

**Центральная библиотека им. М. Л. Кропивницкого ЦБС для взрослых  
г. Николаева: технологии эффективного развития**  
**Kropivnitsky Central Municipal Library of the Central Library System  
for the Adults (the Town of Nikolaev): Technologies of Effective Development**  
**Центральна бібліотека ім. М. Л. Кропивницького ЦБС для дорослих  
м. Миколаєва: технології ефективного розвитку**

*Твердая Т. В.*

*Центральная городская библиотека им. М. Л. Кропивницкого ЦБС для взрослых,  
Николаев, Украина*

*Tatiana V. Tverdaya*

*Kropivnitsky Central Municipal Library, Central Library System for the Adults, Nikolaev, Ukraine*

*Тверда Т. В.*

*Центральна міська бібліотека ім. М. Л. Кропивницького ЦБС для дорослих,  
Миколаїв, Україна*

Подчеркнуто возрастание социальной роли публичной библиотеки в эпоху информатизации общества, освещен опыт освоения библиотеками ЦБС современных информационных и социальных технологий, оценки их эффективности для достижения стратегических целей развития библиотек.

The paper highlights the increasing social role of public libraries in the time of public informatization and mastering of modern information and social technologies by the libraries of the Central Library System; it estimates the efficiency of these technologies from the viewpoint of strategic missions of library development.

Підкреслено посилення соціальної ролі бібліотеки в епоху інформатизації суспільства, висвітлено досвід освоєння бібліотеками ЦБС сучасних інформаційних і соціальних технологій, оцінки їх ефективності для досягнення стратегічних цілей розвитку бібліотек.

На современном этапе необходимым условием развития библиотеки является изучение процессов ее трансформации, освоение современных технологий развития, познание механизмов перемен и использование наиболее эффективных из них.

Высокие темпы социально-экономических изменений сегодня предлагает новое правительство Украины в своей программе «Навстречу людям» и первых шагах активной деятельности. Это побуждает библиотеки к еще более активным действиям. В этом смысле, на наш взгляд, заслуживает внимания опыт работы Централизованной библиотечной системы для взрослых г Николаева и ее головной библиотеки — Центральной библиотеки им. М. Л. Кропивницкого.

Опыт библиотек ЦБС, несмотря на то, что это самые многочисленные библиотеки в Украине, остается мало изученным. Отсюда недооценка того потенциала возможностей, которым располагают централизованные библиотечные системы, как организованные системы открытого свободного доступа к знаниям, информации, самореализации личности.

Для начала определимся с терминами. Слово «технология» — от древнегреческого «techne» — искусство, мастерство, умение и «logos» — слово, обучение, знание. «Развитие» — необратимый, направленный и закономерный процесс перехода от одного качественного состояния к другому, более высокому. Это результат взаимодействия множества процессов, в которых важнейшая роль принадлежит целенаправленной деятельности. «Технологию развития» мы понимаем как совокупность методов и приемов целенаправленных изменений, которые приводят к более высокому состоянию качества.

Поэтому изначально для нас было очень важно сформулировать свою миссию, выработать стратегию и определить цели деятельности<sup>1</sup>.

Коллектив Централизованной библиотечной системы для взрослых определил свою миссию и концепцию развития через представление о библиотеке как неотъемлемой части информационной структуры общества, документально-коммуникативном и социо культурном центре. Цель деятельности библиотек ЦБС — обеспечение социальной мобильности личности путем предоставления свободного доступа к мировым

---

<sup>1</sup>Твердая Т.В. Миссия публичной библиотеки в меняющемся обществе// Библиотеки и ассоциации в меняющемся мире: новые технологии и новые формы сотрудничества. — Материалы VIII конф. «Крым — 2001». — т. 1. — с. 52-55.

информационным ресурсам и культурным ценностям, в конечном итоге содействии стремлению человека к самореализации, самосовершенствованию.

При формулировке миссии мы понимали, что библиотека как социальный институт, не может довольствоваться ролью продукта общественных изменений. Она должна стать равноправным партнером всех социальных институтов, которые определяют направленность этих изменений.

Важно не только определить цели, но и постоянно двигаться к ним, развиваться.

Таким образом, мы изначально определили для себя стратегию развития. Центральную библиотеку и ЦБС в целом мы рассматривали как развивающуюся систему, учитывая постоянно меняющиеся условия внешней среды. Стратегия перемен для нас — это активное вхождение в социальную среду, рыночные отношения, поиск новых перспективных направлений деятельности, путей дополнительного финансирования, внедрение партнерских договорных отношений, дополнительных услуг пользователям и т. д.

Какие же технологии использовали мы? Они касались функциональных, технологических, коммуникационных, структурных, организационных изменений.

