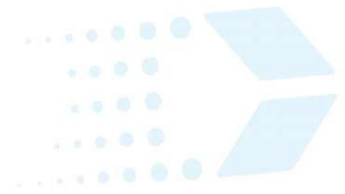


Розбудова потужних бібліотечних асоціацій



Навчальні матеріали для підвищення кваліфікації бібліотекарів



Київ 2012

Українська бібліотечна асоціація
Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв
Центр безперервної інформаційно-бібліотечної освіти

РОЗБУДОВА ПОТУЖНИХ БІБЛІОТЕЧНИХ АСОЦІАЦІЙ

**Навчальні матеріали для підвищення
кваліфікації бібліотекарів**

Київ-2012
«Самміт-Книга»

УДК 021.6:061.23](07)

ББК 78.34л5я7

P64

P64 Розбудова потужних бібліотечних асоціацій : навч. матеріали для підвищ. кваліфікації бібліотекарів / уклад.: Пашкова В.С., Сошинська Я.Є. ; Укр. бібл. асоц. ; Нац. акад. кер. кадрів культури і мистецтв ; Центр безперервної інформ.-бібл. освіти. — К. : Самміт-Книга, 2012. —184 с.

ISBN 978-617-661-023-6

Видання підготовлене в межах реалізації програми Міжнародної федерації бібліотечних асоціацій і установ (ІФЛА) «Розбудова потужних бібліотечних асоціацій» за підтримки Фонду Білла та Мелінди Гейтс і програми «Бібліоміст». Програма ІФЛА «Розбудова потужних бібліотечних асоціацій» — це комплексна програма, що пропонує стратегічний і узгоджений підхід до розбудови потужності та розвитку бібліотечних асоціацій. Видання доповнене, відредаговане і адаптоване до потреб України.

Навчальні матеріали призначені бібліотекарям та усім, хто підтримує бібліотеки, відкритий доступ до інформації, громадянське суспільство.

This book introduces learning materials on Building Strong Library Associations, IFLA programme, supported by Bill & Melinda Gates Foundation and Bibliomist program in Ukraine. Building Strong Library Associations programme offers a strategic and coordinated approach to capacity building and sustainability of library associations. The programme benefits associations, libraries, and their communities. IFLA training materials were customized (edited, complemented with Ukrainian materials and adapted) to meet the needs of Ukrainian associations taking into account the Ukrainian cultural, political and social content. It will be useful for librarians, library associations stakeholders, and to everyone who supports libraries, free access to information and the civil society.

Рекомендовано до друку Президією Української бібліотечної асоціації, протокол №5 від 27 червня 2012 р.

Укладачі та наукова редакція перекладу: В.С.Пашкова, д.і.н., Я.Є.Сошинська, к.і.н.

Переклад: Бюро Перекладів «БРІДЖ», В.С.Пашкова.

Рецензенти: Новальська Т.В., д.і.н., Кушнарченко Н.М., д.п.н., Шевченко І.О., к.п.н.

Видано за фінансової підтримки Міжнародної федерації бібліотечних асоціацій та установ (ІФЛА).

УДК 021.6:061.23](07)

ББК 78.34л5я7

© Українська бібліотечна асоціація, 2012

© Укладачі, 2012

ISBN 978-617-661-023-6

© «Самміт-Книга», 2012

ЗМІСТ

Вступ.....	4
МОДУЛЬ 1: БІБЛІОТЕЧНІ АСОЦІАЦІЇ В СУСПІЛЬСТВІ	7
МОДУЛЬ 2: РОЗБУДОВА БІБЛІОТЕЧНОЇ АСОЦІАЦІЇ	37
МОДУЛЬ 3: ПІДТРИМКА ВАШОЇ БІБЛІОТЕЧНОЇ АСОЦІАЦІЇ.....	65
МОДУЛЬ 4: РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНИХ ВЗАЄМИН: ПАРТНЕРСТВО	89
МОДУЛЬ 5: БІБЛІОТЕКИ НА ПОРЯДКУ ДЕННОМУ	109
МОДУЛЬ 6: БІБЛІОТЕЧНА СТАТИСТИКА ДЛЯ АДВОКАЦІЇ	121
МОДУЛЬ 7: УКРАЇНСЬКА БІБЛІОТЕЧНА АСОЦІАЦІЯ: МЕТА, СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА ДІЯЛЬНОСТІ.....	149
Список літератури «Що читати про бібліотечні асоціації?»	181

ВСТУП

Професійні об'єднання бібліотекарів плідно працюють у різних країнах світу понад 130 років. Проте досі не існувало навчальних матеріалів, які допомагали б фахівцям досягнути роль і значення бібліотечних асоціацій у суспільстві й професії та розбудовувати професійні бібліотечні об'єднання на наукових засадах з урахуванням міжнародного і національного досвіду. Цю прогалину покликана заповнити програма «Розбудова потужних бібліотечних асоціацій» Міжнародної федерації бібліотечних асоціацій та установ (ІФЛА). ІФЛА розробила й запропонувала своїм членам навчальні матеріали, підготовлених тренерів і можливості проведення навчальних семінарів. Українська бібліотечна асоціація (УБА), взявши участь у конкурсі, 2010 р. виборола можливість реалізувати цю програму в Україні. Протягом 2010-2012 рр. за цією програмою було проведено більше 35 семінарів і тренінгів, у яких взяли участь понад 1000 бібліотекарів.

Ці навчальні матеріали розроблені на основі матеріалів програми ІФЛА «Розбудова потужних бібліотечних асоціацій» з урахуванням досвіду проведення навчальних семінарів і тренінгів у 2010-2012 рр. в Україні, теоретичних і методичних розробок укладачів цього видання й досвіду діяльності УБА.

Мета навчальних матеріалів – допомогти учасникам навчання зрозуміти роль бібліотечних асоціацій у сприянні розвитку бібліотечної справи і вдосконаленні бібліотечно-інформаційного обслуговування суспільства, підвищенні професійного рівня працівників, ознайомити з принципами діяльності успішної бібліотечної асоціації, навчити будувати потужні бібліотечні об'єднання. Навчальні матеріали подані у вигляді конспектів лекцій і практичних завдань, додатків, які містять документи, важливі для розуміння питання, а також навчальних прикладів, що описують певні сторони діяльності конкретних бібліотечних асоціацій.

Навчальні матеріали покликані допомогти виконати такі завдання:

- Пояснити роль бібліотечної асоціації в соціальному та політичному контекстах.
- Усвідомити національні та міжнародні підходи до роботи бібліотечних асоціацій.
- Проаналізувати роль, яку відіграють бібліотечні асоціації з огляду на вимоги професії.
- Оцінити суспільну користь бібліотечних асоціацій.
- Визначити ключові риси ефективної бібліотечної асоціації, демонструючи розуміння понять структури, управління й лідерства.
- Проаналізувати ключову аудиторію бібліотечної асоціації, зосереджуючись на її членах.
- Зрозуміти процес планування для бібліотечних асоціацій.
- Визначити ключові концепції ефективного менеджменту ресурсів бібліотечної асоціації: людей і фінансів.
- Зрозуміти роль оцінки і вдосконалення ефективності роботи асоціації.

- Визначити значення комунікації для розбудови потужної асоціації.
- Навчитися розробляти стратегії для довготривалої діяльності та стабільності бібліотечної асоціації.
- Допомогти зрозуміти роль асоціацій в адвокації, просвіті щодо ролі бібліотек та організації кампаній на їхню підтримку.

Аудиторія. Навчальні матеріали, передусім, розраховані на працівників, волонтерів і членів бібліотечних асоціацій. Це може бути персонал, обрані посадові особи, волонтери, представники на місцях. Навчання також може бути запропоноване для потенційних членів бібліотечних асоціацій, для широкого загалу бібліотечних працівників, які ще не долучилися до членства. Ці матеріали можуть використовуватися й для людей, які не належать до бібліотечного сектору, але певним чином пов'язані з асоціацією, бібліотеками, читанням тощо, тобто є зацікавленими сторонами. Це можуть бути політики й особи, які приймають рішення (наприклад, урядовці), або організації, що працюють з бібліотечними асоціаціями.

Навчальні матеріали можуть використовуватися тренерами для проведення організованого навчання, наприклад, семінарів, а також для самостійного вивчення питань ефективної діяльності професійних об'єднань бібліотекарів.

Зміст і структура видання. Навчальні матеріали складаються із Вступу, семи модулів і Списку літератури.

Модуль 1 «Бібліотечні асоціації в суспільстві» охоплює характерні особливості та розкриває важливе значення сучасної бібліотечної асоціації. У ньому поданий контекст ролі, яку бібліотеки можуть відігравати в суспільстві, а також заохочується вивчення факторів, що впливають на асоціацію (наприклад, політичні, законодавчі та регулятивні, економічні, освітні, соціальні та культурні фактори). Крім того, у цьому модулі визначаються сторони, які можуть бути теоретично зацікавлені в діяльності асоціації. Модуль містить посилання на документи, затверджені на міжнародному рівні, зокрема ЮНЕСКО та ІФЛА.

Модуль 2 «Розбудова бібліотечної асоціації» допомагає учасникам навчання критично розглядати структуру та управління асоціацією, визначити роль і обов'язки керівного органу асоціації, посадових осіб, а також організаційну структуру підрозділів, відділень і комітетів. Значна увага приділяється питанням стратегічного та оперативного планування, фінансового менеджменту та управління людськими ресурсами.

Модуль 3 «Підтримка бібліотечної асоціації» зосереджується на розробці стратегій довготривалої діяльності та сталого розвитку асоціації. В окремих темах досліджуються проблеми кадрового забезпечення, питання фінансування, управління ефективністю, якістю і вдосконаленням, а також управління змінами.

Модуль 4 «Розвиток стратегічних взаємин: партнерство і залучення коштів» присвячений дослідженню потреби бібліотечних асоціацій у розбудові зв'язків із широкою громадськістю з метою залучення коштів, розвитку та підтримки стратегічних відносин. У модулі вивчається застосування маркетингових стратегій для формування популярності та рейтингу асоціації, що, в свою чергу, призводить до покращення здатності залучати кошти та встановлювати міцні партнерські відносини.

Модуль 5 «Бібліотеки на порядку денному» присвячений ролі, яку відіграють бібліотечні асоціації в адвокації, просвіті та проведенні заходів з метою покращення розуміння значення бібліотек в інформаційному суспільстві. У межах модуля розглядаються різні форми і методи адвокації, які були розроблені бібліотечними асоціаціями.

Модуль 6 «Бібліотечна статистика для адвокації» допомагає зрозуміти способи збирання та застосування статистики для адвокаційної діяльності асоціацій.

Модуль 7 «Українська бібліотечна асоціація: мета, стратегія і тактика діяльності» висвітлює особливості й результати діяльності УБА, ілюструє як основні теоретичні положення, що розглядалися у попередніх модулях, застосовані в Україні.

Кожен модуль містить конспект лекцій і практичні завдання, додатки, деякі модулі — навчальні приклади.

До Списку літератури ввійшли публікації останніх років українською та російською мовами, які допоможуть учасникам навчання зрозуміти особливості функціонування, роль і мету діяльності бібліотечних асоціацій.

Модулі 1-5 у 2009 р. за дорученням ІФЛА були розроблені А. Бріджленд та К. Гудакр разом з групою експертів, які представляють низку бібліотечних асоціацій і головні офіси ІФЛА. До групи експертів входила і експерт від України В.С. Пашкова. Зміст модуля «Бібліотечна статистика для адвокації» був розроблений членами Підрозділу статистики й оцінки ІФЛА під керівництвом Т. Хойвіка. Тренер ІФЛА Джілліан Халлам з Австралії збагатила декілька модулів прикладами діяльності Австралійської інформаційно-бібліотечної асоціації. Укладачі — В.С. Пашкова та Я.Є. Сошинська — здійснили авторизований переклад з англійської та наукову редакцію цих модулів. До перекладу було також залучене Бюро Перекладів «БРІДЖ». Модуль 7 та Список літератури були розроблені В.С.Пашковою та Я.Є.Сошинською.

МОДУЛЬ 1: БІБЛІОТЕЧНІ АСОЦІАЦІЇ В СУСПІЛЬСТВІ

ВСТУП

Мета модуля

Мета модуля - визначити характеристики та значення успішної бібліотечної асоціації, а також зрозуміти роль, яку бібліотечна асоціація може відігравати в суспільстві.

В цьому модулі використовуються офіційні міжнародні документи - звіти та маніфести, прийняті, зокрема, ЮНЕСКО та ІФЛА.

В результаті учасники навчання зможуть:

- Пояснити роль бібліотечної асоціації в соціальному та політичному контекстах.
- Усвідомити національні та міжнародні підходи до роботи бібліотечних асоціацій, а також з'ясувати, завдяки чому асоціації стають успішними.
- Визначити роль бібліотек і бібліотекарів у суспільстві.
- Проаналізувати роль, яку відіграють бібліотечні асоціації з огляду на вимоги професії.
- Визначити фактори, що роблять бібліотечні асоціації успішними в умовах конкретної країни.
- Оцінити суспільну користь бібліотечних асоціацій і бібліотекарів.

Познайомимося ближче

- Будь-ласка, завершіть наступні речення:
- Найкраща робота, яку я коли-небудь мав, це... тому що...
- Я беру участь у семінарі, тому що...
- Представте себе групі та дайте відповіді на запитання, що були поставлені.

ТЕМА 1: ПРОФЕСІЙНІ АСОЦІАЦІЇ

Визначення цілей теми

Після вивчення цієї теми учасники будуть здатні:

- Пояснити роль професійної асоціації та в чому її відмінність від споріднених організацій - таких, як профспілки.
- Визначити роль бібліотек й бібліотекарів у суспільстві.
- Проаналізувати роль бібліотечних асоціацій у задоволенні потреб професії.

Що таке професійна асоціація?

- Професійні асоціації складаються з груп людей зі спільними цінностями або професійними інтересами.

- Членство в асоціації може засновуватися на досягненні певного рівня кваліфікації, але не завжди.
- Членство в професійній асоціації також може означати дозвіл практикувати у професії, але знову ж таки, не завжди.
- Багато професійних асоціацій також відіграють роль наукового товариства.

Цілі й завдання професійних асоціацій

Цілі й завдання більшості професійних асоціацій пов'язані з наступними широкими сферами:

- Стандарти практики для ключових галузей професійної роботи.
- Послуги членам для підтримки їхньої професійної практики.
- Відстоювання професійних інтересів – адвокація.
- Розвиток професійної наукової дисципліни шляхом досліджень і публікацій.
- Менеджмент відносин між асоціацією і спільнотами (персонал, професіонали, інституції, друзі тощо) та зовнішніми стратегічними партнерами - такими, як особи, що займаються фандрейзингом.

Професійна асоціація або профспілка?

Схожі риси:

- Обидві засновані з метою просування спільних інтересів людей в окремій професійній галузі.
- Обидві мають на меті полегшити спілкування між членам й об'єднати членів навколо ключових питань.

Відмінності:

- Профспілки більше зосереджені на приватних, фінансових умовах працевлаштування своїх членів на конкретних робочих місцях. Асоціації розглядають ширший спектр питань, зосереджуючись на аспектах загального блага.
- Різниця між управлінцями і працівниками є більш виразною у профспілці, ніж у професійній асоціації.

Кого представляють бібліотечні асоціації?

- Зацікавлені сторони - ті люди, які мають певний інтерес у бібліотечній асоціації.
- Цей інтерес може бути прямим, напр., члени, які зазвичай сплачують членські внески, або непрямим, напр., ширша міжнародна бібліотечна спільнота.
- Спільним інтересом можуть бути фінанси, спільні принципи або філософія чи спільні цілі.

Вправа 1: Аналіз зацікавлених сторін

Хто є зацікавленими сторонами бібліотечних асоціацій?

Подумайте 5-10 хвилин і визначте основні зацікавлені сторони для асоціацій з індивідуальним членством. Складіть список на папері фліп-чарту.

Можливі зацікавлені сторони

Окрім членів асоціації, прямо зацікавлені в ній:

- Персонал: найманий і волонтери - такі, як посадові особи асоціації (обрані керівники).
- Студенти, які вивчають бібліотечну справу й інформатику.
- Учасники бібліотечного сектору, включаючи продавців.
- Групи “Друзі бібліотек”.
- Споріднені організації - такі, як бібліотечні й інформаційні консорціуми, урядові структури та інші професійні організації з аналогічними цілями – наприклад, архівістів.

Вправа 2: Роль бібліотек і бібліотекарів

- Що вам спадає на думку, коли хтось згадує бібліотеки?
- Працюючи в парах, опишіть роль бібліотек і бібліотекарів у:
 - ◆ Освітньому секторі – бібліотеки в школах й університетах.
 - ◆ Урядовому секторі – національній урядовій бібліотеці.
 - ◆ Загальній спільноті – публічні бібліотеки.

Роль бібліотек й бібліотекарів

- Професійно – з позицій лідерства та інновацій - сприяють створенню знання, забезпечують менеджмент інформації та доступу до неї, полегшують передачу знань.
- Допомагають захисту громадянських прав й інтелектуальної свободи. У цьому відношенні бібліотеки доповнюють ЗМІ.
- Нарощують потенціал, надають підтримку й забезпечують навчання для ефективного використання цифрових та інших джерел інформації.
- Сприяють захисту інтелектуальної власності й авторських прав – друкованої й електронної інформації.
- Полегшують доступ до інформації для всіх – включаючи тих, хто знаходиться у географічно, економічно не вигідному становищі або мають фізичні/інтелектуальні обмеження.
- Зберігають культурну спадщину.
- Збагачують суспільство. Бібліотеки відіграють важливу роль у збагаченні життя громад шляхом надання різноманітної інформації та здійснення відповідної діяльності.
- Сприяють навчальній і науковій діяльності (включаючи грамотність). Основним завданням наукових бібліотек є підтримка й полегшення навчальної й наукової діяльності. Проте, публічні бібліотеки також відіграють ключову роль в цьому процесі. Інформація, грамотність, освіта й культура – в основі місії послуг публічних бібліотек.

