

БИБЛИОТЕКА И РЫНОЧНЫЕ ОТНОШЕНИЯ

УДК 658.012.4

Джерелиевская И.К.

Менеджмент

(история, теория, содержание)

Представлен обзор зарубежных теорий менеджмента, в частности применительно к библиотечному делу, с элементами анализа организации управления в отечественных библиотеках.

Осуществляемая в стране радикальная экономическая реформа вызывает острый интерес к мировому опыту управления социальными экономическими процессами, обозначаемому, согласно установившимся традициям в международных изданиях по теории управления, термином "менеджмент".

В плане своей теоретико-организационной структуры менеджмент включает рациональную оценку ситуации и систематический отбор целей и задач, последовательную разработку стратегии для достижения этих задач, упорядочение требуемых ресурсов, рациональное проектирование, организацию, руководство и контроль за действиями, необходимыми для достижения избранных целей и, наконец, мотивацию и вознаграждение людей, осуществляющих работу [1, с. 8].

Исторический путь эволюции менеджмента насчитывает немногим свыше ста лет. Первая половина XIX в. явилась тем временем, когда в наиболее развитых странах зарождающегося капитализма — сначала в Англии, а затем и в США — начали формироваться основы той дисциплины, которая впоследствии получила наименование "менеджмент". Однако управленческая практика тех лет может быть охарактеризована как авторитарный деспотизм, бесчеловечная эксплуатация и неограниченный произвол по отношению к подчиненным. В этот период управленец еще не перенес центр тяжести своих усилий с внешнего контроля на управление.

Прошло около полувека, прежде чем в американском обществе сложились условия, способствовавшие формированию менеджмента в его настоящем виде.

В качестве важнейшего условия следует рассматривать зрелый, сформировавшийся рынок, предполагающий распространение рыночных отношений на большую часть общественных процессов.

"Столь свойственные рыночным операциям риск и неопределенность способствуют развитию в менеджерах качеств самостоятельности и ответственности за свои шаги, с другой стороны, неустойчивость равновесия рыночной конъюнктуры стимулирует настойчивый поиск организационно-управленческих и научно-технологических новаций" [2, с. 12].

Теоретики придерживаются мнения, что в процессе развития менеджмента произошло несколько трансформаций как в его концепции, так и в структуре организаций.

Первую из них можно отнести к десятилетью между 1895 и 1905 гг. В ее ходе менеджмент отделился от собственности и утвердился в своих правах как особый вид труда и специализации. Второй эволюционный сдвиг произошел 20 лет спустя и связан с возникновением модели командно-контрольной организации с ее упором на централизацию, аппарат, управление персоналом, бюджет и контроль. Ныне деловой мир вступает в третий период изменений: суть его в переходе от организации командно-контрольного типа, основанной на административной иерархии и линейно-функциональном взаимодействии отделов и подразделений, к организации, базирующейся на переработке информации, способной обеспечить взаимодействие специалистов различных направлений. Уже сейчас можно выделять важнейшие характеристики и задачи организации нового типа, но подлинная работа по ее строительству все еще впереди.

В целом развитие менеджмента можно оценить как поступательное движение от жестких, авторитарных форм управления к гуманным способам, основанным на ответственности исполнителя.

После второй мировой войны в США постепенно пришло понимание того, что принципы менеджмента могут результативно применяться не только в производственной, но и в социально-культурной сфере, в том числе в библиотеках.

Однако следует заметить, что развитие менеджмента в библиотечном деле идет не за счет обогащения мирового управленческого опыта новыми идеями и ценностями, а посредством адаптации теоретических позиций менеджмента, сформировавшихся в производственной сфере.

В связи с этим нам представляется целесообразным познакомить отечественного читателя не только с результатами использования ряда прогрессивных управленческих идей в зарубежных библиотеках, но и с основным содержанием самих теоретических школ и доктрин менеджмента.

