

Гусева Л. Н.

## ПРОФЕССИОНАЛИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В БИБЛИОТЕКЕ

Поднят вопрос о становлении профессии «руководитель библиотеки» и о необходимости обучения управлению в системе высшего библиотечного образования.

Сегодня одна из самых актуальных проблем в библиотечном деле — реорганизация существующей системы управления, неразрывно связанной с командно-административной системой управления обществом в целом. Это осознается как учеными, так и практиками, но пока не найдены реальные пути решения проблемы, не разработаны конкретные предложения перехода библиотек на научные основы управления, т. е. управления, опирающегося не на субъективные представления и цели руководителей всех уровней, а на знания и информацию о реальном и прогнозируемом состоянии управляемого объекта и механизмах его функционирования и развития.

В чем сложность данной проблемы? Во-первых, отсутствуют необходимые социально-экономические предпосылки: не созданы новая система финансирования библиотек и законы, регулирующие их деятельность в условиях рыночных отношений и децентрализации системы управления обществом. Во-вторых, наука не дала необходимых знаний о сущности библиотечной деятельности; не раскрыты объективные законы функционирования и развития библиотек, средства и методы управления, соответствующие им. В-третьих, не подготовле-

ны специалисты, способные работать в новых условиях.

Изучение зарубежных источников информации показало, что в высокоразвитых странах, где деятельность руководителей библиотек выделилась в самостоятельную профессию, требующую особой подготовки, проявляются две основные тенденции в управлении библиотечным делом: демократизация и профессионализация. Поскольку в обществе нет однозначного представления о том, что такое демократизация и профессионализация управленческой деятельности и как они взаимосвязаны, остановимся на этих понятиях.

Существует мнение, что демократизация — это просто передача части функций административных (государственных) органов управления общественным, т. е. на место бюрократов-управленцев придут демократы, которые будут управлять библиотечным делом справедливо, в интересах всех членов социальной организации и со знанием дела. Но мировой, да и наш пока еще небольшой опыт показал, что все не так просто. Замена одних людей на других, даже очень честных, порядочных, умных, но действующих в прежних социально-экономических условиях, при существующем

уровне развития библиотечной науки и образования, ничего не меняет.

Демократизация управления — это не просто замена одних органов управления (государственных) на другие (общественные) или их интеграция, а изменение существующих социальных отношений между субъектами управления, руководителями и подчиненными.

Интересно отметить, что зарубежные специалисты выявили определенную связь между демократизацией управления библиотеками и профессионализацией деятельности руководителей. Например, в 1960-е гг. в Великобритании возникла потребность в профессионалах-управленцах в связи с реорганизацией местных органов самоуправления, когда и библиотеки получили больше самостоятельности [1]. До этого вся деятельность библиотек была регламентирована сверху, внешние связи ограничены, функции каждого сотрудника четко определены и не менялись в течение многих лет. Для управления такими организациями были необходимы администраторы — проводники политики правящего класса. В условиях самоуправления требования к руководителям значительно возросли. Они стали связующим звеном между наукой и практикой — профессионалами-управленцами (менеджерами), определяющими развитие библиотек.

Сложившиеся при административно-командном управлении субъект-объектные отношения, где целый коллектив или отдельный работник являлся объектом управления руководителей разного уровня, оказались малоэффективными. Социальные отношения не позволяли библиотечному работнику реализовать свои возможности, использовать интеллектуальные способности для развития библиотечного дела, сдерживали его инициативу, так как руководство в авторитарной системе представляет собой индивидуальную деятельность администратора, где подчиненный — средство для достижения его целей, а управление осуществляется через приказы, указания, инструкции, т. е. вся деятельность подчиненного строго регламентирована. Переход на демократические методы управления (экономические и социально-психологические) не означает полного отказа от приказов и указаний, но их действия значительно ограничены. Они необходимы лишь при принятии оперативного решения. Главной задачей руководителя становится не командование, а организация совместной деятельности коллектива библиотечных работников, как текущей, так и перспективной. Для этого надо уметь прогнозировать и проектировать деятельность подчиненных для достижения общих целей, опираясь не на инструкции вышестоящих органов управления,

а на имеющуюся информацию и знания о реальном и нормативном состоянии организации и о путях устранения возникающих противоречий в процессе ее функционирования. Средства и методы организационной работы зависят от объекта управления и в каждой области человеческой деятельности имеют общие и специфические особенности. В условиях демократизации управления библиотечным делом подчиненные не только привлекаются к обсуждению путей достижения поставленных целей, но и пользуются правом самим организовать свою работу, решать возникающие проблемы. В этом случае подчиненный — не объект, а субъект управления собственной деятельностью, т. е. личность, способная самостоятельно мыслить и действовать, а значит, и развиваться и более полно реализовать себя в работе.