Публічна бібліотека

Наступні основні завдання, що відносяться до інформації, грамотності, освіти й культури, мають бути в центрі послуг, що надаються публічними бібліотеками:

- Створення і розвиток навичок читання у дітей з раннього віку.
- Підтримка індивідуальної та самостійної освіти, а також формальної освіти на всіх рівнях.
- Надання можливостей для особистого творчого розвитку.
- Стимулювання уяви і творчості дітей і молоді.
- Сприяння обізнаності з культурною спадщиною, цінністю мистецтва, науковими досягненнями й інноваціями.
- Надання доступу до культурного вираження всіх виконавчих видів мистецтва.
- Сприяння міжкультурному діалогу та культурному розмаїттю.
- Підтримка усної традиційної творчості.
- Забезпечення доступу громадян до всіх видів інформації в громаді.
- Надання відповідних інформаційних послуг місцевим підприємствам, асоціаціям і групам за інтересами.
- Сприяння розвитку навичок інформаційно-комп'ютерної грамотності.
- Підтримка й участь в освітніх програмах для всіх вікових груп, а також ініціація такої діяльності в разі необхідності.

- Надання послуг знедоленим та відокремленим соціальним групам, наприклад членам спільноти, які можуть бути обмеженими у фізичному чи інтелектуальному плані, через їх географічну ізоляваність.

Джерело:

IFLA/UNESCO Public Library Manifesto, 1994

Маніфест ІФЛА/ЮНЕСКО про публічну бібліотеку, 1994

Бібліотекарі

Хоча вони виконують багато функцій, які різняться залежно від типу бібліотеки, в якій вони працюють, бібліотекарі є носіями спільних цінностей, що їх об'єднують.

Вправа 3: Користь, яку бібліотекарі й бібліотеки приносять суспільству

- Об'єднавшись у маленькі групи, визначте користь, яку бібліотеки й бібліотекарі приносять своїм спільнотам, і запишіть їх на папері фліп-чарту.
- Думайте у загальних рисах — це “мозковий штурм”.
- Повісьте ваш список на стіну і на перерві порівняйте ідеї вашої групи з ідеями інших груп.

Користь, яку бібліотекарі й бібліотеки приносять суспільству

- Забезпечують лідерство у розробці політики і полегшенні доступу до інформації у швидкозмінному інформаційному оточенні.
- Покращують освітній рівень спільноти, включаючи навички грамотності.
- Захищають інтелектуальну власність.
- Надають доступ до ресурсів для розваг і відпочинку.
- Сприяють розширенню культурного досвіду шляхом організації заходів, що об'єднують людей.
- Покращують економіку шляхом професійного пошуку якісної інформації.
- Зберігають культурну спадщину країни і регіону.
- Надають публічний доступ до інформації у друкованій й електронній формі.
- Сприяють розвитку і підтримці інтелектуальної свободи шляхом надання рівного доступу до інформації.
- Об'єднують людей і надають можливості для утворення мереж і спілкування.
- Сприяють розвитку інформаційних і комп'ютерних навичок.
- Сприяють дослідженням й публікаціям.

ТЕМА 2: ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ДІЯЛЬНІСТЬ

Визначення цілей для цієї теми

Після вивчення цієї теми учасники навчання будуть здатні:

- Визначити контекстуальні фактори, що впливають на успіх бібліотечної асоціації.
- Розуміти національні й міжнародні умови, в яких працюють бібліотечні асоціації, і що робить їх успішними.
- Визначити основні завдання й зміни, з якими бібліотечні асоціації мають справу сьогодні.
- Визначити основні стратегії та ресурси, необхідні для створення й підтримки успішної бібліотечної асоціації.
- Розповісти про користь, яку бібліотечні асоціації й бібліотекарі приносять суспільству.

Вступ до контекстуальних факторів

- **Політичні:** Характер уряду.
- **Соціально-економічні:** Якість життя. Деякі члени громади страждають від фізичних обмежень, недостатнього доходу і/або освіти або через дискримінацію тощо.
- **Географічні:** Можуть бути як позитивними (регіональна співпраця) або негативними (віддаленість).
- **Технологічні:** Якість інфраструктури, зокрема, технологічної, може вплинути на бібліотечний сектор і на те, чи буде і як буде створена і як працюватиме асоціація.
- **Юридичні:** Вплив законів, що стосуються таких питань, як право на об'єднання і вільний доступ до інформації.

Вправа 4: Стратегії для дій на державному рівні

Об'єднавшись у групи, визначте вплив політичних, законодавчих, соціальних, освітніх, економічних і культурних факторів на роль і функції вашої бібліотечної асоціації. Якщо асоціацію ще не створено, подумайте, які фактори вам доведеться враховувати.

Впливові організації

Існує певна кількість організацій, що відіграють ключові ролі, допомагаючи бібліотекам контролювати вищезгадані контекстуальні фактори: Організація Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури (ЮНЕСКО), ІФЛА, союзницькі організації - такі, як групи цифрового альянсу і т.і., та різні регіональні асоціації, напр., EBLIDA, а також деякі інші великі бібліотечні асоціації — зокрема, Американська бібліотечна асоціація, які впливають на розвиток бібліотечної справи в інших країнах.

ЮНЕСКО

ЮНЕСКО веде бібліотечний портал, міжнародну браму доступу до інформації для бібліотекарів і користувачів бібліотек і сприяє співпраці на міжнародному рівні. ЮНЕСКО працює у галузях, в яких зацікавлені бібліотечні асоціації. Це:

- Розвиток інформаційного суспільства.
- Доступ до інформації, включаючи розробку контенту, свободу слова і розвиток ЗМІ.
- Веб-доступність, включаючи розробку і введення стандартів та інструкцій з розробки і використання веб-сайту.
- Відкритий доступ і відкритий код.

Міжнародна федерація бібліотечних асоціацій та установ (ІФЛА)

ІФЛА - Міжнародна федерація бібліотечних асоціацій та установ - є провідним міжнародним органом, що представляє інтереси бібліотек та інформаційних служб, їхніх користувачів. ІФЛА - світовий голос бібліотек та інформаційних служб:

- Запроваджує високі стандарти забезпечення і надання бібліотечних та інформаційних послуг.
- Сприяє широкому розповсюдженню розуміння цінності хорошої бібліотеки та інформаційних служб.
- Представляє інтереси своїх членів по всьому світу.

Норми і стандарти

Маніфести ІФЛА

У співпраці з іншими групами:

- Multicultural Libraries Manifesto / Маніфест ІФЛА/ЮНЕСКО про багатокультурні бібліотеки.
- IFLA/UNESCO Public Library Manifesto / Маніфест ІФЛА/ЮНЕСКО про публічну бібліотеку.
- IFLA/UNESCO School Library Manifesto / Маніфест ІФЛА/ЮНЕСКО про шкільну бібліотеку.

- IFLA/FAIFE Internet Manifesto / Маніфест ІФЛА/FAIFE про Інтернет.
- IFLA/FAIFE Manifesto on Transparency, Good Governance and Freedom from Corruption / Маніфест ІФЛА/FAIFE з прозорості, раціонального управління та свободи від корупції.

Стандарти і рекомендації

ІФЛА працює спільно з іншими групами над такими стандартами:

- Стандарти електронної довідкової служби, електронної взаємодії.
- Бібліографічні стандарти.
- Стандарти відкритого доступу і відкритого коду, напр., веб-доступності.

Рекомендації з питань діяльності асоціацій:

- Фінансовий менеджмент асоціацій.
- Розвиток організаційної структури.
- Розробка правил і процедур.
- Функціонування асоціації.

Виклики та зміни в професії

- Бібліотечні асоціації відіграють важливу роль об'єднуючих і координуючих організацій з питань розробки курсу діяльності та вирішення проблем, сприяння співпраці та партнерствам, забезпечення лідерства у швидкозмінному інформаційному суспільстві.
- Бібліотека й інформаційний сектор відіграють провідну роль у сприянні розробці курсу розвитку, навчанню та розвитку інфраструктури для полегшення менеджменту й пошуку інформації.

Швидкозмінне інформаційне суспільство

- Вплив технологій на створення, менеджмент і пошук інформації - як технічний, так і соціальний.
- Інтернет зробив світ меншим у плані створення, менеджменту й пошуку інформації.
- Використання мобільних технологій, що швидко розповсюджуються, змінює стиль життя людей.
- Люди взаємодіють один з одним різними способами — фізично й віртуально, а деякі навіть живуть “другим життям” он-лайн.

Технологічні виклики

- Доступ до інформації потенційно покращується для тих, хто живе у віддалених куточках світу або має проблеми зі здоров'ям, якщо вони володіють знаннями та досвідом (інформацією і технологічною грамотністю) та мають інструменти доступу до них.
- Освіта і навчання надаються більш гнучко. Студенти можуть навчатися он-лайн у своєму власному ритмі та у бажаний час, а також спілкуватися з викладачами електронною поштою та використовуючи інструменти навчання он-лайн.
- Ми також користуємося цими інструментами на робочому місці для спілкування з колегами, які знаходяться на значній відстані від нас.

Економічні виклики

- Економічний спад у 2008-2009 рр. вплинув на бібліотеки та асоціації.
- У часи економічного спаду бібліотечні асоціації прийматимуть рішення на підставі аналізу змін потоків надходження доходів, з врахуванням своїх стратегічних пріоритетів, а також можливостей отримання доходів з інших джерел.
- Рішення залежать від низки факторів: ступеня скорочення бюджету, місії асоціації, скільки можуть тривати скорочення тощо.

Реакція на скорочення бюджету

- Використовувати місію і стратегічний план в якості керівництва щодо пріоритетів при збереженні та скороченні діяльності.
- Залучити до прийняття рішення всі зацікавлені сторони: правління і члени є найважливішими.
- Зверніться до результатів вивчення оцінки якості послуг і ефективності діяльності: що ціниться, а що ні.
- Проявіть творчість: подумайте про нові способи дій. Напр., чи може Інтернет і соціальні мережі допомогти Вам працювати ефективніше?
- Чи можете Ви співпрацювати з іншими службами/ бібліотеками/ бібліотечними асоціаціями для надання більш ефективних послуг Вашим користувачам/ членам?
- Краще розповідайте про свій внесок у галузь — у світі конкуренції Ви маєте бути ініціативними. Успішні історії й приклади є переконливими, коли доводиться приймати важкі рішення.

Виклики швидкозмінного середовища

- Акцент на професійному розвитку, щоби йти в ногу з технологічним розвитком — особисте навчання, розуміння професійних тенденцій, включаючи реакцію на зміни.
- Вплив глобалізації та стандартів на професійну практику, напр., єдині стандарти обміну інформацією.
- Відповідність професії часу, оскільки технологічно обізнані користувачі здійснюють свій власний пошук в Інтернеті — це кидає виклик ролі інформаційного спеціаліста.
- Зміна ролі інформаційного спеціаліста, який стає радше координатором, а не охоронцем; додавання вартості послуг і т.і. ... диверсифікація ролі (напр., у якості особи, яка навчає інформаційній грамоті), а також можливість забезпечити лідерство у менеджменті інформації.
- Гібридні бібліотеки: друкований та електронний формати. Бібліотеки й бібліотекарі сьогодні по-іншому будують свої стосунки з бібліотечними “фондами”. Концепції “Бібліотека без стін” і “Бібліотека-власник” чи та, що забезпечує доступ до ресурсів.
- Зміни у менеджменті інформації, а також у пошуку, доступі та доставці документів.
- Збільшення спільних домовленостей щодо доступу до інформації, включаючи ліцензійні угоди, співпраця з професіоналами з технологій тощо. Національні бібліотеки відіграють у цьому провідну роль.
- Законодавчі основи інформації: зміни в інтелектуальній власності, моральні права, а також авторські права.
- Продовжувати служити технологічно/ інформаційно бідним — чи повинні бібліотеки служити мережами захисту інформації?
- «Місце» вже не таке важливе, як у друкованому світі, у тому сенсі, що до всіх послуг можна мати доступ не лише з одного місця; напр., у країнах з розвинутою інфраструктурою Інтернету доступ до бібліотечних каталогів та інших послуг можна отримати з дому.
- Вирішення проблем доступності з огляду на універсальний доступ до інформації, цензуру тощо.
- Виділення ресурсів і коштів для впровадження технологій — чи мають деякі послуги надаватися за плату?
- Розробка концепцій на майбутнє в такому швидкозмінному інформаційному світі.
- Проблема збереження цифрових матеріалів.
- Розвиток публічних бібліотек як центрів громади, що передбачає перегляд місії та цілей.

Рекомендовані пріоритети на майбутні роки

Пріоритети, визначені багатьма асоціаціями на майбутні роки, для того, щоб відповісти на виклики:

- Розуміння важливості професійної освіти й розвитку, в партнерстві з бібліотечними школами визначення напрямів і забезпечення лідерства у цій сфері.
- Докладання спільних зусиль і запровадження стандартів, визначаючи напрями, а не лише у відповідь на дискусію.
- Посилення ролі адвокації, напр., стосовно суспільної ролі. Сюди входить необхідність переглянути і визначити основні професійні цінності.
- Важливо визначити потребу і роль професії, а також проводити відповідні рекламні та іміджеві кампанії.
- Реакція на численні виклики й використання численних можливостей посилить значення партнерств: з розробки політики й правил, надання послуг, захисту інтересів і фандрейзингу. Підтримка дійових партнерств – ще одне завдання асоціацій, що потребує особливих навичок.

Вправа 5: Контекстуальні фактори, що впливають на асоціацію

- Визначте три основних контекстуальних фактори, що найбільше впливають на бібліотечну асоціацію у Вашій країні.
- Базуючись на тому, що Ви знаєте про бібліотечні асоціації сьогодні, який вплив ці контекстуальні фактори мають на роботу Вашої асоціації?
- Обговоріть це з колегами.

Членство

Ось деякі типові категорії членства:

- Фізична особа.
- Студент.
- Професіонал.
- Пенсіонер.
- Безробітний.
- Недієздатна особа.
- Довічний член асоціації.
- Особливе членство.
- Партнер.
- Почесний член асоціації.
- Організаційне.

Як долучитися до діяльності асоціації

Долучитися можна багатьма способами і з багатьох причин:

- Стати лідером в асоціації, беручи активну участь в її справах.
- Спілкування з лідерами у професії.
- Волонтерська робота в комітеті – напр., секретарем або скарбником.
- Грати активну роль в асоціації, напр., ставши посадовою особою.
- Працювати над кампанією – роздавати листівки, шукати інформацію тощо.
- Брати участь в і/або проводити тренінг.

- Організувати семінар або виступити з доповіддю.
- Представити стенд на виставці під час конференції.
- Приєднатися до групи або секції за інтересами, або до он-лайн-мережі та брати участь в її роботі.
- Допомогати в адміністративній роботі.
- Бути куратором (взяти шефство) або знаходитись у групі будь-якого куратора.

Вправа 6: Характеристики успішної бібліотечної асоціації

Працюючи в групах, складіть список характеристик, які, на Вашу думку, підходять успішній бібліотечній асоціації, і поясніть чому.

Характеристики успішної бібліотечної асоціації

- Розумне управління й організаційна структура.
- Чільне представництво професії через кількість членів асоціації (який відсоток бібліотекарів є членами асоціації) — законність і довіра. Іншими словами, асоціація відповідно й адекватно (пропорційно) представляє своїх членів.
- Сильне лідерство й успішне планування.
- Ефективна робота волонтерів і персоналу, які є мотивованими й отримують підтримку у своїй роботі.
- Ефективні партнерства, хороша співпраця й партнерства з іншими бібліотечними асоціаціями та іншими асоціаціями.
- Постійне вдосконалення і досягнення результатів у всіх галузях роботи асоціації.
- Відповідна фінансова база і менеджмент.
- Розумний операційний менеджмент та інфраструктура.
- Звітність перед зацікавленими сторонами.
- Участь/ активність, залучення зацікавлених сторін, передусім членів асоціації.
- Аналіз та оцінка — результатів і процесів.
- Реакція на зміни в середовищі.
- Відповідність функцій і дій місії асоціації.
- Етична поведінка.
- Сильні позиції, визнання впливовості в суспільстві.

Життєздатність асоціації

- Організаційні атрибути: міцна структура, управління, лідерство і цінності (створення платформи для етичної, ефективної поведінки).
- Планування стабільного розвитку і постійного вдосконалення: менеджмент якості (знати своїх клієнтів і чого вони потребують, а також бути здатним аналізувати, як Ви це зробите).
- Функції: менеджмент ресурсів для досягнення стабільних результатів (люди, фінанси, фізичні активи і технічні активи) для досягнення бачення й місії, сформульованих при плануванні.
- Оцінка і вдосконалення діяльності: інформування учасників про те, що було досягнуто, наскільки добре, та заохочення до участі.
- Стратегії відносин: організаційна культура і стратегії утримання членів, зацікавлених сторін і партнерів асоціації.
- Здатність управляти змінами: основна проблема досягнення стабільності.

Членство в ІФЛА

Корисна стратегія зміцнення Вашої бібліотечної асоціації — це приєднатися до ІФЛА та її Секції з менеджменту бібліотечних асоціацій (MLAS). Цілями MLAS є:

- Сприяти розвитку лідерських навичок.
- Ділитися досвідом.
- Готувати корисні публікації та пропонувати конференції, семінари та програми відповідно до потреб та інтересів членів.
- Підтримувати Основні програми ІФЛА.
- Лобіювати в ІФЛА потреби розвитку ефективних бібліотек і бібліотечних асоціацій у всьому світі.

Вправа 7: Користь бібліотечної асоціації у Вашій країні

Працюючи у групах і використовуючи отримані знання, перелічіть ту користь, яку бібліотечна асоціація у Вашій країні приносить бібліотекам, бібліотекарям і суспільству взагалі.

Користь асоціації у Вашій країні

Список може включати наступні позиції:

- Лідерство і досвід у роботі у галузі надання доступу й менеджменту інформації в електронному та друкованому форматах.
- Допомога у захисті громадянських прав й інтелектуальної свободи, зокрема шляхом розробки курсу (лінії поведінки), стандартів і рекомендацій.
- Нарощування потенціалу шляхом розробки курсу (лінії поведінки), захисту інтересів, збору коштів і навчання.
- Сприяння захисту інтелектуальної власності й авторських прав на інформацію у друкованому та електронному форматах. Розробка лінії поведінки, консультативні функції, а також сприяння розробці стандартів - часто у партнерствах.
- Полегшення доступу до інформації для всіх, включаючи людей з особливими потребами, географічно віддалених, економічно знедолених або з фізичними/ інтелектуальними обмеженнями. Розробка лінії поведінки, рекомендацій, захист інтересів і фінансування.
- Збереження культурної спадщини шляхом утворення коаліцій (часто міжнародних) і розробки стандартів (а іноді отримання фінансування).
- Внесок у дослідження і публікації у галузі інформаційного менеджменту й пошуку інформації, розширюючи інтелектуальне середовище.
- Забезпечення освіти для галузі.
- Маркетинг і просування галузі, а також аспектів, що впливають на більш широку спільноту, тобто, доступ до інформації та вдосконалення рівня освіти/ грамотності.

