

Российская академия наук  
Сибирское отделение  
Государственная публичная научно-техническая библиотека

# **БИБЛИОТЕКАРЬ И ЧИТАТЕЛЬ: ОСНОВЫ СОВРЕМЕННЫХ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ**

**Сборник научных трудов**

Новосибирск  
1997

ББК Ч 738  
УДК 024

**Библиотекарь** и читатель: основы современных взаимоотношений: Сб. науч. тр. / ГПНТБ СО РАН. - Новосибирск, 1997. - с.

В статьях сборника раскрывается широкий круг вопросов, связанных с изменением взаимоотношений библиотекаря и читателя: анализ новых направлений в деятельности библиотек и библиотекаря в меняющемся обществе; профессионализм, культура, структура библиотеки и развитие персонала; динамика интересов в чтении читателя и библиотекаря; профессиональное общение и оценка ролевых функций; социальные и психологические вопросы взаимодействия; подходы к созданию оптимальной системы обслуживания читателей-предпринимателей и др.

Сборник предназначен для научных работников и практиков библиотечного дела, преподавателей, аспирантов и студентов.

**Редакционная коллегия:**

**Т.А. Жданова, канд. пед. наук (отв. ред.)**  
**Е.Б. Артемьева, канд. пед. наук (отв. ред.)**  
**Т.В. Дергилова**  
**О.Б. Борисова (библиогр. ред.)**

**Рецензенты:**

**А.Л. Посадсков, д-р ист. наук**  
**Т.Н. Мельникова**

**ISBN 5-7623-12-71-2**

**Сборник научных работ подготовлен в рамках проекта № 95-06-17023 “Книга, читатель и библиотека в системе общественных отношений региона” и благодаря финансовой поддержке Российского гуманитарного научного фонда.**

© Государственная публичная научно-техническая библиотека  
Сибирского отделения Российской академии наук  
(ГПНТБ СО РАН), 1997

Т.А.Жданова

## **ВЛИЯНИЕ СТРУКТУРЫ И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ БИБЛИОТЕКИ НА РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА**

Структура библиотеки, ее организационная культура и развитие персонала относятся к числу наиболее слабо изученных предметов в отечественном библиотековедении. Теоретических разработок по этим вопросам, насколько нам известно, практически не ведется, несмотря на острую потребность в них, так как многие библиотеки сейчас экспериментируют, создавая различные модели организационной структуры. Введение новшеств обусловлено потребностями внешней и внутренней среды, динамизмом современной жизни, а также тем, что руководители библиотек получили за последние годы большую возможность, чем раньше, самостоятельно пересматривать организационную структуру. Вместе с тем, внедрение инноваций при отсутствии теоретических обоснований сущности библиотеки как организации приводит, например, к тому, что при изменениях структуры библиотеки часто не учитывается ее связь с культурой и развитием персонала и тем самым снижаются возможности управления. Кроме того, не всегда принимается во внимание и то, что организационная структура, культура и развитие персонала библиотеки относятся к числу факторов, способных оказывать долговременное воздействие на библиотечную деятельность /1, 2/.

### **1. Организационная структура библиотеки: сферы влияния**

Построение организации представляет орнамент (канву), в рамках которой происходит работа и осуществляется общение. Структура организации тождественна по смыслу структуре управления, но содержание этих понятий различается. Их общность применительно к рассматриваемой теме выражается в том, что организационная структура и структура управления могут как облегчать движение или развитие персонала, так и препятствовать этому. При разработке программ развития персонала, которые в идеале должны быть в каждой библиотеке, неизбежен учет специфических структурных особенностей библиотеки, потому что структура представляет собой одну из главных характеристик библиотеки как организации. Раньше оргструктура воспринималась как нечто само собой разумеющееся, незыблемое и заданное, к

тому же новые библиотеки создавались редко, и отчасти поэтому отсутствовала теоретическая необходимость в разработке принципов их построения. В настоящий момент в связи с нарушением стабильности существования библиотек ситуация коренным образом изменилась и возникла потребность более детального изучения вопросов организации структуры библиотеки и ее влияния на другие составные части системы "библиотека".

Функциональная организационная структура библиотеки традиционно строится в соответствии с видами работ, выполняемых отдельными подразделениями, и включает в себя средства, с помощью которых распределяются все виды деятельности между составными частями библиотеки и все формы координации деятельности этих частей. С давних пор библиотека состоит из отделов, секторов и групп, связанных подчиненностью и подотчетностью с высшим звеном управления. Реорганизация или переорганизация структуры библиотек и в условиях инноваций не отличается большим разнообразием: чаще всего она связана с перемещением (передачей) операций (процессов) от одной структурной единицы к другой, с созданием, сокращением или объединением структурных подразделений в соответствии с мерами экономического или технологического, а иногда и субъективного характера. При этом создание новой структуры должно ориентироваться на вопросы: "что делает библиотека?", "для кого?" и "как?". Все большее число библиотек занимается этими вопросами.

Проблемы структурной перестройки в библиотеках почти всегда носят хронический, а не острый характер. Они резко проявляются в периоды организационных изменений, особенно когда структура меняется неразумно. В повседневной жизни обычно видны не сами проблемы, а их симптомы, например возрастание расходов или замедленная реакция на изменение обстоятельств. Недостатки организационной структуры могут оказывать плохое моральное воздействие на персонал, приводить к конфликтам и слабой координации, к принятию некачественных решений. Следствием же структурных издержек становится то, что сотрудники работают менее эффективно.

Таким образом, структура библиотеки - это не просто система, служащая для организации выполнения работы, но и условие развития кадровой политики, культуры, карьеры. На организационную структуру библиотеки влияют следующие факторы: тип услуг (конечный продукт), технология и виды технологических процессов, количество направлений и сфер деятельности, величина ресурсов библиотеки и ее взаимосвязь с внешней средой. В свою очередь, влияние организационной