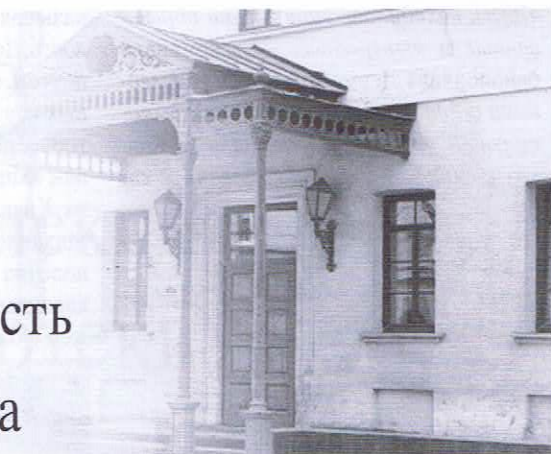


МАРГАРИТА КУВШИНОВА

# Управление изменениями

## Научно-методическая деятельность центральной библиотеки региона



**Вместе с библиотечным сообществом страны полуторавковой юбилей нижегородской «Ленинки» отмечает и её научно-методическая служба (НМС). История НМС главной библиотеки региона насчитывает около восьми десятков лет, наполненных поисками, решением задач глобального и локального масштабов, достижениями, победами и потерями. Словом, как лакмусовая бумага, показывает состояние библиотечного дела страны, области.**



*Маргарита Борисовна Кувшинова, заместитель директора по научно-методической работе Нижегородской государственной областной универсальной научной библиотеки им. В. И. Ленина*

**Г**ОДЫ ПЕРЕСТРОЙКИ серьёзно ослабили деятельность научно-методических служб многих центральных библиотек, но происходящее в последнее время в библиотечном сообществе на федеральном уровне, ситуация, складывающаяся на уровне регионов и муниципалитетов, подтверждает необходимость таких служб и вселяет надежду на расцвет НМС всех уровней.

### Управляя изменениями

Судьба научно-методической службы нашей библиотеки складывается достаточно успешно. И это закономерно: сказываются многолетние традиции, серьёзные достижения, высокий профессиональный уровень кадрового состава, и, что немаловажно, понимание и поддержка со стороны администрации библиотеки и её учредителя, Министерства культуры региона. Сохранено ведущее подразделение НМС — научно-методический отдел, в его структуре гармонично сочетается традиционный сектор оперативной методической помощи и повышения квалификации библиотечных кадров и созданный несколько лет назад сектор анализа и прогнозирования развития библиотечного дела в регионе и библиотечного маркетинга. Мы считаем, что сочетание традиционного и инновационного направлений оптимально для решения задач, стоящих перед современной методической службой. Оказание всесторонней квалифицированной методической помощи библиотекам области остаётся одной из главных задач всех основных структурных подразделений НГОУНБ. Ведущие специалисты профильных отделов ку-

рируют свои участки работы: отдел краеведческой литературы отвечает за состояние краеведческой работы в библиотеках региона, ПЦПИ, являясь региональным, курирует правовые центры муниципальных библиотек, отдел редких книг и рукописей занимается вопросами работы муниципальных библиотек с книжными памятниками и т. д. В библиотеке действует методический совет, который рассматривает наиболее серьёзные библиотечные вопросы, направляет рекомендации и ходатайства в органы власти по проблемам реорганизации библиотечной сети, кадровой политики и т. д.

В своей деятельности научно-методическая служба НГОУНБ ориентируется на закон №147-З «О библиотечном деле в Нижегородской области», вступивший в силу с 1 января 2009 года. Законом определены основные функции библиотеки, которая является «научно-исследовательским и организационно-методическим центром для библиотек Нижегородской области по библиотечным проблемам, содействующим развитию библиотечного дела, участвующим в разработке областных целевых программ в сфере библиотечного дела, способствующим внедрению в библиотечные процессы новых технологий, взаимодействию библиотек в создании и использовании библиотечных ресурсов на территории Нижегородской области».

