

Министерство культуры Автономной Республики Крым

Крымское республиканское учреждение  
«Универсальная научная библиотека им. И.Я. Франко»

Отдел научной организации и методики  
библиотечной работы

## **РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В ФОРМИРОВАНИИ ИМИДЖА СОВРЕМЕННОЙ ПУБЛИЧНОЙ БИБЛИОТЕКИ**

(Симферопольская ЦБС для взрослых, Керченская,  
Евпаторийская, Советская, Феодосийская, Черноморская ЦБС)

Серия «Из опыта работы»

Симферополь  
2013

Данное пособие посвящено методическим аспектам исследования влияния личных и профессиональных качеств руководителя на формирование имиджа библиотечной системы.

Цель пособия – оказать помощь руководителям библиотечных систем в организации эффективного управления библиотечным коллективом. Анализ личных и профессиональных качеств руководителей ЦБС, которые уже добились успеха, поможет в совершенствовании управленческой деятельности.

За основу взят опыт руководителей Симферопольской ЦБС для взрослых, Керченской, Евпаторийской, Советской, Феодосийской и Черноморской ЦБС.

Составитель: Т. А. Гузиковская

Ответственные за выпуск: Л. Н. Дроздова  
Ю. В. Гнедова

Редактор: Е. В. Дерунец

Верстка: А. Г. Шишаев

## Вступление

*Чтобы дойти до цели, надо идти  
Оноре де Бальзак*

Энциклопедический словарь трактует понятие «имидж» (от лат. *imago* – «изображение, образ») как целенаправленно формируемый образ, призванный оказать эмоционально-психологическое воздействие на кого-либо в целях популяризации, рекламы [12, с. 134].

Имидж учреждения, в частности библиотечного, находится под влиянием таких факторов, как финансовое положение, история учреждения, его традиции и репутация, паблисити (реклама), личность руководителя и др. Все эти факторы зависят от степени активности и стиля управления главного звена в системе управления библиотекой – руководителя [3, с. 22].

Исследование данного вопроса является актуальной задачей в целях совершенствования деятельности руководителей библиотечных систем, библиотечного коллектива и библиотечных учреждений в целом.

Изучение разных направлений деятельности руководителей библиотек важно и для них самих. Это развивает самосознание, повышает значимость их профессии, способствует профессиональной адаптации. В какой-то степени данное издание может содействовать сплочению коллектива, повышению уровня приверженности работников своей библиотеке, повышению мотивации к самосовершенствованию, развитию профессионального мастерства [1, с. 35].

Изучение направлений деятельности руководителя библиотечного коллектива позволяет диагностировать как благоприятные, так и неблагоприятные психологические явления и процессы, происходящие в деятельности работников и влияющие на репутацию библиотеки. Это может служить основой для корректировки нежелательных тенденций в коллективе, развития

творческих начал, повышения мотивации сотрудников библиотек. [1, с. 38]

Быть настоящим руководителем не просто. В его задачи входит создание постоянно развивающего потенциала подчиненных, который будет способствовать реализации поставленных перед коллективом целей на протяжении длительного времени. Для осуществления задач руководитель должен иметь определенные личностные и профессиональные качества. Какими именно из них должен обладать настоящий руководитель? Как ему правильно построить отношения с коллективом работников? Почему ЦБС с равными возможностями имеют неравный успех? Что же нужно учитывать руководителю, чтобы превратить библиотечную систему в популярный культурно-информационный центр? На эти и другие вопросы, касающиеся роли руководителя в деятельности библиотечного учреждения, поможет найти ответы описанный опыт работы директоров библиотечных систем автономии.

## Успешное руководство библиополисом Крыма

Сегодняна Татьяна Юрьевна возглавила Коммунальное заведение Симферопольского городского совета «Централизованная библиотечная система для взрослых» в марте 2007 года.

Свой трудовой стаж в Централизованной библиотечной системе для взрослых г. Симферополя Татьяна Юрьевна начала в 1984 году. За 28 лет работы в библиотечной сфере она прошла путь от работника библиотеки-филиала до директора библиотечной системы, включающей в себя Центральную городскую библиотеку им. А. С. Пушкина и 20 библиотек-филиалов.



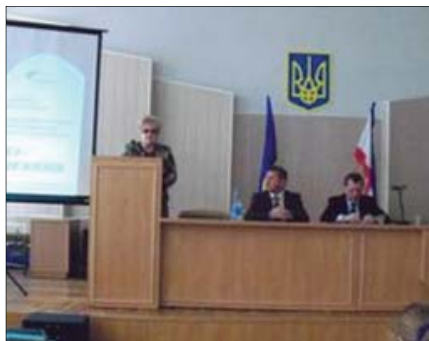
Татьяна Юрьевна – компетентный профессионал, грамотный работник, отличительными качествами которого являются творческий и инновационный подход к работе, инициативность, ответственность, коммуникабельность в общении с коллегами и партнерами ЦБС для взрослых.

В 2008 году по инициативе директора было возвращено историческое название Центральной городской библиотеке им. А.С. Пушкина, а в 2009 году восьми библиотекам-филиалам присвоены имена выдающихся деятелей истории, науки и культуры.

При участии Татьяны Сегодиной разработана и реализована «Целевая комплексная программа развития библиотек г. Симферополя на 2008 – 2010 гг. «Читающая столица». В Программу вошли проекты ЦБС для взрослых «Крымская Скифия», «Папа, мама, я – читающая семья».

Усилению социальных функций и укреплению положительного имиджа городских библиотек содействуют налаженные успешным руководителем деловые и творческие контакты с

общественностью, депутатами разных уровней, творческими и культурно-просветительскими учреждениями, социальными службами. Результатом данной творческой интеграции являются массовые мероприятия городского и республиканского уровней.



Находясь в столице Автономной Республики Крым, Центральная городская библиотека им. А. С. Пушкина во главе с Татьяной Сегодиной в 2009 году выступила инициатором создания Единого Крымского Пушкинского пространства. Так, в ЦБС

для взрослых были проведены ежегодные традиционные Дни, посвященные великому русскому поэту и писателю, Александру Сергеевичу Пушкину: День рождения (6 июня), День памяти (10 февраля) и Праздник Пушкинского Лицея (19 октября). У Единого Крымского Пушкинского пространства есть свой специально разработанный логотип.

Ежегодно проводятся Пушкинские чтения, Дни памяти, вечера-элегии и литературно-музыкальные марафоны, на которые приглашаются представители культурных и социальных институтов Крыма, Украины, России, чья деятельность связана с именем А. С. Пушкина, поэты и писатели.

Уже традиционным стало проведение поэтического фестиваля «Крымская весна», приуроченного к Всемирному дню поэзии, который в рамках реализации Пушкинского пространства собирает в стенах ЦГБ им. А.С. Пушкина поэтов и писателей из всех уголков Крыма.

Вот уже три года ЦГБ им. А.С. Пушкина ко Дню рождения великого литератора проводит поэтический марафон «Я вдохновенно Пушкина читаю», участниками которого являются поэты из разных городов Крыма. С балкона библиотеки, выходящего на улицу Пушкина, они читают свои стихотворения, посвященные Пушкину и тем местам, которые он посетил в Крыму.

Также в рамках реализации Единого Крымского Пушкинского Пространства библиотека выступила соучредителем литературной Пушкинской премии (под патронатом городского головы Симферополя). За 5 лет лауреатами в разных номинациях отмечены поэт В. Федоров (г. Симферополь), писатель А. Маленко (г. Бахчисарай), Н. Плаксина (г. Щелкино), Г. Меликов (Феодосия), В. Егизаров (г. Ялта), В. Миронов-Крымский (Ялта), М. Матвеева (Симферополь), Е. Осминкина (Симферополь), О. Дубинянская (Симферополь), Л. Сомов (Севастополь).

При участии Татьяны Юрьевны и ее подчиненных в рамках библиопанорамы «Симферопольская Пушкиниана», приуроченной к 213-ой годовщине со дня рождения А.С. Пушкина, состоялось торжественное открытие «Скамьи Онегина».



В ноябре 2012 года в читальном зале Центральной городской библиотеки им. А.С. Пушкина состоялось подписание «Соглашение о сотрудничестве между организациями и учреждениями объединения «Единое Пушкинское Крымское пространство на 2012 – 2015 гг.».

Большое внимание Татьяной Юрьевной уделяется позиционированию библиотек города как креативных, важных и востребованных учреждений. С целью создания узнаваемого «лица» и репутации библиотеки, налаживания связей с различными организациями и социальными институтами активно используются связи со СМИ.

СМИ являются влиятельным инструментом формирования общественного мнения о библиотеках столицы Крыма. Сотрудничество с прессой и телевидением – важнейшая составляющая рекламной и информационной политики ЦБС для взрослых города Симферополя.



Сегодня Татьяна Юрьевна с целью популяризации книги, чтения, деятельности городских библиотек сотрудничает со средствами массовой информации. В городских газетах часто публикуют ее статьи, а с августа 2010 года Татьяна Сегодня является ведущей информационной программы «Читающие лица читающей столицы». Информация о мероприятиях, проводимых в библиотеках системы, размещается на сайтах Министерства культуры АРК, Симферопольского городского совета, в электронных СМИ, на страницах крымских газет («Крымские известия», «Крымская правда», «Южная столица», «Республика», «Крымское время», «Кримська світлиця» и др.), еженедельно освещается в программах «У книжной полки» и «Новости» на ГТРК «Радио-Крым», в телевизионных программах на ГТРК «Крым», «ИТВ», «Неаполь» и др.