В основу нашей инновационной деятельности были положены маркетинговые исследования всех составляющих комплекса маркетинга с последующим мониторингом тенденций. От изучения структуры читательского контингента, социально-демографических характеристик читателей, их информационных потребностей и приоритетов в чтении до готовности персонала ЦБС к переменам (с помощью методик П. Люшера, Liri, Kattela и др.). Особое значение имели результаты социологических исследований, проведенных Центральной библиотекой совместно с городским Центром по изучению общественного мнения «Наваль-Эксперт»: «Библиотека глазами читателей», «Место библиотеки в жизни города». Эти исследования помогли наметить в ЦБС векторы перемен, созвучных с требованиями времени.

Анализ изменений внешней и внутренней среды показал, что изменились пользователи библиотеки, т. е. «читательский бум» 90-х годов прошел, укрепился авторитет библиотек вузов. В университетах, большинстве общеобразовательных школ созданы компьютерные классы с подключением к Интернет. Интернет, в том числе и домашний, прочно вошел в нашу жизнь, развивается система мобильной связи, современные формы доставки документов. Пользователи становятся интернациональными и более образованными. В самой библиотеке — более самостоятельными. Им значительно проще ориентироваться в электронных базах данных, чем в традиционных каталогах.

Как реагирует библиотека на эти изменения? Насколько она может продемонстрировать качество своих услуг в конкурентно способной среде? Не менее важным остается вопрос «Кому доступен сегодня цифровой информационный сервис?» Социологическое исследование «Место библиотеки в жизни города» (2003г.) показало, что имеют возможности пользоваться компьютерами 26 % и средствами Интернет 11 % горожан. В то же время подобными возможностями обладают, соответственно, 52 % и 63 % читателей Центральной городской библиотеки им. М. Л. Кропивницкого г. Николаева. То есть пользователям библиотеки вдвое, чем всем горожанам в целом, доступны персональные компьютеры и более, чем в три раза Интернет. Сегодня нас, как социальный институт, интересует уменьшение цифровой пропасти, вызванной недостатком средств, уровнем знаний, постоянным местом жительства наших сограждан.

С внедрением новых информационных технологий функции библиотеки видоизменяются, обогащаются новым содержанием. При этом сохраняются сущностные функции библиотеки, мемориальная — создание и сохранение иерархии культурных ценностей, ретрансляционная социальной памяти, документально-коммуникативная.

Информатизация общества оказала наиболее сильное влияние на изменение технологии и качества работы библиотек. Это доказывает практика нашей ЦБС.

Централизованная библиотечная система для взрослых г. Николаева объединяет 24 библиотечные учреждения, расположенные как в городе, так и в отдаленных пригородных районах. Среди 85 тысяч пользователей библиотек представители всех групп городской общины, большинство из которых социально незащищенные, особенно люди с ограниченными возможностями, инвалиды, безработные, представители национальных меньшин, которые требуют социального включения и специальных видов обслуживания.

За последние десять лет число читателей только Центральной библиотеки увеличилось втрое и достигает сегодня 21 тысячи. Библиотека превратилась в настоящий, современный информационный и культурный центр для жителей города, имеет значительный опыт в освоении современных информационных технологий. В 1992 г. библиотека одной из первых городских библиотек Украины начала компьютеризацию библиотечных процессов. В настоящее время на базе библиотеки создана локальная информационно-компьютерная сеть. К ней подключено три библиотеки ЦБС и налажено систему передачи информации от ЦБ к ее филиалам. Библиотека создает свой электронный каталог, является одним из лидеров создания корпоративного каталога библиотек Николаевского региона.

С 1996 года Центральная библиотека работает в сети Интернет, с 1997 г. имеет свой Web-сайт ([www.niklib.com](http://www.niklib.com)), на котором представлен электронный каталог библиотеки. На сегодняшний день

библиотека имеет опыт не только в обработке информации, обслуживании реальных и виртуальных пользователей (в рамках корпоративного проекта « Виртуальная служба публичных библиотек» и международного договора, заключенного с Межрегиональной ассоциацией деловых библиотек Российской Федерации — ЦБС « Киевская г. Москва»), но и в обучении компьютерным технологиям, поиску информации в Интернет. На базе Центральной библиотеки работает Региональный центр непрерывного образования Украинской библиотечной ассоциации и курсов повышения квалификации областного управления культуры. Только за последние два года в Центре повысило свою квалификацию 198 работников учреждений культуры и представителей органов власти.

Среди стратегических приоритетов мы видим развитие специальных направлений деятельности, а также обслуживание целевых читательских групп, создание специализированных ресурсных центров на базе библиотек ЦБС. Уже сегодня успешно функционирует городской Центр экологической информации и культуры, созданный в библиотеке-филиале №2, «Служба внимания» по обслуживанию пациентов гериатрического пансионата в библиотеке филиале № 15, национально-культурный досуговый центр «Родолюбие» в филиале №16, Центр народоведения филиал 21 и др.