ПЛАН ДІЙ ТА ОЦІНКА

- Подумайте 10 хвилин про те, що Ви дізналися, і занотуйте два пункти, які Ви могли б застосувати негайно.
- Що можна було б застосувати у майбутньому?
- Як Ви могли б поділитися здобутим досвідом і знаннями?
- Заповніть формуляр оцінки семінару.

Переклад документів у додатках 1.1-1.6 російською мовою здійснено ІФЛА.

Додаток 1.1.

**Международная федерация библиотечных ассоциаций и учреждений (ИФЛА)
Расширение деятельности по защите интересов в библиотечном сообществе
Развитие неограниченных связей с правительством
Руководящие принципы
Секция: Управление библиотечными ассоциациями
www.ifla.org/VII/s40/smla.htm**

ВВЕДЕНИЕ

В целях содействия распространению знаний, образования и культуры в мировом сообществе необходимо, чтобы все виды информации предоставлялись в свободном доступе. Такой доступ к информации не только внесет вклад в международное взаимопонимание, но позволит также узнать и оценить разницу в точках зрения и будет способствовать взаимному обогащению культур [Принципы доступа к информации и свобода слова. ИФЛА, 1997 (IFLA Principles of Access to Information and Freedom of Expression, 1997)].

Поскольку информационная индустрия становится более сложной, правительства все в большей мере вовлекаются в эту сферу деятельности на всех ее уровнях. Результаты политических дебатов продолжают влиять на библиотечные и информационные программы. Поэтому библиотечные и информационные ассоциации, имеющие отношение к этим программам, должны играть активную роль в формулировании законов и нормативных актов. Ваша ассоциация должна участвовать в информировании и просвещении правительственных чиновников всех уровней по проблемам, относящимся к мировому информационному сообществу.

УСТАНОВЛЕНИЕ СФЕРЫ ДЕЙСТВИЙ

Для того, чтобы помочь членам ассоциаций в повышении их роли по защите интересов, каждая ассоциация должна выработать определенную платформу отношений с правительством. Этот документ должен отражать задачи, цели и конкретную деятельность, которая будет осуществляться ассоциацией. В то время как задачи и цели остаются в известной степени постоянными, деятельность ассоциации должна неизменно оцениваться с точки зрения ее актуальности. Платформа должна не только отражать широкий спектр проблем, непрерывно интересующих ассоциацию, но и включать также цели, касающиеся уровня и объема деятельности по защите интересов ее членов.

Оценка положения

Когда официальная платформа подготовлена, ассоциация должна выработать перечень профессиональных квалификаций и компетенций, которые могут быть использованы в деятельности по защите интересов. Например, если ваша ассоциация укомплектована персоналом, работающим на общественных началах, можно избрать одного члена для осуществления связей с правительством. Если вашей ассоциации посчастливилось иметь в штате сотрудников по связям с правительством, их способности должны рассматриваться как первая линия защиты или нападения в кампании по защите интересов. Опытные руководители и руководимые членами ассоциации комитеты и сети могут помочь инициализировать кампанию по защите прав по любой проблеме, т.к. они уже организованы и хорошо разбираются во внешних связях ассоциации. Наконец, поскольку обычно ассоциации поддерживают отношения с другими организациями, такие структуры следует использовать для продвижения сходных интересов в разработке глобальной информационной политики.

ПРИЗЫВ К ДЕЙСТВИЮ

Планирует ли ваша ассоциация стратегию по принятию закона или реагирует на плохо разработанное предложение, настанет время, когда вам придется подготовить сотрудников и членов ассоциации к кампании по защите интересов. Если вы уже выработали перечень ваших общих квалификаций и компетенций, вы сможете быстро подобрать команду, чтобы начать работать.

Первым делом необходимо оценить цель вашей деятельности по защите интересов. Если целью является убедить правительственных чиновников принять новый закон, ваша ассоциация должна сконцентрироваться на положительных сторонах ваших аргументов, чтобы заручиться максимумом содействия. Если ваша цель – аннулировать плохо разработанное предложение, ваша ассоциация должна подготовить логический ряд аргументов для возражения против данного предложения.

Формулирование проблемы

Следующий шаг – разработка стратегии по формированию общественного мнения. Это называется формулированием проблемы, и в кампании по защите интересов ни одна организация не может без этого двигаться вперед. Если уже в начале дебатов удастся убедить правительственных чиновников поддержать вас, меньше усилий потребуется в конце дебатов. Создание и рассылка официального документа по данному вопросу помогут придать четкую форму точке зрения вашей ассоциации.

Наиболее эффективный путь формулирования проблемы – показать воздействие данного вопроса на общество в целом. Если удастся показать влияние вашего предложения или идеи на среднего гражданина вашей страны, ваша организация сможет получить более широкую поддержку. Если ваша организация имеет предложение или решение, оно должно быть увязано с вашими усилиями по получению общественной поддержки.

Обращение к общественности

Когда вы сформулировали точку зрения вашей ассоциации по проблеме, эта информация должна быть опубликована всякими доступными способами. Если возможно, свяжитесь с репортерами из газет, журналов, телевидения и радио для поддержки вашей кампании. Связь с прессой, освещающей деятельность вашей ассоциации, продвижение ваших интересов на собраниях других ассоциаций, общение с группами граждан и другая публичная деятельность только будут способствовать вашим стараниям и, таким образом, обеспечат поддержку в решении вашей проблемы.

Если ваша организация не имела ранее созданной регулярной сети контактов со средствами массовой информации, это должно быть сделано незамедлительно. Обретение репортеров, симпатизирующих делам вашей организации, ускорит распространение сведений о ваших делах и идеях.

Помощь друзей

Практически все ассоциации образуют альянсы с другими ассоциациями. Подобные отношения следует использовать во время кампании по защите интересов. Правительственные чиновники скорее учтут интересы широкой коалиции, чем потребности узкой группы. Это не означает, что такие организации должны представлять родственные профессии или интересы. Многие организации с различными участниками часто находят общую почву по проблеме. Библиотечные ассоциации должны войти в контакт друг с другом прежде, чем договариваться с другими, не библиотечными организациями. Это позволит, по возможности, выработать более унифицированное мнение по данной профессии.

Соревнование умов

Несмотря на то, что ваша организация может чувствовать себя очень уверенно в своей позиции по проблеме, необходимо тщательно отслеживать деятельность всех групп, имеющих противоположную точку зрения. Организации должны знать и понимать аргументы, высказанные их оппонентами. Возможно, будут задаваться вопросы относительно контраргументов, противостоящих вашим аргументам. Вы должны быть готовы их опровергнуть.

Ваша организация захочет также активно публиковать аргументы против оппозиционной точки зрения. Это вызовет еще больший интерес среди репортеров. Противодействие повышает внимание средств массовой информации.

Обретение защитников

В зависимости от типа проводимой вашей ассоциацией кампании по защите интересов может понадобиться найти одного или более правительственных чиновников, которые содействовали бы вашим интересам. Эти защитники могут помочь продвигать ваши интересы в процессе создания или внесения поправок в национальные законы. Они могут также защитить вас от предложений, которые навредили бы вашим интересам. Найдите время установить контакты с такими лицами сейчас. Постарайтесь прибегнуть к помощи правительственных чиновников, чтобы привлечь внимание средств массовой информации, так как иногда это им сделать легче, чем вам.

Мобилизация

Используйте членов вашей ассоциации и их опыт в течение всего этого процесса. Убедитесь, что они обеспечены актуальными и точными инструкциями и вопросами, которые следует задать. Их вовлечение — дорогой товар: не думайте, что они знают все. Дайте им весомые аргументы для использования: простые аргументы, которые можно применить в письме или телефонном разговоре. Обеспечьте контактными адресами, номерами телефонов/факсов и адресами электронной почты. Имейте в виду, что правительственные чиновники и персонал необязательно являются получателями электронной почты, как вы можете предположить. Пользуйтесь ею с осмотрительностью и, если сомневаетесь, обратитесь к обычной почте.

Ваша ассоциация должна иметь список ведущих членов, которые готовы и желают применить свои знания и понимание своих национальных правительств для защиты ваших интересов.

Не сдавайтесь!

Даже если перспективы рассмотрения вашего вопроса неопределенны, никогда не прекращайте представлять публично и официально ваши аргументы. Правительственные чиновники всегда стараются убедиться, что они встретят наименьшее сопротивление от заинтересованных групп. Не сдавайтесь! Если ваша организация выступает против какого-либо предложения, используйте любую возможность показать, что вы не можете с этим согласиться.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Процесс защиты интересов быстро меняется в современном мире. Все больше организаций участвует в продвижении своих позиций и интересов у правительственных чиновников. Если вы только начинаете, убедитесь, что сообщение, представленное вашей организацией, запомнится. Если вы ранее участвовали в кампании по защите интересов, регулярно оценивайте предпринимаемые вами действия. Излагайте новые идеи для того, чтобы вызвать интерес к вашей проблеме, и ищите новых партнеров, когда это возможно. Используйте технику, если это осуществимо. Подавайте ваши интересы как идеи, имеющие значение для общественного блага. Используйте все возможности, так как никогда не знаешь, что может произойти.

Контакты для получения более полной информации по защите интересов:

IFLANet: www.ifla.org

Ассоциация специальных библиотек (Special Libraries Association): www.sla.org Американская библиотечная ассоциация (American Library Association): www.ala.org Австралийская библиотечная и информационная ассоциация (Australian Library and Information Association): www.alia.org.au

Европейское бюро библиотечных, информационных и документоведческих ассоциаций (European Bureau of Library, Information and Documentation Associations): www.kaapeli.fi/~eblida

Японская ассоциация специальных библиотек (Japan Special Libraries Association): www.jsla.or.jp

Додаток 1.2.

Международная федерация библиотечных ассоциаций и учреждений (ИФЛА) Управление финансовой деятельностью библиотечных ассоциаций Отчетность и составление бюджета Руководящие принципы Секция: Управление библиотечными ассоциациями

ВВЕДЕНИЕ

Эффективное и ответственное управление финансовой деятельностью ассоциации в соответствии с одобренной политикой и методами планирования является абсолютной необходимостью. Без эффективного и взвешенного управления не может быть реализована стратегия политики и планирования. Функции управления финансовой деятельностью рассматриваются под пятью заголовками: планирование и составление бюджета, ведение финансового учета, финансовые отчеты, внутренний контроль и источники дохода.

ПЛАНИРОВАНИЕ И СОСТАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТА

Финансовое планирование создает гарантии того, что ресурсы ассоциации будут в наличии и будут использоваться для реализации поставленных задач. Такое планирование предоставляет также стабильную базу для распределения расходов и контроля. Чаще всего это планирование осуществляется на основе составления годового бюджета.

Подготовка первого проекта бюджета должна быть совместной работой всех штатных сотрудников или должностных лиц, ответственных за расходы, при этом они должны дать сметные предложения на предстоящий год в пределах сферы своей ответственности. Это важная функция в процессах стратегического планирования ассоциации, которая поможет выявить, где чрезмерно возросли издержки, что, в свою очередь, означает, что необходимы дальнейшие исследования. Должны быть исследованы и проанализированы все основные несоответствия между прогнозируемыми и фактическими расходами.

ВЕДЕНИЕ ФИНАНСОВОГО УЧЕТА

Функцией финансового учета является повседневная регистрация каждой статьи расходов, наблюдение и текущий контроль за их соответствием достижению целей работы и утвержденному бюджету в целом. Это, пожалуй, наиболее важная часть реализации любой политики или плана.

«Кассовый метод учета» или «учет по методу начислений»?

Следующий пример иллюстрирует различие между кассовым методом учета и учетом по методу начислений:

Допустим, ассоциация выставляет счета по сборам года II в ноябре года I, и платежи по сборам получены в декабре года I. При применении кассового метода учета эти денежные средства будут регистрироваться как статьи дохода за год I. Это не является проблемой до тех пор, пока финансовые операции ассоциации остаются простыми, и каждый, использующий финансовый отчет, понимает, что данные статьи дохода должны использоваться для возмещения расходов на оказание услуг членам в году II. Однако как только финансовые операции ассоциации становятся более сложными, сохранить ясность при применении такой концепции становится затруднительно. При применении учета по методу начислений эти денежные средства регистрируются как статьи дохода года II, даже если они получены в году I, показывая, что денежные средства должны использоваться для услуг года II.

Таким образом, учет по методу начислений не регистрирует средства, полученные как доходы, до тех пор, пока ассоциация не обеспечит продукт или не окажет услугу и «заработает» доход. Подобным образом расходы, понесенные ассоциацией, регистрируются за тот же самый отчетный период, за

который были зарегистрированы статьи дохода. Короче говоря, учет по методу начислений стремится соотнести доходы ассоциации с затратами, понесенными ассоциацией при получении этих доходов, обеспечивая тем самым более точную картину финансов ассоциации.

ФИНАНСОВЫЕ ОТЧЕТЫ

Финансовые отчеты имеют две функции. Во-первых, они помогают обеспечить процессы контроля для того, чтобы годовые планы и деятельность ассоциации реализовывались в соответствии и в рамках предварительно согласованного бюджета. Финансовые отчеты являются неотъемлемой частью процессов управления деятельностью ассоциаций.

Второй функцией финансовых отчетов является подтверждение для членов, что распоряжение их финансами находится в надежных руках и что управление финансами ассоциации ведется правильно.

Отчетность по статьям дохода и расхода

Отчетность по статьям дохода и расхода отражает показатели текущих статей дохода и расхода. Это упрощает сопоставление действительных издержек с бюджетом, подтверждая тем самым точность составления бюджета и, кроме того, облегчая составление будущего бюджета. Отчетный период может составлять один месяц, квартал или год в зависимости от нужд ассоциации. Полезно привести в отчете бюджетные показатели за этот же период времени, чтобы сделать сравнение более наглядным.

Балансовый отчет

Балансовый отчет сводит воедино все, чем владеет ассоциация, группируя по типам статей актива (денежные средства, оборудование и т.п.). Подобным же образом он суммирует то, что не принадлежит ассоциации, группируя по статьям пассива (обычно это неоплаченные счета).

Отчет об изменениях баланса основных фондов

Этот финансовый отчет подытоживает финансирование и инвестиции ассоциации, включая источники поступления наличности или других текущих статей актива (например, сборы, гранты, кредиты или доход от инвестиций) и на что они были израсходованы.

ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ

Внутренний контроль необходим для защиты статей актива и подтверждения точности и надежности бухгалтерских данных. Ключевой метод эффективного внутреннего контроля - избегать передачи одному человеку полной ответственности за проведение всех стадий ведения финансовых дел.

Независимый аудит

Аудит - это проверка на месте финансовой документации и форм внутреннего контроля опытным и независимым профессиональным бухгалтером. Во время аудита обычно не проверяется каждая финансовая операция, а проводится серия проверок-тестов, предназначенных создать основу для вынесения заключения о правильности ведения бухгалтерского учета и надежности внутреннего контроля. Аудит является официальным выражением мнения о финансовой документации и внутреннем контроле. Хотя аудит не может поручиться за абсолютную точность ведения финансовой документации, он дает заключение о состоянии финансовой отчетности. Ревизия должна проводиться ежегодно.

Движение наличности

Доход не всегда поступает на счет ассоциации именно в то время, когда требуется наличность для уплаты по счетам. Например, членские взносы или сборы собираются обычно в первые месяцы года с получением очень небольшого дохода, реализуемого из этого источника во второй половине года. Следовательно, полезно при составлении бюджета распределить движение наличности таким образом, чтобы поступления и расходы наличности учитывались по месяцам. В те периоды, когда

доходы превышают расходы, избыточный фонд следует держать на банковских счетах, приносящих процентный доход, или вкладывать в краткосрочные надежные инвестиции. Таким же образом, когда расходы превышают доходы, эти деньги могут быть использованы позднее для оплаты счетов.

Резервные фонды и инвестиции

Предусмотрительная ассоциация обеспечит резервные фонды и инвестиции, чтобы застраховаться на случай неравномерного поступления членских взносов и сборов или чтобы справиться с экономической ситуацией, возникшей вне сферы полномочий ассоциации. Эти резервные средства должны быть вложены таким образом, чтобы при первой необходимости их можно было получить. В практике некоторых ассоциаций используется правило, установленное эмпирическим методом, по которому резервный фонд должен составлять примерно 25% от бюджетных ассигнований на любой конкретный год или равняться сумме, достаточной для оплаты счетов за три месяца. Другие ассоциации придерживаются более консервативной точки зрения и считают, что резервный фонд должен покрывать платежи по обязательствам по крайней мере за год.

ИСТОЧНИКИ ДОХОДА

Взносы или сборы

Взносы или сборы являются одним из основных, если не самым основным, источником доходов для большинства ассоциаций и составляют 50% или более от их доходов. Поскольку основная цель профессиональной ассоциации состоит в оказании услуг для своих членов, доходы от взносов должны идти на поддержку основных услуг ассоциаций. Оказание дополнительных услуг, особенно если они доступны не для всех членов, должно быть самокупаемым или субсидироваться лишь минимально за счет членских взносов. Многие ассоциации находят выгодным выписывать счета всем членам для одновременного сбора взносов обычно перед началом финансового года ассоциации. Это упрощает процессы выписывания счетов и обеспечивает наличие средств в начале года.

Уровень и порядок установления размеров членских взносов - один из самых спорных моментов в деятельности ассоциаций. Взносы могут быть установлены с учетом небольшого числа категорий уровня дохода, или, за небольшим исключением, может быть введена единая ставка для всех взносов.

Возможно наиболее справедливый способ - устанавливать размер членских взносов в соответствии с заработной платой. Для этого можно провести анализ категорий заработной платы в зависимости от должностей членов, определить максимальную и минимальную сумму в пределах каждой категории и соотнести с ними сумму членских взносов.

Какой бы способ ни был выбран, не следует упускать из вида тот факт, что почти во всем мире заработные платы библиотекарей очень низкие. Когда заработные платы низкие, нельзя ожидать высоких членских взносов.

Категории членских взносов или сборов

Каковы бы ни были соображения при установлении категорий членских взносов, всегда нужно предусмотреть исключения. Для этого следует определить категории членов и в соответствии с ними категории членских взносов.

Категории могут быть установлены на основе квалификации или других критериев. Самой многочисленной категорией являются рядовые индивидуальные члены, для которых устанавливается единый взнос или взнос, пропорциональный заработной плате. Исключения должны включать специальную категорию для студентов, которых ассоциация пожелает позднее привлечь в качестве членов.