Необходимо также иметь в виду, что объекты организации на разных уровнях управления различны. Если на уровне структурных подразделений библиотеки ведется непосредственная работа с конкретными людьми: подбор и расстановка кадров, согласование их деятельности с целью организации, сплочение, создание необходимых условий для работы, то и руководитель занят в основном решением текущих проблем, непосредственно участвуя в производственном процессе. Чем выше уровень управления, тем сложнее объект организации, и руководители отделов и библиотеки в целом должны больше времени затрачивать на решение перспективных организационных, технологических и хозяйственных задач, т. е. уметь организовать работу коллектива, связанную с прогнозированием, разработкой и реализацией программ развития деятельности крупной научной библиотеки.

Таким образом, в условиях демократизации управления руководителям всех уровней и членам коллектива предоставляется больше прав для самостоятельного принятия управленческих решений. Но эти права не используются в полной мере из-за отсутствия необходимых знаний и информации. Парадокс, но работая в библиотеке и имея доступ к литературе в области управления (а такой литературы издается в настоящее время огромное количество), руководители крупных научных библиотек часто оказываются беспомощными при решении практических управленческих задач. И тогда предъявляются требования к библиотечной науке — дать конкретные рекомендации в популярной форме. Но может ли наука обеспечить руководителей такими рекомендациями на каждый конкретный случай, проанализировать все проблемные ситуации, возникающие в процессе руководства? Конечно, нет. Большую помощь в приобретении

умений и навыков организационной работы библиотек оказывают «деловые игры» — метод обучения проектированию совместной деятельности, получивший широкое распространение как у нас, так и за рубежом. Но он не учит решать сложные задачи, особенно прогностического характера, поэтому руководители чаще всего ориентируются на текущую информацию, на решение сиюминутных вопросов, последствия которых очевидны, и упускают из вида сущностные проблемы [2, с. 83]. Возникает необходимость в теоретических знаниях в области не только библиотековедения, но и целого комплекса наук о человеке, обществе и культуре. Потребность в системе теоретических знаний для самостоятельного, компетентного принятия управленческих решений и выделяет управленческую деятельность в библиотеке в сферу профессиональной деятельности, требующей особой подготовки, высшего специального образования.

В связи с этим во многих высокоразвитых странах подготовке руководителей библиотек уделяется большое внимание. Среди предъявляемых им требований — не только знание библиотечных процессов, опыт работы в библиотеке (анализ квалификационных характеристик показывает, что в нашей стране эти требования являются главными), но и глубокие теоретические знания комплекса общественных наук и высокий общий культурный уровень [3, 4]. Как подчеркивают польские ученые, теоретические знания являются основой для системного подхода к библиотечной деятельности, способствуют применению методов системного анализа в управлении библиотекой для эффективного достижения целей и задач, стоящих перед библиотекой [5].

Зарубежные специалисты отмечают, что в настоящее время обучение управлению является самым сложным аспектом библиотечного образования. Каждая страна разрабатывает свои модели обучения, но во всех прослеживаются общие тенденции, отражающие развитие науки об управлении.