Развитие репертуара услуг и процесса управления их предоставлением требовало определенных **структурных** преобразований. Так появились в структуре ЦБС Центр делового сотрудничества, в дальнейшем отдел электронной информации и в его составе ИНТЕРНЕТ-центр, отдел библиотечного маркетинга и менеджмента, сектор аналитического информирования органов власти, редакционно-издательский сектор, введены должности социолога, юриста, переводчика

Практика показала, что для гарантии максимального коэффициента полезного действия на всех этапах инновационной деятельности необходимы соответствующие организационные изменения. Задачи, выходящие за рамки одного отдела, должны обрабатываться совместной командой, также выходящей за рамки одного отдела. Оптимальная величина такой команды составляла 6-8 человек. Профессиональная компетенция членов команды, их нестандартное мышление, демократизм отношений, искренность и готовность к критике ускоряют процесс реализации идеи. Так, достаточно успешно работает в ЦБС Совет по комплектованию библиотечных фондов, рабочие группы по реализации проектов «Библиотека, как информационный центр» (Международный фонд «Возрождение»), «Интернет для читателей публичных библиотек» (LEAP, LEAP+ LEAP-DELTA, Посольство США в Украине), целевых комплексных программ «Краеведение»,

«Компьютеризации библиотечных процессов», «Молодежь и безработица», целевые группы по внедрению ИРБИС, созданию корпоративного каталога региона и др.

Одним из приоритетов активного вхождения библиотеки в социальную среду мы рассматриваем **коммуникационные** изменения в ее деятельности. Без эффективного социального партнерства, развития межсекторных общественных связей практически невозможно определить свое место в конкретной среде реальных и потенциальных пользователей, быть востребованной обществом, добиваться социально значимых целей.

Центральная библиотека им. М. Л. Кропивницкого и филиалы ЦБС имеют уже более чем десятилетний опыт эффективного сотрудничества с органами местного самоуправления. Постоянный мониторинг информационных потребностей представителей органов власти, разнообразные формы информирования, создание рубрикатора городских проблем, выделенная линия связи с горисполкомом, адресная доставка документов, обеспечение прозрачности решений органов местного самоуправления составляют неполный перечень проделанной работы. Уже сегодня Центральная библиотека им. М. Л. Кропивницкого в Уставе г. Николаева определена местом доступа горожан к правовым актам местного самоуправления. ЦБ включена в Программу информационной поддержки развития города, деятельности городского Головы, Николаевского городского Совета и его исполнительных органов как место сбора, систематизации и анализа информации об опыте развития регионов Украины.

Активное взаимодействие с окружающим миром невозможно без сотрудничества с общественным сектором. Библиотека постепенно становится своеобразным узлом социальных коммуникаций, центром общественных связей. Центральная библиотека имеет базу данных, которая насчитывает несколько сотен общественных организаций города и области. Сегодня библиотеки ЦБС от пассивных форм (предоставления помещений, проведения отдельных мероприятий) переходят к более активным формам сотрудничества с общественным сектором. Не только количество организаций партнеров, а, прежде всего, взаимовыгодная деятельность, рассчитанная на конкретный социальный эффект — главное условие взаимодействия. Очень важным для себя мы считаем необходимость освоения **социальных технологий**, изучение механизмов лобирования интересов. В этом плане интересен опыт социального партнерства Центра экологической информации и культуры, работа Центра в составе Общественного Совета Госуправления экологии и природных ресурсов в Николаевской области. Результатом такого сотрудничества стало создание ресурсной базы Центра, постоянный взаимообмен информацией, совместные городские мероприятия и др.

Плодотворно сотрудничают библиотеки ЦБС с Федерацией взаимопомощи лидеров областных социальных проектов, молодежных бизнес — программ и творческих инициатив. Эффективной мы считаем проектную и фандрейзинговую деятельность Центральной библиотеки и Центра социальных инициатив Николаевской области. Уже в 2005 г. наши сотрудники стали участниками тренингов по освоению социальных технологий (г. Кировоград), анимационных методик (совместно с польскими специалистами) в рамках Центральноукраинского кластера проектов «Интеграция местных сообществ» совместно с институтом социокультурного менеджмента (г. Кировоград), Центром поддержки общественных и культурных инициатив (г. Днепрпетровск) при поддержке Фонда Евразия.

Мы видим значительные резервы в развитии такого сотрудничества.

Таким образом, механизмы трансформации, библиотеки нашей ЦБС апробируют на практике. Мы видим эффективность развития библиотеки в расширении информационных технологий и коммуникативных возможностей, создании мощного ресурсного потенциала, использовании современных методик управления. Особенно эффективным механизмом перемен мы считаем проектное развитие библиотек.

Одновременно нас, как и наших зарубежных коллег, интересует вопрос «Чего больше должно быть в библиотеке? Компьютеров или социального контакта?» Наша финская коллега Майя Берндсон в своей книге «Мечты о будущем» пишет: «Если люди избирают библиотеку как инструмент общения, то с кем они будут общаться? Готовы ли мы создать эту среду и подготовить этих людей. Об этом нам нельзя не думать. Нам нужно навести порядок в хаосе информации, с одной стороны, и обучиться социальному контакту, с другой» В этом направлении, используя эффективные механизмы развития, мы и собираемся двигаться дальше.