Другая категория должна быть для безработных и тех лиц, которые временно не работают. Третья категория должна быть для аффилированных членов, просто интересующихся задачами и целями ассоциации, например, для писателей, деятелей культуры и консультантов.

Предпоследняя категория членов - те, кто оставил активную профессиональную работу (пенсионеры).

Последняя категория - учреждения, пользующиеся услугами ассоциации. Члены-учреждения могут обеспечивать полезный дополнительный источник дохода. Критерий определения категории членских взносов может зависеть от уровня расходов или бюджета членов-учреждений.

Не сборы

Доход от услуг, предоставляемых ассоциацией

Так как в целом заработные платы библиотекарей невелики и взносы остаются низкими, ассоциации приходится изыскивать другие источники дохода. Имеются два главных источника дополнительного дохода. Первый относится к услугам, которые уже могут оказываться ассоциацией, но не могут дать дополнительных денег, так как эти услуги изначально задумывались только как бесплатные за счет членских взносов. В трудные финансовые времена можно обосновать введение оплаты для членов, которые пользуются этими бесплатными ранее услугами. Плата за такие работы, как издание книг, курсы или семинары, может взиматься с пользователей, даже тех пользователей, которые являются членами ассоциации. Плата за услуги для членов ассоциации может быть меньше, чем плата для нечленов, в связи с чем ассоциации следует предусмотреть членские скидки за услуги.

Те же самые методы скидок могут применяться при проведении краткосрочных курсов или реализации программ непрерывного профессионального образования. Во многих случаях работодатель и отдельный специалист получают одинаковую пользу от результатов этих мероприятий, и поэтому стоимость за услугу для них может быть более высокой, чем для индивидуального члена ассоциации, который заплатит из своего кармана, а потом получит членскую скидку.

Источники доходов от услуг для пользователей

Эта вторая категория источников поступлений дополнительных доходов отличается от первой тем фактом, что данные услуги или деятельность более привлекательны для специальных групп членов или что они более полезны учреждениям, чем индивидуальным членам. Такие услуги могут простирались от предоставления национальных библиографических продуктов и специального оборудования, такого как каталожные шкафы, программное обеспечение для компьютеров, специальная мебель типа абонементных столов, читательских кабинок и т.п., до подготовки переводов национальных классиков в дешевых изданиях для этнических и/или языковых меньшинств.

Продукты могут включать постеры, закладки для книг, нагрудные значки и т.п. для специальных мероприятий, а также ручки, карандаши, блокноты, кружки, футболки или аксессуары одежды.

Грантовая, фондовая и правительственная поддержка

Эти дополнительные источники доходов упоминаются здесь только для полноты картины и как напоминание о том, что о их существовании не следует забывать.

В отдельных общественных системах правительство готово, и от него этого ждут, оказывать финансовую поддержку ассоциации. Однако это происходит обычно в тех ситуациях, когда правительство работает в тесном контакте с ассоциацией и обращается к ней за экспертной помощью и консультациями при формировании правительственной политики.

Заключение

Ни одно руководство не может обеспечить исчерпывающий охват проблем, и особенно трудно предусмотреть все случаи его применения. Мы надеемся, что предложенный подход не слишком директивен и что он дает достаточно указаний и примеров, которые могли бы помочь в управлении библиотечными ассоциациями и, таким образом, как следствие, помогли бы им работать более эффективно.

Полную версию этого документа Вы найдете на веб-сайтах: www.norskbiotekforening.no , www.ifla.org/VII/s40/smla.html

Додаток 1.3.

Международная федерация библиотечных ассоциаций и учреждений (ИФЛА)

Управление и руководство библиотечными ассоциациями Руководящие

принципы

Секция: Управление библиотечными ассоциациями

www.ifla.org/VII/s40/smla.htm

ВВЕДЕНИЕ

Управление относится к правовой и официальной структуре реализации власти и полномочий по руководству ассоциацией и обеспечения ее успешной деятельности на благо отдельных членов и ассоциации в целом. Ассоциации широко разнятся по своим управленческим структурам. Это объясняется тем, что они имеют различное назначение, правительственные полномочия и управленческие потребности, разное количество членов и связей с внешними организациями. Обычно ассоциации воспроизводят нормы и практику своей страны и общества. Структура управления всегда отражает особенности создания ассоциации и в значительной степени ее историю.

Как бы то ни было, существуют испытанные принципы управления и практика, которым ассоциации могут следовать для обеспечения эффективности их работы, долговременного успеха и соответствия общепринятой практике деятельности ассоциаций.

С другой стороны, руководители относятся к опытным и компетентным лицам, которые берут на себя ответственность за ассоциацию и обладают правом управления. От руководителей требуется определять направление развития ассоциации, оказывать влияние на мнения специалистов и направлять ассоциацию по пути, отвечающему интересам ее членов и обеспечивающему им поддержку.

Эта брошюра представляет на рассмотрение некоторые принципы управления и руководства, а также практическую деятельность ассоциации.

Она дополняет другие брошюры секции ИФЛА Управление библиотечными ассоциациями, особенно брошюру «Деятельность библиотечных ассоциаций», в которой описываются служебные обязанности избранных должностных лиц, президента, исполнительного комитета, казначея, секретаря и персонала. Все эти лица вовлечены в управление и руководство ассоциацией.

УСТАВ

Устав, принятый всеми членами, является обязательным. Он определяет назначение ассоциации так, чтобы члены, потенциальные члены, правительство и внешние организации понимали суть ассоциации. Он объясняет особенности структуры ассоциации и способы, которыми осуществляется руководство ее работой. Устав определяет все существенные аспекты управления и администрирования, такие как проведение выборов и правила выдвижения кандидатов, требования к ежегодным общим собраниям членов ассоциации и другим собраниям, правила проведения этих собраний, полномочия и ответственность избранных руководителей и организационную структуру таких подразделений ассоциации, как секции, отделения, комитеты и тому подобное.

ЧЛЕНСТВО

Устав должен определять требования к членам ассоциации и их права. Существуют различные категории членов. Активные члены обычно обладают полными правами, включая такие наиболее важные, как право занимать выборные должности и право на голосование; прочие категории - студенты, пенсионеры или кандидаты в члены - могут иметь ограниченные права. Устав определяет по возможности точно квалификации членов, права и ограничения, если таковые имеются.

Если не универсальным, то обычным для ассоциаций является гарантирование участия членов в голосовании при избрании руководителей и вовлечения их в политику ассоциации, в принятие решений и перспективное планирование. Ассоциации процветают в том случае, когда важности участия членов придается большое значение и когда создается много возможностей для широкого вовле-

чения членов в деятельность ассоциации. Некоторые ассоциации созывают ежегодные собрания, где члены могут узнать о программах и услугах и выразить свое мнение по политике ассоциации. Другие ассоциации используют малочисленные избранные группы, типа советов, которые обладают этими полномочиями и ответственностью.

Независимо от способа действий ассоциации необходимо, чтобы все члены имели возможность высказывать мнение и влиять на выработку политики и процесс принятия решений. Такое участие членов дает руководителям ассоциаций моральное право говорить от имени членов, особенно с внешними учреждениями и организациями. Для членов также необходимо знать, что они могут своим голосованием влиять на дела и политику ассоциации. Это является важным фактором сохранения численности членов и привлечения новых.

ПОЛНОМОЧИЯ

Ассоциации должны четко определить, где будут сосредоточены основные правовые полномочия и какой структуры управления они будут придерживаться. Все члены ассоциации и другие лица должны знать, кто будет руководить. Будет ли это избранный совет, правление, исполнительный комитет, избранный президент или персонал.

Члены должны знать, кто определяет направление развития, кто представляет их в правительстве, кто принимает решения, которые не могут быть оспорены, кто осуществляет надзор за повседневной работой и финансами и кто, в конечном итоге, ответственен перед членами за деятельность ассоциации.

Обычно это лицо или группа ответственных лиц избирается членами и отражает позицию всех членов ассоциации, чтобы принимаемые решения были приемлемыми. Ассоциации часто гордятся избирательными процедурами, которые обеспечивают представительство различных групп избирателей в своих руководящих органах. Эти ассоциации прилагают все усилия к тому, чтобы сбалансировать представительство по полу, расе, опытности и компетентности, а также по географическим и другим специальным группам интересов.

Независимо от типа своих руководящих органов ассоциации хорошо выполняют свое назначение, если установлены ответственные за основные административные обязанности:

- осуществление содержательной и постоянной связи с членами;
- представление членов во внешних организациях и учреждениях;
- подготовка и утверждение общественной политики и политики ассоциации;
- мониторинг и обеспечение выполнения задач и заданий;
- распределение и мониторинг ресурсов.

В некоторых ассоциациях руководящий орган может быть также ответственен за связи с правительственными и законодательными органами и привлечение средств.

ЦЕЛИ

Необходима краткая, ясная, точная и актуальная формулировка целей ассоциации, одобренная членами. Она определяет, для кого существует ассоциация и ее назначение. Она служит для того, чтобы донести это важное сообщение до членов ассоциации и других лиц. В настоящее время при долгосрочном и стратегическом планировании многие ассоциации создают заново или модифицируют изложение своих целей. Формулировка целей является ключевым фактором в работе ассоциации, так как руководители могут обосновывать ими определение приоритетов и распределение ресурсов.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН

Стратегическое планирование становится все более важным средством управления в ассоциациях, работающих на добровольных началах, где часто меняется руководство. Некоторые руководители ассоциаций полагают, что процесс планирования почти так же важен, как заверченный план. Процесс полезен для разъяснения и изложения назначения, целей, задач и приоритетов ассоциации.

Часто процесс планирования помогает объединить усилия руководителей и членов ради нескольких существенно важных и стержневых целей.

Эти планы чрезвычайно полезны для совершенствования способности руководителей управлять, для обеспечения информированности и поддержки членов, установления контактов с членами ассоциации и другими лицами по поводу приоритетов ассоциации на будущее.

РУКОВОДСТВО

Эффективно работающие руководители создают будущее ассоциации с помощью стратегического планирования, устанавливая связи с основными соорганизаторами и другими организациями, создают финансовую и другую поддержку для своей ассоциации и защищают интересы членов внутри и вне организации.

Руководители ассоциаций, ответственные за управление своей организацией, имеют три вида ответственности. Это сменные сотрудники, полномочные представители и умелые управляющие.

Сменные сотрудники

Руководители тратят много времени на соотнесение целей с долгосрочными перспективами. Эти цели показывают, что будет сделано, для кого и во что это обойдется ассоциации. Эффективно работающие руководители следят за ключевыми тенденциями и проблемами во внешней среде ассоциации.

В конечном счете руководители создают представление о том, какой будет их профессия - в случае с профессиональными обществами - и их ассоциация в будущем. Среди многих конкурирующих проблем, требующих внимания, руководители выбирают лишь те немногие, за которые ассоциация, обладая ограниченными ресурсами, может взяться реально и успешно. Руководители определяют цели и реалистические задачи; они распределяют ресурсы под конкретные планы действий.

Полномочные представители

Руководители избираются членами для того, чтобы представлять их. Они подотчетны членам и обеспечивают необходимую связь между ассоциацией и ее членами. От лица ассоциации руководители принимают решения и осуществляют действия, отвечающие интересам членов. Будучи избранными, руководители представляют всех членов, а не интересы специальных групп, которые могут быть высказаны и востребованы. Они действуют на благо всех.

Руководители ведут регулярные и частые диалоги с членами, включая особенно группы, которые недостаточно представлены, такие как молодые и недавно принятые члены, олицетворяющие будущее ассоциации. Руководители поддерживают требуемый уровень вовлечения в работу ассоциации, так чтобы члены были хорошо информированы.

Управляющие

Независимо от численности все ассоциации имеют слишком мало ресурсов, ограниченное финансирование, неполный штат, недостаточное количество сотрудников, работающих на добровольных началах, чтобы удовлетворить потребности всех членов. Поэтому эффективно работающие руководители принимают твердые решения и делают решительный выбор. Они выделяют ресурсы на определенные приоритеты и осознают, что некоторые важные и желательные работы не могут быть профинансированы или поддержаны в настоящее время.

Сообразуясь со здоровой финансовой политикой, которая управляет распределением ресурсов, и четко организованным процессом, который каждый понимает, эффективно работающие руководители выбирают, какие работы будут поддержаны и на каком уровне финансирования. Они точно определяют ожидаемые результаты, устанавливают обязанности волонтеров, комитетов и персонала и требуют отчета о полученных результатах. Руководители регулярно контролируют персонал и комитеты, которым они поставили те или иные задачи, чтобы обеспечить достижение результатов.

Все три функции жизненно важны для эффективного руководства ассоциацией.

Додаток 1.4.

Международная федерация библиотечных ассоциаций и учреждений (ИФЛА)

Деятельность библиотечных ассоциаций

Руководящие принципы

Секция: Управление библиотечными ассоциациями

ВВЕДЕНИЕ

Для того, чтобы профессиональная организация осуществляла свою деятельность, должностные лица должны укомплектовать организацию персоналом. Должностные лица, администраторы и штатные сотрудники могут избираться или назначаться. Они могут быть почетными членами и работать на общественных началах, могут получать частичное вознаграждение в виде определенной платы в знак признания ценности выполняемой ими работы, или им могут платить за конкретную работу и/или за отработанные часы по системе почасовой оплаты. Они могут быть штатными сотрудниками с полной занятостью и получать заработную плату. Здесь необходимо делать четкое разграничение.

Избранные должностные лица/Администраторы - Лица, избираемые членами ассоциации или назначаемые для ведения административной работы и выполнения определенных функций.

Штатные сотрудники - Лица, назначаемые на определенные посты в ассоциации и оплачиваемые за выполнение определенных обязанностей.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ (ГОНОРАРЫ)

Вознаграждения в связи с обязанностями и задачами, возложенными на избранных должностных лиц, в тех случаях, когда такая оплата возможна, будут зависеть от финансового положения ассоциации. Получение такого вида гонораров высшими должностными лицами не является необычным. Однако настоятельно рекомендуется при наличии свободных денег тратить их на оплату полностью или частично занятых штатных сотрудников.

ИЗБРАННЫЕ ДОЛЖНОСТНЫЕ ЛИЦА/АДМИНИСТРАТОРЫ

В идеале эти избранные должностные лица должны обладать высокими профессиональными качествами. Это имеет большое значение, поскольку предполагается, что они могут представлять ассоциацию на официальных мероприятиях или на переговорах с правительством. Они также играют значительную роль в осуществлении общего руководства ассоциацией, включающего управление ассоциацией, осуществление финансовых операций организации или председательство в управляющем органе ассоциации.

Президент - Избирается на период от одного до четырех лет в зависимости от типа ассоциации, является, как правило, старшим по должности и пользующимся большим авторитетом членом ассоциации. Президент - это обычно «флагман» ассоциации, представляющий ее на официальных мероприятиях и возглавляющий управляющий орган ассоциации. Для обеспечения преемственности в случае отсутствия или болезни президента избирается один или более вице-президентов.

Председатель - Председательствует в управляющем органе ассоциации. В некоторых ассоциациях эту функцию выполняет президент.

Исполнительный комитет - Отвечает за надзор и управление повседневной деятельностью ассоциации.

Казначей - Если ассоциация может позволить себе иметь оплачиваемый персонал, некоторые обязанности этого поста могут быть делегированы данному персоналу. Однако за финансовую стабильность ассоциации ответственны должностные лица и управляющий орган ассоциации. Рекомендуется поэтому иметь должность казначея для того, чтобы могли приниматься такие решения по финансовой политике и бюджету, как финансировать или, что еще важнее, не финансировать ту или иную конкретную работу. Эти решения не следует оставлять на усмотрение оплачиваемого персонала.

Секретарь (Генеральный секретарь, Исполнительный директор, Генеральный директор) - Обязанности включают ведение протокола заседаний, управление повесткой дня, регистрацию членов, связь с членами ассоциации, созыв ежегодных общих собраний и управление деятельностью в больших ассоциациях. Это может быть почетный пост, однако, если возможна оплата только одной должности, то это именно тот пост, на который необходимо назначить оплачиваемого штатного сотрудника.

ДРУГИЕ ПОЧЕТНЫЕ ИЛИ ОПЛАЧИВАЕМЫЕ ДОЛЖНОСТИ

Сотрудник по вопросам членства в ассоциации - Осуществляет контроль за членством и отвечает за привлечение членов в ассоциацию.

Ответственный за издательскую деятельность - Отвечает за публикацию информационного бюллетеня ассоциации, журнала и других изданий.

Ответственный за конференции - Отвечает за проведение ежегодной конференции и программу непрерывного профессионального образования - основную услугу для членов, обеспечиваемую ассоциацией.

ШТАТНЫЕ СОТРУДНИКИ С ПОЛНОЙ ЗАНЯТОСТЬЮ

Ассоциации настоятельно рекомендуется, что если она имеет средства для инвестирования в свои службы, нанимать штатных сотрудников с частичной или полной занятостью. Выгода очевидна. Такой персонал может обеспечить преимущество и уверенность в том, что выполняются необходимые установленные обязанности и что могут быть выполнены следующие обязательства:

- a) *Управление и деятельность ассоциации.* Это включает созыв и организацию ежегодного общего собрания, объявление о предложениях и выдвижениях кандидатур для выборов, подготовку ежегодного отчета, публикацию регулярных информационных бюллетеней или журналов, ведение финансовой документации и учет членов ассоциации.
- b) *Услуги для библиотечных и информационных служб.* Эти услуги включают сбор денежных средств для ассоциации, организацию курсов и семинаров, обеспечение оборудованием и продукцией, такой как книги, журналы, плакаты, канцелярские принадлежности, полки и т.п.
- c) *«Сторожевая собака» для ассоциации и профессии.* Это предполагает наблюдение за деятельностью ассоциации и профессией в целом с целью предотвращения каких-либо нарушений или вмешательств. Например, должны рассматриваться и внедряться предложения о новом утверждении или сокращении средств для библиотечных и информационных служб. Внутреннее недовольство службами ассоциации или возражения по частному решению в основной политике ассоциации и другие вопросы - темы, которые также нуждаются в контроле и действиях по предотвращению любой неэффективности в работе ассоциации.

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ

Если ассоциация имеет одного или более оплачиваемых штатных сотрудников или избранных должностных лиц, исполняющих определенные обязанности в ассоциации, требуются точные и тщательно подготовленные должностные инструкции. Должностные инструкции могут быть использованы для проверок деятельности персонала и оценки деятельности избранных должностных лиц. Для успешного управления ассоциацией целесообразно ежегодно некоторое время отводить для пересмотра должностных инструкций.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СХЕМА

Организационная схема - удобная рабочая структура, которая дает возможность членам совета, членам ассоциации в целом и персоналу наблюдать за работой ассоциации и понимать ее. Она важна для установления взаимодействия между подразделениями и распределения полномочий между рабочими группами, подкомитетами и т.п.

www.ifla.org/VII/s40/smla.htm

Додаток 1.5.

