

**СУСЛОВА И.М.**

# **Стратегическое управление библиотекой**

**Москва  
МЦБС  
2008**

ББК 65.290-2+78.34  
УДК 005:023  
С 89

*Рецензент:* Кузьмин Е.И., кандидат педагогических наук

**С 89 Сулова И.М.** Стратегическое управление библиотекой. – М.: МЦБС, 2008. - 230 с.

В книге рассматриваются теория и практика стратегического управления библиотекой в контексте социально-политических и экономических реформаций российской действительности. Комплексно представлена методология организации стратегического управления: формулирование миссии и стратегических целей, анализ внешней и внутренней среды библиотеки, подходы к разработке стратегических альтернатив, проблемы реализации стратегических решений. Со стратегических позиций рассматриваются такие направления информационно-библиотечного менеджмента как управление проектами, маркетинг, управление персоналом.

Книга предназначена широкому кругу читателей, осваивающих методологию стратегического управления информационно-библиотечной деятельностью. Книга будет интересна руководителям библиотек, студентам вузов, слушателям системы повышения квалификации по специальности “Менеджмент библиотечной деятельности”.

© Сулова И.М., 2008  
© МЦБС 2008

## Оглавление

Предисловие. . . . .	4
Глава 1. Сущность и становление стратегического управления . . . . .	7
1.1. Концепция стратегического управления . . . . .	7
1.2. Формирование миссии и стратегических целей. . . . .	20
1.3. Стратегический анализ среды управления . . . . .	25
1.4. Выработка, выполнение и контроль стратегии библиотеки. . . . .	28
Глава 2. Библиотека как объект стратегического управления . . . . .	31
2.1. Организационные характеристики библиотеки. . . . .	31
2.2. Законы и закономерности организационно-управленческой деятельности библиотеки. . . . .	56
2.3. Стратегия управления изменениями . . . . .	77
Глава 3. Управление проектной деятельностью библиотек . . . . .	84
3.1. Значение проектирования в стратегическом управлении. . . . .	84
3.2. Классы проектов в библиотечном деле . . . . .	97
3.3. Жизненный цикл проекта . . . . .	110
Глава 4. Маркетинговый подход в стратегическом управлении . . . . .	126
4.1. Стратегии маркетинга в библиотеках . . . . .	126
4.2. Маркетинговая среда библиотеки: проблемы формирования и развития . . . . .	147
4.3. Стратегии маркетинга в библиотечном обслуживании . . . . .	163
Глава 5. Стратегическое управление персоналом библиотеки . . . . .	181
5.1. Концепция и система персонал-стратегии библиотеки. . . . .	181
5.2. Особенности библиотечного коллектива в аспекте персонал-стратегии. . . . .	193
5.3. Формирование и развитие персонала библиотеки . . . . .	203
Заключение . . . . .	226
Список литературы . . . . .	229

## Предисловие

Стратегическое управление, которому посвящена данная книга, является важнейшей составляющей жизнедеятельности каждой библиотеки.

Современный этап библиотечного дела России имеет ряд особенностей, которые обозначили необходимость качественно новых подходов к проблемам совершенствования управления отечественными библиотеками. Вступление мирового сообщества в информационную эру, политические и экономические реформации российской действительности предопределили резкий скачок в повышении темпов развития и сложности внешней среды библиотек. В связи с этим сегодня требуется намного большее разнообразие управленческих систем, их потенциальная гибкость, способность быстро приспосабливаться как к внешним, так и внутренним изменениям. Именно повышение разнообразия систем управления является на современном этапе основной тенденцией развития библиотеки.

Актуальность решения данной проблематики в библиотечной сфере подчеркивается своеобразием и уникальностью роли библиотек в общественной жизни России. В сложных социально-экономических условиях библиотека востребована как организация, соблюдающая принцип общедоступности своих информационных ресурсов, поэтому способна выступать значимым фактором преодоления кризиса современной российской действительности. Следовательно, концепция управления библиотечной деятельностью должна быть основана на решении ключевой двуединой задачи: сохранить библиотеку в качестве демократического социокультурного института, выполняющего важнейшую адаптационную миссию по отношению ко многим слоям населения, и обеспечить становление современной библиотеки, способной адаптироваться к сложной и динамичной внешней среде.