За всеми этими формулировками стоят конкретные дела, благодаря которым и сохранена сеть общедоступных библиотек области. Следуя миссии «управление изменениями», НМС активно участвует в формировании библио-

течной региональной политики: предложения НГОУНБ легли в основу принятого областного закона о библиотечном деле, который насчитывал более десятка вариантов и пробивал себе дорогу несколько лет. Вслед за принятием закона методической службой НГОУНБ была обеспечена поддержка библиотечных систем области в разработке нормативно-правовой документации (Уставов, Положений о межпоселенческих библиотеках и библиотечных системах и т. д.) в соответствии с принятым законом.

Специалистами НМС разрабатываются предложения в Правительство области по вопросам создания единого государственного механизма по развитию информационно-библиотечной сети на региональном и муниципальном уровнях. Так, НГОУНБ (а именно — её директором Н. А. Кузнецовой) был инициирован круглый стол Комиссии по вопросам развития науки, образования, культуры Общественной Палаты Нижегородской области с участием членов Общественной Палаты, депутатов Законодательного Собрания, членов Правительства, представителей библиотечного сообщества области. Были рассмотрены вопросы реализации областной комплексной целевой программы «Развитие культуры Нижегородской области» на 2006–2010 гг. и укрепления местной информационно-библиотечной сети. Конструктивным диалогом с региональной властью стало совещание ведущих специалистов библиотечного сообщества «О состоянии и перспективах развития библиотечного дела в Нижегородской области», прошедшее в июле 2007 г. в НГОУНБ по инициативе Губернатора области В. П. Шанцева. Результат встречи — принятие решения о создании на базе областной библиотеки филиала Президентской библиотеки им. Б. Н. Ельцина с последующей разработкой Концепции строительства здания филиала. Кроме того, была разработана программа мер по развитию общедоступных библиотек, взят курс на активную модернизацию и обновление библиотечного обслуживания населения области с помощью современных технологий. Прежде всего, завершен проект «Создание единой региональной сети ПЦПИ на базе центральных библиотек городов и районов Нижегородской области» (2005–2007 гг.). Проект

был обеспечен методической поддержкой НГОУНБ (разработан пакет регламентирующей документации и методических материалов, осуществлено консультирование, выезды на места, организована реклама ПЦПИ в СМИ). Сейчас в области работают 72 Центра правовой информации.

Апробированный и успешно подтвержденный опыт организации профильных сельских информационных центров (аналоги модельных библиотек), которые создаются в области с 2003 года, лёг в основу областного плана модернизации сельских учреждений культуры на 2008–2010 годы. Сельские информационно-компьютерные центры (их сейчас 128) были созданы по алгоритму, разработанному специалистами НМС НГОУНБ.



Выставочная экспозиция НГОУНБ на XIV Международном форуме «Россия единая», Нижегородская ярмарка (2009 г.)

НМС библиотеки активно поддерживается программа информатизации учреждений культуры области: благодаря реализации плана НГОУНБ в помощь сайтостроению муниципальных библиотек число библиотечных систем, открывших интернет-представительства, увеличилось. А это значит, что методические службы районов области представляют библиотечному сообществу свою работу в электронном формате. Библиотеки области, имеющие выход в интернет, могут этим опытом воспользоваться.

Специалисты НМС традиционно участвуют в разработке целевых программ федерального и регионального уровней, направленных на профилактику асоциальных явлений в обществе, популяризацию здорового образа жизни, гражданско-патриотическое воспитание населения и т. д. Реализация «библиотечной части» программ обеспечивается методически: издаются рекомендации, организуется учёба, обобщается опыт работы, проводится ежеквартальный

мониторинг и контроль за ходом реализации библиотеками области большинства социальных программ.

В качестве примера можно привести выездные зональные Дни информации «Здоровая нация — здоровое будущее», проведенные в октябре 2010 г. специалистами НГОУНБ на базе центральных библиотек Шатковского, Кстовского и Балахнинского районов в рамках реализации областной целевой программы «Комплексные меры противодействия злоупотреблению наркотиками и их незаконному обороту» на 2009–2012 годы. Специалисты НГОУНБ представили тематические информационные ресурсы библиотеки, выступили с обзорами литературы, дали методические рекомендации. Состоялся обмен опытом работы. На мероприятиях присутствовали специалисты районных администраций, представители силовых структур и более 230 библиотечных специалистов из 35 районов области. Библиотечная поддержка программы продолжилась и в 2011 г.: на базе ЦБС Борского района проведена областная творческая лаборатория «Здоровая нация — здоровое будущее». Обобщенный опыт будет распространён в библиотеках области.