Директор убеждена, что проектная деятельность представляет собой своеобразный трамплин, позволяющий увидеть в традиционных направлениях деятельности нетрадиционные инновационные и креативные идеи. Непосредственно под ее руководством в 2011 году библиотека-филиал №10 им. А. И. Куприна стала одной из победителей конкурса проектов «Сотрудничество библиотек с местными громадами» Программы «Библиомост» и получила грант от благотворительного фонда Билла и Мелинды Гейтс, который позволил пополнить материально-техническую базу библиотеки мультимедийным проектором, проекционным переносным экраном, акустической системой.

В 2012 году в число победителей 3-го раунда конкурса Программы «Библиомост» «Организация новых библиотечных услуг с использованием свободного доступа к Интернет» вошли 5 библиотек Централизованной библиотечной системы для взрослых г. Симферополя: Центральная городская библиотека им. А.С. Пушкина, библиотека-филиал №3 им. И.П. Котляревского, библиотека-филиал №17 им. Г.К. Жукова, библиотека-филиал №23 им. И.Л. Сельвинского, библиотека-филиал №16 им. Б. Чобан-заде. Выбор библиотек-участниц проекта неслучаен. Названные библиотеки стали победителями городского конкурса видеопрезентаций «Визитная карточка библиотек». Эти филиалы расположены в отдаленных от центра, густонаселенных районах Симферополя. Целями проекта являлись увеличение парка компьютерной техники, организация Интернет-секторов с обеспечением доступа к Интернет пользователям библиотек, расширение круга социального партнерства, активизация работы по удовлетворению правовых и социальных запросов пользователей и многое другое. В рамках этого проекта библиотеки-победители получили от Программы «Библиомост» компьютеры, веб-камеры и наушники, лицензионное программное обеспечение.

На данный момент в ЦБС для взрослых г. Симферополя функционируют Интернет-центры, пункты свободного доступа к Интернет, сайты библиотек-филиалов, библиотечные блоги в социальных сетях, зоны Wi-Fi. В библиотеках системы работают

клубы по интересам для взрослых и читателей юношеского возраста.

**В июне 2013 года** Централизованная библиотечная система для взрослых г.Симферополя приняла активное участие в проведении дня USAID (Агентства по международному развитию США), который прошел в рамках Дня Симферополя в парке им. Ю. Гагарина.

13 июня 2013 года в рамках работы XX Юбилейной Международной конференции «Библиотеки и информационные ресурсы в современном мире науки, культуры, образования и бизнеса» – «Крым-2013» (г. Судак) состоялся круглый стол *«Библиотеки Крыма в контексте единого информационного пространства»*, на котором Татьяна Юрьевна Сегодина выступила с докладом *«Создание Единого Пушкинского крымского пространства «С Пушкиным по Крыму»*.

Коммунальное заведение Симферопольского городского совета «Централизованная библиотечная система для взрослых» приняло активное участие в работе межрегиональной ярмарки и конференции «Библиотечные инновации для громад: создаем будущее», которая состоялась 17 июля 2013 года на базе Крымского республиканского учреждения «Универсальная научная библиотека им. И.Я. Франко». Стендовая презентация «ЦБС для взрослых» носила название «Симферополь – библиополис Крыма». Пчела украшает герб столицы Крыма, а «креативные пчелки», на груди которых был девиз «Библиопчела мед знаний принесла», украсили стенд городских библиотек для взрослых. Заместитель городского головы Симферополя по вопросам деятельности исполнительных органов совета Илья Глазков в своем выступлении отметил, что «библиотеки Симферополя в последнее время успешно позиционируют себя в городе как многофункциональные, библиотечно-информационные и культурно-просветительские учреждения, широко использующие современные информационные технологии. Вопросы функционирования централизованных библиотечных систем г. Симферополя постоянно в центре внимания Симферопольского городского совета».

За добросовестный труд, творческую инициативу Татьяна Юрьевна Сегодина неоднократно награждалась грамотами и благодарностями управления культуры Симферопольского городского совета, Городского головы, Министерства культуры Автономной Республики Крым, благодарностью Председателя Совета Министров Автономной Республики Крым, благодарностью Председателя Верховной Рады Автономной Республики Крым, благодарностью Представителя Президента Украины в Автономной Республике Крым и др.



В соответствии с решением Президиума Верховной Рады Автономной Республики Крым в июне 2013 года за значительные трудовые и профессиональные достижения Сегодиной Татьяне Юрьевне присвоено почетное звание «Заслуженный работник культуры Автономной Республики Крым».



Запал, который есть у руководителя, распространяется на весь коллектив.

Только в 2012 году Центральная городская библиотека им. Пушкина награждена

- Дипломом III степени Министерства культуры АРК как победитель

республиканского фотоконкурса «Стиль и имидж современной библиотеки» в номинации «Массовое мероприятие» «за освоение имиджевых технологий, навыков дизайна, проявление инновационного подхода в библиотечной практике, эффективной работы с общественностью и в связи с празднованием Всеукраинского Дня библиотек».

- Грамотой Министерства экономического развития и торговли АРК «за весомый вклад в развитие предпринимательства, активное участие в подготовке и проведении конкурса детского рисунка «Я – предприниматель» и содействие в реализации проекта «Молодежный бизнес-центр предпринимательства».

- Дипломом Министерства культуры АРК как «Победитель Республиканского конкурса на лучший веб-сайт центральной библиотеки «Библиотека – территория успеха» в номинации «Лучший веб-сайт центральной городской библиотеки» «за информационное наполнение, актуальность и резонансное представление материалов на сайте».

Сегодня библиотеки Централизованной библиотечной системы для взрослых г. Симферополя открыты для будущего, значимы и востребованы среди жителей города.

Их деятельность включена в социально-культурную жизнь города и является важной составной частью культурного и информационного пространства Симферополя, в чем большая заслуга дружного и сплоченного коллектива библиотекарей и его креативного руководителя – Сегодиной Татьяны Юрьевны.

## **Руководитель: успехи, трудности, секреты**

Попова Людмила Яковлевна работает директором Керченской централизованной библиотечной системы уже 20 лет, но хорошо помнит, как пришло решение согласиться на предлагаемую директорскую должность. Волновало, как не стать хуже предыдущего, сделать свою ЦБС успешной, найти поддержку в коллективе.

По мнению социологов, важными составляющими успешной работы на руководящей должности являются личное желание стать руководителем, умение работать с людьми, готовность



рисковать и способность брать на себя ответственность.

Последний пункт Людмила Яковлевна считает очень важным. Есть такая пословица: «Смелость города берет». Но смелый поступок может подвести, если руководителю не будут присущи такие черты, как способность генерировать больше идей по сравнению с коллегами; умение, по необходимости, менять стиль управления; владение искусством убеждения; высокий уровень коммуникабельности.

Только при наличии этих факторов срабатывает «смелость», т.е., другими словами, появляется авторитет, гибкость, креативность и собственная убежденность. У классиков марксизма – ленинизма было хорошее изречение: «Идея тогда становится материальной силой, когда она овладевает массами». Без поддержки коллектива единомышленников успеха не достичь.

В 2005 году Людмила Попова спросила у коллег приглашать ли волонтеров Корпуса Мира США в Украине. Понятно, что вначале пояснила, кто они такие и что это за Корпус. Ответом было молчание, а потом вопрос: «Зачем нам это? Что мы с ними будем делать?». Определенные сомнения были и у Людмилы Яковлевны относительно работы с людьми, которые не являются библиотекарями, не владеют русским или украинским языком, имеют другие культурные традиции и прочее. Но все-таки она верила, что ее коллектив преодолет трудности, найдет взаимопонимание, а главное – привлекала новизна, желание что-то изменить в библиотеке. Руководитель знала, что коллеги ее поддержат. И вот много лет в сети керченских библиотек работают волонтеры, и очень успешно.



Для руководителя немаловажно уметь принимать решения, иметь аналитические способности, быть дисциплинированным, гибким в поведении. В идеале необходимо выслушать всех и принять правильное решение. Но на практике не всегда так выходит. Часто решение нужно принять быстро, оно может быть даже странным, непонятным для коллег, и тут приходится брать все на себя, действовать, а потом уже объяснять. Коллеги в таких случаях доверяют руководителю, а потом уже принимают мотивы его поступка.

Хотелось бы сказать еще об одном качестве руководителя – умении правильно распределять свое время. Если бы оно было только «свое», было бы легче. Ежедневный наплыв деловых бумаг не позволяет распоряжаться временем на собственное усмотрение. В этом случае помогает знание возможностей подчиненных. Каждый руководитель должен хорошо определять, что и кому можно поручить, чтобы быть уверенным в четком исполнении поставленных задач.

Как пример можно привести ситуацию, когда в библиотеке готовится и проводится какое-либо крупное мероприятие. Успеха можно достичь, если все будет расписано до мелочей, до минуты: что, где, когда и кто делает, за что отвечает; составлен четкий план и назначены ответственные с учетом их профессиональных и личных качеств и умений.

Особое внимание и много времени Людмила Яковлевна уделяет подбору кадров. Это очень сложно, но она точно знает, с какими людьми хотела бы работать. В первую очередь, с теми, кто способен самостоятельно решать сложные задачи, творчески подходить к делу, быть дисциплинированным и ответственным.

Первый директор Людмилы Поповой работу с новым работником начинала с того, что предлагала ему временно поработать в центральной библиотеке и присматривалась к этому человеку, а через 2-3 недели или месяц принимала окончательное решение, в какой библиотеке или отделе предложить новичку работу. Людмила Яковлевна переняла этот опыт.