Мы полагаем, что подобный подход будет способствовать творческому решению современных управленческих задач, а не формальному заимствованию чужого опыта. В качестве аргумента можно использовать опыт Японии.

Общезвестно, что американцы явились родоначальниками концепции менеджмента как специализированного вида деятельности. Именно они создали образ менеджера как профессионала, обладающего специальным образованием; вложили огромные деньги в создание инфраструктуры для управления в виде сотен школ бизнеса, десятков тысяч консультативных фирм, разветвленных информационных сетей общего пользования, разнообразных научных исследований в сфере управления, диверсифицированных деловых услуг.

Однако в настоящее время лидерство в менеджменте "перехватила" Япония, благодаря чему она стала одной из могущественных сил современности. Японцы осознали уроки управленческих достижений США более отчетливо, чем это сумели сделать сами американцы, особенно в аспекте отношения к людям как к ресурсам, а не как к затратам. Они утилизировали новую "социальную технологию" Запада — менеджмент — таким образом, что она максимально соответствует их собственным ценностям и культурным традициям.

Представляется такой подход конструктивным и для нас. Очевидно, в данный момент развитие отечественных науки и практики управления связано не столько с формированием абсолютно новых идей, сколько с процессом изучения мирового опыта и использования его ценностей с учетом нашего менталитета и социально-экономической ситуации.

Руководство каждой библиотекой должно превратиться в своего рода творческую лабораторию по разработке методов оптимального решения управленческих задач, становлению управленческой технологии, базирующейся на демократических и гуманистических идеалах. В роли исследователя, субъекта управленческого процесса выступает сам руководитель, который поэтому нуждается в широкой и конкретной информации по проблемам менеджмента.

Отбор, интерпретация и использование информации является его правом. Следовательно, объем и качество информации направлены на индивидуализацию выбора, а не на его унификацию.

В связи с этим мы постараемся описать основные идеи и убеждения западного менеджмента, объединенные в различные теории и школы.

Родоначальником первой классической школы менеджмента под названием "научный менеджмент" или "научная организация труда" был американский инженер Ф. Тейлор. Он, по мнению теоретиков менеджмента, произвел своего рода "интеллектуальную революцию", трактуя промышленный менеджмент как совместную деятельность управляющих и рабочих, основан-

ную на общности интересов. В основе системы Ф. Тейлора лежат следующие принципы [2, с. 53]:

1) разделение труда на исполнительский и распорядительский; за менеджером закрепляется функция планирования, а за рабочим — функция исполнения. Помимо этого Ф. Тейлор советовал осуществлять распределение конкретных производственных задач, чтобы каждый работающий (и менеджер, и исполнитель!) имел индивидуальное пространство ответственности;

2) измерение труда — измерение рабочего времени с помощью так называемых единиц времени, представляющих дискретные элементы трудовых процессов в темпоральном выражении;

3) задачи предписания — производственные задачи не только поминутно расчленяются, но и сопровождаются подробным описанием оптимальных методов их выполнения. Цели организации четко спланированы, каждому рабочему выдаются письменные инструкции относительно его конкретных задач;

4) программы стимулирования — для работающего должно быть ясно, что любой элемент труда имеет свою цену и его оплата зависит от установленного выпуска готовой продукции, на премиальные можно рассчитывать только в случаях большей продуктивности;

5) мотивация — личная заинтересованность является движущей силой для большинства людей; рабочие работают для вознаграждения в настоящем, менеджеры — для вознаграждения в будущем;

6) труд как индивидуальная деятельность — влияние группы делает работающего менее продуктивным;

7) роль менеджмента в управленческой практике — организационные правила, стандарты, регламентирующие труд, должны быть усилены; из управленческой практики выведены определенные законы, а управление придан научный статус;

8) профсоюзное движение — бесполезно в создаваемой системе трудовых отношений.

