Планирование работы библиотеки. Система планов библиотеки

Планирование работы – составная часть управления библиотекой, его сердцевина, направленная на определение перспективных и текущих целей и задач библиотеки.

Основной целью планирования является оптимальное по времени и качеству выполнения задач библиотеки, максимальная мобилизация для этого всех необходимых ресурсов. Она заключается в определении:

- целей и задач работы библиотеки, основных направлений её деятельности;

- тематика, содержание, форм и методов работы;

- объёма работы, выражающегося в системе плановых показателей;

- трудовых, материально-технических и финансовых затрат на выполнение плановых заданий.

Главные задачи и направления работы библиотеки:

* безусловное выполнение основных контрольных показателей работы и привлечение новых читателей в библиотеку и к чтению;
* повышение комфортности библиотечной среды, формирование положительного имиджа библиотеки, развитие рекламы;
* помощь в развитии исторического мышления, привлечение пользователей к чтению исторической литературы;
* распространение краеведческих знаний и воспитание у читателей интереса к истории своей малой родины, формирование патриотических чувств;
* воспитание бережного отношения к окружающему миру, формирование активной гуманной позиции по отношению к природе, создание условий для чтения естественнонаучной литературы;
* приобщение пользователей к чтению правовой и нравственной литературы, содействие повышению уровня этической грамотности, воспитание культуры общения;
* приобщение пользователей к лучшим образцам классической отечественной и зарубежной литературы, создание условий для чтения и различных литературных занятий и т.д.

План работы библиотеки – это система взаимосвязанных, объединённых общей целью плановых заданий, определяющих порядок, сроки и последовательность, выполнение работ, а также проведение мероприятий в библиотеке.

Он строится исходя из поставленных перед библиотекой задач и отражает основные направления, тематику, содержание, формы и методы деятельности. План включает систему показателей, определяющих в совокупности объём работы, а также затраты рабочего времени. По всем показателям плана определяются его исполнители и сроки выполнения.

Показатели плана работы библиотеки – контрольные цифры, определяющие объём работы библиотеки в планируемый период, которые выражаются как в абсолютных величинах (количество читателей, объём библиотечного фонда, число посещений, выдач, массовых мероприятий и др.), так и относительных (читаемость, обращаемость, книгообеспеченность и др.).

К сожалению, существующая в настоящее время в общедоступных библиотеках система планирования не лишена недостатков. К наиболее существенным можно отнести:

- отсутствие перспективных планов и прогнозов развития отдельных библиотек;

- многообразие текущих планов, дублирующих друг друга;

- рассогласованность между планируемым объёмом и фондом рабочего времени библиотеки.

В библиотечной практике применяются различные виды планов, которые можно классифицировать по разным основаниям.

По срокам выполнения планы делятся на перспективные (стратегические) и текущие (годовые, квартальные, месячные, оперативные), а по объёму планируемой работы - на план библиотеки, структурного подразделения, индивидуальный план сотрудника библиотеки.

План может быть универсальным охватывающим работу библиотеки в целом, и тематическим, отражающим только одно из направлений её деятельности. Наряду с планами отдельных библиотек составляются сводные планы охватывающие деятельность не одной, а нескольких библиотек.

Все эти планы различного наполнения и продолжительности, выполняя определённые специфические функции, призваны обеспечить в совокупности планомерность и согласованность развития библиотеки.

Многообразные планы, составляемые как для библиотеки в целом, так и для каждого структурного подразделения и исполнителя, должны быть приведены в систему, обеспечивающую непрерывную работу по плану и в тоже время исключающую их дублирование. Только при этом условии система библиотечного планирования будет соответствовать требованию оптимальности как важнейшему методологическому принципу планирования.

Очевидно, что чем крупнее библиотека, тем более развёрнутой будет и система её планов. Принципиальная модель системы планов библиотеки включает:

- перспективный (стратегический) план библиотеки;

- годовой план библиотеки;

- квартальные планы структурных подразделений (отделов, филиалов);

- индивидуальные месячные планы сотрудников библиотеки.

Несколько иной будет система планов централизованной библиотечной системы (ЦБС). В тех из них, в которых филиалы имеют развёрнутую структуру, то есть состоят из нескольких структурных подразделений (отделов, секторов), целесообразно наряду с годовым планом централизованной системы в целом иметь и годовые планы таких филиалов. Соответственно, структурные подразделения филиала должны иметь квартальные планы.