Важно помнить, что руководитель не должен заниматься мелкими деталями, с которыми успешно могут справиться подчиненные. У него должен быть «широкий» взгляд на дела своего коллектива, его задача – заботиться о принятии верных решений, а их исполнение поручать подчиненным.

Придя на должность директора, Людмила Попова столкнулась с определенным сопротивлением заведующих филиалами. Они считали, что если директор распоряжается финансами и кадрами, то пусть он за все и отвечает. Без директора даже никто гвоздя не хотел забить. Сейчас же заведующие – образцовые хозяйки, которые любят свои «дома-библиотеки», хорошо знают «тропинки» к местным органам власти. Чтобы этого добиться, пришлось заставить прочитать их собственные должностные инструкции, показать примеры сотрудничества с органами власти, а еще, когда дело движется с места, нужно обязательно похвалить.

Руководитель должен уметь делегировать полномочия. Это повышает ответственность исполнителей и дает возможность объективно оценить их потенциал. Много раз Людмила Попова делала так и наблюдала, как проявляются неожиданные черты характера сотрудников в новых ситуациях.

Иметь умелых заместителей – это замечательно. Однако штатное расписание Керченской ЦБС предусматривает лишь заместителя по обслуживанию детей, то есть заведующей центральной детской библиотекой. Поэтому часто функции заместителя выполняет методист или заведующий отделом, которые вынуждены, таким образом, заниматься охраной труда или пожарной безопасностью на общественных началах и т.д.

По мнению Людмилы Яковлевны, директор должен хорошо ориентироваться в законодательстве (не только библиотечном), бухгалтерии, делопроизводстве и, конечно же, постоянно совершенствоваться.

Еще один фактор успешного руководства – контроль подчиненных. Это очень важно для повышения качества работы. Люди всегда хотят проявить себя, получить оценку своего труда.

Чем лучше человек работает, тем большее удовольствие он испытывает.

Контроль осуществляется путем промежуточного планирования, проведения совещаний при директоре, посещения филиалов, регулярных производственных совещаний, проверки исполнения должностных инструкций, проведения методических семинаров, показательных мероприятий в филиалах и т.д. При этом обязательным является самоконтроль руководителя. В этом помогают записи в настольном календаре и еженедельнике (а своим работникам Людмила Яковлевна советует вести обычный школьный дневник, где расписаны дни недели, числа и есть место для записей). Кроме того, из года в год директор ведет тетрадь, в которой фиксируются все важные приобретения или ремонтные работы с указанием даты приобретения товара или оплаты услуги, источников финансирования (бюджет, спецсчет, грант). Это помогает при составлении ежемесячных отчетов и оказывается очень кстати, если возникает потребность выяснить траты библиотек ЦБС (см. таблицу).

Дата	Что приобретено, сделано	Бюджет	Спец. счет	Грант
01.03.13	Компьютер в библиотеку № 3	-	-	3300
02.03.13	Установка оконных рам библиотека № 8	14000	-	-

Сегодня не обойтись без компьютера. Он дает возможность пользоваться электронными тегами, таблицами, Интернетом, обеспечивает быстрый поиск и передачу информации, распечатку материалов, сохранение информации, создание и актуализацию сайта библиотеки и другое.

Для более рационального использования своего времени, которого постоянно не хватает, важно уметь определить из перечня запланированных на день дел главные, распределив свои действия даже по минутам.



Например, на день запланировано

- написать приказы, обращение (письмо–просьбу);
- составить справку;
- договориться о приглашении на мероприятие представителей СМИ;
- согласовать смету расходов на ремонт;
- проверить выполнение поручений, данных два дня назад;
- написать заметку в газету, отредактировать текст.

Сначала нужно планировать то, что нельзя сделать после окончания рабочего дня, то есть договориться, согласовать, проверить. Потом уже написать, составить, отредактировать. Нужно отличать срочные дела от важных, ведь пренебрегая приоритетами, порождаем авралы в будущем. Целесообразно в конце дня составить список дел на следующий день.

Признаком плохого руководителя являются постоянно открытые для посетителей двери кабинета. Как результат, его постоянно отвлекают от работы, хотя некоторым кажется, что это проявление демократичности, доступности и т.д. Это потеря времени, обусловленная промедлением, нерешительностью, неспособностью сказать «нет», неумением делегировать свои полномочия заместителям, склонностью бросаться «в огонь», действовать бездумно, перепрыгивая с одной задачи на другую, не завершив ни одну из них.



Чего добилась Людмила Попова в библиотечной деятельности? Побывав хоть в одной из керченских библиотек, все станет понятно. В библиотеках Керченской ЦБС активно развивается компьютеризация библиотек, функционируют Интернет-центры, процветает проектная деятельность. Прогрессирует инновационная деятельность в области сотрудничества с международными организациями: Посольством США в Украине, Корпусом Мира в Украине, USAID, IREX (совет международных научных исследований и обмена), Microsoft, ГПНТБ России, МБИАЦ (Международный библиотечный информационно-аналитический центр), CDS/ISIS (Международная ассоциация пользователей и разработчиков систем и новых информационных технологий). ЦБС г. Керчи также является членом Украинской библиотечной ассоциации. Это ли не успешная библиотечная система? Все, что сейчас есть в библиотеках Керченской ЦБС – заслуга директора, знающего каким должно быть современное культурно-просветительное учреждение.

От чего зависят успехи в работе? От многих факторов: способностей, опыта, трудолюбия, личной инициативы человека, умения правильно вести себя с окружающими и т.д. Не последнюю роль в этом перечне играют черты характера.

Людмила Яковлевна считает, что половину успеха руководителя составляет понимание и поддержка в семье. Чаще всего – это мужья, взрослые дети. Муж Людмилы Поповой часто помогает ей в сложных ситуациях, когда необходимо найти нужных мастеров, договориться о сварочных работах, о перевозке мебели, книг, предоставить личную машину для гостей. Подобную помощь со стороны близких людей получают многие из ее коллег. Все вместе, одной большой библиотечной семьей они создают историю любимой библиотеки.

## **Библиотечная Евпатория: эффективное лидерство – путь к успеху**

В апреле 2013 года исполнилось 15 лет с того дня, как Евпаторийскую централизованную библиотечную систему возглавила Светлана Дмитриевна Арихина. В 2010 году ей присвоено звание «Заслуженный работник культуры Автономной Республики Крым».



Назначение Светланы Дмитриевны на этот ответственный пост ознаменовало новую веху в жизни евпаторийских библиотек. Молодой, энергичный руководитель, полный свежих замыслов и идей, сумел сориентировать и направить профессиональную активность своих подчинённых в наиболее перспективное русло. Со спецификой практической библиотечной работы Светлана Дмитриевна была знакома «изнутри» – будучи выпускницей библиотечного факультета Московского государственного университета культуры и искусств (МГУКИ), она с 1986 года занимала должность заведующей читальным залом Евпаторийской центральной библиотеки им. А.С. Пушкина. Кроме того, благодаря опыту работы специалистом управления культуры Евпаторийского городского совета, она обладала глубоким пониманием проблем и особенностей менеджмента культурной сферы и получила возможность в полной мере проявить и отточить свои лидерские таланты.

Сделав ставку на обновление традиций, технологическую модернизацию и инновационность мышления, Светлана Арихина повела библиотеки города по пути автоматизации библиотечных процессов, внедрения дополнительных услуг для читателей, укрепления связей с общественностью и органами местного самоуправления, совершенствования информационно-рекламной

деятельности. Эти тенденции ведут своё начало ещё с середины 1990-х годов, когда одна Евпаторийская ЦБС, но и все библиотеки бывшего СССР осознали необходимость трансформации. Однако только с появлением нового директора модернизация библиотечного дела в Евпатории была поставлена на прочную долговременную основу и обрела характер не спонтанных «вспышек», а планомерного каждодневного продвижения вперёд. Библиотеки ведут постоянный поиск и апробацию оригинальных форм и методов обслуживания населения, разрабатывают целевые библиотечные программы, осваивают стратегическое планирование, принимают участие в конкурсах проектов на получение грантов из международных благотворительных фондов.

С начала 2000-х годов в Центральной библиотеке им. А.С. Пушкина начал действовать Центр правовой информации «Библиотека – местному самоуправлению». Он является информационным посредником между местной властью и населением города. В этот период укрепляются двусторонние деловые связи библиотек системы с учреждениями и организациями Евпатории, строятся новые партнёрские взаимоотношения, которые служили и служат надёжным базисом для всех дальнейших начинаний и проектов ЦБС.



Управленческая интуиция Светланы Дмитриевны и умение распознать наиболее продуктивные культурные «тренды» привели

к организации в библиотеках системы масштабных мероприятий, многие из которых до сих пор являются одной из «визитных карточек» не только ЦБС, но и Евпатории. Так, Центральная библиотека им. А.С. Пушкина творчески включилась в процесс «возвращения» городу имён Анны Ахматовой, Николая II, Ашика Умера и других деятелей культуры и истории – уроженцев Евпатории либо посетивших её в разное время. На протяжении десяти с лишним лет проводятся резонансные встречи и конференции, литературно-краеведческие вечера и презентации: Ахматовские чтения, Пушкинские праздники, чтения, посвящённые городскому голове Семёну Дувану, и многие другие. Беспрецедентные Ашикские чтения, впервые инициированные библиотекой в 2003 году, с тех пор проходят в рамках ежегодного Международного фестиваля крымскотатарской и тюркской культур. ЦБС выступила также в роли организатора и активного участника международных Булгаковских чтений и Волошинской конференции, юбилейных дней Владимира Маяковского. Таким образом, без преувеличения можно сказать, что в последнее десятилетие библиотека стала зачинательницей нескольких почётных культурных традиций Евпатории.