Международная федерация библиотечных ассоциаций и учреждений (ИФЛА) Разработка политики и процедур для библиотечных ассоциаций Руководящие принципы

Секция: Управление библиотечными ассоциациями

www.ifla.org/VII/s40/smla.htm

ВВЕДЕНИЕ

Все профессиональные ассоциации должны иметь четко определенный свод правил и процедур для управления своей внутренней деятельностью и связями с широкой общественностью. Библиотечным ассоциациям, следовательно, требуется определить необходимую концепцию политики и процедуры, которые обеспечили бы консенсус, согласованность и в целом приемлемый коллективный подход к внутренним и внешним проблемам, которые могут возникнуть. Эта политика и процедуры обеспечивают инфраструктуру, создающую фундамент деятельности ассоциации, и должны быть тщательно сформулированы, приняты и претворены в жизнь. Вследствие этого ассоциациям следует иметь конституцию/документ о регистрации, устав, положения о выборах и кодекс поведения/этики.

КОНСТИТУЦИЯ/ДОКУМЕНТ О РЕГИСТРАЦИИ

Политика управления профессиональными ассоциациями излагается в документах, обычно известных как конституция, документ о регистрации или иной документ, на основе которых ассоциация признается юридически. Этот политический документ является фактически юридическим инструментом, с помощью которого ассоциация заявляет о своем существовании и вырабатывает линию поведения, согласно которой ассоциация может функционировать и взаимодействовать со своими членами и широкой общественностью. Это юридический фундамент политики, на который опирается создание и работа ассоциации. Обычно этот документ пишется в формулировках, имеющих всеохватывающий общий характер.

УСТАВ

Устав дает пояснение и раскрывает детали общих положений, сформулированных в конституции/документе о регистрации. Устав интерпретирует конституцию менее официальным и более простым языком и дает пояснения по следующим вопросам:

- a) определение категорий членов;
- b) профессиональные квалификации;
- c) состав, *modus operandi* (принцип организации и работы), полномочия и обязанности Исполнительного комитета/Руководящего органа;
- d) право членов на избрание;
- e) процедуры выборов должностных лиц;
- f) дисциплинарные процедуры для должностных лиц и персонала;
- g) финансовые вопросы, такие как назначение аудиторов, подготовка и представление отчетов, право подписи документов и общее управление финансами ассоциации;
- h) правила и процедуры проведения ежегодного общего собрания.

Устав должен также содержать список должностных лиц и общие положения об их обязанностях.

ПОЛОЖЕНИЯ О ВЫБОРАХ

Положения о выборах, некоторые из которых могут быть включены в устав, предусматривают четкий порядок деятельности ассоциации. Они должны определять следующие процедуры:

- a) проведение выборов;
- b) рассылка уведомлений о выборах;
- c) порядок и крайний срок выдвижения кандидатов;
- d) установление лиц, имеющих право на участие в голосовании;
- e) формы документов для выдвижения кандидатов и голосования;
- f) инструкции по голосованию;
- g) процедуры подсчета голосов;
- h) проверка правильности подсчета избирательных бюллетеней и сообщение о результатах выборов. Могут быть разработаны также другие регулирующие документы по определению и разграничению полномочий для постоянных комитетов, рабочих групп, специальных групп и иных подобных структур.

РЕГЛАМЕНТ

Регламент определяет действующие стандарты поведения и порядок ведения собраний. Они должны, следовательно, служить руководством по таким вопросам, как корректность и уместность высказывания, рекомендации по выдвижению предложений, их отклонению и внесению поправок, право на ответное слово и временной регламент выступления.

КОДЕКС ПОВЕДЕНИЯ/ЭТИКИ

Для ассоциаций важно выработать определенные нормы, регулирующие взаимоотношения между ее членами и различными общественными группами. Этого можно достигнуть путем разработки кодекса поведения/этики, который определяет отношения между членами и ассоциацией, между пользователем и профессионалом, между профессионалом и работодателем и между службами, которые они обеспечивают. Фактически кодекс поведения является инструментом, сообщающим общественности и правительству о серьезности и ответственности профессии. Кодекс, следовательно, может:

- a) побуждать членов действовать в соответствии с правилами и нормами ассоциации;
- b) рекомендовать членам действовать в соответствии с национальными законами и политикой и не потворствовать деятельности, которая может нанести ущерб репутации профессии;
- c) побуждать членов придерживаться высоких стандартов службы, идти в ногу с новыми разработками в сфере их деятельности, участвовать в наставничестве и подготовке молодых специалистов;
- d) подчеркивать обязанность профессионала способствовать беспрепятственному потоку информации и идей;
- e) подчеркивать обязанность членов защищать и обеспечивать право каждого человека иметь свободный и равный доступ к источникам информации без ограничений и в соответствии с законом;
- f) выработать ряд принципов подхода к таким общественно важным вопросам, как цензура и авторское право.

ФОРМУЛИРОВАНИЕ ПОЛИТИКИ

В идеале политика должна быть сформулирована советом, комитетом, специальной или рабочей группой, наделенными особыми полномочиями по выработке политики в определенной области. С учетом того, что политика имеет значение для организации в целом, на этапе формулирования политики рекомендуется проводить широкие консультации.

Политика должна быть зафиксирована в руководстве и быть доступна для членов.

ПРИНЯТИЕ ПОЛИТИКИ

Когда подготовлен проект политики, он должен быть представлен на рассмотрение членам ассоциации. Этот вопрос может быть включен в повестку дня ежегодного общего собрания. Необходима резолюция, рекомендующая принять политику или внести в нее поправки. Руководящий орган ассоциации и/или ее члены должны официально принять политику для того, чтобы она вступила в действие. Если требуется срочное принятие политики, а она в соответствии с уставом должна быть утверждена всеми членами ассоциации, то политика может быть принята на внеочередном общем собрании ассоциации. В качестве альтернативы может быть использовано голосование по почте.

ПРОВЕДЕНИЕ ПОЛИТИКИ В ЖИЗНЬ

За проведение политики в жизнь несет ответственность руководящий орган или оплачиваемый персонал ассоциации, которые стремятся обеспечить широкое распространение и реализацию новой политики среди членов ассоциации. По мере необходимости руководящий орган, исполнительный комитет или другой орган ассоциации должны пересматривать политику и рекомендовать ее изменение. Политика, представляющая общественный интерес, например, управляющая доступом общества к информации, должна быть как можно шире представлена в средствах массовой информации. Искусство «лоббирования» полезно, когда ассоциация стремится ввести в действие новую политику, которая может иметь воздействие на национальном/политическом уровне. У ассоциации может появиться необходимость найти подход к отдельным членам правительства или развернуть широкую кампанию по внесению изменений в законодательство. Следовательно, «лоббисты» должны быть полностью осведомлены о политике ассоциации и внешних проблемах, чтобы работать эффективно. См. брошюру Секции ИФЛА Управление библиотечными ассоциациями «Расширение деятельности по защите интересов в библиотечном сообществе».

ПЛАНИРОВАНИЕ

Библиотечные ассоциации должны осознавать необходимость осуществления надлежащего долгосрочного планирования, реализации и контроля за планом для того, чтобы требуемые цели были достигнуты. Для ассоциации, следовательно, важно принять стратегические планы, дающие ясное направление руководителям и поддерживающие их миссию. Планы должны регулярно пересматриваться, оцениваться и изменяться, чтобы соответствовать внутренним и внешним изменениям в окружающей ассоциацию среде.

Додаток 1.6.

Международная федерация библиотечных ассоциаций и учреждений (ИФЛА)

Программы и услуги ассоциаций

Руководящие принципы

Секция: Управление библиотечными ассоциациями

ВВЕДЕНИЕ

Библиотечные и информационные службы ассоциаций предоставляют широкий спектр программ и услуг как для своих индивидуальных членов, так и членов-учреждений. Так как каждая ассоциация должна выполнять свои программы и услуги в соответствии с потребностями членов, существуют некоторые предложения услуг, которые стали эталонными почти для всех организаций. Далее следуют примеры услуг, наиболее часто предлагаемых индивидуальным членам и членам-учреждениям.

УСЛУГИ ПО ТРУДОУСТРОЙСТВУ

Содействие профессии является важной функцией ассоциаций не только с целью привлечения лучших квалифицированных кандидатов в программы библиотечного и информационного обучения, но также и для повышения имиджа профессии в глазах общества, правительства и финансирующих организаций. Ассоциации могут создавать и распространять рекламный материал (брошюры, презентации Power Point, видеоматериалы) на профессиональных выставках, совещаниях, собраниях, в высших библиотечных и информационных учебных заведениях. Они могут сотрудничать также с высшими библиотечными учебными заведениями по ряду направлений и иметь отдел лекторов из числа своих членов и/или персонала, которые могут выступать по профессиональным вопросам на различных мероприятиях.

Оказание услуг по трудоустройству в библиотечной, информационной и архивной областях рынка труда путем помещения рекламных объявлений работодателей в информационных бюллетенях или на веб-сайтах ассоциаций является важной услугой как для работодателей, так и для потенциальных работников. Услуги по трудоустройству, предлагаемые на ежегодных конференциях или собраниях, являются логичным расширением этой услуги. Предполагается, что работодатели должны заплатить ассоциации комиссионные за пользование этой услугой, если благодаря ей они смогли хорошо укомплектовать штат. В то же время члены ассоциации имеют возможность совершенно бесплатно заявить о своей потребности в работе, получая, таким образом, дополнительную выгоду от участия в ассоциации.

ОБРАЗОВАНИЕ

Степень развития профессии и услуг, предоставляемых пользователю, свидетельствует о соответствующем уровне образования. В некоторых странах, где профессия только начинает складываться, этот уровень может быть не выше аттестата о среднем или среднем специальном образовании. Во многих странах для профессиональной работы необходимо образование на уровне университета или приравненного к нему высшего учебного заведения - базовая степень или квалификация. В таких ситуациях роль профессиональных ассоциаций ограничена, или они вообще не занимаются вопросами образования. Однако, что бы ни ставилось на первое место - образовательная программа или профессиональная ассоциация - рекомендуется работать в координации.

Если не существует учебного заведения, присваивающего ученую степень, то в сферу ответственности ассоциации входит содействие его созданию. Если профессиональная квалификация не дается ни на каком уровне, ассоциация должна восполнить этот пробел программой, ориентированной в большей степени на практическую, а не на теоретическую подготовку. По окончании курса ас-

ассоциация должна выдавать удостоверение, и оно, помимо достижения других целей, должно соответствовать самым высоким стандартам. Прежде чем первые кандидаты закончат обучение, ассоциация должна обсудить с правительством и другими потенциальными работодателями квалификационные разряды и заработанные платы, которые студенты смогут получать на их первой работе по завершении образования.

НЕПРЕРЫВНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

Непрерывное профессиональное образование может охватывать область деятельности, включающую семинары, рабочие группы, однодневные или более длительные курсы, конференции и другие комплекты учебных программ. Комплекты учебных программ состоят из нескольких мероприятий, объединенных общей темой. Они могут включать различные формы проведения, начиная с вводного или общего курса, затем следуют специализированные мероприятия, которые могут быть курсами продолжительностью полный или неполный день, проводимыми в течение определенного периода времени. Программы профессионального образования могут также включать экзамены или зачеты по окончании курса. Изменения в аккредитации учебных заведений, присваивающих квалификации, позволяют ассоциации обеспечить модули, совместимые с учебными программами других учреждений.

Программы должны не только ставить задачу предоставления услуг членам ассоциации, но и быть нацелены на обеспечение необлагаемого налогом дохода для ассоциации. В идеале, особенно в течение первых лет работы ассоциаций, опытные члены-профессионалы могут служить инструкторами, отдавая свое время, мастерство и компетентность бесплатно или за небольшое вознаграждение, вследствие чего расходы ассоциации будут низкими. Однако, чтобы ассоциация могла получить небольшую прибыль для дополнительных возможностей непрерывного образования, оплата за программы может быть установлена на том уровне, на каком рынок готов платить за услуги непрерывного образования. Скидки на оплату за программу непрерывного профессионального образования являются привлекательным преимуществом как для индивидуальных членов, так и для членов-учреждений.

КОНФЕРЕНЦИИ

Ежегодная конференция в большинстве ассоциаций является фактически обязательным мероприятием, которое обеспечивает возможность представить всем членам ежегодный отчет о работе в минувшем году и проверенный и утвержденный финансовый отчет за тот же период. Обычно с этим мероприятием связано выступление президента и, возможно, вступление в должность должностных лиц и другие церемонии, такие как чествование почетных членов. Плата за участие в ежегодной конференции в отличие от других мероприятий, проводимых время от времени на профессиональные темы, не должна быть на таком уровне, который мог бы ограничить участие в ней членов. Часто уместно приурочить к конференции выставку или демонстрацию книг, медиа-средств, библиотечного оборудования и мебели, информационных систем и продуктов и т.д., которые принесут доход от сдачи в аренду стендовой площади.

ИЗУЧЕНИЕ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ И УСЛОВИЙ ТРУДА

Эта услуга предоставляется, чтобы помочь членам получать соответствующее вознаграждение за уровень их труда и дать рекомендации по стандартам надлежащих условий труда, к которым относятся рабочее время, продолжительность отпуска или выходных дней и преимущества, такие как оплата поездок или выплата субсидий на жилье или переезды. Информация, накопленная благодаря этой услуге, может быть представлена в рекомендательной брошюре или даже в более полной публикации, которые могут быть проданы для покрытия издержек на оказание данной услуги.

В некоторых странах функции ассоциации могут приближаться к тем функциям, которые обычно берут на себя профсоюзы, и они могут принимать участие в переговорах с работодателями. В других странах ассоциации могут решить, что это не свойственная им функция, или это может быть им запрещено делать законом.

ПУБЛИКАЦИИ

Информационные бюллетени и журналы рассматриваются как индивидуальные услуги и как необходимое средство для поддержания связей между членами ассоциации и ее штаб-квартирой. Ценный совет по выпуску основных информационных бюллетеней приводится в информативном и легко читаемом руководстве, опубликованном в рамках Круглого стола ИФЛА для издателей библиотечных журналов. Оно дает общее представление о таких необходимых основных разделах информационного бюллетеня, как официальная и предусмотренная уставом информация, служебная колонка для членов ассоциации с информацией о коллегах и специально отведенное место для профессиональной информации по таким вопросам, как технические достижения. Необходим также и раздел писем. В руководстве Круглого стола для издателей библиотечных журналов подчеркивается необходимость начать с малого и учитывается возможность расширения информационного бюллетеня при увеличении интереса к нему и финансовой поддержки.

Вопрос о выпуске научного журнала может рассматриваться, когда накоплено достаточно опыта и выявлено достаточно квалифицированных авторов для поддержки такого издания. Но перед началом этого рискованного предприятия ассоциация должна установить, что для издания имеется рынок и адекватные ресурсы для выполнения издательских и производственных функций, а также что ассоциации выгодно организовать подписку. Альтернативным вариантом может быть выпуск журнала с участием профессионального издателя, который сможет обеспечить регулярную и своевременную публикацию журнала.

Нужда в профессиональных учебниках, справочниках, справочных материалах, инструктивных руководствах, профессиональных комментариях, научных отчетах, переводах и изданиях на местных языках зарубежных книг давно общепризнанна. Ассоциация, вероятно, имеет среди своих членов профессионалов со знаниями, компетентностью и способностью писать и переводить тексты. Ассоциации, которые реализуют издательскую программу, будут нуждаться в персонале или ресурсах, позволяющих компетентно заниматься издательской деятельностью, такой как редакторские функции, политика ценообразования, процессы производства печатной продукции и умение вести переговоры с поставщиками материалов.

В областях, где телекоммуникационные услуги доступны и по средствам, ассоциации все в большей степени используют преимущества электронных средств коммуникации, такие как веб-сайты и списки электронной рассылки для распространения новостей, информации и публикаций среди своих членов. Некоторые публикации могут также распространяться по подписке среди нечленов и продаваться по рекламным объявлениям с целью получения дополнительных доходов.

СОВМЕСТНАЯ ЭКСПЕРТИЗА

В странах, где библиотеки, информационные службы и архивы созданы относительно недавно или где соответствующие профессии еще не сложились, информационные услуги, предоставляемые ассоциацией лицам, работающим в данной области, могут оказаться особенно ценными для привлечения новых членов и сохранения численности ассоциации. Как правило, недостаток средств затрудняет организацию такого обслуживания независимым информационным органом или официальной информационной службой, но многие ассоциации вполне могут вести несложные базы данных для регистрации экспертов и членов, нуждающихся в информации, а также тех, кто в состоянии ее предоставить, используя возможности e-mail, а также других более традиционных методов коммуникации.

СТАНДАРТЫ

Стандарты или руководства помогают профессионалам установить удовлетворяющий их уровень услуг и этики поведения. Кодекс профессиональной этики может рассматриваться в данном контексте, так как он является инструментом управления профессией и признания ее статуса. Вследствие этого он служит руководством для индивидуальных членов, показывает, в чем состоит их первейшая обязанность, и помогает работодателям понять, что можно реально ожидать от нанимаемых работников как профессионалов, ограничиваемых кодексом профессиональной этики и работающих в области библиотечных и информационных услуг.

Другие виды стандартных документов посвящены следующим вопросам: тематика, объем и полнота фондов, отвечающих различным потребностям пользователей; обеспечение библиотечных и информационных услуг с помощью традиционных и электронных средств; межбиблиотечный абонемент; нормы площади для размещения фондов, служб, персонала; квалификационные нормы и нормы, определяющие минимум численности персонала. Разработка стандартов должна, по возможности, объединить эталонные данные и опыт современной передовой практики. Этот подход стимулирует развивающиеся организации придерживаться такой практики, а также поощряет непрерывно совершенствоваться уже действующие по этим установкам организации.