Ф. Тейлор не был одинок в своей новаторской деятельности. Взгляды его ближайшего ученика Г. Гантта характеризуются осознанием ведущей роли человеческого фактора в промышленности и убеждением в том, что работающему человеку должна быть предоставлена возможность обрести в своем труде не только источник существования, но и состояние удовлетворенности. "Все, что мы предпринимаем, — писал Гантт, — должно находиться в согласии с человеческой природой. Мы не можем понукать людьми; мы обязаны направлять их развитие" [3, с. 124]. Ему же принадлежит мысль о социальной ответственности бизнеса. Он писал: "... система бизнеса должна воспринять социальную ответственность и посвятить себя прежде всего служению обще-

ству, в противном случае общество в конечном счете предпримет попытку сокрушить ее, чтобы свободно действовать в соответствии со своими собственными интересами" [3, с. 158].

Идеи гуманизации управления близки и М. Фоллет. Предметом ее исследования стали социальные отношения в малых группах. С ее точки зрения, власть, понятая как подчинение одного человека другому, оскорбляет человеческие чувства и не может быть основой эффективной организации. В статье "Менеджмент как профессия" (1925) М.Фоллет указывает на следующие факторы развития менеджмента [3, с. 314]:

- 1) эффективный менеджмент экономит природные ресурсы, запасы которых ограничены;
- 2) менеджмент обусловлен острой конкуренцией;
- 3) недостатком трудовых ресурсов;
- 4) более широкой концепцией этики человеческих отношений;
- 5) растущим осознанием бизнеса как общественной службы и ответственности за ее эффективное проведение.

К числу зарубежных исследователей, оказавших влияние на формирование американского менеджмента, относят английского ученого О. Шелдона. Он уделял серьезное внимание разработке философии менеджмента, т. е. системе принципов, которой менеджер должен оперировать в повседневной жизни. Например, в отношении к работающему следует придерживаться следующих правил [3, с. 284]:

- 1) работающие принимают участие в решениях, касающихся условий труда;
- 2) работающему обеспечивается уровень жизни, приемлемый для цивилизованного общества;
- 3) работающему дается больше свободного времени для саморазвития;
- 4) он должен быть огражден от безработицы;
- 5) уровень благосостояния работающего сопоставим с его трудовым вкладом;
- 6) в отношениях между трудом и капиталом должен быть утверждён строгий дух справедливости.

Французский администратор и предприниматель А. Файоль, по оценке американских специалистов в области менеджмента, был наиболее выдающейся фигурой, которую Европа дала менеджменту вплоть до середины текущего столетия. Именно Файоль был первым исследователем, классифицировавшим изучение менеджмента по его функциональным признакам, таким, как планирование, организация, распоряжение, координация и контроль. Для Файоля источник эффективности системы управления заключался в собственно управленческих процедурах, главным субъектом которых является администра-

ция, а основным методом достижения эффективности — установление и применение правильных принципов. Файоль указывал, что личность администратора весьма существенна для процветания организации. Поэтому он обозначил основные качества менеджера [4, с. 61]:

- 1) здоровье и физическая бодрость;
- 2) ум и интеллектуальные способности;
- 3) личностные качества (настойчивость, энергия, мужество в принятии решений, ответственность, чувство долга и т. д.);
- 4) хорошее общее образование;
- 5) управленческие способности: умение предвидеть, разработать план действий, организационные навыки, искусство обращения с людьми, способность объединять и направлять усилия многих людей и умение их контролировать;
- 6) общая осведомленность во всех существенных функциях предприятия;
- 7) подлинная компетентность в той специфической деятельности, которая характеризует организацию.

Итак, в лице "школы научного менеджмента" мы встречаем первое систематическое и последовательное применение научных методов управления. В целом система Тейлора отвечала потребностям экстенсивного этапа в развитии производства и потому была неизбежно механистична, особенно в части соотношения производственной и социальной сторон предприятия. Тейлор мало ценил свободную инициативу работника, не видел возможности ее применения в производстве, построенном на жестких регламентах.