Стремление Светланы Арихиной и возглавляемого ею коллектива к выходу ЦБС на качественно новый уровень работы привело в 2006-2010 годах к победе проектов, разработанных специалистами библиотек системы, а также к победе во Всеукраинских конкурсах программы Посольства США в Украине «Интернет для читателей публичных библиотек (LEAP)» и Программы «Библиомост» «Организация новых библиотечных услуг с использованием свободного доступа к Интернет». Благодаря выигранным грантам в Центральной библиотеке и в четырёх библиотеках-филиалах открыты бесплатные Интернет-центры с современным компьютерным оборудованием, предоставляющие комплекс разнообразных информационных услуг населению города и посёлков и обучающие целевые группы пользователей компьютерной грамотности.

На данный момент в ЦБС функционирует шесть Интернет-центров, действуют зоны wi-fi. До конца 2013 года планируется открытие еще двух Интернет-центров в результате победы Евпаторийской ЦБС в V раунде конкурса проектов Программы «Библиомост». Специалисты системы интенсивно работают над формированием электронных каталогов и баз данных, создают эксклюзивные медиапродукты – видеоролики и буктрейлеры.

Понимая, что компьютеризация не должна полностью заменять те функции, которые изначально свойственны библиотекам, Светлана Арихина уделяет серьёзное внимание качеству культурно-просветительской деятельности в ЦБС. Клуб любителей классики «ЛИК», созданный в Центральной библиотеке в 2010 году при её содействии, зарекомендовал себя как нужное городу объединение, позволяющее ценителям высокой словесности получать новые знания в атмосфере духовного комфорта.

Одной из наиболее ярких библиотечных инициатив стало создание в Центральной библиотеке им. А.С. Пушкина в 2011 году городского Музея книги, основанного на раритетном и коллекционном фонде. Оперативная реализация этого проекта, разработанного библиотекарями совместно с представителями местной власти, стала возможной благодаря чёткой организации всего процесса подготовки, оснащения и оформления музея, умелому распределению сил, пониманию целей и задач новоявленной культурной структуры. Сегодня Музей является популярным объектом, логично вписанным в туристическую инфраструктуру Евпатории, его посещают высокие гости, отдыхающие и горожане.

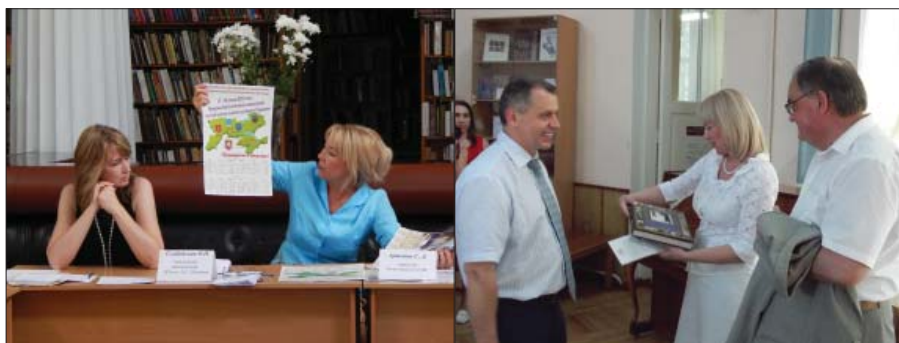
Библиотеки ЦБС продолжают держать в фокусе своего внимания работу с одарёнными детьми и молодёжью, успешно привлекая их к участию во всеукраинских и республиканских творческих конкурсах, организуя в библиотеках бенефисы юных музыкантов, художественные выставки учащихся городских и поселковых школ искусств, театрализованные мероприятия.

В начале нового десятилетия XXI века ЦБС достигла нового уровня открытости и прозрачности в своей работе благодаря энергичному использованию возможностей Интернета: с 2009 года функционирует собственный веб-сайт, библиотеки участвуют в чатах и веб-диалогах, в сетевых социальных сообществах, организуют скайп-конференции среди читателей библиотек-филиалов, проводят промо-акции и флешмобы на улицах и в скверах города.

Позитивный имидж Евпаторийской ЦБС, утвердившийся в библиотечном сообществе Крыма и Украины, способствовал организации на её базе крупных и ответственных мероприятий с участием руководства. Так, в 2007 году в Центральной библиотеке им. А.С. Пушкина был проведён двухдневный Всеукраинский семинар «Интернет для читателей публичных библиотек. Посольство США в Украине: анализируем опыт, планируем будущее», участниками которого стали директора библиотек из различных городов Украины. В 2008 году Евпаторийская центральная библиотека, наряду с Республиканскими, была выбрана для проведения на её базе выездного заседания Всеукраинского Круглого стола директоров научных библиотек Украины «Современный читатель и библиотека». В 2012 году на базе Центральной библиотеки им. А.С. Пушкина прошла Творческая лаборатория «Мониторинг и оценка деятельности современной библиотеки» Программы «Библиомост».

2013-й год стал для ЦБС годом масштабных библиотечных событий, давших возможность евпаторийским библиотекарям показать себя и с организаторской, и с творческой стороны перед широким кругом коллег и новаторски презентовать достижения своей системы. Евпаторийская ЦБС была избрана в числе немногих библиотечных систем, которым выпала честь представлять крымские библиотеки на юбилейной XX Международной конференции «Крым – 2013» в июне в Судаке. Уже в июле ЦБС приняла участие в Межрегиональной ярмарке для южных регионов Украины «Библиотечные инновации для громад: создаём будущее».





24-25 сентября 2013 года Евпаторийская ЦБС приняла участие в Ярмарке библиотечных инноваций «Сучасна бібліотека: рухаємось вперед». Этот представительный форум, проходивший в Киеве, был организован Программой «Библиомост», Министерством культуры Украины и Украинской библиотечной ассоциацией.

О высоком профессионализме Евпаторийской ЦБС свидетельствуют призовые места, неоднократно присуждавшиеся евпаторийцам в республиканских конкурсах: 1-е место по сохранности библиотечных фондов (2001 г.), «Лучшая ЦБС по работе с юношеством» (2006 г.), «Лучшая библиотека по обслуживанию крымскотатарских пользователей» (2007 г.), «Самая привлекательная реклама библиотеки» (2008 г.), «Лауреат конкурса на лучший социальный проект» (2009 г.), 1-е место в конкурсе «Видеореклама библиотек: динамика творческого развития» (2010 г.), 1-е место за лучший сценарий мероприятия, посвященный 65-летию Победы в Великой Отечественной войне (2010 г.), 2-е место в конкурсе молодёжного флешмоба «Читают все» (2011 г.), 1-е место в конкурсе на лучший веб-сайт библиотеки (2012 г.), 1-е место в Республиканском конкурсе «Молодые в библиотечном деле» (2012 г.), 1-е место республиканского тура и Гран-при Национального тура конкурса библиотечного видео «БиблиоКиноФест 2.0» Программы «Библиомост» (2013 г.).

Одним из безусловных талантов, присущих Светлане Арихиной, является искусство управления персоналом. Слаженная многоплановая работа библиотеки не могла бы осуществиться без



сплочённой и креативно мыслящей команды единомышленников. Директор ЦБС всегда готова поддержать смелые инициативы сотрудников, находит время разглядеть и развить в каждом индивидуальные склонности и полезные корпоративные навыки. Проявляя требовательность к подчинённым, не забывает и о простой человеческой чуткости. На протяжении всего периода своего руководства Светлана Дмитриевна не раз выступала как «генератор» и вдохновитель интересных идей, воплощение которых укрепляло положительное реноме Евпаторийской ЦБС.

Нет сомнения, что под руководством Светланы Дмитриевны Арихиной евпаторийские библиотеки и дальше будут служить родному городу, культуре, прогрессу и открывать новые профессиональные горизонты.

### Советская ЦБС: путь к успеху

Директором системы публичных библиотек Советского района Лариса Анатольевна Иванченко работает седьмой год, а общий стаж ее библиотечной деятельности превышает 35 лет. Долгое время она работала библиотекарем читального зала центральной районной библиотеки и занималась всей массовой работой ЦБС. Именно тогда, в самом начале деятельности, у Ларисы Анатольевны определился вкус к познанию. Все



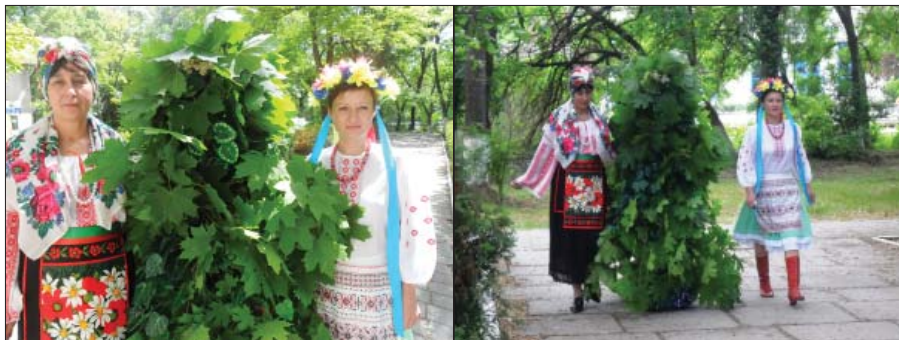
свободное время она тратила на получение новых знаний, которыми хотела делиться с другими. В ее случае – это коллеги и читатели библиотеки. В 1980-е годы не было столь мощных информационных потоков. Большим дефицитом была классическая литература как отечественная, так и зарубежная. Интересной научно-популярной литературы в библиотеки поступало очень мало. Читающие люди записывались в очередь на чтение «толстых» журналов, таких

как «Новый мир», «Собеседник», «Октябрь» и пр. Информацию приходилось собирать по крупицам. Тогда-то в работу Ларисы Иванченко и вошли устные журналы и альманахи. Умение рисовать помогло ей при оформлении действующих макетов. Она стала «выводить» в свет незнакомые ранее легенды о цветах, рассказы о драгоценных камнях, малоизвестные страницы о штрафбатах Великой Отечественной войны, знакомила своих читателей с творчеством бардов, открыла для них Владимира Высоцкого.