КАМПАНИИ ПО ЗАЩИТЕ ИНТЕРЕСОВ

Профессиональные ассоциации могут быть вовлечены в различные кампании по защите своих интересов. Они могут играть важную роль в мониторинге будущих правительственных программ, а также выполнять консультативную или регулирующую роль. Особенно там, где предлагаемые законы, новые или изменяемые, имеют отношение к библиотечным и информационным услугам, таким как обеспечение свободного доступа к информации, ассоциации могут влиять на курс и направление принятия окончательного решения по законопроекту, широко обращаясь к своим членам за советом и используя преимущество демократических процессов для обеспечения поддержки граждан по данному законопроекту. Законодательные и политические акции включают такую деятельность как: мониторинг правительственной деятельности с целью предотвращения законодательного акта, который может нанести ущерб библиотечной и информационной профессии; установление постоянных и эффективных контактов с ключевыми законодателями и государственными служащими с целью доведения до их сведения точки зрения ассоциации путем подготовки справок и политических документов; подача заключений в законодательные комитеты и подобные органы. В брошюре секции ИФЛА Управление библиотечными ассоциациями «Расширение деятельности по защите интересов в библиотечном сообществе» приводится более подробная информация об этом виде кампании по защите интересов.

Профессиональные ассоциации должны выпускать рекламный материал об услугах, которые предоставляют библиотечные, информационные и документационные службы и архивы, о функциях, которые они выполняют в своих обществах, и социальной ответственности, которую они берут на себя с целью повышения информированности общества о значении услуг и возможностях их использования. Кампании такого рода особенно важны в трудные финансовые времена, так как служат расширению общего представления об этих услугах в общественном сознании и имеют благоприятные последствия, когда возникает необходимость начать переговоры о совершенствовании или, по крайней мере, поддержании услуг на уровне стандартов.

Деятельность, которая вносит вклад в улучшение информированности общества о профессиональной работе ассоциации, простирается от относительно крупных мероприятий, проводимых на общенациональном уровне, таких как национальные недели книги, информационные ярмарки и дни открытых дверей в архивах, до относительно скромных мероприятий местного значения, таких как программы писателей, преподающих литературу в университете или колледже, специальные

программы расширения услуг для пользователей или специальные выставки. Для освещения этих локальных мероприятий должны привлекаться местные средства массовой информации, а для освещения мероприятий, проводимых в масштабе всей страны, должны использоваться национальная пресса, радио и телевидение.

ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследования могут быть рассмотрены как услуга членам ассоциации, если они способствуют выработке политики ассоциации или помогают реализовать программы действий в поддержку политики, необходимость проведения которой обоснована исследованиями. Профессиональная ассоциация очень часто развивает научную идею или концепцию в жизнеспособный проект, достойный финансирования, получает фонды из другого финансового источника и нанимает на работу исследователя(ей). В таком случае постоянной функцией ассоциации становится контроль за научной деятельностью, мониторинг исследовательских фондов и обеспечение своевременной, в соответствии с контрактом, подачи отчета о результатах.

ПРОЧИЕ УСЛУГИ

Существует ряд других услуг, которые могут предоставлять профессиональные ассоциации и которые могут показаться второстепенными по отношению к их первичным функциям. Эти услуги простираются от льготных тарифов в отелях для конференций до скидок на широкий ряд товаров, предоставляемых либо производителями, либо оптовыми или розничными поставщиками. Ассоциации иногда договариваются о скидках для членов на такие услуги, как билеты в театр, страхование (жизни, домашнего имущества и личной собственности), прокат автомобилей и другие формы путешествий и отпуска. Обычно поставщики считают, что доступ к картотеке членов ассоциации, отражающей названия компаний, оправдывает предоставление скидки. Для ассоциации секрет успеха - заключить наиболее удачную сделку путем переговоров с несколькими потенциальными поставщиками.

www.ifla.org/YII/s40/smla.htm

МОДУЛЬ 2: РОЗБУДОВА БІБЛІОТЕЧНОЇ АСОЦІАЦІЇ

ВСТУП

Мета модуля

Описати складові типової бібліотечної асоціації та обговорити, що потрібно зробити для створення й роботи успішної асоціації. У цьому модулі застосовані рекомендації Секції менеджменту бібліотечних асоціацій ІФЛА та ін.

В результаті вивчення цього модуля учасники навчання зможуть:

- Визначати ключові риси ефективної бібліотечної асоціації, демонструючи розуміння понять структури, управління й лідерства.
- Аналізувати й обговорювати ключову аудиторію бібліотечної асоціації, зосереджуючись на її членах.
- Продемонструвати розуміння процесу планування для бібліотечних асоціацій, створивши чернетки стратегічного й оперативного планів для бібліотечної асоціації.
- Визначати ключові концепції ефективного менеджменту ресурсів бібліотечної асоціації: людей і фінансів.
- Продемонструвати розуміння ролі оцінки і вдосконалення ефективності роботи асоціації.
- Визначити значення комунікації та підходів, що їх можуть застосовувати бібліотечні асоціації.

Вправа для розігріву

Розташуйтесь у хронологічному порядку, починаючи з дати, коли Ви вперше залучилися (вступили) до бібліотечної асоціації. Попросіть кожну особу обрати собі партнера з протилежною датою вступу – таким чином, особа з найдовшим терміном перебування в бібліотечній асоціації матиме за партнера особу з найкоротшим терміном перебування в асоціації. Кожна особа має запитати у свого партнера:

- ◆ ім'я;
- ◆ назву його (її) бібліотечної асоціації;
- ◆ причину відвідання семінару;
- ◆ що він (вона) сподівається винести з нього.

Попросіть кожну особу представити її партнера всій групі й розповісти про те, що вони дізналися.

ТЕМА 1. СТРУКТУРА ТА УПРАВЛІННЯ

Визначення цілей

Після вивчення цієї теми учасники навчання будуть здатні:

- Описати сутність і мету організаційної структури бібліотечної асоціації.
- Визначити роль і мету структури управління асоціацією.

- Описати основні органи контролю й управління, що утворюють систему управління.
- Оцінити ефективність організаційної структури та управління Вашої асоціації, а також визначити стратегії вдосконалення.
- Зрозуміти важливість асоціації, що веде справи етичним чином.

Основні питання

- Визначення структури асоціації.
- Взаємозв'язок організаційної структури та організаційної стратегії.
- Питання управління.
- Статут.
- Підзаконні акти.
- Регулюючі документи.

Структура типової асоціації

У цій темі досліджуються найважливіші елементи діяльності асоціації: її структура, система управління, лідерство та цінності або етика.

Обговорення: Основні складники бібліотечної асоціації

Що, на Вашу думку, є основними складниками бібліотечної асоціації? Подумайте про власний досвід, що Ви знаєте про функції, основні характеристики і стратегії, необхідні для асоціації.

Типові компоненти бібліотечної асоціації

- Люди:
 - ◆ Очолювати та керувати – президія або інший керівний орган.
 - ◆ Організувати роботу офісу – співробітники.
- Засоби: офіс, обладнання тощо.
- Члени: стратегії їхнього залучення.
- Плани: місія, бачення, цілі, плани дій (порядок денний).
- Правила дій: політика, правила та процедури.

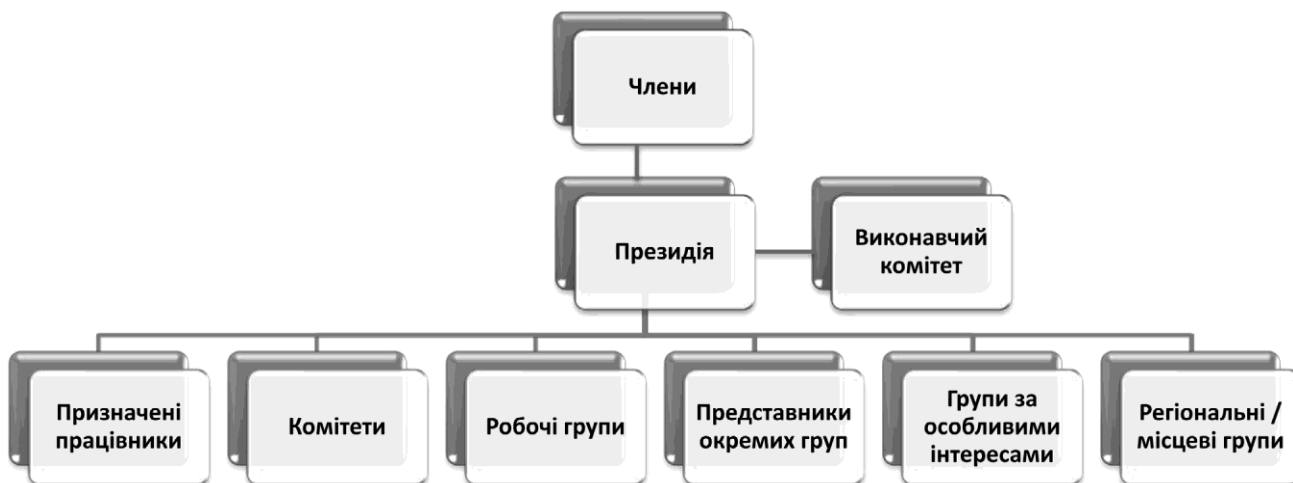
Плюс...

- Співпраця з ключовими гравцями поза асоціацією.
- Аудиторія:
 - ◆ Зацікавлені сторони, члени.
 - ◆ Стратегії комунікації.
- Процеси менеджменту:
 - ◆ Фінанси.
 - ◆ Персонал.
- Оцінка та процеси вдосконалення:
 - ◆ Оцінювання роботи.
 - ◆ Визначення стратегій покращання.

Бібліотечна асоціація потребує:

- Структуру.
 - Управління.
 - Лідерство.
 - Цінності та етику.
- Це – цеглинки... А ще – потрібні... члени

Структура асоціації



Виконавчий директор
Основний офіс
Головний редактор журналу

*IFLA Management of Library Associations Section,
Guidelines For The Organizational Structure Of Associations <http://archive.ifla.org/VII/s40/smla.htm>*

Організаційна структура

- Організації можуть організовувати свою діяльність багатьма способами. Як вони робитимуть це залежить від їх розміру, типу виконуваної ними роботи, чого вони хочуть досягти, а також їхніх традицій і культури.
- Організаційна структура впливає на роботу організації та на її ефективність.

Централізовано чи децентралізовано?

- У централізованій структурі прийняття рішень зосереджено на верхньому щаблі менеджменту.
- У децентралізованій структурі прийняття рішень розподілено, різні відділення та підрозділи мають більшу автономію

Напр., в Австралійській інформаційно-бібліотечній асоціації є виконавчий директор, а також директори, кожен із яких відповідає за важливі напрями діяльності асоціації: послуги членам, професійні послуги (освіта та професійний розвиток), проектну діяльність і партнерства. Керівник виконавчої служби відповідає за менеджмент офісу.

Що таке управління?

- Передусім, хороше управління робить прозорим процес прийняття рішень.
- Управління – структура, через яку асоціації вносять зміни, запроваджують цілі, а також забезпечують етичну, юридичну та розумну організацію асоціації.
- Асоціаціям потрібне прозоре, чітке і зрозуміле управління, якщо вони прагнуть бути успішними.

Визначення управління

Управління включає низку механізмів корпоративного контролю. До них входять:

- Дотримання законів.
- Задоволення клієнтів і зацікавлених сторін.
- Фінанси і звітність.

- Управління персоналом та обраними посадовцями.
- Інформаційний менеджмент.
- Інформаційні технології.
- Менеджмент операцій та ефективності.

Статути і хартії

- Статут або хартія асоціації — це документ, що юридично визнає існування асоціації.
- Він визначає межі, в яких асоціація може функціонувати і взаємодіяти зі своїми членами і суспільством у цілому.
- Це - фундамент, на якому базується створення асоціації та її робота.

Підзаконні акти

У підзаконних актах у подробицях і з поясненнями викладено положення, озвучені в статуті/ хартії. Підзаконні акти інтерпретують статут менш формальною й простішою мовою та надають такі пояснення, як:

- Визначення категорій членства і професійних кваліфікацій.
- Склад, спосіб дії, повноваження і коло відповідальності Виконавчого комітету/Органу управління.
- У підзаконних актах також має надаватися список посадовців, а також загальний опис кола їхньої відповідальності.

Положення (правила)

Положення, деякі з яких можуть входити до складу підзаконних актів, визначають порядок ведення справ асоціації. В них визначено процедури:

- Проведення виборів.
- Надання повідомлень про вибори.
- Способи і терміни подачі кандидатур.
- Визначення осіб, що мають право голосувати.
- Форм висування кандидатур і виборчих бюлетенів.
- Інструкцій щодо голосування.
- Підрахунку голосів.
- Перевірки виборчих бюлетенів і звітування про результати виборів.

Також можуть розроблятися інші положення для визначення сфери діяльності постійних комітетів і робочих груп.

Таким чином, ми розглянули:

- Структуру асоціації.
- Сутність взаємозв'язку між організаційною структурою та стратегією асоціації.
- Які документи визначають управління та діяльність.
- Статут / Хартію.
- Підзаконні акти.
- Положення.

Це — теорія... А як це працює на практиці?

ТЕМА 2. СТРУКТУРА ТА УПРАВЛІННЯ В ДІЇ

Визначення цілей

Після вивчення цієї теми учасники навчання повинні вміти:

- Пояснити роль і відповідальність керівних органів асоціації.
- Продемонструвати розуміння процесу надання повноважень, а також обставин, за яких керівним органам було б доречно надати повноваження.
- Пояснити роль і цілі комітетів при керівних органах і груп, ініційованих членами.
- Застосовувати рекомендації щодо створення комітетів і призначення членів для Вашої асоціації.
- Документувати функції різних груп асоціації з метою роз'яснення їхньої ролі та відповідальності.
- Оцінювати ефективність основних комітетів Вашої асоціації та визначати стратегії покращення діяльності.

Питання для розгляду:

- Перехід від обговорення структури та управління до аналізу робочих груп, що є важливим складником успішної асоціації.
- Роль Президії або Ради.
- Делегування повноважень Президією:
 - ◆ Комітетам.
 - ◆ Відділенням.
 - ◆ Осередкам.
 - ◆ Групам за інтересами.

Президія або Рада

Орган, створений за Статутом, що відповідає за загальний контроль і управління асоціацією. Тож Президія має низку обов'язків.

Президія:

- Гарантує залучення асоціації до стратегічного планування на постійній основі.
- Забезпечує досягнення цілей під час виконання стратегічного плану.
- Гарантує успішне функціонування асоціації та досягнення фінансових цілей.
- Розробляє політику та внутрішні нормативні документи (підзаконні акти).
- Організує комітети, підрозділи, групи тощо та здійснює підтримку їхньої роботи.
- Призначає та оцінює роботу виконавчого директора асоціації.
- Приймає рішення про співпрацю, входження до інших асоціацій і структур.

Завдання Президії

- Забезпечення дотримання: норм законів; фінансової підзвітності.
- Виконання /здійснення: стратегії та планів; підзвітності організаційної діяльності; зв'язків з громадськістю; менеджмент ризиків.

Призначення членів Президії

Скільки членів Президії потрібно вибрати? Ймовірно, кількість буде змінюватися в залежності від розмірів асоціації, але ключовими показниками, які визначають кількість, є:

- Обсяг роботи, яка виконується на кожному засіданні.
- Ступінь залучення членів Президії до роботи асоціації, їхня практична робота.
- Політичні фактори.

Скільки членів Президії потрібно?

Напр., в Австралії спостерігається тенденція до зменшення кількості членів Ради. Зазвичай було 14 членів — по два від кожного штату та території. Останнім часом — 7-9 членів. До складу Ради Австралійської інформаційно-бібліотечної асоціації входять 7 обраних членів (президент, віце-президент та п'ять директорів). Виконавчий директор — член Ради без права на голосування.

Ще про Президію (Раду) асоціації

- Яку кваліфікацію та якості повинні мати члени, щоб допомагати в управлінні асоціацією? Напр., вміння мислити стратегічно.
- Чи передбачена участь зацікавлених осіб, напр., у роботі філій, географічних регіонів?
- Скільки років має тривати призначення на посаду? Зазвичай два-три роки.
- Як відбувається призначення? Процес повинен бути законним та прозорим.

Комітети

- Комітети відіграють важливу роль для асоціації.
- Існує три основні види комітетів:
 - ◆ Офіційні комітети Президії. Президія повинна призначати офіційні комітети в сферах, які вимагають значної відповідальності, особливо якщо такі сфери є комплексними або якщо їх занадто багато для здійснення управління ними.
 - ◆ Деякі Президії також засновують виконавчі комітети.
 - ◆ Спеціальні або тимчасові комітети. Вони працюють протягом обмеженого періоду часу.

Вимоги до комітетів

- Визначення обов'язків (наприклад, мета групи): чітко сформульовано і задокументовано; доступно.
- Членство в комітеті: кількість членів; представники Президії (Ради) та ін.
- Вимоги до звітування.
- Положення щодо засідань: періодичність; підтримка (наприклад, у веденні протоколів засідань).

Підрозділи

- Підрозділи зосереджені на окремих напрямках сфери професійних інтересів.
- Підрозділи заснуються на підставі управлінських угод, напр., на підставі статуту.
- Зазвичай підрозділи мають власних посадових осіб, яких було обрано.
- Управління підрозділами здійснюється на підставі внутрішніх нормативних документів.
- Члени підрозділів повинні бути членами асоціації.

Відділення (осередки)

Як правило, це групи, які створюються на місцях, за географічною ознакою.

Групи за інтересами

- Групи за інтересами зазвичай: ініційовані членами; ведуться членами і для членів.
- Часто сфокусовані на певному питанні, наприклад, на авторському праві.
- Працюють протягом обмеженого часу.
- Вимагають чіткого визначення ролі та мети, підзвітності Президії (Раді).

Вправа 1: Організаційна структура

- Опишіть структуру Вашої бібліотечної асоціації.
- Чи добре вона працює?
- Чи відповідає вона поставленим цілям?

Створення комітетів чи груп

Взяти до уваги:

- Назву, наприклад, Фінансовий комітет.
- Опис цілей та сфери діяльності комітету.
- Завдання комітету, які можуть формулюватися як цілі, кінцевий результат яких можна виміряти.
- Початок та кінець роботи комітету.
- Осіб, яких залучено до роботи комітетів; стосунки між ними.
- Потреби часу та обов'язків виконавчого директора або персоналу офісу асоціації.
- Фінансові потреби.
- Поточні та кінцеві обов'язки щодо звітності.

Ефективні комітети чи групи

- Переконатися, що комітет має чіткі й конкретні обов'язки та завдання. Пояснити членам Президії обов'язки комітету.
- Залучити хоча б двох членів Президії до участі в комітеті. На кожній зустрічі Президії оприлюднювати доповідь голови комітету щодо роботи, яку було виконано від минулої зустрічі.
- Забезпечити, щоб членами комітету стали й не члени Президії.

