

Сванеполь М.,
Библиотека университета
"Техникон-Претория", ЮАР

Сотрудничество с азов: уникальный подход библиотеки университета "Техникон-Претория" в ЮАР

Взаимосвязи между организациями могут выполнять важнейшие функции по обоюдной поддержке и удовлетворению индивидуальных целей участвующих сторон, но к этому вопросу многие подходят иначе, считая их управленческой причудой. Например, определяются многообещающие и честолюбивые формы сотрудничества, однако, при близком рассмотрении, договоренности оказываются малоценными. Тем более, что важными микро- и оперативным уровнями пренебрегают.

В сотрудничестве между библиотеками основополагающим фактором является снабжение информацией. Это всеобщая главная задача. В достижении этой цели встречаются все те же вышеупомянутые ошибки, которых надо избегать. Связь должна быть осуществлена на оперативном уровне, чтобы стандартизовать политику и методику проведения.

Основной целью учреждения форума заинтересованных библиотек является достижение действительной интеграции библиотечных структур и оперативной деятельности посредством сотруд-

ничества. Действие рабочих сетей библиотек в том же географическом районе с аналогичной целью предлагает возможность совместного единого развития деятельности и оказание услуг на благо клиентов.

В этом случае сотрудничество вполне реально в основном из-за сходства библиотек и заинтересованности пользователей. Это делает "предприятие" гораздо более достижимым по сравнению, например, с UAP (всеобщая доступность публикаций), которую кое-кто называет "утопической концепцией".

Организационная структура

Предприятие по сотрудничеству четырех "техникон" библиотек называется "Технилибфорум (TLF)", руководство осуществляет Комитет по управлению. Немаловажно, что он образован для координации, планирования и централизации работы TLF, объединения целей и задач.

Повседневным управлением занимается Исполнительный комитет, который подчиняется вышеназванному.

Гарантии того, что сотрудничество не фокусируется только на макрозадачах и проводятся решения на оперативном уровне, способствует инфраструктура постоянных компонентов. Поэтому были учреждены нижеперечисленные комитеты:

по управлению оперативными ситуациями всей организации, иными словами — вопросами, связанными с деятельностью всех отделов/секторов во всех библиотеках;

специализированные:

по обучению пользователей,

по маркетингу,

по информационным системам для управления технологией компьютеризации и информации,

по увеличению производительности,

по "сбору управления".

Оперативное управление

A. Общее

Ключевые задачи — совершенствование управления, более высокая производительность и улучшение обслуживания.

TLF действует не только на макроуровне, но также учитывает, что подлинно взаимосвязанная деятельность зависит от устранения

слишком четко обозначенных границ между отделами/секторами библиотек.

Идеи, отношения и результаты просеиваются через различные иерархические структуры TLF. Единая форма обслуживания действует во всех библиотеках на условиях разнообразия аспектов управления (таких, как стандарты, нормы, методы обработки и практики) и внедряется на самом нижнем уровне. Дополнительно внутреннее и внешнее обслуживание проводится взаимосвязанным и взаимоспособствующим образом.

Эксплуатация доступных источников (штат, материалы, сооружения и оборудование) оптимизирована. Инновационный подход в штате приветствуется: время тратится не только на существующие методы обработки и системы, но и на экспериментирование и творческое мышление. Среда, в которой действуют библиотеки, критически оценивается и анализируется для установления, до какой степени существующая практика позволяет инновации. Вместо традиционного подхода, ориентированного на ввод (информации), отмечается стремление к прогрессу с конкретным результатом. Окупаемость таких библиотек подтверждается многочисленными данными.

Б. Методология

1. Методы управления

Все время идет ориентация на результат. Использование управления в качестве проекта для достижения хороших результатов рассматривается как основополагающее. Необходима постоянная оценка квалификации персонала, чтобы руководители (служб или проектов) имели информацию из первых рук о своем штате. Это нужно для того, чтобы применение рабочей силы было оптимизировано. Пути создания высококлассной информации по менеджменту тщательно изучаются.