Совместно с Министерством культуры Нижегородской области был выработан алгоритм создания корпоративного электронного каталога государственных и муниципальных библиотек Нижегородской области в рамках областной программы «Развитие культуры и информации Нижегородской области» на 2011–2013 гг.

Продолжилась реализация партнёрских проектов НГОУНБ и Министерства экологии и природных ресурсов. Совместными усилиями была проведена областная научно-практическая конференция «Будущее в наших руках: роль социального партнёрства в формировании единого эколого-образовательного пространства Нижегородской области». По материалам конференции подготовлен сборник с выступлениями участников, которым были обеспечены все центральные библиотеки муниципальных районов.

#### Аналитика, прогнозирование, мониторинг

Основное направление деятельности научно-методической службы — ана-

литическая работа и прогнозирование дальнейшего развития библиотечного дела в регионе. Это, прежде всего, анализ состояния библиотечного обслуживания населения области, в том числе состояния сети библиотек и определении путей её оптимизации в соответствии с «Модельным стандартом деятельности публичной библиотеки», социальными нормативами и учетом опыта работы передовых библиотек России. Такой анализ, проведённый методическим активом НГОУНБ, стал основой принятия Правительством области конкретных мер по улучшению библиотечного дела в регионе. Специалистами НГОУНБ ежегодно анализируется деятельность общедоступных муниципальных библиотек города и области, готовятся аналитические материалы и статистические таблицы для трёх итоговых сборников: НГОУНБ и Министерства культуры Нижегородской области. И это не просто констатация итогов за год. Это серьёзный анализ различных направлений деятельности муниципальных библиотек с рекомендациями по улучшению библиотечного дела в области.

Надо сказать, что аналитика и прогнозирование ведётся постоянно и достаточно успешно: подготовлен и значительно смягчён процесс перехода муниципальных библиотек области к работе в условиях ФЗ №131, для чего проведён тщательный анализ организации библиотечного обслуживания населения области. На основании анализа и выездов на места даны рекомендации по рациональной оптимизации библиотечной сети. Несмотря на частичное сокращение, библиотечная сеть области была сохранена. А там, где библиотеки перешли под юрисдикцию местных администраций — ЦРБ получили статус межпоселенческих с передачей функций комплектования фондов, организации единого информационного пространства, методической помощи, сбора государственной статистики и т. д. Администрации ЦБС были подготовлены методически к изменениям: для них организованы областные семинары с участием юристов, даны индивидуальные и групповые консультации, организована серия публикаций, выпуск пособий и т. д. Кроме того, НГОУНБ были иницииро-

ваны письма на адрес глав администраций, методическим советом библиотеки направлялись письма поддержки в отдельные муниципалитеты. Сработал принцип: «Предупреждён — значит, вооружён».

Время довольно быстро расставляет всё на свои места: уже в текущем году в области пошёл обратный процесс: централизуется самая первая децентрализованная ЦБС — Вачского района, а вслед за ней — Павловского. Нельзя сказать, что децентрализованным библиотекам жилось хуже. В Вачском районе, например, сельские библиотеки получили статус юридических лиц или вошли в состав юридического лица — сельского дома культуры. Экономиче-



Областная творческая лаборатория «Читающая семья — читающая нация» на базе «Борского межпоселенческого инновационно-методического центра», 2008 г.

ский кризис не позволил существовать этим маломощным объединениям из 2–3-х структур, начались проблемы с комплектованием, новые непрофессиональные кадры не видели перспектив... Да и поселениям, где сокращаются даже школы, содержание библиотек стало не по силам. «Возвращение на круги своя», в проверенные времена централизованные библиотечные системы начались. Кроме того, в ряде районов проходят референдумы по вопросу образования поселений муниципальных районов в городские округа. Это вселяет надежду на то, что в ближайшее время может возродиться ещё одна децентрализованная система — Шахунская. Администрации вновь создающихся ЦБС оказывается оперативная методическая поддержка в разработке локальных нормативно-правовых актов.