В организационном аспекте менеджмент в это время приобретает бюрократическую форму. Бюрократия возникла в результате деления труда и закрепления деятельности по управлению за определенной социальной группой. Формирование бюрократии — следствие возросшей политической централизации общества, пришедшей на смену общинной изолированности. С социологической точки зрения бюрократия — это совокупность общественных институтов, субординированных по отношению друг к другу в форме иерархии и отражающихся на административных методах управления. Бюрократия насаждает вертикальную организацию социально-экономических процессов и обнаруживает со временем неукротимое стремление превращаться в самодовлеющую силу, любыми средствами обеспечивать и защищать свое привилегированное положение, свои ключевые позиции в системе власти. Различаются два аспекта бюрократизации: усиление роли государственной бюрократии и внутривидовое обюрокрачивание [2, с. 64].

Бюрократические модели организации управления несут в себе серьезные дефекты социального характера: они формируют тенденцию нивелировки работников. В этих условиях работающие практически не занимаются реше-

нием постоянно возникающих производственных, технологических и иных проблем, поскольку большинство решений по разным вопросам функционирования организации принимается "наверху" и доводится до работающих в форме директив, подлежащих неукоснительному исполнению. Бюрократическая модель управления обусловила узкую специализацию, снижение ответственности менеджера, произошла и "деперсонализация власти", при которой полномочия управляющего определяются его должностными функциями, а не личными качествами. В связи с этим "бюрократический" лидер характеризуется административными навыками, а не индивидуальными особенностями.

В США на рубеже 1920-х и 1930-х гг. в условиях начавшегося перехода от экстенсивных к интенсивным методам хозяйствования назрела необходимость поиска новых форм управления, характеризующихся более выраженным социологическим и психологическим уклоном. Цель этого поиска — в устранении деперсонализированных отношений и замене их концепцией сотрудничества между работающими и руководителями.

К проблемам мотивации труда, включения в производство "человеческого фактора" обратились и теоретики менеджмента.

Лидером движения за внедрение новых форм и методов управления, позднее получивших наименование "школы человеческих отношений", стал американский социолог и психолог Э. Мэйо.

Исходные положения теоретиков "школы человеческих отношений" заключаются в убеждении, что крупномасштабные организации, в которых характер социальных отношений сместился от персонифицированных связей к формально-безличностным зависимостям, оторвали индивида от его естественной социальной основы. В итоге сформировался образ жизни, лишенный нравственных ценностей, без корней, с утраченными индивидуальной самобытностью людей, традиционными узами и святынями, столь долго и безотказно обеспечивавшими целостность и целеустремленность человеческого существования. Получившая широкое распространение социальная анонимность в конце концов привела как к деформации личной жизни людей, так и к дезорганизации производственных коллективов, отчетливо проявившейся в ощущениях собственной никчемности и беспомощности и в глубоком разочаровании достижениями индустриальной цивилизации.

По Мэйо, любая трудовая организация обладает единой и интегрированной социальной структурой. Его основные тезисы [5, с. 9]:

- 1) люди в основном руководствуются социальными потребностями и ощущают свою индивидуальность благодаря отношениям с другими людьми;
- 2) в результате промышленной революции и рационализации процесса труда сама работа потеряла привлекательность, поэтому человек ищет удовлетворение в неформальных взаимоотношениях;

3) люди более отзывчивы к социальному влиянию группы равных им людей, чем к побуждениям и контролю, исходящим от руководства;

4) работник откликается на требования руководителя, если руководитель готов понять его и удовлетворить социальные нужды.

По мнению Мэйо, задача менеджмента состоит в том, чтобы в дополнение к формальным зависимостям, сформировавшимся в условиях бюрократической модели управления, развивать плодотворные неформальные контакты. Следовательно, неформальные отношения в процессе производства признаны весомой организационной силой, способной либо бойкотировать распоряжения менеджера, либо способствовать проведению его установок в жизнь.