Например, в учебных программах Межамериканской школы библиотековедения упор делается на глубокую подготовку специалистов в области управления библиотеками и новой информационной технологии, на повышение общекультурного и гуманитарно-социологического уровня знаний [6]. Колумбийские ученые считают, что умение прогнозировать, планировать библиотечную деятельность на научной основе и управлять технологическими процессами, знание информационной техники и умение осуществлять информационный поиск, научная работа — это требования для всех специалистов высшей квалификации в библиотеке [7]. В ФРГ совершенствование в

целом образования библиотечных работников направлено на предоставление студентам знаний в области управления, которые связываются с повышением роли библиотековедения и теоретических знаний комплекса общественных наук [8]. По мнению специалистов США в эпоху НТР главной задачей администрации в библиотеках стало внедрение новых технических средств и организационных структур [9], а основное направление подготовки библиотечных работников связано с обучением менеджерским навыкам: планированию, формированию бюджета, штата, управлению социально-психологическими процессами [10, 11]. Это дало возможность обеспечить библиотеки собственными высококвалифицированными специалистами в области управления, а не приглашать профессиональных менеджеров из промышленной сферы [12, 13].

Даже такой краткий обзор отношения к подготовке профессиональных менеджеров в разных странах показывает, что при всем разнообразии моделей образования у них много общего: высококвалифицированные библиотечные специалисты, и прежде всего руководители, должны уметь внедрять новые методы, организационные структуры и технологии, управлять технологическими и социальными процессами, прогнозировать, разрабатывать программы и перспективные планы деятельности библиотек, опираясь на теоретические знания и научную информацию. Следует отметить и то, что зарубежные специалисты постоянно подчеркивают сближение в подготовке информационных и библиотечных работников, связь информационной и управленческой деятельности, информатики и библиотековедения. Эта тенденция свидетельствует о переходе управленческой деятельности в зарубежных библиотеках на научную основу, вследствие чего и проявляется более тесная связь библиотековедения, научно-информационной деятельности и работы практиков-управленцев.

Действительно, научное управление деятельностью библиотек требует изменения всего комплекса отношений «наука — практика управления». И особая роль здесь принадлежит библиотековедению, которое в состоянии обеспечить комплексный подход к решению конкретных практических проблем в библиотеках, учитывая проблемный характер использования предметного знания общественных наук. Почему именно библиотековедение? Ведь решение многих управленческих проблем можно обеспечить на уровне здравого смысла при наличии ресурсов или опираясь на имеющиеся знания из других наук (социологии, психологии, экономики и т. д.). Да, это так, если проблема уже назрела и послед-

ствия неразрешенных противоречий очевидны. Но уже само принятие управленческих решений ведет к появлению новых, иногда более сложных проблем. Например, разработка и внедрение новых организационных структур и автоматизированных технологий не только создают более благоприятные условия для работы читателей и библиотекарей, но и способствуют возникновению новых психологических, социальных и экономических проблем.

Задача библиотекосведов — помочь руководителям выявить проблемы, систематизировать их, т. е. разделить на текущие и перспективные, личные и социальные, первостепенные и второстепенные для выяснения, кто и как должен их решать, и определить пути их решения. Это можно сделать как в процессе консультирования, так и посредством методологической деятельности, которая в отличие от методической направлена не на указания или конкретные рекомендации, как поступать в том или ином случае, а на организацию процессов мышления практиков, развитие их способностей самостоятельно принимать решения, анализируя научную информацию и применяя на практике теоретические знания для определенного класса задач.

В связи с этим для решения управленческих проблем и их прогнозирования приобретает большое значение научно-информационная деятельность, включающая аналитико-описательную переработку уже имеющегося знания о проблеме, теоретические и концептуальные подходы к ее решению, обобщение опыта путей и средств решения проблем в разных областях человеческой деятельности. Этот вид научной деятельности получил широкое распространение в практике управления зарубежных библиотек, реорганизация деятельности которых обеспечивается соответствующими концепциями, позволяющими предопределить возникновение неблагоприятных последствий принятия решений, определить пути и средства разрешения вновь возникающих противоречий. Ею должны заниматься библиотекари, хорошо знающие специфику библиотечного дела, работающие в непосредственном контакте с практиками и объясняющиеся с ними на одном языке, т. е. владеющие библиотечной терминологией.