Работая в читальном зале, Лариса Анатольевна организовала интеллектуальное казино «Забавы Умной Совы». Казино работает по сей день и входит в Империю библиотечных игр. Тогда же она задумалась о создании в библиотеке Театра книги, но эта мечта осуществилась чуть позже, когда она работала уже в должности методиста ЦБС. С 2002 года в Центральной районной библиотеке функционирует Театр книги «Гардарика». К постановке допускались произведения либо малоизвестные для местного пользователя библиотеки, либо вообще не предназначавшиеся к постановке на сцене. И тогда коллектив театра взял на себя смелость осуществить инсценировку произведения в стихотворном виде (раёшным стилем). На суд зрителей были представлены спектакли «Как Иван за справкой ходил» (по мотивам сказки В. Шукшина «До третьих петухов»), «Шпонькина тётка» (по мотивам повести Н.В.Гоголя «Иван Фёдорович Шпонька и его тётушка»), «Сказ про то, как купец бравый добывал цветок алый» (стихотворное изложение «Аленького цветочка») и пр. Сегодня Театр книги

«Гардарика» осуществляет фрагментальные постановки праздников-реставраций (День Осеннего Солнца, Легенда), праздников июля (Русалья неделя, Иванов день, плетение венка), мистерию «Водіння куста», съезжий праздник «СПАСЬ», песенная яблочковня, обжинкова каша и пр.



В это же время в Центральной районной библиотеке было организовано ежегодное проведение творческой галереи «Славянский базар» (в рамках ранее проводимого Дня славянской письменности).

Первые Интернет-центр в библиотеке Лариса Иванченко увидела осенью 2003 года в Джанкойской ЦБС (грант от LEAP). Ее это восхитило, удивило и окатило завистью: «Почему не у нас!?!». Тогда и был написан первый проект Советской центральной районной библиотеки, который потерпел неудачу. Но мысль об активизации действий не покидала голову потенциального руководителя.



Будучи методистом, она инициировала организацию Школы профессионального мастерства «ПрофLikbes» на базе Центральной библиотеки. Школа была создана специально для постоянного профессионального образования библиотечных сотрудников ЦБС. Специалисты готовят консультации, часы профессиональной информации, мастер-классы в соответствии со специально разрабатываемым планом работы Школы на год. Помимо этого, участники семинарских занятий проходят тестирование по вопросам профессиональной деятельности. Для них устраиваются профессиональные диктанты и опросы. Сами библиотекари получают домашние задания, учатся конспектированию, реферированию, принимают участие в тренингах.

Первый шаг сделан: коллектив стал непрерывно повышать свой профессиональный уровень.

Вторым шагом были внутрисистемные проекты. Первый проект назывался «Источник духовной чистоты и высоких помыслов (Классика против пошлости)». Проект был рассчитан на 5 лет. Его действие было направлено на духовное воспитание читателей и пользователей библиотеки на лучших образцах классической отечественной и зарубежной литературы. Были определены цели и задачи проекта, был разработан план его реализации. Библиотекари получили первый опыт работы в команде. После окончания работы проект «Классика против пошлости» является одним из приоритетных направлений деятельности библиотечной сети по популяризации художественной литературы.

Вторым внутрисистемным проектом стал проект по сбору, обработке, хранению и распространению документов краеведческого содержания «Степные зори». В рамках его реализации осуществляются поисковые экспедиции, сбор сведений, пишутся работы об известных людях района, обобщается материал о сёлах, которые исчезли с карты района, составляется экологический портрет региона. Проект действует и сейчас. Работа в этом направлении позволила собрать интересный

местный материал, который поистине является культурным наследием района.

В апреле 2007 года, после тяжёлых размышлений, Лариса Анатольевна Иванченко приняла предложение начальника отдела культуры Советской районной государственной администрации вступить в должность директора ЦБС. Как говорит Лариса Анатольевна, «методист и директор – это, конечно же, звенья одной цепи, только директор ЦБС – это не чиновник и не управленец. Это хозяйственник». Поэтому начало деятельности на поприще руководителя системы началось с текущих ремонтов как в Центральной библиотеке, так и в библиотеках-филиалах. Началась работа по привлечению внебюджетных средств. Это были не столько финансовые средства, сколько стройматериалы, мебель, личный вклад жителей громады в ремонтные работы, дарение в библиотеки предметов материальной культуры.

Параллельно была проведена работа по модернизации информационного центра «Движемся в информационном пространстве» – предоставление деловой, учебной и юридической информации. Было возобновлено сотрудничество с районным управлением юстиции. Специалисты управления в установленное время предоставляют населению бесплатную консультационную помощь по правовым вопросам.

Тогда же началось активное сотрудничество с местной общественной организацией «Перспектива», которые привлекли центральную библиотеку в качестве основного партнёра в своей проектной деятельности. На базе библиотеки стали



проводить встречи с представителями организаций-доноров, тренинги по вопросам экологии, устойчивого развития местных громад. Тренерами являются специалисты Западноукраинского



ресурсного центра, крымской республиканской ассоциации «Экология и мир». Ряд специалистов ЦБС получили возможность принять участие в этих тренингах, что послужило хорошей школой для будущей работы. Согласно золотому правилу менеджера: хороший управленец всегда окружает себя грамотными сотрудниками.

В библиотеке часто бывает волонтер Корпуса Мира США в Украине, работающий на территории местной громады по приглашению «Перспективы». Совместная работа с ОО «Перспектива» стало решающим шагом к началу проектной деятельности и началу работы с волонтерами.

В 2009 году Советская центральная библиотека под эгидой Советского райсовета представила на Всекрымский конкурс проектов и программ развития местного самоуправления проект «Капитальный ремонт кровли районной библиотеки». Он был поддержан оргкомитетом конкурса, и библиотека получила грант в 100 тыс. грн. В 2010 году кровля была отремонтирована, установили водостоки и снегодержатели, сделали качественную отмостку. В этом же году библиотека на правах волонтера приняла участие во внутреннем проекте ОО «Перспектива» и получила минигрант, деньги которого (плюс спонсорская помощь местного ЧСП «Фирма АВС») помогли провести реконструкцию канализационной системы библиотеки.

В 2009 году был организован Клуб друзей библиотеки. Это не случайно, ведь друзья библиотеки – это и есть те жители громады, для которых библиотека работает.

Очень жаль, что штатное расписание не предусматривает единицы заместителя директора ЦБС. Поэтому часть своих полномочий по ведению кадровой документации Лариса Иванченко делегировала заместителю директора по работе с детьми. Функции курьера осуществляет завхоз ЦБС.

В 2010 году на базе Советской центральной библиотеки состоялось занятие одной из секций XVII конференции «Крым» – «Библиотеки и информационные ресурсы в современном мире»

науки, культуры, образования и бизнеса». Теперь библиотечному коллективу было, что показать гостям.

В этом же 2010 году по приглашению дирекции в ЦБС прибыл волонтер Корпуса Мира США в Украине миссис Шерил Пратт. Ее приезд стал важным событием. Решение о приглашении волонтера было поддержано сотрудниками библиотеки. Каждый из них осознавал, что это – важный шаг к становлению библиотеки.

Шерил Пратт оказала серьезную помощь в создании и поддержке сайта ЦБС, а также изучила и обработала предложенный Ларисой Иванченко материал по созданию на базе центральной библиотеки Молодёжного клуба виртуальных путешествий «Синяя птица»: изучение мирового географического и культурного пространства». Проект был поддержан СПА-комитетом Корпуса, и библиотека получила первый грант. Посредством гранта был приобретен компьютер, МФУ, ноутбук, гарнитура, блок БПЧ, домашний кинотеатр. Компьютерное оборудование «Синей Птицы» подняло технический уровень мультимедиа и позволило расширить репертуар предоставляемых услуг. Интересен тот факт, что «Синяя Птица» изначально планировавшаяся как молодёжный клуб сразу же привлекла внимание пользователей библиотеки зрелого возраста, участников любительских объединений «Поговорим» и «Книгочей». Конечно же, «Синяя Птица» стала работать сразу в двух направлениях: для старших школьников и юношества и для взрослых пользователей. Партнёрскую поддержку библиотеке в этом проекте оказали ОО «Перспектива» и поселковая образовательная школа №3.

В 2011 году руководителем Советской ЦБС было инициировано создание на базе центральной библиотеки инициативной группы «libИнфо». В нее вошли активные читатели и пользователи библиотеки, а также представители общественности местной громады. Задачей группы являлось оказание библиотеке помощи в осуществлении информационной поддержки населения района. Члены ИГ «libИнфо» помогали в разработке некоторых мероприятий, в создании печатной продукции библиотеки, осуществляли техническую поддержку работы с компьютерами и пр.