Таким чином, ми знаємо:

- Для активної асоціації потрібні робочі групи.
- Роль Президії або Ради.
- Про делегування повноважень комітетам, підрозділам, відділенням (осередкам), групам за інтересами.

ТЕМА 3. КЕРІВНИЦТВО АСОЦІАЦІЄЮ, ЛІДЕРСТВО

Ми розглянемо:

- Основні посади в асоціації (президент, виконавчий директор).
- Характеристики лідерства.

Основні посади в асоціації

- Президент, який є головою Президії або Ради.
- Віце-президент. Може бути декілька заступників президента залежно від робочого навантаження і потреби представництва асоціації.
- Обраний, але ще не діючий президент. Важливим є планування наступника і деякі асоціації передбачають, що заступник або віце-президент займе місце президента на наступний термін.
- Деякі асоціації також мають патронів.

Виконавчий директор (виконавчий секретар)

- Може отримувати зарплату.
- В деяких асоціаціях – волонтер.
- Вимагає знань і навичок планування та менеджменту неурядових (громадських, неприбуткових) організацій.
- Роль президента та Виконавчого офісу Американської бібліотечної асоціації див.: www.ala.org/ala/aboutala/governance/officers/index.cfm

Основні обов'язки виконавчого директора

- Забезпечення роботи Президії (Ради).
- Менеджмент операційних ресурсів асоціації – людей, фінансів, інфраструктури.
- Нагляд за розробкою, доставкою та оцінкою послуг, що надаються членам.
- Менеджмент стратегічних стосунків.
- Презентація і просування асоціації.
- Адвокаційні кампанії.
- Фандрейзинг.

Вправа 2: Риси хорошого лідера

Подумайте п'ять хвилин і напишіть, що ви вважаєте характеристиками або рисами хорошого лідера. Потім об'єднайтесь з трьома особами, які сидять поруч з Вами, і скомбінуйте Ваші характеристики у загальний список. Кожна група поділиться своїми міркуваннями зі всіма учасниками для створення консолідованого списку.

Характеристики хорошого лідера

- Пропонує бачення.
- Новатор.
- Формулює цінності та норми.
- Надихає та підтримує людей.
- Вміє спілкуватися.
- Якнайкраще використовує можливості.
- Визначає лінію поведінки в часи кризи.

Лідерство

- Коротко кажучи, лідерство – це здатність керувати, впливати та мотивувати інших на досягнення кращого результату.
- В організації лідерські навички слід розвивати на всіх рівнях, а не лише на виконавчому.
- Лідери можуть діяти як ініціатори змін, формувачі культури, мотиватори або системні стратеги.
- Двома ключовими рисами ефективного лідера є авторитетність і здатність пояснити свою позицію щодо того, куди слід спрямовувати організацію.

Тож, ми розглянули:

- Основні посади в асоціації – президента та виконавчого директора.
- Характеристики лідерів.

ТЕМА 4. ЗАЦІКАВЛЕНІ СТОРОНИ ТА ЧЛЕНИ АСОЦІАЦІЇ

Визначення цілей

Після вивчення цієї теми учасники навчання будуть здатні:

- Визначити зацікавлені сторони бібліотечної асоціації.
- Пояснити, чому послуги з надання членства є важливими для асоціацій.
- Визначити найбільш розповсюджені категорії членства в бібліотечних асоціаціях.
- Пояснити, чому багато асоціацій мають різні послуги для різних категорій членства.
- Назвати принаймні чотири загальнорозповсюджені послуги членам, що пропонуються бібліотечними асоціаціями.
- Пояснити, що означає термін “переваги членства” і навести принаймні три приклади.
- Перелічити принаймні три фактори, що мають враховуватися при визначенні розміру членських внесків.
- Назвати принаймні чотири способи приваблення нових членів до Вашої асоціації.

Питання для розгляду

- Аудиторія асоціації – “зацікавлені сторони”.
- Членство: категорії членства; переваги членства; послуги членам.

Аудиторія асоціації

- Складається з людей або організацій, з якими асоціація взаємодіє.
- Термін “зацікавлені сторони” використовується для визначення аудиторій асоціації.
 - ◆ Основною зацікавленою стороною асоціації є члени: окремі особи та інституції.

Зацікавлені сторони

- Зацікавленими сторонами є люди або організації, які мають певний особистий інтерес в бібліотечній асоціації.
- Цей інтерес може бути прямим, напр., члени, які зазвичай сплачують членські внески, або непрямим, напр., ширша міжнародна бібліотечна спільнота. Особистий інтерес може бути не просто фінансовим. Він може полягати у спільних принципах або філософії чи у спільних цілях.
- Крім членів, до зацікавлених сторін відносяться студенти, які вивчають бібліотечну справу й інформатику, ті, хто належить до бібліотечної сфери (включаючи продавців), відповідні організації - такі, як бібліотечні й інформаційні консорціуми, урядові організації та інші професійні організації з аналогічними цілями (напр., архівісти).

Вправа 3: Аналіз зацікавлених сторін

Подумайте 5-10 хвилин і визначте основні зацікавлені сторони. Складіть список на папері фліп-чарту. Зауважте, що одна суттєво важлива група, а саме - члени, буде досліджуватися окремо.

Послуги членам асоціації

- Бібліотечні асоціації надають низку послуг для різних категорій членства.
- Бібліотечні асоціації повинні з’ясувати, чому ці послуги є важливими, і вирішити, які з них вони мають надавати і коли.
- До можливих послуг членам асоціації належать:
 - ◆ Заходи, які б дозволили звернути увагу на бібліотеки - напр., Тиждень бібліотек.
 - ◆ Акредитація кваліфікацій бібліотекарів.

- ◆ Можливості професійного розвитку і навчання – напр., конференції, семінари, сприяння навчанню протягом життя.
- ◆ Послуги зі сприяння кар’єрі й працевлаштуванню.
- ◆ Консультаційні послуги й рекомендації, кращий досвід, участь у розробці законів і підзаконних актів, напр., щодо змін до авторського права, визначення відносин на робочому місці.
- ◆ Утворення мереж і спілкування з колегами.
- ◆ Нагороди, стипендії, гранти.
- ◆ Підтримка дослідницького середовища.
- ◆ Консорціуми.

Послуги перетворюються на вигоди (переваги) членства

- Інформація з актуальних питань і про інновації - через бюлетень чи електронну пошту, напр., щодо участі в конференціях.
- Участь у професійному спілкуванні – залучення до групи за інтересами тощо.
- Професійний розвиток.
- Інформація про знижки, спеціальні пропозиції, наприклад, від видавців.

Категорії членства

- Фізичні особи – напр., практикуючі бібліотекарі. Якщо асоціація має право акредитувати навчальні курси, то членство буде можливим для людей з визнаною асоціацією кваліфікацією.
- Фізичні особи – студенти, ті, хто вчиться на бібліотекарів.
- Заклади – напр., школи, публічні бібліотеки.
- Партнери – особи, зацікавлені у справах бібліотечної асоціації, напр., постачальники бібліотек.

Переваги членства

- Інформація про проблеми і розвиток галузі, напр., шляхом розсилки або відправки електронних листів чи відвідання конференцій.
- Можливості спілкування, напр., приєднання до групи за інтересами тощо.
- Професійний розвиток.
- Інформація про постачальників та спеціальні пільги, напр., знижки від видавців.

Вправа 4: Категорії членства

Всією групою складіть список категорій членства. Обговоріть, як бібліотечні асоціації визначають потреби членів і як ці потреби можуть відрізнитися залежно від категорії. Поділіться досвідом. Обговоріть переваги членства, а також обговоріть гіпотетичне зауваження: “Для чого це мені?”

Членські внески

- Зв’язок розміру внесків з величиною доходу.
- Багатоступеневі структури внесків залежно від послуг/ пільг.
- Малі внески або їх відсутність для приваблення членів асоціації, а потім перехід до більших внесків.
- Пошук стартового капіталу, щоб асоціація могла почати працювати і привабити членів до введення внесків.
- Іноді працедавець сплачуватиме внески своїх працівників.
- Податкові пільги на професійні внески у деяких країнах.
- Внески не завжди є основним джерелом доходу асоціації.

Приваблення членів асоціації

- Початок з малих внесків або їх відсутності.
- Субсидіювати заходи, напр., знижки на внески для участі в конференції.
- Працювати з працевластувачами для сплати внесків їхніх працівників.
- Допомогати віддаленим членам.
- Запроваджувати відповідні програми — напр., знижки для членів асоціації у книжкових магазинах.

Запровадження нових послуг

- Планування є дуже важливим!
- Беріть до уваги:
 - ◆ Що ми обіцяємо стосовно цієї послуги?
 - ◆ Які її параметри?
 - ◆ Для кого ця послуга?
 - ◆ Які очікування щодо цієї послуги?
 - ◆ Яку цінність ця послуга приносить асоціації?
 - ◆ Чи відповідає ця послуга поточним і загальним цілям асоціації?

Надання послуг

- Як розробити і запровадити цю послугу?
- Що нам потрібно?
- Яку технічну інфраструктуру нам треба мати?
- Яку фізичну інфраструктуру нам треба мати?
- Які взаємини і мережі є важливими для цієї послуги?
- Що нам потрібно змінити, щоб надавати цю послугу?
- Скільки коштуватимуть такі зміни?
- У чому буде економія?

Вправа 5: Послуги членам асоціації

Працюючи парами і використовуючи Додаток 2, сплануйте послуги Вашої асоціації. Учасники мають запропонувати три-чотири основні послуги, які асоціації повинні надавати своїм членам, щоб привабити й утримати їх. Занотувавши визначені послуги, продивіться пропозиції інших учасників, визначаючи ті, що найбільше відповідають Вашому контексту. Поясніть Ваш вибір і яку користь він принесе Вашій асоціації.

Таким чином, ми визначили

- Аудиторії асоціацій – зацікавлені сторони.
- Членство:
 - ◆ Категорії членства.
 - ◆ Переваги членства.
 - ◆ Послуги членам.

І запропонували нові ідеї на майбутнє!

ТЕМА 5. ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ АСОЦІАЦІЇ

Визначення цілей

Після вивчення цієї теми учасники навчання будуть здатні:

- Пояснити різницю між баченням бібліотечної асоціації та її місією.
- Відрізнити стратегічний план від оперативного і розуміти мету кожного з них.
- Продемонструвати розуміння термінології базового планування і як її застосовувати.
- Розповісти про типові етапи планування.
- Пояснити значення залучення або участі зацікавленої сторони в основних планах.
- Визначити ключові причини потреби в оцінці планів.
- Пояснити використання таких інструментів, як SWOT-аналіз (слабких, сильних сторін, можливостей і загроз) у стратегічному плануванні.
- Пояснити важливість ознайомлення зацікавлених сторін з планами і звітування про їхні результати.

Як ми можемо пояснити іншим, що ми робимо?

Необхідно чітко повідомити мету асоціації через :

- Бачення.
- Місію.
- Основні цінності.
- Принципи.
- Цілі.

Бачення – це повідомлення про те, що ми віримо у те, що робимо

- Це не про програми і послуги.
- Це - про розуміння того, чому ми це робимо, наше переконання.
- Дає відповіді на запитання:
 - ◆ Що змінюється завдяки діяльності асоціації?
 - ◆ На що впливає асоціація?
 - ◆ Який результат її діяльності?

Чому це важливо?

- Бачення – підґрунтя, основа програм і послуг.

Заява про бачення асоціації

- Бачення – картина бажаного майбутнього. Бачення бібліотечної асоціації допоможе окреслити її майбутній розвиток і користь, яку вона може принести не лише своїм членам, а також бібліотечній та інформаційній справі та суспільству загалом.
- Заява про бачення асоціації використовується для повідомлення про кінцеві цілі організації; в ній коротко описана картина бажаного майбутнього.

Характеристики правильної заяви про бачення асоціації

- Написана у майбутньому часі.
- Є легко зрозумілою для всіх зацікавлених сторін та її легко переказати іншим.

- Аргументовано розповідає про ситуацію в майбутньому, коли знадобиться задіяти не лише духовні, але й розумові навички.
- Не містить точних дат за винятком ситуацій, коли бачення дійсно залежить від часу.
- Розповідає про майбутнє термінами, цікавими для учасників.
- Незважаючи на свою амбітність, правильна заява про бачення асоціації має бути такою, щоб її можна було перевірити, і автентичною.
- Є досить гнучкою, щоб залишатися актуальною протягом терміну існування програми.
- Є короткою і такою, що швидко запам'ятовується.

Заява про місію

- В ній описано мету, шляхи, а іноді й філософію організації.
- Визначено роль організації, що вона робить і за що вона вболіває, а також чому вона це робить.
- Може бути описано, в чому унікальність організації.

Вправа 6: Заяви про бачення і місію асоціації

Складіть заяву про бачення і місію для Вашої асоціації. Групам потрібно визначити основні зацікавлені сторони своєї асоціації. Визначте зацікавлені сторони — не лише членів, але й тих, хто має особистий інтерес у Вашій асоціації.

Стратегічний та операційний плани

- Планування — визначення напряму до чогось — організації або системи, а потім укладання рекомендацій щодо слідування напряму.
- Плани бувають: стратегічні, операційні, бюджети, комунікації, з захисту інтересів, проекти.

Термінологія планування

- **Цілі** - досягнення певного загального результату, напр., місії організації.
- **Завдання** стосуються досягнення цілей у плані. Завдання є зазвичай “віхами” на шляху.
- **До ресурсів** належать люди, матеріали, технології, гроші тощо, необхідні для досягнення цілей.

Етапи планування

- Почніть з бачення і місії. Це буде загальним орієнтиром для всіх Ваших планів.
- Оцініть зовнішній і внутрішній бік системи. Визначте, що роблять інші.
- Проаналізуйте ситуацію.
- Встановіть цілі.
- Сформулюйте завдання та визначте стратегії досягнення цілей.
- Упевніться, що досягнення в реалізації плану повідомляються всім учасникам.
- Визнайте завершення і святкуйте успіх.

Рекомендації з планування

- Проявіть ініціативу — отримайте ідеї з підрозділів і груп, а також від Президії.
- Забезпечте звітність (регулярно перевіряйте, хто що робить і на коли).
- Відмічайте відхилення від плану і відповідно переплановуйте.
- Оцінюйте процес планування, а також план.

SWOT-аналіз

Корисно зробити на початковому етапі планування. Він включає визначення:

SWOT ANALYSIS

	Helpful to achieving the objective	Harmful to achieving the objective
Internal origin (attributes of the organization)	S Strengths	W Weaknesses
External origin (attributes of the environment)	O Opportunities	T Threats

- Сильних сторін (Strengths))
- Слабких сторін (Weaknesses)
- Можливостей (Opportunities)
- Загроз, ризиків (Threats)

Вправа 7: SWOT – аналіз

Опрацюйте всією групою один приклад сильних, слабких сторін, можливостей і загроз (SWOT) напряму діяльності Вашої асоціації - членства. Об'єднавшись у менші групи, проведіть дуже короткий SWOT-аналіз для Вашої асоціації. Рекомендації для цього процесу дивіться у прикладі у Додатку 3.

Інший підхід – SCORE

- Сильні сторони (Strengths).
- Слабкі сторони (Weaknesses).
- Можливості (Opportunities).
- Ризики (Risks).
- Етика (Ethics).

Етичні виміри – надзвичайно важливі для бібліотечної асоціації.

Вправа 8: Стратегічне планування

- Подумайте, як мета розширення членства впишеться у стратегічний план Вашої бібліотечної асоціації:
- Де ви хочете бути у 2015 р.? Три чи чотири стратегічних цілі.
- У 2013-2014 рр. Ви будете діяти наступним чином... Три чи чотири ключових завдання.
- В 2013-2014 рр. Ви оціните це такими показниками... Два показники (індикатори).
- Зміни, що очікуються... 5 основних змін.
- Для допомоги у цій вправі користуйтеся прикладом у Додатку 4.

Вправа 9: Операційний план

Зверніться до складеного Вами стратегічного плану розширення членства. Складіть операційний план на один рік для Вашого стратегічного плану. Для допомоги користуйтеся прикладом у Додатку 5. Заповніть стільки форм для операційного плану в Додатку 5, скільки дозволяє час.

Розповсюдження плану

Звітуйте і розповсюджуйте інформацію для зацікавлених сторін, використовуючи:

- Поштову розсилку.
- Веб-сайт.
- Щорічний звіт, де викладено завдання фінансового і стратегічного планів та досягнення.
- Список розсилки членам асоціації.
- Оголошення на конференції асоціації, щорічних загальних зборах.
- Попросіть підрозділи внести це в порядок денний для обговорення.
- Представте основним зацікавленим сторонам і обговоріть/ поясніть у разі необхідності.

Щорічний аналіз планів

Члени Президії (Ради) та керівний склад офісу асоціації мають обговорити п'ять питань:

1. Що спрацювало? Що виконано?
2. Що не спрацювало?
3. Що ми пропустили?
4. Що треба додати?
5. Що треба зняти?

Таким чином, ми розглянули:

- Заяву про бачення.
- Заяву про місію.
- SWOT- аналіз.
- Стратегічне планування.
- Операційне планування.

ТЕМА 6. ЗАЛУЧЕННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ

Визначення цілей

Після вивчення цієї теми учасники навчання будуть здатні:

- Пояснити важливість уніфікованих, задокументованих політик і процедур менеджменту людських ресурсів.
- Скласти посадову інструкцію.
- Пояснити важливість критеріїв відбору, доступних широкому загалу.
- Перелічити базові елементи плану вступного інструктажу.
- Описати характеристики членів хорошої команди.
- Продемонструвати розуміння процесу контролю і перевірки ефективності роботи.
- Пояснити принципи, яких слід дотримуватися при менеджменті волонтерів.

Вступ до менеджменту людських ресурсів

Базові вимоги: розробка і складання посадових інструкцій; залучення; відбір; контроль; менеджмент ефективності праці; тренінги та професійний розвиток.

Значення волонтерів

- Напишіть стратегію розвитку волонтерства.
- Складіть правила для волонтерів.
- Опишіть функції та вимоги щодо кожної з вакансій для волонтерів.
- Проведіть вступний інструктаж для всіх волонтерів-новачків і тих, хто вступає на нову посаду або кого підвищено.
- Забезпечте проведення тренінгу щодо роботи і функцій волонтерів.

Вправа 10: Волонтери

Обговоріть у невеликих групах проблеми чи виклики, що стосуються використання праці волонтерів або волонтерства взагалі. Напишіть основні проблеми та можливі шляхи їхнього вирішення на папері фліп-чарту. Порівняйте з результатами обговорення інших груп.

