекаря.- М. : Журнал «Библиотека», 2013.- С. 115-126.

19. Карташов, Н. С. Особенности современного библиотечного управления [Текст] / Н. С. Карташов // Столетия вестник беспристрастный: юбилейная книжная серия, посвященная 100-летию журнала «Библиотека». - Том VI : Наука управлять: стратегия библиотекаря.- М. : Журнал «Библиотека», 2013.- С. 459-468.

20. Ключев, В. К. Библиотечное дело в общей концепции развития российской культуры: государственно-прогностический подход [Текст] / В.К. Ключев // Сворцовские чтения. Библиотечное дело – 2016: библиотечно-информационные коммуникации в поликультурном пространстве: материалы Двадцать первой международной научной конференции (Москва, 27-28 апреля 2016 года). - М., 2016. - С. 98-103.

21. Кононенко, И. М. Муниципальные публичные библиотеки: трансформации во времени [Текст]: научно-практическое пособие / И. М.

Кононенко ; ред. совет: Борисова О. О. и др. - М. : Литера, 2014. - 87 с. - (Современная библиотека).

22. Кормишина, Л.Г. Управление библиотеками и организация системы менеджмента качества [Текст] / Кормишина Л.Г., Валеева Р.З. // Вестник Казанского государственного университета культуры и искусств. - 2016. - № 3. - С. 178-179.

23. Кузьмин, Е. И. Модернизация и сотрудничество библиотек [Текст] / Е. И. Кузьмин // Столетия вестник беспристрастный: юбилейная книжная серия, посвященная 100-летию журнала «Библиотека». - Том VI : Наука управлять: стратегия библиотекаря.- М. : Журнал «Библиотека», 2013.- С. 59-73.

24. Мокроусов, Н. Что можешь, директор ЦБС ? [Текст] / Н. Мокроусов // Столетия вестник беспристрастный: юбилейная книжная серия, посвященная 100-летию журнала «Библиотека». - Том VI : Наука управлять: стратегия библиотекаря.- М. : Журнал «Библиотека», 2013.- С. 214-215.

25. Муниципальный район Чишминский район Республики Башкортостан [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://chishmy.bashkortostan.ru/> (дата обращения 02.02.2017).

26. Назмутдинов, И. К. Региональная политика : в поисках оптимального решения [Текст] / И. К. Назмутдинов // Столетия вестник беспристрастный: юбилейная книжная серия, посвященная 100-летию журнала «Библиотека». - Том VI : Наука управлять: стратегия библиотекаря.- М. : Журнал «Библиотека», 2013.- С. 434-439

27. Паршукова, Г.Б. Технологии современного менеджмента в библиотечной деятельности [Текст]: учеб. пособие / ГПНТБ СО РАН. - Новосибирск, 2004. - 187 с.

28. Пашин, А. И. Управление библиотечным делом : эволюция взглядов / А. И. Пашин // Столетия вестник беспристрастный [Текст] : юбилейная книжная серия, посвященная 100-летию журнала «Библиотека». -

Том VI : Наука управлять: стратегия библиотекаря.- М. : Журнал «Библиотека», 2013.- С. 469-476

29. Пашин, А. И. Уровни, функции и методы управленческой деятельности [Текст] / А. И. Пашин // Столетия вестник беспристрастный: юбилейная книжная серия, посвященная 100-летию журнала «Библиотека». - Том VI : Наука управлять: стратегия библиотекаря.- М. : Журнал «Библиотека», 2013.- С. 440-444

30. Редькина, Н.С. Формирование концепции технологического менеджмента в научной библиотеке [Текст] / Н.С.Редькина. - Новосибирск, 2012. - 146 с.

31. Сабина, Т. Б. Организационная культура библиотеки : [структура организационной культуры, миссия библиотек, деловые взаимоотношения в библиотеке, изучение организационной культуры библиотек] [Текст]: учебно-методическое пособие / Т.Б. Сабина. - Санкт-Петербург : Профессия, 2014. - 303 с.