Аналитическая деятельность невозможна без мониторинга, который в области проводится регулярно по наиболее актуальным и проблемным во-

просам деятельности библиотек. Три областных мониторинга, проведённые научно-методической службой НГОУНБ в последние два года позволили изучить работу муниципальных библиотек по сохранности и использованию фондов, работу с АИБС «Моя библиотека» и сайтостроению.

НМС НГОУНБ своевременно и качественно провела сбор сведений о библиотеках Нижегородской области согласно распоряжению Правительства Российской Федерации от 04.02.2009 года №131-р. В результате 94% библиотек всех систем и ведомств, подлежащих статистическому наблюдению, успешно прошли процедуру переписи.

Мы считаем, что нельзя исключать из арсенала методической деятельности и функцию методического руководства библиотечными процессами. Именно эта функция необходима при решении задач регионального уровня, требующих единого алгоритма.

### Исследования, консультирование, образование:

#### от традиционного до инноваций

За прошедшие годы НМС НГОУНБ сохранила и развила свою исследовательскую функцию: отделы библиотеки активно участвуют в исследованиях федерального уровня (например, по созданию и переводу в электронный формат «Свода книжных памятников Нижегородской области», вошедшего в Общероссийский свод); проводят региональные исследования: «Организации обслуживания населения общедоступными библиотеками области и оптимизация библиотечной сети», «Библиотеки-центры национальных культур: основные тенденции развития»; «Организация библиотек-музеев: выявление, изучение, обобщение материалов практической деятельности», «Нижегородский читатель в библиотеке». К 65-летию Великой Победы научно-методическим отделом реализован проект «Имя героя на библиотечной карте Нижегородской области», создан электронный ресурс, в котором собрана информация о 14 участниках Великой Отечественной войны и проанализирована деятельность библиотек области, носящих имена героев. Проект продолжился, были систематизированы сведения об именных библиотеках области.

Результаты исследований способствуют совершенствованию и развитию библиотечного дела в регионе. Оказался перспективным метод постановки эксперимента по организации общественных кампаний в поддержку книги и чтения на площадках городских, а затем и сельских библиотек, организованный региональным Центром чтения. Итоги эксперимента после тщательного изучения были обобщены, для библиотек области подготовлены методические рекомендации по проведению акций «Читающий студент», «Мир чтения», «Чтение как фактор социального успеха», «Создай своё будущее — читай» и т. д. В результате, только областная акция «Мир чтения — молодым» (2009 г.) прошла в тринадцати районах области, в ней приняло участие более 150 библиотек, привлечено около 10,5 тыс. юношей и девушек. Районные акции «Читающее такси», «Читающий автобус», общественные опросы «Книжные пристрастия успешных людей» «прижились» в библиотеках области. 2010 г. был отмечен уже повсеместным проведением акций, посвящённых 65-летию Победы, акций в поддержку книги и чтения.

Обеспечивая библиотеки региона традиционным консультированием, на которое приходится значительная доля методической работы (например, в 2010 г. число консультаций выросло более чем на 30%), НМС применяет консультирование на страницах ежеквартального профессионального издания «Панорама библиотечной жизни области: опыт, новые идеи, тенденции развития», дистанционное консультирование с помощью интернета. На странице научно-методического отдела сайта НГОУНБ помещены рекомендации в помощь планированию работы ЦБС на 2012 г., консультации в помощь сайтостроению и т. д.

Успешно развивается педагогическая функция методической службы. Дополнительное профессиональное образование работников культуры области обеспечивает «Инновационно-научный ресурсный центр «Культура» (далее — Центр «Культура»). НМС НГОУНБ действует в тесной координации с ним. Это выражается в совместном составлении годовых планов, планировании и проведении занятий для отдельных категорий работников библиотек (в сред-

нем ежегодно специалистами НГОУНБ проводится 60–80 консультаций, библиографических обзоров, практических занятий, деловых игр, экскурсий и т. д.). В рамках курсов третий год НМС нашей библиотеки проводит занятия Выездной школы профессионального развития «Библиотека №1»: организацию методических дней, творческих лабораторий, мастер-классов для отдельных категорий слушателей (с консультациями, обменом опытом, презентациями инноваций, изданием итоговых сборников). Например, после проведения мониторинга причин выбытия документов из фондов муниципальных библиотек в 2008 г. в рамках Выездной школы в течение 2009 г. проведены: творческая лаборатория «Оптимизация фондовых ресурсов муниципальных библиотек Нижегородской области», выездной Методический день «Формирование и качественное использование фонда библиотеки в современных условиях», мастер-класс «Работа с книжными памятниками Нижегородской области: проблемы и перспективы развития Электронного каталога «Свод книжных памятников Нижегородской области» и т. д.