К этому времени управление человеческими отношениями конституировалось в специальную управленческую функцию, получившую наименование "управление персоналом". Ее основная цель — повысить благосостояние работника и одновременно давать ему возможность вносить свой максимальный личный вклад в эффективную работу организации. Управление персоналом направлено главным образом на подбор, обучение и переподготовку кадров, а также связано с проблемами занятости персонала, организации взаимных консультаций между предпринимателями и работающими с процедурами урегулирования трудовых споров.

Видным представителем другой новой теории "управления человеческими ресурсами" стал Д. Мак-Грегор, опубликовавший книгу "Человеческая сторона предприятия". Он писал: "Мы сможем усовершенствовать наши управленческие способности лишь в том случае, если признаем, что контроль состоит в избирательной адаптации к человеческой природе, а не в попытках подчинить человека нашим желаниям. Если же попытки установить такой контроль безуспешны, то причина этого, как правило, кроется в выборе негодных средств" [6, с. 11].

Если сравнить доктрины Э. Мэйо и Д. Мак-Грегора, то следует заметить, что при реализации теории Мэйо менеджер должен был делиться информацией, консультироваться с подчиненными и поощрять самоуправление исключительно для повышения их удовлетворенности условиями труда и улучшения психологического климата в организации. Согласно доктрине Мак-Грегора менеджер допускает участие подчиненных в самом управленческом процессе.

В целом смысл теорий "человеческого фактора" в управлении заключался в вытеснении жестко формализованных, деперсонализированных отношений на производстве, обнаруживших свою неэффективность. Американские социологи квалифицируют этот процесс как переход от "экономизирующего" направления в теории и практике менеджмента к "социологизирующему".

В последние годы широкое распространение в США получила доктрина "производственной демократии", или "демократии на рабочих местах". "Про-

изводственная демократия", — пишет американский социолог Д. Найтингейл, — это форма соучастия, дающая работникам всех уровней организации право участвовать в решениях, затрагивающих их интересы" [7, с. XV].

Концепция "производственной демократии", основоположниками которой принято считать социологов Дж. Коула и А. Горца, отличается от теорий "человеческого фактора" тем, что в своем практическом осуществлении она менее зависима от произвола менеджеров, так как производственные отношения между менеджером и работающими поставлены на более прочную правовую основу. В настоящее время в США существуют четыре основных типа экспериментов по привлечению работающих к управлению:

- 1) участие рабочих в управлении трудом и качеством продукции на уровне цехов;
- 2) создание рабочих советов либо совместных комитетов рабочих и управляющих;
- 3) разработка систем участия в прибылях;
- 4) привлечение представителей рабочих в советы директоров корпораций.

Собственный успех менеджмента оценивается в категориях, в известной мере выходящих за пределы сферы чисто экономической эффективности. При оценке социальной результативности менеджмента в первую очередь берутся в расчет качество жизни членов организации (образование, жилье, здравоохранение и т. п.) и их способность быть активными и ответственными участниками процесса принятия решений [2, с. 85—86].

С точки зрения теоретиков менеджмента, общий смысл внедрения доктрины "производственной демократии" состоит в перераспределении организационных решений путем частичного изъятия их из рук представителей верхних эшелонов управления и передачи работникам низших иерархических ступеней. По их мнению, это могло бы высвободить творческие ресурсы, стимулировать моральную мотивацию и взаимные трудовые обязательства работающих. Согласно оценкам специалистов в большинстве случаев свобода работника в современных организациях во многом ограничена, социальная ответственность урезана. Поэтому общая тенденция в управленческом стиле проявляется в сдвиге к более неформальным гибким способам и методам управления, в значительно большей мере основанным на взаимном согласии между руководителями и работниками. Очевидно, менеджмент должен использоваться меньше как система власти в виде вертикальной иерархической пирамиды и больше как ресурс развития горизонтальной организационной системы. Традиционная парадигма власти как права на приказ претерпевает серьезные изменения.