32. Серов, В. В. Совершенствовать работу централизованных библиотечных систем [Текст] / В. В. Серов // Столетия вестник беспристрастный: юбилейная книжная серия, посвященная 100-летию журнала «Библиотека». - Том VI : Наука управлять: стратегия библиотекаря.- М. : Журнал «Библиотека», 2013.- С. 198-203

33. Сокольская, Л. В. Общедоступная муниципальная библиотека как социальное учреждение [Текст] / Л. В. Сокольская // Книжная культура региона: исторический опыт и современная практика: материалы IV Всероссийской научной конференции (Челябинск, 23-25 ноября 2016 г.).- Челябинск : ЧГИК, 2016.- С. 250-253.

34. Сукиасян, Э. Р. Деятельность, структура и система управления современной библиотеки. Часть 3. Система управления библиотекой [Текст] / Э.Р. Сукиасян // Науч. и техн. б-ки. - 2015. - № 12. - С. 5-11.

35. Сукиасян, Э.Р. Управление библиотекой: страницы творческого наследия Ш.Р. Ранганатана [Текст] / Сукиасян Э.Р. // Библиотечное дело - 2012: библиотечно-информационная деятельность в пространстве науки, образования и культуры. Скворцовские чтения : материалы Семнадцатой международной научной конференции. -М., 2012. -С. 138-143.

36. Сулова, И. М. Библиотечный менеджмент: : современная концепция управления [Текст] / И.М. Сулова // Столетия вестник беспристрастный: юбилейная книжная серия, посвященная 100-летию журнала «Библиотека». - Том VI : Наука управлять: стратегия библиотекаря. - М., 2013. - С. 427-433.

37. Сулова, И. М. Менеджмент библиотечно-информационной деятельности [Текст]: учеб. для вузов культуры и искусств / И. М. Сулова, В. К. Ключев ; под общ. ред. И. М. Суловой ; МГУКИ. - СПб. : Профессия, 2010. - 600 с.

38. Сулова, И.М. Эволюция подходов к управлению библиотечной деятельностью [Текст] // Библиотечное дело -2015: документно - информационные коммуникации и библиотеки в пространстве культуры, образования, науки. Скворцовские чтения: Материалы двадцатой международной научной конференции (22-23 апреля 2015г.). Ч. 2. - Москва, 2015. - С. 7-18

39. Тарасова, С. А. Модель управления качеством как основа стратегического управления деятельностью библиотеки [Текст] / С.А. Тарасова // Инновационные модели развития и качество библиотечного обслуживания граждан России: материалы Ежегодного совещания директоров федеральных и центральных региональных библиотек России / сост. И. А. Трушина, Н. Ю. Кузина. - СПб.: Российская нац. б-ка , 2014. - С. 29-31.

40. Ткаченко, Т.П. Управление персоналом в период разработки и внедрения системы управления качеством библиотеки [Текст] / Т.П.

Ткаченко // Речевая коммуникация в современной России : материалы III Международной конференции: в 2 томах. - М., 2013. - С. 198-204.

41. Управление библиотекой [Текст]: учебно-практическое пособие / Аверьянов А. С., Ванеев А. Н., Горев В. Г. и др. — СПб.: Профессия, 2013. — 302 с. — (Библиотека).

42. Фенелонов, Е. А. Власть и библиотека, или когда чиновники во благо [Текст] : аналитические заметки управленца / Е. А. Фенелонов . - Москва : Либерия-Бибинформ , 2013 - 295 с. - (Библиотекарь и время. XXI век. № 143).

43. Шингак-Кульская сельская модельная библиотека [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://vk.com/club72149303> (дата обращения 02.02.2017).

44. Юкляевская, Л.Т. Компетентностный подход в управлении библиотекой [Текст] / Л.Т. Юкляевская // Библиосфера. - 2013. - № 2. - С. 105-111.

Шингак-Кульская сельская модельная библиотека

Тематические книжные выставки



Приложение 2

Специалист-егерь заказника «Шингак-Куль» Будаев Н.А. и заведующая библиотекой Хамадеева М.А. с учащимися 7-9 классов на территории заказника