В 2010 г. в рамках Выездной школы профессионального развития «Библиотека №1» организована областная творческая лаборатория «Методическая служба: актуализация традиций для обновления библиотек» на базе культурно-досугового центра «Дом Москвы» г. Балахны. Организаторы: НГОУНБ, центр «Культура», ЦБ Балахнинского района. Участники — заведующие методико-библиографическими отделами ЦБС — слушатели областных курсов, руководители и специалисты ЦБС. По материалам творческой лаборатории подготовлен сборник с компакт-диском.

В непрерывном повышении квалификации значительную роль играют мероприятия межрегионального характера, на которых рассматриваются наиболее важные для библиотек проблемы. В качестве примера хотелось бы привести организацию межрегиональных и областных встреч библиотечного сообщества по вопросам модернизации деятельности библиотек с использованием ИТ-технологий и формирования единого информационного библиотечного пространства региона в рамках Международных форумов информа-

ционных технологий — «ITForum 2020/Ярмарка антикризисных решений» (2009 г.), «ITForum 2020/Информационное общество» (2010), «ITForum 2020/Информационное общество 2.0» (2011) и т. д.

Ещё один пример эффективных межрегиональных мероприятий — организация научно-практических конференций, семинаров, круглых столов именных библиотек России в пушкинском Болдино, которые проводятся с начала нового тысячелетия. Материалы профессиональных встреч анализируются, издаются итоговые сборники с электронными приложениями, готовятся публикации в местную прессу и профессиональные центральные газеты и журналы. Подобные мероприятия становятся настоящей школой профессионального общения, способствуют ускорению внедрения инноваций в библиотечную практику и росту престижа библиотек среди населения.

Кроме обучения инновационным методикам организации библиотечного обслуживания населения перед НМС НГОУНБ в последнее время встал вопрос обучения основам ремесла приходящим в библиотечные системы области специалистам других отраслей. А таких специалистов со средним специальным и высшим не библиотечным образованием становится всё больше. Частично проблему решает центр «Культура». Но курсы для начинающих библиографов, методистов, комплектаторов, программистов не могут проводиться ежегодно, поэтому мы практикуем систему организации стажировок в отдельных структурах НГОУНБ. С учётом имеющихся библиотечных навыков для коллег из муниципальных библиотек разрабатывается индивидуальный курс по специализации, закрепляется ведущий специалист НГОУНБ. По прохождении обучения стажер может консультироваться дистанционно. С 2011 г. совместно с Центром «Культура» был реализован проект организации курсов дистанционного обучения «Методика составления библиографического описания документов» для специалистов отделов обслуживания и библиографических служб. Курс проходит в течение двух месяцев, задания обучающимся высылаются по электронной почте, ответы оцениваются и с необходимыми

комментариями и рекомендациями управляют курсантам.

Цель методического обеспечения заключается в том, чтобы помочь библиотекам сделать их услуги наиболее разнообразными и востребованными местным сообществом, каждой библиотеке найти «свое лицо», поэтому сейчас особенно необходима консультационно-методическая и практическая помощь библиотекам в формировании и освоении библиотечных инноваций. Яркий пример такой работы — успешное освоение методов проектно-программной деятельности (треть библиотечных систем области работает по целевым библиотечным программам), развитие региональной сети ПЦПИ и профильных информационно-компьютерных центров, проведение заочных читательских конференций, читательских акций и кампаний, библиотечное сайтостроение, создание собственных медиаресурсов.