В конце этого же года инициативная группа «libИнфо» совместно с библиотекой, ОО «Перспектива», РТМО и при поддержке Шерил Пратт подали в SPA-комитет проект «Уголки здоровья: поддержка гражданского общества в Советском районе». Проект был выигран. Грант позволил приобрести ещё один компьютер и МФУ, флипчарт, цифровую фотокамеру, гарнитуру. Проект предусматривал два направления: приобретение участниками ИГ «libИнфо» полезных навыков работы в веб-дизайне и предоставление населению местной громады информационно-медицинских услуг. Под последним понималось предоставление врачами РТМО консультаций в режиме онлайн при помощи функции «Skype». Во время реализации проекта было предоставлено 50 часов онлайнконсультаций. А участники инициативной группы приобрели полезные навыки работы в программе подготовки презентаций «Microsoft PowerPoint», в настольной издательской системе Microsoft *Publisher*, научились самостоятельному поиску необходимой информации в сети.

2012 год принёс удачу сразу в 4 проектах. Выигранный грант от Международного фонда «Возрождение» ушел на пополнение фондов. 10 тысяч грн. помогли улучшить качественный состав фонда информационного центра «Движемся в информационном пространстве». Теперь он называется консультационно-информационным центром по некоторым вопросам развития местной громады. В рамках этой работы продолжилось сотрудничество с районным управлением юстиции. Теперь консультации может получить и удалённый пользователь, обратившись с вопросом на электронную почту управления. В прямом контакте оказывается практическая помощь в составлении жалоб и исковых заявлений.

Вторым проектом, который был выигран совместно с ИГ «libИнфо», стал «Скажи экологии «Да» от посольства Королевства Нидерландов в Украине (МАТРА для Крыма). Полученный мини-грант способствовал усовершенствованию информационной деятельности библиотеки по вопросам экологии. В библиотеке



был организован сектор экологического информирования и просвещения. Специалистами ОО «Перспектива» были проведены тренинги. Была заказана печатная продукция – буклеты, флаеры, ИЛ, несущие сведения о новой услуге библиотеке, о важных экологических проблемах и пр.

Третий проект – это победа в 3 раунде конкурса от Программы «Библиомост» по представлению свободного доступа к Интернет сразу в 4 библиотеках системы. Удача в этом конкурсе была поистине прорывом.

Четвёртая удача года – участие во внутреннем проекте ОО «Перспектива» трёх библиотек системы, получение мини-грантов и приобретение стульев и цифровых фотокамер.

Как следствие, Лариса Анатольевна как директор успешной ЦБС стала номинантом Крымской акции «Успех года», получив третье место в номинации «Открытие года».



Год 2013 начался с реализации проекта «Действуй» (создание на базе ЦБ сектора ресурсов по профилактике ВИЧ/СПИД и других заболеваний, характерных для местной громады). Предварительная работа по профилактике ВИЧ/СПИД была начата ещё в 2010

году. Тогда библиотекари, волонтёры и партнёры библиотеки впервые вышли на улицы посёлка, проведя библиотечную акцию «СТОП, СПИД!». Теперь она стала ежегодной. Памяти жертв СПИДа посвящена библиотечная акция, которая проводится в мае: сотрудники ЦБС, активные читатели и представители общественности изготавливают квилты и размещают их в многолюдных местах посёлка. В ноябре 2012 года большая часть библиотечных сотрудников ЦБС приняла участие в обучающем тренинге «Профилактика ВИЧ/СПИД» (при поддержке Корпуса

Мира США в Украине, тренер – национальный тренер Украины Виктор Каратов). В ходе реализации проекта «Действуй!» тренинги по профилактике ВИЧ/СПИД были проведены в большей части библиотек-филиалов уже самими библиотекарями.

Можно добавить, что для Ларисы Анатольевны Иванченко и коллектива Советской ЦБС это не предел. У них еще множество планов, которые, благодаря успешному руководителю, будут воплощены в жизнь.

## **Новый директор: первые шаги, первые успехи**

Галина Анатольевна Малярчук в должности директора централизованной библиотечной системы города Феодосии работает всего три года, но за это время она проявила себя как современный, демократичный, высокопрофессиональный руководитель, пользующийся уважением и авторитетом в коллективе.

Со спецификой библиотечной работы новый руководитель была хорошо знакома, так как окончила Харьковский государственный институт культуры по специальности библиотекарь-библиограф. Также она работала в Харьковской



областной научной библиотеке методистом, а затем главным библиотекарем. Малярчук Г. А. прошла обучение на курсах повышения квалификации библиотечных работников в Киеве, курсах украинского языка в системе повышения квалификации работников культуры в Харькове. С 2007 года она работала ведущим методистом в Центральной городской библиотеке им. А. Грина г. Феодосии.

Галина Анатольевна прошла долгий и кропотливый путь к занимаемой ныне должности. С ее приходом на должность

директора Феодосийской ЦБС перемены не заставили себя ждать. В первый же год были выиграны два гранта международных фондов, благодаря чему открылись возможности приобретения новой компьютерной техники для читателей библиотек, в работе стали использоваться инновационные технологии. Под ее руководством ЦБС выиграла грант по программе «Библиомост», и в 2011 году в четырех городских библиотеках были открыты Центры свободного доступа к Интернет. Для пользователей Центров проводятся тренинги по обучению компьютерной грамотности и работе в Интернете, мероприятия с использованием всех возможностей Интернет, внедряются новые Интернет-услуги.

По инициативе новоиспеченного директора создан сайт Феодосийской ЦБС (<http://libfeo.ucoz.ru/>), и теперь появилась возможность самостоятельно информировать граждан обо всех аспектах библиотечной жизни Феодосии – новостях, акциях, мероприятиях, фондах, дарителях.

В Центральной детской библиотеке в 2012 году открылся досугово-игровой Центр «Игроленд». В результате увеличилось посещение библиотек, возрос интерес к новым библиотечным услугам среди жителей и гостей города.

Библиотеки Феодосии принимают сегодня активное участие во всех городских и республиканских культурных программах и конкурсах, удостаиваясь наград и почетных грамот. Они неизменные участницы всех крупных общегородских акций и мероприятий в сфере популяризации истории, культуры, литературы Украины, международных проектов, представители идей и достижений на ярмарках библиотечных инноваций на Украине и за рубежом, активно сотрудничают со средствами массовой информации, создают собственную печатную и видеопродукцию о своей работе.

Галина Анатольевна постоянно повышает свой профессиональный уровень, принимая участие в семинарах, проводимых Республиканскими методическими центрами, Деловых клубах директоров, Ярмарках библиотечных

инноваций, осваивает сама и обучает сотрудников возможностям использования новых технологий и инновационных форм работы библиотек.



Директор стремится совершенствовать работу ЦБС, используя новые возможности, участвуя в подготовке проектов на получение международных грантов по Программе «Библиомост».

В результате в июле 2013 года на Межрегиональной



ярмарке для южных регионов Украины «Библиотечные инновации для громад: создаём будущее» (Симферополь) были представлены три проекта. Один из них, «Игроленд: страна фантазий, смеха и игры в Центральной детской библиотеке г. Феодосии», вошел в число победителей крымской акции «Успех года» в 2013 году в номинации «Лучший творческий проект».

Ответственным шагом стало участие в Ярмарке библиотечных инноваций «Сучасна бібліотека: рухаємось вперед» (Киев, сентябрь 2013) и Польском библиотечном конгрессе публичных библиотек (Варшава, октябрь 2013) «LIBRARY FULL OF PEOPLE».

Галина Мальярчук активно сотрудничает с общественными организациями: Союзом писателей Украины, Союзом

писателей юго-восточного Крыма, городским отделением общества «Просвіта», городскими литературными музеями М. и А. Цветаевых, А. Грина, Феодосийским музеем древностей. Большая работа ведется по популяризации украинской книги. Феодосийская ЦБС выступает организатором и активным участником Ежегодного Всеукраинского фестиваля украинской книги «Феодосия – 2013».

В 2013 году реализован проект «QR-перфоманс – Живое прошлое Феодосии», который был разработан инициативной группой феодосийцев под руководством Управления культуры Феодосийского городского совета. В нем участвовали местные власти, учреждения культуры, искусства и образования, клуб исторический реконструкции «Волош», Централизованная библиотечная система г. Феодосии, телекоммуникационная компания «ВИТ», местные СМИ.

Библиотеки ЦБС активно сотрудничают и с другими учреждениями культуры, общеобразовательными школами, интернатами, общественными организациями. Многие мероприятия проводятся совместно с Феодосийским музеем древностей, Музеем сестер Цветаевых, Домом-музеем М. Волошина, Национальной картинной галереей им. И. К. Айвазовского, художественными и музыкальными школами и другими.

Библиотеки ЦБС — постоянные активные участники общегородских мероприятий. Во главе всех этих начинаний — успешный директор. С приходом Галины Анатольевны работа библиотек региона вышла на качественно новый уровень.

Здесь регулярно выступают известные писатели, поэты, краеведы, историки. На литературно-музыкальных вечерах звучит живая музыка в исполнении местных и приезжих певцов, музыкантов, бардов. Ими накоплен большой опыт работы любительских объединений. Для разных возрастных групп работают 16 клубов, литературных гостиных, кружков.

Большой интерес у гостей и жителей города вызывают встречи с краеведами и историками в клубе «Живые голоса истории» при Центральной городской библиотеке им. А. Грина. В яркой подаче с использованием авторских видеофильмов освещаются вехи истории Украины, России в тесной связи с историей Крыма и Феодосии.

Функцию эстетического и духовного воспитания выполняет клуб для старшеклассников при ЦГБ им. А. Грина «Музыка любимых страниц». На заседаниях школьники делают новые интересные для себя



открытия. Звучат стихи и песни на стихи поэтов Серебряного века в исполнении педагогов музыкальных школ и артистов, демонстрируются видеоклипы, фрагменты из фильмов и театральных постановок, книжные иллюстрации – с любовью и со вкусом составленный видеоряд о жизни и творчестве великих людей. Качество сценариев этих вечеров позволило педагогам средних школ города сделать клуб своеобразным литературным факультативом для старшеклассников.