Перспективный план библиотеки рассчитан на ряд лет (как правило, на 5 лет) и намечает общую линию развития библиотеки. В нём отражаются главные, решающие задания длительного значения; определяется уровень, которого надо достичь к концу планируемого срока.

Перспективные планы могут быть как универсальными по своему содержанию, так и тематическими (например, тематический план комплектования библиотечных фондов, план научно-методической работы и др.).

Перспективный план должен содержать:

- основные показатели работы библиотеки по годам;

- перспективные направления её деятельности;

- капитальные работы, но выполнение которых потребуется несколько лет.

В последние годы в практику библиотек входят стратегическое планирование – метод перспективного планирования, заключающийся в установлении целей библиотеки, определении необходимых для их достижения ресурсов и выбора наиболее рациональных путей использования этих ресурсов. Задача стратегического планирования – целенаправленное инновационное развитие библиотеки.

Между перспективным и стратегическим планом можно усмотреть много общего – перспективный план также отражает стратегию развития библиотеки, а стратегический устанавливает и перспективы её развития. Однако между ними имеются и существенные различия.

При стратегическом планировании руководством библиотеки определяется генеральная перспективная цель («миссия» библиотеки), которая конкретизируется через систему подчинённых ей целей, выполнение которых делегируется структурным подразделением библиотеки, то есть планирование идёт «сверху», от общей цели к её детализации. При этом обязательно рассчитываются необходимые для реализации финансовые, материальные, кадровые и другие ресурсы.

Если решение цели делегировано отделу (филиалу) библиотеки, то ему выделяются и соответствующие ресурсы. Кроме того, через 2-3 года стратегический план подвергается корректировке с целью учёта происшедших изменений в ресурсах библиотеки (их увеличение либо уменьшение).

Разработка стратегического плана включает:

- анализ состояния дел в библиотеке и в её внешней и внутренней среде;

- определения целей;

- выбор стратегии её реализации;

- разработку политики осуществления стратегии;

- распределение ресурсов.

Структура стратегического плана включает:

-характеристику наиболее важных целей, которые предстоит реализовать в плановый период, исходя из объективных условий;

- меры по достижению целей;

- ресурсное обеспечение;

- совершенствование организационной структуры, мероприятия по комплектованию и социальному развитию библиотечного коллектива.

Стратегический план включает ряд разделов (глав), каждая из которых посвящена определённому направлению деятельности библиотеки. В отличии от перспективного плана, в котором плановые задания распределяются по годам, стратегический план составляется не по годам, а по срокам реализации намеченных целей.

Годовой план работы библиотеки определяет основные задачи и содержание работы библиотеки на текущий календарный год (в библиотеках учебных заведений – соответственно на учебный год) , и в нём определяются все показатели, которых должна достичь библиотека к концу года. Объём работы планируется с учётом годового фонда рабочего времени сотрудников библиотеки и норм на библиотечную работу.

Годовой план состоит из двух частей: текстовой, в которой предусматриваются мероприятия, необходимые для осуществления поставленных задач, определяются нормы и методы работы библиотеки, сроки выполнения плановых заданий и ответственные исполнители (чаще всего, не конкретные лица, а структурные подразделения), и статистической, в которой намечаются количественные показатели, которых должна достичь библиотека.

Порядок составления годового плана включает:

- формулировку направлений работы, основных заданий и контрольных показателей, которую осуществляет руководство библиотеки;

- составление и обсуждение проектов планов в структурных подразделениях (отделах, филиалах) с учётом предложений всех сотрудников;

- составление, обсуждение в трудовом коллективе и утверждение директором годового плана работы библиотеки.

Примерная структура годового плана библиотеки может выглядеть следующим образом:

1. Основные задачи (события) года.
2. Свод главных основных показателей по основным направлениям деятельности.
3. Формирование фонда и отражение его в справочном аппарате.
4. Мероприятия по привлечению читателей, потребителей, совершенствование их обслуживания, реклама деятельности библиотеки.
5. Организационная и методическая деятельность в помощь самой библиотеке и другим библиотекам.
6. Развитие материально-технической и технической базы.
7. Доходы и расходы, мероприятия по укреплению финансовой базы, экономному и эффективному использованию ресурсов.
8. Социальное развитие коллектива, повышение квалификации кадров.
9. Меры по совершенствованию управления библиотекой.