2. Принятие решений

Всеобъемлющее управление, утверждение политики и принятия решений (воздействующих на деятельность системы в целом) лежат на Комитете по управлению. Консенсус достигается по всем предложениям и направлениям деятельности. В случаях, когда решения принимаются не единогласно, необходимо большинство в 2/3, включая голоса всех директоров библиотек.

Заседания комитета по управлению происходят только при явке руководителей всех участвующих библиотек. При том, что библиотеки "техникон" не схожи, очевидно, что прежде, чем руководитель библиотеки даст свое одобрение в Комитете по управле-

нию, определенное решение должно пройти через первичные учреждения. Это задерживает принятие решений, но не рассматривается как непреодолимое препятствие для успешного управления организацией. Следует помнить, что исполнители (главы участвующих библиотек) наделены правом принимать безотлагательное решение.

Если проблемы относятся к рабочим группам, они должны также достичь консенсуса. В случаях, когда один или несколько членов действующей группы не соглашаются с решением группы, подготавливается "доклад меньшинства". Если большинство согласено, он заслушивается, затем прилагается как дополнение к докладу комитета.

Все рекомендации подкомитетов/рабочих групп перед реализацией в библиотеках, должны получить одобрение Комитета по управлению. За исключением особых случаев, принятие большинством в 2/3 голосов является обязательным.

Для доклада Комитету по управлению структура Исполнительного комитета предполагает оригинальный метод контроля за выполнением решений рабочих групп и обзора деятельности. В структуре предусмотрена группа библиотекарей, которые служат в разных подкомитетах/рабочих группах. Каждая библиотека должна направить своего сотрудника в каждый комитет или рабочую группу. Это гарантирует, что комитет или группа занимаются насущными проблемами и не тратят время на теоретизирование.

Означенные группы уделяют внимание совместным задачам, но следует иметь в виду, что каждодневная практика библиотек, связанная с решением этих задач, не обязательно напрямую очерчивает приоритеты рабочих групп в данном году. Срочные вопросы должны определяться рабочими группами в пределах их сферы ответственности и передаваться в соответствующие комитеты на одобрение.

На уровне комитета является важным, чтобы консенсус (большинство в 2/3 голосов) достигался по широкому кругу конкретных практических вопросов. Так, если рабочая группа определяет применение INTERNET как насущный вопрос и относит его к комитету, то комитет должен достичь консенсуса по наилучшему доступу к применению INTERNET.

Мероприятия для организации доступа к INTERNET возможно не оправдывают длительные дебаты для достижения консенсуса. Тем не менее председатели на заседаниях должны обеспечить возможность обсуждения различных методов деятельности с учетом

установления окупаемости. Следует помнить, что одна из целей предприятия — достижение наибольшей самоокупаемости (управление затратами и производительность) средствами рационализации методов и видов деятельности.

Разделение источников

"Подошли к концу дни, если они и существовали, когда каждая библиотека могла иметь свои собственные "бриллианты в короне". Текущее ежегодное увеличение цен на журналы со значительным увеличением мировой печатной базы сделало невозможным даже для крупнейших и/или богатейших академических библиотек покупать любое издание, какое они ни пожелают" (Риггс, 1992, с. 29).

Библиотеки — члены TLF понимают, что их фонд, к сожалению, невелик, а фонд на уровне ведущих мировых стандартов — недоступный вариант, пока новая ЮАР борется с гигантскими задолженностями в жилищном строительстве и основных службах. Поэтому мы должны следовать принципу не "собственности на материал", а свободного доступа. В этом направлении мы принимаем сторонних клиентов как своих собственных и отказываемся от оплаты за внутреннюю передачу и доставку документации, как это обычно принято в библиотеках ЮАР.

Хотя примеры сотрудничества библиотек на оперативном уровне не являются чем-то неслыханным, развитие сотрудничества, воплощенное в TLF, уникально. Всего лишь за год концепция доказала, что является успешной.