В библиотеке-филиале №4 уже 20 лет собирает жителей микрорайона клуб «Надежда». Встречи с интересными людьми, писателями, поэтами, художниками, музыкантами, социальными работниками, тематические встречи — все они происходят в стенах библиотеки. В клубе для юношества «Контакт» старшеклассники узнают много полезного при общении с правоведами, медиками, наркологами, представителями разных профессий. Клуб «Ретро» собирает любителей музыки. В 2013 году открылся кружок «Рукодельница», где каждый желающий может бесплатно освоить технику изготовления витража, вязания, вышивки, валяния и др. Тут же демонстрируются поделки народных мастеров, картины самодельных художников, проводятся мастер-классы по



обучению различным техникам художественного творчества.

В библиотеке-филиале №23 для людей пожилого возраста работает клуб «Ветеран», а для детей – «Веселые гномы». Встречи, общение, обсуждения прочитанного — у членов клуба много общих интересов.

Под руководством директора Малярчук Галины Анатольевны библиотечная система Феодосии соответствует требованиям времени, является центром информации, просвещения, гуманитарного, духовного и эстетического воспитания, культурного досуга и общения. Благодаря Галине Анатольевне Малярчук, умелому руководителю, умной и дисциплинированной женщине, библиотеки города Феодосии востребованы, пользуются высоким авторитетом, уважением и не перестают радовать феодосийцев.

## **Черноморские библиотеки – территория успеха**

На сегодняшний день библиотеки Черноморской ЦБС являются центрами общественной жизни своей громады. И во главе всех начинаний стоит директор библиотечной системы Валентина Алексеевна Кисель. Валентина Алексеевна – это харизматичная и сильная личность, целеустремленный человек, профессионал с большой буквы, который умеет видеть перспективы и добиваться поставленной цели.



В основе успешной работы библиотеки лежит знание директором сильных сторон каждого библиотечного специалиста и использование их для развития библиотечного дела. Главным ее достижением являются изменения в сознании библиотекарей. Постепенно, коллектив менял свое отношение к своей работе, миссии и задачам,

начал позиционировать себя командой единомышленников. И этой команде во главе с Валентиной Алексеевной удалось многое. Каждая новая идея находит отклик у директора и воплощается коллективом.

Деятельность библиотек направлена на решение одной из основных задач – обеспечения широкого доступа к печатным и электронным ресурсам и создание комфортных условий для читателей. Для их решения библиотеки с 2004 года участвуют в проектной деятельности.

В 2006 году при содействии Корпуса Мира Посольства США в Украине в Черноморской центральной районной библиотеке был открыт центр по изучению английского языка. В центре с 2006 г. по 2008 г. работали волонтеры Корпуса Мира Энн Хунзикер и Джеффри Гиси. В настоящее время проводятся занятия по углубленному изучению английского языка, где пользователи библиотеки имеют возможность читать англоязычных авторов на языке оригинала, смотреть видеофильмы на английском.

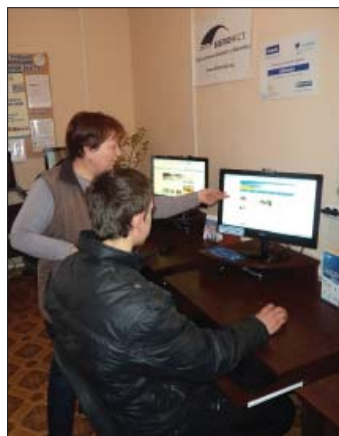
На базе центра проходят заседания методического объединения учителей английского языка. Занятия по овладению разговорным английским языком ведет волонтер, ученица 11 класса К. Харшиладзе. С ноября 2013 г. организовано обучение английского языка с использованием компьютерных технологий и современной интерактивной методики «English 1,2,3» в рамках реализации проекта Программы «Библиомост» «English 1,2,3 в библиотеке».





В 2007 г. при финансовой поддержке Посольства США в Украине в рамках реализации проекта «Интернет для читателей публичных библиотек» (LEAP – VI) в Черноморской центральной районной библиотеке открыт Интернет-центр. В Интернет-центре предоставляются бесплатные консультации и помощь в навигации по информационным, электронным ресурсам, разрабатываются веб-ресурсы.

Понимая необходимость участия библиотек ЦБС в построении гражданского общества, Валентина Алексеевна стала инициатором открытия Публичного центра правовой информации, который работает с 2007 г. для жителей всего района. Здесь пользователям предоставлены правовые нормативные документы в электронном виде и на традиционных носителях. На его базе функционирует правовая общественная приемная, в которой проводят консультации специалисты социальных служб, центра занятости, начальник отдела юстиции Черноморской РГА.



Директор ЦБС и возглавляемый ею коллектив, чувствуя веяния времени, делают ставку на автоматизацию и информатизацию библиотечных процессов. Так, в 2008 году создан сайт Черноморской ЦБС. На нем представлены страницы всех библиотек – филиалов, на сайте ЦБС можно ознакомиться с новостями библиотечной жизни, издательской продукцией ЦБС, просмотреть электронные выставки и библиотечное видео, буктрейлеры, получить

информацию о книжном фонде, воспользовавшись электронным каталогом ЦБС и других библиотек Автономной Республики Крым.

Большим достижением является создание в 2009 году сайта «Планета права», на котором регулярно открыт доступ к актуальной правовой информации социальных служб района, решениям районного совета и распоряжениям Черноморской районной администрации, кроме того можно оперативно получить информацию о нормативных и правовых документах Кабинета министров и Верховной Рады Украины. Эта деятельность получила свое продолжение в реализации проекта Программы «Библиомост» IREX «К правовой информации без преград» в 2010 – 2011 гг. в ЦРБ им. О.И. Корсовецкого.

С 2011 года функционирует блог Черноморской ЦРБ им. О. И. Корсовецкого «Библиоаргумент», на котором освещаются все общественно значимые события поселка. Необходимость технически модернизироваться привела к участию в конкурсе проектов программы «Библиомост» пяти библиотек Черноморской ЦБС. Жители Черноморского и сел Межводное, Водопойное, Новосельское получили возможность пользоваться социальными сетями и информационными ресурсами Интернета. На сегодняшний день треть библиотек ЦБС компьютеризированы, семь из них подключены к сети Интернет. Внедрение новых технологий дало возможность проводить социокультурные мероприятия с использованием мультимедийных технологий. В 2013 г. Межводненская библиотека-филиал создала свой сайт, также функционируют блоги РДБ им. С.В. Ягуповой и Далековской библиотеки-филиала.

В 2011 году Черноморская центральная районная библиотека стала финалистом VIII Крымского конкурса проектов и программ развития местного самоуправления в АР Крым с проектом «Создание информационно-ресурсного центра для людей с ограниченными возможностями». Впервые в публичных библиотеках Крыма созданы условия для качественного,

оперативного информационного обслуживания людей с ограниченными физическими возможностями. Реализация этого проекта дала возможность учиться и развивать свои возможности, заниматься продуктивной работой, принимать участие в социальной жизни, что играет важную роль в реабилитации и адаптации инвалидов. С 2009 года библиотечные специалисты ведут работу по социокультурной реабилитации инвалидов. Большое внимание социальной интеграции людей с ограниченными возможностями и пожилых людей с подачи директора ЦБС уделяется во всех библиотеках библиотечной системы.

По инициативе Валентины Алексеевны, которая понимает, что необходимо популяризировать свой регион как туристический и рекреационный, в 2012 г. создан краеведческий сайт «Тарханкут-библиоинформ», представленный следующими страницами: «Тарханкут: общие сведения», «Природные условия», «Страницы истории родного края», «Археологические памятники», «Откройте наш неповторимый край», «Компас туриста», «Полезная информация», «Мультимедиа», «Тарханкут литературный», «Наши Интернет-проекты».

В 2008 году директор Черноморской ЦБС Валентина Алексеевна Кисель стала финалистом конкурса «Открытый мир» и в составе украинской делегации посетила Соединенные Штаты Америки. В 2011 году она представляла библиотеки Крыма на слушаниях в комитете Верховной Рады «Развитие сельских библиотек как информационных и культурных центров».



В 2009 году библиотека установила сестринские отношения с библиотекой Карнеги г. Питсбург (штат Пенсильвания, США). Библиотека им. О.И. Корсовецкого получила возможность дальнейшего пополнения книжного фонда книгами на английском языке. В тоже время библиотека Карнеги получает литературу на украинском языке. В обеих библиотеках организованы выставки документов, на которых предоставлена информация о сестринских библиотеках.

ЦРБ им. О.И. Корсовецкого является местом проведения семинаров, тренингов. На ее базе проводились республиканский семинар методистов ЦБС Крыма (2005 г.), межрегиональная ярмарка библиотечных инноваций «Крым – Херсон – Николаев» (2011г.), тренинги программы «Библиомост» для руководителей организаций по написанию проектов, а также для библиотечных специалистов, тренинги (2011 – 2013 гг.), специалистов ПРО ООН (2012 – 2013 гг.), состоялся обучающий визит библиотекарей Украины (2013 г.).

В 2011 году Черноморская ЦБС стала коллективным членом Украинской библиотечной ассоциации.

Специалисты Черноморской ЦБС участвуют в республиканских конкурсах Министерства культуры АРК. В 2008 году участвуя в республиканском конкурсе «Рекламный листопад», ЦРБ им. О.И. Корсовецкого заняла первое место, в 2011 году библиотека заняла второе место в Республиканском конкурсе Министерства культуры АР Крым молодежного флешмоба «Читают все».