В некоммерческой сфере, как уже говорилось, менеджмент получил широкое распространение сразу же после второй мировой войны. В общество

пришло осознание определяющего значения социально-культурной сферы, от которой все в большей степени зависит и экономический прогресс, и общественное благосостояние. Это обстоятельство предполагает не только более мощные инвестиции в эту сферу, но и более эффективное их использование, т. е. усиление значения менеджмента в этой области как такового.

Произошла профессионализация управленческой деятельности и в библиотеках.

В связи с этим важное значение приобрело стратегическое планирование (СП). Процесс СП включает формулирование целей библиотеки; анализ окружающей среды библиотеки, формулирование стратегии деятельности; оценку, внедрение и проверку стратегии [8].

СП, как правило, реализуется высококвалифицированными специалистами. С учетом этого в Великобритании, в частности, наблюдается рост рынка консультативных услуг в области управления библиотекой. Сторонний консультант (сроком до двух лет и дольше) как бы "помогает" руководству библиотекой, в ряде случаев — формирует стратегический план ее развития [9].

В стратегических планах развития уделяется большое внимание организационной структуре библиотеки, которая должна отвечать следующим параметрам: отражать цели и планы учреждения, объем полномочий руководства, главные аспекты внешней среды; наконец, организационная структура должна быть укомплектована соответствующими людьми. В целом современный подход к развитию библиотек представляет собой сочетание организационной культуры, непрерывной адаптации (движения от массового однотипного к индивидуально-разнородному производству информационно-библиотечных продуктов) и человеческих ценностей. Идут поиски стратегии, способной преобразовать современную библиотеку в своего рода "душевную" организацию. С учетом этого важно увязать благополучие каждого отдельного работника с общим успехом библиотеки, установить простую и однозначную связь между индивидуальным вкладом библиотекаря и достижениями библиотеки. За счет этого минимизируется взаимное соперничество и неприязнь среди персонала и максимизируется конкурентоспособность и устойчивость библиотечного учреждения в контексте его внешнего окружения.

В последнее время в американской специальной печати большое внимание уделяется взаимодействию администрации библиотек с персоналом [10—12], развитию неформальных отношений и их использованию для повышения эффективности функционирования библиотечных структур; формированию чувства удовлетворенности работой, в том числе у технического персонала библиотеки через его обучение и повышение квалификации [13].

Американскому библиотечному менеджменту свойствен, в частности, конфликтологический подход, предполагающий анализ реалий с точки зрения присущих им ограничений (конфликтных ситуаций), препятствующих оптимальному функционированию как отдельного работника, так и целых структур. Например, на рубеже XXI в. в практике американского библиотечного менеджмента выявлены серьезные недостатки, порождающие конфликтные ситуации в среде персонала и снижающие дееспособность. К ним относят отсутствие вовлеченности в работу и чувства принадлежности к коллективу, ограниченные возможности продвижения по службе, неравенство в оплате [11]. Преодолению этих ограничений должна способствовать принципиально иная стратегия работы с кадрами, открывающая большой простор развитию творческого потенциала и самосознания работников. Задача менеджмента видится в том, чтобы сделать людей способными к совместным действиям, придать их усилиям результативность, сгладить присущие им индивидуальные слабости.

Вопросы профессионализации управления библиотечной начинают рассматриваться и в нашей печати [14]. Этому способствует продвижение отечественной экономики к рынку. Однако осмысление проблемы идет пока лишь в контексте обсуждения ограничений процесса профессионализации управления.

Если американцы заняты моделированием конкретных производственных ситуаций, обеспечивающих наиболее свободное поведение каждому из работающих, то мы пока только пытаемся осознать новые по своему характеру производственные отношения, способные предоставить каждому возможность стать субъектом собственного труда и судьбы.