Особое значение в связи с динамизмом и неопределенностью внешней среды библиотеки приобретает изучение и внедрение стратегического менеджмента. Стратегический менеджмент – тип управления, который в высокой степени отвечает современным особенностям развития библиотеки, поскольку позволяет достаточно точно определить стратегические позиции в динамично изменяющихся условиях на основе исследований по согласованию внешних и внутренних факторов.

Стратегическое управление опирается на человеческий потенциал, ориентирует всю библиотечную деятельность на читательские потребности,

гибко реагирует и проводит своевременные изменения в библиотеке, отвечающие требованиям внешней среды и позволяющие стабильно функционировать, что в совокупности дает возможность библиотеке развиваться в долгосрочной перспективе, достигая при этом своих целей.

В книге концепция стратегического управления библиотекой представлена в четырех ключевых сферах: разработка и осуществление стратегии развития; проектная деятельность; маркетинговые стратегии и персонал-стратегия.

В первой главе раскрывается содержание и структура стратегического управления, составляющие его этапы: определение миссии и целей библиотеки, анализ среды, выбор стратегической альтернативы, организация выполнения стратегии.

Во второй главе рассматриваются организационные характеристики библиотеки как объекта стратегического управления. Анализируются основополагающие законы организационно-управленческой деятельности библиотеки, представлена стратегия управления изменениями.

Третья глава посвящена управлению проектами, которое, по мнению большинства специалистов, становится важной и актуальной сферой деятельности, позволяющей библиотеке находиться в постоянном развитии. Здесь описывается жизненный цикл библиотечного проекта, определяется последовательность и содержание каждого этапа его разработки и реализации. Выделены различные классы проектов, применяемых в библиотеках, даны их характеристики, объяснены задачи, описаны факторы, определяющие эффективность проектной деятельности.

В четвертой главе анализируются маркетинговые стратегии в библиотеке. Формирование маркетинга в библиотечном деле проходит драматично, путем преодоления антимаркетинговых стереотипов. Некоторые библиотековеды отрицают инновационный характер маркетинга, считают его просто “данью моде”, иностранным названием явлений, давно уже используемых в библиотечном деле. Противоположным, но столь же непродуктивным является понимание маркетинга как слишком сложной области деятельности, уместной в производственной или банковской сфере, но не нужной библиотекам. Если придерживаться этого стереотипа, то процесс освоения маркетинга будет серьезно затруднен, и мы рискуем сильно отстать от развитых стран в использовании потенциала маркетинга.

Есть мнение, будто бы маркетинг именно в силу своей сложности возможен только в крупных библиотеках. Но оставить маркетинг недоступным средним и малым библиотекам - значит сделать их беспомощными перед

А

сложными внешними обстоятельствами, лишит перспективы, которую позволяет выстраивать маркетинг.

Осознавая сложные и противоречивые моменты становления маркетинга в библиотеках, мы старались акцентировать значение маркетингового подхода в стратегическом управлении и обозначить последовательность этапов формирования маркетинговой стратегии.

Пятая глава освещает проблемы стратегического управления персоналом библиотеки. В 90-х годах прошлого столетия вместе с изменением общей парадигмы управления формируются и принципиально иные подходы к персоналу. Одновременно с усилением внимания к стратегическому управлению персонал начинает рассматриваться как основной ресурс, в первую очередь определяющий успех всей деятельности. В этой главе отражены факторы становления персонал-стратегии, ее система и компоненты развития персонала библиотеки.

Книга предназначена широкому кругу читателей, осваивающих методологию стратегического управления информационно-библиотечной деятельностью. Книга будет интересна руководителям библиотек, студентам вузов, слушателям системы повышения квалификации по специальности “Менеджмент библиотечной деятельности”.