В 2013 г. читатель РДБ им. С.В. Ягуповой Ю. Титов занял второе место в Республиканском конкурсе КРУ «Детская библиотека им. В.Н. Орлова» на лучшую рекламу книги с использованием мультимедийных технологий «Сам себе читатель».

Валентина Алексеевна неустанно ведет работу с исполнительной властью района, депутатским корпусом, сельскими головами по улучшению условий работы библиотек. Благодаря ее усилиям переведены в другие отапливаемые помещения Далековская, Красноярская, Оленевская

библиотеки-филиалы. Все библиотеки ЦБС работают по целевым комплексным программам, в рамках реализации которых они обеспечивают духовный, эстетический, интеллектуальный рост жителей громад.

Понимая, что без поддержки властных структур, бизнеса невозможно дальнейшее развитие библиотек, Валентина Кисель инициирует в 2011 г. создание Попечительского совета Черноморской ЦРБ им. О.И. Корсовецкого, который



в 2013 г. реорганизован в Попечительский совет Черноморской ЦБС. Он определяет стратегическое развитие библиотек в рамках реализации государственной политики в области библиотечного дела.

Принимая во внимание достижения библиотеки, ее вклад в общественную жизнь района, развитие демократических отношений и в связи с 80-летием ЦРБ им. О. Корсовецкого, по инициативе Попечительского совета Черноморской центральной районной библиотеки им. О.И.Корсовецкого 23 сессия 6 созыва Черноморского районного совета приняла решение объявить 2012 год годом Черноморской центральной районной библиотеки и утвердила программу «2012 год – год библиотеки

им. О.И. Корсовецкого в Черноморском районе». В рамках этой программы были проведены различные мероприятия рекламного, социокультурного, издательского характера. В 2012 г. ЦРБ им. О.И. Корсовецкого с проектом «2012 – Год библиотеки им. О.И. Корсовецкого в Черноморском районе» заняла второе место в конкурсе УБА «Бібліотека року».

За многолетний добросовестный труд, высокий профессионализм и значительный вклад в развитие библиотечного дела в Черноморском районе Валентине Алексеевне Кисель в 2012 г. присвоено звание «Заслуженный деятель культуры Автономной Республики Крым». На торжественном мероприятии, посвященном 80-летию ЦРБ им. О.И. Корсовецкого, вручена медаль «Двадцять років незалежності України».

Деятельность библиотечных специалистов Черноморской ЦБС не оставалась без внимания районных властей и общественности. Неоднократно они были занесены на районную доску почета. В 2012 г. решением Президиума Черноморского районного совета коллектив Черноморской центральной районной библиотеки им. О.И. Корсовецкого занесен на районную доску почета за высокий профессионализм, постоянное совершенствование своей работы, внедрение в практику инновационных форм работы и активное участие в общественной жизни района.





Сегодня библиотеки Черноморского района предоставляют для пользователей целый спектр услуг: доступ к печатным и Интернет-ресурсам, социокультурные мероприятия, психологическое консультирование, эстетическое развитие. Энергия и ум, настойчивость и креативность, умение видеть перспективу Валентины Алексеевны Кисель приведут библиотеки Черноморской ЦБС к новым достижениям.

## Заключение

Вероятно, не найдётся ни одной библиотеки, которая была бы полностью удовлетворена результатами своей работы на всём протяжении своего существования. Как бы ни были значительны успехи, всегда хочется большего. Достижение вершины – это лишь ступень для начала очередного восхождения. Стремление к постоянному совершенствованию – вот что отличает успешного руководителя от посредственного. Успех и процветание организаций во многом определяется как интеллектуальным и профессиональным уровнем директора, так и энтузиазмом и творческим подходом, с которым он выполняет свои обязанности. Без инициативы, творчества и способности к изменениям невозможно достижение централизованной библиотечной системой сильных позиций в сфере библиотечных услуг.

Иоганн Гете говорил: «Разделяй и властвуй» – мудрое правило, но «объединяй и направляй» – еще лучше». На примере данных историй успеха можно убедиться в верности его слов. Руководитель должен быть наставником для своей библиотечной команды, он должен сплотить коллектив, чтобы рассчитывать на достойный результат.

Так какими же **качествами должен обладать руководитель?** В первую очередь, он должен быть Личностью с большой буквы, вызывающей к себе определенное уважение, иметь харизму. Одно из неотъемлемых качеств лидера – контроль над своими эмоциями, уметь быть невозмутимым и уравновешенным. Практическая



способность к решению творческих задач, креативность мышления поднимут их обладателя в сознании подчиненных.

К несомненным **качествам руководителя** следует также отнести энергичность, допустимый риск и предприимчивость. Выполнение своих обещаний, надежность и ответственность – эти качества характеризуют руководителя только с лучшей стороны.

Настойчивость и упорство, решительность в достижении поставленных целей – еще одно крайне важное **качество руководителя**. Он должен быть легким в общении, выбирать оптимальные способы общения как в межличностных, так и деловых ситуациях, поддерживать мнение сотрудников о том, что работа каждого вносит в совместную деятельность неоценимый вклад.

Руководителю нужно постоянно совершенствоваться, искоренять свои недостатки и все больше развивать **качества настоящего лидера**, а также анализировать и продумывать все до мелочей, вникать во все тонкости деятельности коллектива. Быстро решать возникающие проблемы, независимо от того, как сильно он занят, уметь плодотворно работать не только самому, но и эффективно организовать работу своих заместителей, тогда у него всегда будет время для оперативного решения неотложных вопросов.

Наличие таких личных и профессиональных качеств у руководителя способствует поднятию имиджа библиотечного учреждения в глазах подчиненных, партнеров и спонсоров, СМИ, органов власти и местного самоуправления, а, главное, в глазах самого строгого и справедливого судьи – читателя.

## СОДЕРЖАНИЕ

Вступление

Успешное руководство библиополисом Крыма

Руководитель: успехи, трудности, секреты

Библиотечная Евпатория: эффективное лидерство – путь к успеху

Советская ЦБС: путь к успеху

Новый директор: первые шаги, первые успехи

Черноморские библиотеки – территория успеха

Заключение

Список литературы

## Список литературы:

1. Богданова, И. А. Библиотечный коллектив : методологические и методические аспекты изучения: учебно-методическое пособие / И. А. Богданова. – М.: Литера, 2011. – 144 с.
2. Волков, И. П. Руководителю о человеческом факторе : социально-психолог. практикум / И. П. Волков. – Л. : [б. и.], 1989. – 222 с.
3. Імідж сучасної бібліотеки : зб. ст. / Відп. ред. С. О. Басенко. – К. : [б. и.], 2001. – 191 с.
4. Коленко, Л. В. Библиотечный коллектив: гендерный ракурс: научно-практическое пособие / Л. В. Коленко, И. О. Шуминова. – М.: Либерей-Бибинформ, 2010. – 80 с.
5. Колесникова, М. Н. Управление персоналом библиотеки : учебно-практическое пособие / М. Н. Колесникова. – СПб. : Профессия, 2011. – 191 с. : рис., табл.
6. Кричевский, Р. Л. Если Вы – руководитель: элементы психологии менеджмента в повседневной работе / Р. Л. Кричевский. – М. : Дело, 1993. – 352 с.
7. Кулиев, Т. А. Руководитель и коллектив: взаимодействие / Т.А. Кулиев, В.Б.Мамедов. – М. : Знание, 1990. – 63 с.
8. Ловкова, Т. Б. Библиотека как центр досуга: учебно-методическое пособие. – М. : Либерей-Бибинформ, 2009. – 104 с.
9. Омаров, А. М. Руководитель : размышления о стиле управления / А. М. Омаров. – М. : [б. и.], 1984. – 255 с.

10.Обозов, Н. Н. Психология работы с людьми: советы руководителю / Н.Н. Обозов, Г.В.Щекин. – К. : Политиздат Украины, 1990. – 203 с.

11.Олзоева, Г. К. Массовая работа библиотек : учебно-методическое пособие. – М. : Либерей-Бибинформ, 2006. – 120 с.

12.Панасюк, А. Ю. Имидж. Энциклопедический словарь. – М.: РИПОЛ классик, 2007. — 768 с.

13.Пашин, А. И. Библиотека как социально-культурная система: вопросы управления : учебно-методическое пособие. – М. : Либерей-Бибинформ, 2005. – 96 с.

14.Прадун, В. П. Деловые отношения: Факторы успеха : Проблемы этики деловых отношений/В.П. Прадун, Е.П.Пашкевич. – Симферополь : [б.и.], 1999. – 167 с. – (Библиотека: Наследие народов Крыма; Работы ученых Крыма)

15.Публичная библиотека: нормативно-правовая, организационная и методическая база : сб. док. и материалов / сост. О. Осипова. – М. : Либерей, 1999. – 86 с. – (Альманах "Приложение к журналу «Библиотека»).

16.Сулова, И. М. Менеджер библиотеки: требования к профессии и личности : учеб. пособие / И.М. Сулова ; МГУ культуры и искусств. – 2-е изд., дораб. и доп. – М. : ИПО Профиздат : Изд-во МГУ культуры и искусств, 2000. – 135 с. – (Современная библиотека; вып. 6).

17.Сулова, И. М. Менеджмент библиотечно-информационной деятельности : учеб. для вузов культуры и искусств / И. М. Сулова, В. К. Клюев. – СПб. : Профессия, 2010. – 600 с. : табл. – (Библиотека). – Библиогр. в конце гл.