Для того чтобы прогрессивные идеи могли воплотиться в практику, на наш взгляд, необходимо обозначить развитие библиотечного менеджмента как самостоятельную ключевую проблему в реформе отечественного библиотечного дела. Решение этой проблемы должно идти одновременно в двух направлениях. Первое связано с формированием самого менеджера, второе обращено к изменению содержания управленческой деятельности. Чтобы очертить эти позиции более четко, охарактеризуем состояние организации деятельности в отечественной библиотеке.

Современная библиотека является бюрократической организацией со свойственным ей дробностью и фрагментарностью работ, узкоспециализированными профессиями. Библиотечный работник трудится в условиях жесткого внешнего контроля и строгой регламентации. Власть директора библиотеки практически не ограничена. Переход библиотек на новые условия хозяйствования способствовал усилению единоначалия, а не демократизации управления. Дополнительные (к бюджету) финансовые ресурсы повсеместно используются руководством библиотек как фактор укрепления собственной власти и

влияния. В целом библиотечная деятельность следует технологическому императиву. Ориентация на человека (как читателя, так и библиотекаря) напрочь отсутствует, система взаимоотношений "библиотекарь — читатель" деформирована.

Ситуация усугубляется тем, что социально-экономические ориентиры работы библиотек не прояснены, так как в течение долгого времени библиотеки играли роль политических организаций. В связи с этим традиции конструктивного анализа библиотечной деятельности не сформированы, факторы ее развития не обозначены. Не раскрыто значение потенциала персонала библиотеки как важнейшего ресурса ее развития. В этих условиях и труд отдельного руководителя не обусловлен ценностями развития (по большому счету неясно, что считается развитием библиотечной деятельности), не имеет границ персональной ответственности, не трансформирован в специальную технологию. В среде библиотечных руководителей отсутствуют, как правило, социально-психологические установки на освоение новых методов своей управленческой деятельности, на сознательное отношение к собственному поведению.

Следовательно, можно сказать, что социальная парадигма в управлении библиотекой не сформирована. Одновременно и рациональный (технический) подход в библиотечной практике далек от совершенства в своем воплощении. Организационные начала библиотечного производства имеют серьезные недостатки. Важнейшими из них можно считать несбалансированность рабочих мест — частый источник конфликтов в библиотечных коллективах. Под рабочими местами мы понимаем совокупность производственных функций, а также соответствующих им средств. Рабочие места являются элементами организационно-технологической и экономической систем. Функции естественным образом отображаются в обязанностях и ответственности за их выполнение, а средства — в праве и власти. Таким образом, рабочее место имеет определенную структуру, элементы которой должны быть сбалансированы. Сбалансированность рабочего места означает, что ему не должны приписываться функции, не обеспеченные средствами, необходимыми для их выполнения; и не должно быть средств, не связанных с какой-либо функцией. Обязанности и права при этом должны быть взаимно уравновешены, т. е. каждая обязанность обеспечена определенным правом и никакое право не может существовать без определенной обязанности. Объем ответственности и объем власти должны быть взаимосвязаны, иными словами, ответственность за что-либо обеспечивается соответствующей властью и наоборот. Сбалансированность рабочего места означает, наконец, что совокупность прав и власти гарантируется только данными средствами.

Другим важным недостатком библиотеки является также неоформленность ее организационно-функциональной структуры, которая проявляется в

разрушении иерархии целей, определяющих задачи библиотеки в целом, ее структурных подразделений и отдельных исполнителей. В этом случае возникают так называемые порочные круги управления, когда ни функции, ни средства, ни обязанности, ни власть, ни ответственность не распределены четко по рабочим местам.

Распространенным изъяном современной организации библиотечного процесса является также несовершенство его регламентов, и как следствие этого — отчуждение библиотечных работников от регламента и от рабочего места.

С учетом сказанного становится очевидным, что изменение содержания управленческого процесса связывается как с совершенствованием структурирования производственной деятельности, так и с поиском средств повышения результативности труда каждого отдельного сотрудника.