Способствует продвижению инноваций сложившаяся система областных конкурсов среди муниципальных библиотек. НМС НГОУНБ ежегодно обеспечивается проведение конкурса Министерства культуры в области библиотечного дела, областной конкурс на лучшую сельскую библиотеку. Библиотекой инициирован и на протяжении 11 лет проводится конкурс на лучшую информацию о библиотеке в СМИ. В настоящее время в конкурсную комиссию поступает более двухсот теле- и радиосюжетов и публикаций, позиционирующих библиотеку как современные, социально востребованные учреждения. Уже в пятый раз проведён конкурс НГОУНБ и Областной избирательной комиссии по повышению гражданско-правовой культуры граждан Нижегородской области. В результате этого партнёрства налажена связь многих библиотек области и территориальных избирательных комиссий. Заметно повысился рейтинг библиотек в местном сообществе. Работа библиотек напрямую влияет на избирательную активность и формирование правового сознания населения.

Ежегодно специалисты НГОУНБ участвуют в качестве экспертов в конкурсах, которые проводит Министерство экологии и природных ресурсов Нижегородской области.

К несомненным достижениям НГОУНБ как научно-методического центра

следует отнести регулярную методическую поддержку библиотек в виде методических, методико-библиографических, информационных изданий. Их знают и используют на практике и многие коллеги из других регионов. К выпускаемым в традиционном формате пособиям прибавились пособия с компакт-дисками, пособия в электронном формате, материалы на сайте НГОУНБ. В практику вошла рассылка методических материалов по электронной почте.

Мы видим, что задачи методической службы в основе своей остаются прежними, возможности — иными. В НГОУНБ именно методический актив пер-



Победитель конкурса эссе «Слово о любимой книге» Екатерина Ткаченко, акция «Читающий студент» Регионального центра чтения НГОУНБ

вым освоил компьютерные технологии. Консультационная работа сейчас сопровождается презентациями, видеофильмами, роликами и т. д. В электронном формате уже несколько лет ведутся базы данных «Статистика публичных библиотек Нижегородской области», «Кадры», «Документы, регламентирующие деятельность библиотек» и т. д. Общение с библиотекарями области активно ведётся в онлайн-формате.

Сегодня главная задача — работа в условиях федерального закона №83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений». Опрос директоров ЦБС показал, что большинство библиотек перешли в статус бюджетных учреждений с расширенным объёмом прав (равно как и центральные региональные библиотеки). Все 8 ЦБС г. Нижнего Новгорода во главе с центральной городской библиотекой им. В. И. Ленина по решению местных властей стали казёнными. Библиотеки Краснобаковского района ушли в авто-

номии. Внесены изменения в Уставы, получили статус юридических лиц ЦБС, ранее его не получившие в силу, скорее всего местных особенностей. И первые, к кому обращаются за помощью директора ЦБС — специалисты НМС областной библиотеки. С 2010 г. научно-методической службой организована разнообразная методическая поддержка библиотек: подготовлены и разосланы списки литературы по новым видам учреждений культуры, публикации размещены на страницах «Панорамы библиотечной жизни области...», регулярно рассылаются методические рекомендации по переходу на новые виды учреждений директорам библиотечных систем.

Одновременно с решением этой непростой и значимой для ЦБС задачи продолжается методическая поддержка библиотек области в разработке и реализации перечня муниципальных услуг, в формировании единого информационного пространства региона, в сайтостроении и создании собственных электронных ресурсов, в реализации приоритетных направлений деятельности, работа по улучшению качества обучающих программ, предоставляемых НГОУНБ муниципальным библиотекам области... Словом, идёт обычная для специалистов научно-методической службы работа. Работа, востребованная библиотечным сообществом области, активизирующая его движение вперёд, направленная на улучшение качества предоставляемых гражданам библиотечных услуг.

С автором можно связаться:

[mkuv@nounb.sci-nnov.ru](mailto:mkuv@nounb.sci-nnov.ru)

Статья посвящена работе научно-методической службы Нижегородской государственной областной универсальной научной библиотеки.

Нижегородская государственная областная универсальная научная библиотека, методическая работа, научно-исследовательская деятельность

The article is devoted to the scientific and methodical service of the Nizhny Novgorod State Regional Universal Scientific Library.

Nizhny Novgorod State Regional Universal Scientific Library, methodical work, research activities