Разумеется, конкретная библиотека (ЦБС) может вносить в эту структуру изменения и дополнения исходя из перспективных и текущих задач своей деятельности.

В годовой план работы библиотеки нецелесообразно включать весь перечень работ, осуществляемых в структурных подразделениях. Методологически более правильным является подход, при котором годовой план библиотеки отражает лишь основные, главные направления её деятельности, которые являются общими для всех структурных подразделений или требуют координации и кооперирования их деятельности, а не перечислять все позиции планов структурных подразделений.

Годовой план правомерно рассматривать как план сводный, так как он сводит воедино все направления деятельности структурных подразделений, и поэтому на него правомерно распространять общие методологические положения сводного планирования.

Сводный план определяет задачи и содержание работы определённой совокупности библиотек на заданный период и имеет целью координировать и кооперировать их деятельность. Сводные планы могут быть как перспективными, так и текущими, они могут охватывать работу библиотек, находящихся в одном регионе, и принадлежащих либо одному, либо нескольким ведомствам. В сводных планах могут рассматриваться все стороны деятельности библиотек (например, план работы ЦБС, объединяющий планы ЦБ и филиалов), но чаще всего они составляются как планы тематические (комплектование и использование фондов, информационно-библиографической, методической, научно-исследовательской работы и др.).

В библиотечной теории и практике существуют два подхода к составлению сводных планов:

- план включает все позиции из планов библиотек;

- план отражает лишь те позиции, которые являются общими для библиотек и требуют координации и кооперирования их деятельности.

На основе годового плана библиотеки, составленного на базе целевых комплексных программ и с учётом фонда рабочего времени и его расхода, структурные подразделения составляют квартальные планы своей работы.

Эти планы, составленные по той же схеме, что и годовой план, не только уточняют и конкретизируют позиции годового плана (темы, сроки выполнения, исполнители), но и являются инструментом регулирования деятельности библиотеки. В частности, в них вносят отражение мероприятия, необходимость которых возникла, но которые не были предусмотрены в годовом плане.

На основе квартального плана сотрудник библиотеки составляет свой индивидуальный месячный план работы, который также является не просто выпиской из квартального плана, а его уточнением и конкретизацией.

Если годовой и квартальный планы оформляются в форме текстовых разделов (обслуживание читателей; справочно-библиографическая и информационная работа; формирование и организация библиотечных фондов; методическая работа, работа с кадрами и т. п.), то месячный план оформляется как календарный план: по числам месяца.

Оперативное планирование – это разработка на основе месячных планов плановых заданий для отдельных сотрудников на короткие отрезки времени.

Оперативное планирование применяется обычно в тех отдельных крупных библиотеках, где работа состоит из многократно повторяющихся операций и строится по нормам. В этих условиях сотрудникам отдела устанавливается плановое задание на каждый рабочий день.

Оперативное планирование важно и для работников небольших и средних библиотек, ибо оно позволяет оперативно контролировать выполнение плановых заданий, рационально использовать рабочее время библиотечных работников.

Наряду с универсальными планами, отражающими всю совокупность работы библиотеки, в систему планов входят тематические планы, отражающие отдельные направления деятельности (например: план библиотечного обслуживания; тематический план комплектования; план подготовки и проведения массового мероприятия и др.).

Литература

Справочник библиотекаря / Гос. б-ка СССР им. В. И. Ленина; Сост. С. Г. Антонова, Г. А. Семёнова. – М.: Книга, 1985. – 303 с.

Справочник библиотекаря / науч. ред. А. Н. Ванеев, В. А. Минкина. – СПб.: Профессия, 2004. – 448 с. – (Серия «Библиотека»).

Фрумин. И. М. Библиотечное дело. Организация и управление. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Книга, 1980. – 272 с.

Ванеев. А. Н. Библиотечное дело. Теория. Методика. Практика / А. Н. Ванеев СПбГУКИ. – СПб.: Профессия, 2004. – 368 с.