В связи с этим полагаем, что в отечественной практике следует идти путем развития интеграционных процессов в управлении, сочетающих организационный и социальный подходы. Именно таким образом мы сумеем в сравнительно короткие сроки вывести управление отечественной библиотекой на уровень организационной культуры, базирующейся на прогрессивных идеях и традициях мирового менеджмента.

Напомним мысль американского социолога Ч. Даусона [4, с. 35] об исторических тенденциях движения общественной мысли от политики к экономике, а затем к социологии и психологии. Изучение мирового опыта развития менеджмента должно помочь нам сократить этот путь. Освобождение библиотеки от политических "зажимов", происходящее в настоящий момент, должно основываться на утверждении одновременно экономических, социологических и психологических приоритетов в организации ее деятельности.

Однако следует заметить, что всякие перемены, инновации в производственной деятельности, общественной жизни обусловлены изменениями в личности. Как отмечают американские специалисты по управлению, изменения начинаются с того момента, когда мы задумываемся о том, каковы наши мысли о собственной работе, ибо особенности мышления определяют особенности поведения.

К сожалению, американский менеджмент-практик (в отличие от японского) оказался не способным воплотить большую часть идей, выработанных менеджментом-наукой. Позиция самих менеджеров служит препятствием, сдерживающим многообещающие сдвиги во внедрении прогрессивных управленческих технологий.

Это лишний раз доказывает, что самым консервативным компонентом системы являются люди. Они гораздо труднее поддаются изменениям, чем техника или технология. При этом оказывается, что процесс продуцирования

идей, как бы ни был он сложен, более прост, чем процесс усвоения этих идей, их внедрение в практику.

Нам представляется чрезвычайно важным в процессе становления библиоменеджмента акцентировать внимание на самом руководителе. Другими словами, развитие менеджмента начинается с развития менеджера. Менеджер — основной ресурс, движущая сила и в то же время — продукт процесса.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Misshauk M. Management: Theory and Practice. — Boston, 1979. — 112 p.
2. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента. — М.: Изд-во МГУ, 1991. — 151 с.
3. Classic in Management / Ed. by H.F.Merriell. — N.Y., 1960. — 216 p.
4. Dawson Ch. Beyond Politics. — London, 1939. — 246 p.
5. Mayo E. The Social Problems of an Industrial Civilisation. — London, 1949. — 156 p.
6. Mc. Gregor D. The Human Side of Enterprise. — N.Y.: McGraw — Hill, 1960. — 246 p.
7. Nightingale D. Workplace Democracy: An Inquiry Into Employer Participation in Canadian Work Organisations / Univ. of Toronto Press. — Toronto, 1982. — 236 p.
8. Cline N.M., Meringolo S.M. A strategic planning imperative: The Fewer State experience // J. Libr. Admin. — 1990. — 13, № 3—4. — P. 201—221.
9. Hunt Ch.J. Library staff development consultancy a means to achieve a better library // Pers. Train and Educ. — 1991. — 8, № 1. — P. 37.
10. Ewans R. Surviving The skill shortage equal opportuntiers in recruitment and selection // Libr. Manag. — 1991. — 12, № 2. — P. 4—14.
11. Mileitch L.N. Pulling together: A 21 st. century management primer for the befydul, benumbed and bewildered // J. Libr. Admin. — 1991. — 14, № 1. — P. 35—49.
12. Rubin R. Ethical Issues in Library personal management // Ibid. — № .4. — P. 1—16.
13. Core J.K. Non professional training and development: organisational purpose and individual satisfaction in the small college library // Pers. Train. and Educ. — 1991. — 8, № 1. — P. 201—221.
14. Гусева Л.Н. Профессионализация управленческой деятельности в библиотеке // Науч. и техн. б-ки. — 1991. — № 8. — С. 7—10.