И, наконец, многие проблемы требуют нетрадиционного, нового подхода, переоценки системы ценностей, например, проблему перестройки системы управления в новых социально-экономических условиях в нашей стране мы не можем решить, опираясь на собственный опыт; зарубежный также требует осмысления, оценки. В подобных случаях особенно остро ощущается отсутствие теоретических знаний в библиотечном деле, дающих пред-

ставление об объективных законах и закономерностях развития библиотечной деятельности, т. е. существующих независимо от наших желаний и воли. Получение новых теоретических знаний в области библиотечного дела и реализация их в разных концепциях, программах, моделях, рекомендациях и т. д. позволит библиотечным работникам создать наиболее благоприятные условия для удовлетворения информационных потребностей читателей конкретных библиотек, с учетом их системы ценностей, традиций, интересов, что невозможно обеспечить формальным переносом чужого опыта и автоматизированных технологий. Если мы хотим, чтобы наши всевозможные концепции развития библиотек и библиотечного дела в целом в стране действительно способствовали их развитию, а не привели к очередному тупику, они должны быть научными, а не политическими. Это хорошо поняли библиотекари Японии, США, Великобритании, ФРГ и других стран, реально столкнувшиеся с серьезными последствиями чрезмерной автоматизации библиотечных процессов. Практика заставила их заняться теоретическим переосмыслением действительности.

К сожалению, в нашей стране любая попытка библиотекарей заняться непосредственно научной работой, целью которой является создание нового знания, а не обслуживание руководителей разного уровня, встречает стойкое сопротивление со стороны не только руководителей и практиков, но и представителей науки. Опираясь на ложно понятое определение библиотечного дела как прикладной науки (по их мнению, решающей практические задачи опытным путем), они считают стремление научного познания библиотечной практики никому не нужным теоретизированием, «витанием в облаках» и тем самым сдерживают развитие науки, т. е. разработку новых эффективных средств и методов собственной профессиональной деятельности.

Достоинство библиотечной науки — ее доступность для практиков. Но суть этой доступности состоит не в ограничении развития теории уровнем рекомендаций, понятных практикам, а в нахождении новых форм взаимодействия науки и практики (без идеологических посредников), совершенствования интеллектуальных возможностей библиотечных работников, что способствует самостоятельному, сознательному восприятию всего нового, созданного в науке и накопленного в мировой культуре и реализации этого огромного духовного потенциала в библиотечную практику.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Wilson A.** The planning approach to library management.— London: Libr. assoc., 1979.— 64 p.
2. **Разумовский О. С.** Закономерности оптимизации в науке и практике.— Новосибирск: Наука. Сиб. отд-ние, 1990.— 176 с.
3. **Cowley J.** Personnel management in libraries.— London: Bingley, 1982.— 109 p.
4. **Shaughnessy T. W.** Organizational culture in libraries: Some management perspectives // *J. libr. administr.*— 1988.— V. 9, № 3.— P. 5—10.
5. **Kolodziejska J.** Znaczenie akademickiego szkolnictwa bibliotekarskiego dla rozwoju bibliotekoznawstwa i dla zawodu bibliotekarza // *Prz. bibl.*— 1987.— T. 55, № 3—4.— S. 313—328.
6. **Molina E. M. C., Peres G. M. A., Santiago C.** El perfil profesional del bibliotecologo en Colombia (Extracto) // *Rev. interamer. bibliotecol.*— 1987.— V. 10, № 2.— P. 89—158.
7. **Espitaleta de V. L., Martinez Caceres E.** El bibliotecologo, su ejercicio profesional y la formacion requerida // *Ibid.*— P. 159—169.
8. **Pflug G.** Bibliotheksplanung und Bibliothekarsausbildung // *Z. für Bibliothekswesen und Bibliographie.*— 1989.— T. 36, № 2.— S. 89—97.
9. **Cargill J.** Use of a proactive analysis process in human resources management // *Techn. serv. quart.*— 1988.— V. 5, № 4.— P. 3—13.
10. **Tees M.** Graduate education for special librarians: what special librarians are looking for in graduates // *Spec. libr.*— 1986.— V. 77, № 4.— P. 190—197.
11. **Tees M.** Is it possible to educate librarians as managers // *Ibid.*— 1984.— V. 75, № 3.— P. 179—182.
12. **Horrocks N.** I'd like to see more librarians manage information in other fields // *Quill a. quire.*— 1982.— V. 47, № 1.— P. 10.
13. **Moore M. M.** «New blood» and managerial potential in academic libraries // *J. acad. librarianship.*— 1983.— V. 9, № 3.— P. 142—147.