Волонтери – завдання залучення

- Як знайти і найняти волонтерів? Це можна зробити через волонтерські агенції, якщо вони існують, бібліотеки і/або групи друзів або “сарафанне радіо”.
- Важливо описувати посадові обов’язки, як для постійного персоналу, проте не укладати формальні контракти.
- Страхування: волонтери мають бути застраховані від нещасного випадку тощо, як і працівники, які отримують зарплатню. Для забезпечення такого страхування проконсультуйтеся зі страховою компанією.

Волонтери

Незалежно від категорії персоналу – постійних працівників або волонтерів – асоціації повинні дотримуватися всіх законів, що стосуються персоналу або його добробуту, зокрема, законів про неприпустимість статевої дискримінації, розмаїття національної приналежності тощо.

Таким чином, ми розглянули:

- Менеджмент персоналу.
- Менеджмент волонтерів.

ТЕМА 7. ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І БЮДЖЕТИ

Визначення цілей

Після вивчення цієї теми учасники навчання будуть здатні:

- Пояснити, чому системи фінансового менеджменту важливі для ефективного менеджменту бібліотечних асоціацій.
- Перелічити принаймні три складові фінансової системи.
- Визначити джерела фінансування бібліотечної асоціації.
- Пояснити, що таке бюджет і чому він важливий.
- Продемонструвати розуміння різних типів бюджету.
- Розробити бюджет для своєї асоціації.
- Пояснити важливість ведення бухгалтерського обліку і фінансової звітності.

Важливість якісного менеджменту фінансів

Фінансова сторона діяльності асоціації повинна бути відкритою для перевірок грантодавачами, аудиторами та членами.

Фінансовий менеджмент

Два основних принципи системи фінансового менеджменту:

- Прозорість - всі зацікавлені сторони мають знати, як використовуються кошти.
- Звітність - всі зацікавлені сторони мають знати, хто відповідає за управління коштами, як і коли їх витратили.

Складники фінансової системи:

- Фіскальна політика і процедури для планування й управління коштами.
- Фінансовий план або бюджет.
- Система і процедури для управління рахунками і витратами.
- Звіти про витрати.
- Незалежний аудит управління коштами.
- Певний резерв (про всяк випадок).

Що таке бюджет?

Бюджет — це план для:

- Впевненості, що у вас є гроші для майбутньої діяльності.
- Контролю фінансів.
- Прийняття зважених фінансових рішень на підставі неспростовних фактів і цифр.

Не слід плутати його з прогнозом: прогноз — це передбачення на майбутнє, тоді як бюджет — це спланований результат майбутнього, якого прагне досягти асоціація.

Для чого бюджет?

- Допомагає управляти коштами.
- Допомагає планувати майбутнє.
- Допомагає досягати цілей.
- Дає Вам впевненість у тому, що Ваша асоціація зможе покрити витрати.
- Визначає проблеми до їх появи (напр., потреба у додаткових ресурсах тощо).
- Покращує процес прийняття рішень.
- Підвищує мотивацію персоналу у досягненні цілей.
- Підвищує впевненість зацікавлених сторін в асоціації.

Джерела фінансування

- Членські внески.
- Конференції та подібні заходи.
- Навчальні програми.
- Публікації.
- Продаж продукції.
- Гранти, спонсорство.

Фінансова звітність

- Асоціації повинні регулярно звітувати про витрати.
- Вимоги до звітності мають бути детально визначені керівництвом і зазвичай включають щорічне звітування перед органом управління та будь-якими зовнішніми спонсорами, включаючи звітність перед членами асоціації.
- Менеджери часто вимагають більш регулярної звітності — щомісяця і щокварталу. У цих звітах має бути висвітлено доходи і витрати за певний період, а також за попередній рік, коротко викладено дані про активи і борги з коментарем про будь-які порушення.

Вправа 11: Вправа з бюджетом

Складіть бюджет вашої асоціації на наступні три роки. Зауважте, що він має впливати з ширшого стратегічного плану Вашої асоціації — див. Тему 5. Зазначте джерело фінансування (напр., внески, гранти і т.і.). Також вкажіть, кому і наскільки часто Ви звітували б по вашому бюджету і які процедури Ви запровадили б для відстежування доходів і витрат за бюджетом?

Таким чином, ми розглянули:

- Фінансовий менеджмент.
- Бюджети.
- Фінансові звіти.

ТЕМА 8. ОЦІНЮВАННЯ ТА ПОКРАЩЕННЯ

Навчальні цілі

Після вивчення цієї теми учасники навчання повинні вміти:

- Пояснити цілі здійснення аналізу функціонування асоціації.
- Надати характеристику засобам вимірювання ефективності функціонування.
- Визначити стандартні способи оцінювання діяльності асоціації.

Оцінка діяльності

- Необхідно переглядати системи і процеси, щоби пересвідчитися, що вони відповідають меті й завданням асоціації.
- Як Ви можете судити, що Ваша бібліотечна асоціація:
 - ◆ Робить те, що треба?
 - ◆ Робить це якісно?
- Щоби бути успішною, асоціація має відповідати на обидва ці запитання.

Навіщо визначати показники діяльності?

Показники діяльності використовуються для того, щоби:

- Визначити якість діяльності та удосконалити її.
- Складати бюджет.
- Просувати асоціацію на ринку.
- Підвищувати мотивацію персоналу та членів.
- Вдосконалювати діяльність асоціації.

Як визначити показники діяльності?

Для досягнення ефективності показники:

- Зосереджені на потребах членів і зацікавлених сторін.
- Керують покращенням обслуговування та забезпечують постійність процесу.
- Збираються в економний спосіб і регулярно.
- Надають дані, які є точними, достовірними, релевантними та придатними до використання.

Розповсюджені такі виміри:

- Вимір скорочення часу здійснення внутрішніх процесів (напр., зменшення часу для надання відповіді на запити членів).
- Вимір ефективності використання ресурсів (напр., зменшення використання паперу шляхом застосування двостороннього друку).
- Вимір використання сервісів шляхом отримання відгуків (зворотного зв'язку) від членів через опитування чи аналіз використання інтернет-сайтів.
- Вимір рівня задоволення відвідувачів/ членів шляхом опитування чи проведення фокус-груп.

Вправа 12: Здійснення виміру

Визначте для Вашої бібліотечної асоціації ключові показники щодо виміру досягнень у сфері обслуговування членів.

ТЕМА 9. КОМУНІКАЦІЯ

Навчальні цілі

Після вивчення цього розділу учасники навчання повинні вміти:

- Пояснити важливість здійснення ефективної комунікації для асоціації.
- Описати складові ефективної комунікації.
- Визначити загальні способи здійснення комунікації для асоціації.
- Описати характеристики ефективного спікера.
- Пояснити причини того, чому важливо мати комунікаційний план для Вашої асоціації.

Комунікація надзвичайно важлива!

- Суттєвий аспект діяльності бібліотечної асоціації.
- Асоціація повинна розповідати про себе, спілкуватися з:
 - ◆ Членами.
 - ◆ Співробітниками.
 - ◆ Комітетами.
- Зовнішня та внутрішня комунікація.

Комунікативні навички

- З ким Вам потрібно спілкуватися?
- Всі зацікавлені сторони розповідають про плани і досягнення асоціації.
- Повідомлення – які складові ефективної комунікації?
- Просте та зрозуміле повідомлення - зробіть його коротким та якомога простішим.
- Вивчіть вашу аудиторію та визначте, які потреби/ інтереси членів є пріоритетними для асоціації.

Способи комунікації

- Звіти.
- Електронні повідомлення.
- Блоги.
- Загальні збори.
- Зустрічі віч-на-віч.
- Групові зустрічі.
- Телефон.
- Передача документів.
- Листи — приватні та офіційні.
- Брошури, буклети.
- Веб-сайт.

Ефективний спікер

- Знає як отримувати та використовувати ресурси.
- Забезпечує ефективний зв'язок між віддаленими групами учасників.
- Знає як організувати зустрічі з особами, що приймають рішення (або із тими, хто може налагодити з ними комунікацію).
- Має зворотній зв'язок і висловлює подяку.
- Розуміє, що сам по собі не є предметом розмови (спілкування); його робота - забезпечення комунікації задля асоціації.

Вправа 13: Комунікаційна стратегія

Створіть проект комунікаційної стратегії щодо розвитку членства Вашої бібліотечної асоціації. Стратегії зв'язку повинні передбачати участь усіх зацікавлених осіб, в тому числі осіб, що фінансують асоціацію, а також цільову аудиторію, в даному випадку — членів, які отримують послуги. Для кожної групи зацікавлених осіб, якій асоціацією надаються послуги, задокументуйте, якої інформації вони потребують, як часто вони отримуватимуть інформацію та які інформаційні джерела використовуватимуться для цього. В цьому завданні необхідно зважати як на внутрішні, так і на зовнішні способи зв'язку. Використайте Додаток 7. Матриця для розробки комунікаційної стратегії. Визначте, як Ви оцінюватимете Вашу комунікаційну діяльність? Запропонуйте варіанти оцінки комунікаційної стратегії асоціації.

Таким чином, ми розглянули:

- Значення комунікації для ефективної діяльності асоціації.
- Характеристики ефективної комунікації.
- Способи комунікації.
- Комунікаційну стратегію асоціації.

Додаток 1. Планування послуг для членів

Опис послуги				
Сутність послуги: <ul style="list-style-type: none"> ■ Що ми обіцяємо щодо цієї послуги? ■ Ключові параметри <ul style="list-style-type: none"> ◆ Для кого послуга? ◆ Які їхні очікування? ◆ Яку додану вартість (цінність) вона дає асоціації? 				
Визначте, як ця послуга відповідає напрямам діяльності асоціації – існуючим і перспективним				
Доставка (надання) послуги: <ul style="list-style-type: none"> ■ Як ми організуємо доставку (надання) цієї послуги? ■ Які системи нам потрібні? ■ Яка технічна інфраструктура нам потрібна? ■ Яка фізична інфраструктура нам потрібна? ■ Які зв'язки та мережі є важливими? ■ Що потрібно змінити, щоб надавати цю послугу? <ul style="list-style-type: none"> ◆ Скільки коштуватимуть ці зміни? ◆ На чому можна зекономити? ■ Інші міркування? 		Короткий термін 2012 -2013	Серед- ній термін 2013-2014	Довготер- мінова перспектива 2014-2016
Як ми будемо знати, чи ми надаємо хорошу послугу? (Методи оцінки та показники)				

Додаток 2. Канадська бібліотечна асоціація: вибрані категорії членства та переваги (вигоди)

Категорія	Види та придатність	Переваги (вигоди)
Інституційне членство	Інституційне членство відкрите для всіх бібліотек, організацій, що зацікавлені в бібліотеках і бібліотечно-інформаційних послугах, а також комерційним структурам, які постачають продукцію бібліотекам, бібліотекарям та інформаційним спеціалістам	<p>Основні</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Спеціальна вартість участі у конференціях для двох осіб. ■ Два примірники журналу «Feliciter». <p>Покращені</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Спеціальна вартість участі у конференціях для трьох осіб. ■ Чотири примірники журналу «Feliciter». ■ Знижки на публікації. <p>Преміум-класу</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Спеціальна вартість участі у конференціях для п'яти осіб. ■ Сім примірників журналу «Feliciter». ■ Знижки на публікації. ■ Одне безкоштовне оголошення та знижки на оголошення на веб-сайті з працевлаштування Канадської бібліотечної асоціації.
Персональне членство	Персональне членство відкрите для всіх, хто зацікавлений у бібліотечній справі та бібліотечно-інформаційному обслуговуванні	<ul style="list-style-type: none"> ■ Можливості освітнього та професійного розвитку: спеціальні розцінки на участь у конференціях Канадської бібліотечної асоціації та ІФЛА. ■ Адвокація: участь у заходах Канадської бібліотечної асоціації з адвокації, ресурси для програм з адвокації. ■ Можливості професійного спілкування: конференції Канадської бібліотечної асоціації, он-лайніві громади, членство в одному відділенні Канадської бібліотечної асоціації і можливості приєднання до інших. ■ Інформування та дослідницька діяльність: веб-сайт Канадської бібліотечної асоціації, двотижневий дайджест Канадської бібліотечної асоціації, результати досліджень. ■ Публікації: «Feliciter» – журнал новин Канадської бібліотечної асоціації, знижки членам на публікації. ■ Можливість отримати нагороди.
Персональне членство	Студент Студентське членство відкрите для всіх зацікавлених у бібліотечній справі, бібліотечно-інформаційному обслуговуванні, хто навчається у навчальних закладах (вищих за середню школу)	Все, що перераховано вище, плюс членство у студентській групі

Джерело: *Canadian Library Association, Membership Categories and Pricing [Електронний ресурс]. – Сносіб доступу: http://www.cla.ca/AM/Template.cfm?Section=Categories_and_Pricing&Template=/CM/HTMLDisplay.cfm&ContentID=7226.*

Додаток 3. Матриця для SWOT-аналізу

Сильні та слабкі риси можуть застосовуватися для аналізу внутрішнього середовища асоціації, можливості та загрози — для аналізу зовнішнього середовища, хоча і не завжди. Будь ласка, зважайте на те, що деякі критерії можуть стосуватися не лише одного квадрата.

<p>Приклади критеріїв:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Активні члени. ■ Потужні навички адвокатури. ■ Потужні навички стратегічного планування. ■ Вмотивовані волонтери. ■ Знання, важливі для професійного розвитку. ■ Потужне керівництво. ■ Міцні ресурси — майно і люди. ■ Досвід, знання, дані. ■ Акредитації, кваліфікації, сертифікації. ■ Позитивна культура, ставлення, поведінка. ■ Бачення та цінності. 	<p>СИЛЬНІ СТОРОНИ</p>	<p>СЛАБКІ СТОРОНИ</p>	<p>Приклади критеріїв:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Замало членів. ■ Неактивні члени. ■ Недостатні можливості. ■ Висока плинність волонтерів. ■ Недостатнє фінансування. ■ Поганий фінансовий менеджмент. ■ Погана репутація. ■ Не вистачає потужностей для конкурування. ■ Немає стратегічного або операційного плану. ■ Низькі мораль, відданість, погане лідерство. ■ Немає прав на акредитацію, визнання кваліфікацій, сертифікацію.
<p>Приклади критеріїв:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Зміна уряду. ■ Зміна міністра - можливості лобювання. ■ Інновації. ■ Розвиток послуг. ■ Інформування та дослідницька робота. ■ Нові партнерства. ■ Більш ефективні практики менеджменту. ■ Покращення економіки всередині країни та закордоном. 	<p>МОЖЛИ- ВОСТІ</p>	<p>ЗАГРОЗИ</p>	<p>Приклади критеріїв:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Політичні впливи — роль і завдання бібліотек не розуміють. ■ Законодавчі ефекти. ■ Впливи навколишнього середовища. ■ Розвиток ІТ. ■ Низький рівень писемності. ■ Нові технології, послуги, ідеї. ■ Брак життєво важливих партнерств. ■ Пішли ключові працівники. ■ Зниження економічного рівня вдома і закордоном.

Додаток 4. Матриця для розробки стратегічного плану

Бачення: Ми бачимо наше майбутнє таким ...

Місія: Іноді слово «мета» використовується замість слова «місія». Може використовуватися інше слово, яке більше підходить зацікавленій стороні. Дайте відповідь на кожне запитання, а потім скомбінуйте всі відповіді в одне формулювання місії.

1. Що	<input type="text"/>	Які послуги буде надавати асоціація? Які функції виконуватиме?
2. Хто	<input type="text"/>	Хто може користуватися послугами асоціації? Кому асоціація буде надавати ці послуги?
3. Як	<input type="text"/>	Що робитиме асоціація, щоби задовольнити ці потреби?
4. Чому	<input type="text"/>	Чому існує асоціація?

Після виконання цієї вправи Ви зможете визначити місію асоціації.

Місія асоціації....

Команда з планування:

Назвіть членів команди з планування (їхні посади та коло відповідальності). Бажано включити до команди представників усіх зацікавлених сторін так само, як членів асоціації та її персонал.

Джерело: Goodstein L. Applied strategic planning : a comprehensive guide / Goodstein L., Nolan T., Pfeiffer J. W. - New York : McGraw-Hill, 1993.

Додаток 5. Матриця для складання операційного плану

Пріоритетні напрями	Відповідальний	Бюджет (стаття та сума)	Термін виконання	Пріоритетність (висока, середня, низька)	Стратегія	Показники виконання, оцінки	Результат
Напр.: Професійна освіта	Рада/ Президія	Членські внески	Грудень 2012 р.	Висока	Проведення семінарів	Розроблений та проаналізований календар заходів на 2012 р.	Покращена освіта членів

Додаток 6. Бюджет проекту

	Рік 1	Рік 2	Рік 3
Витрати на персонал			
Посада, зарплата			
Консультант, зарплата			
Інші прями витрати на персонал			
Загалом			
Інші витрати			
Поїздки			
Меблі			
Придбання обладнання			
Підтримка обладнання			
Придбання програмного забезпечення			
Підтримка програмного забезпечення			
Друкування матеріалів			
Витратні матеріали			
Страхування			
Діяльність з оцінки			
Загалом			

Додаток 7. Матриця для розробки комунікаційної стратегії

Комунікаційна стратегія повинна включати всі зацікавлені сторони — організації, що фінансують, а також тих, на кого спрямована дія проекту (ініціативи). Стратегія може включати оголошення в газетах, списки розсилки, повідомлення на веб-сторінках, плакати в громадських центрах, розповсюдження звітів, участь у презентаціях, фестивалях і медійних заходах, включає прес-релізи на початку та після закінчення проекту. Для кожної зацікавленої групи важливо задокументувати, яка інформація їм потрібна щодо проекту, як часто та в якому форматі (формі).

Стратегія/ Дія	Для кого	Мета	Дата повідомлення	Метод	Відповідаль- ний
Приклад: Популяризу- вати нову послугу	Цільова аудиторія:	Обізнаність щодо діяльності та її результатах		Напр: електронна пошта, плакат, листівка	Хто виконува- тиме роботу

Додаток 8. Управління людьми

Невеликі бібліотечні асоціації можуть не мати документально оформленої політики та методів управління персоналом. Проте, бажано, щоб як члени команди, так і їхні керівники однаково розуміли вимоги, зумовлені потребами роботи. Це має бути зазначено у письмових положеннях та описі функціональних обов'язків. Такі документи - основа будь-якої дискусії щодо того, як добре працівник виконує свою роботу, і дозволяє керівництву здійснити об'єктивну оцінку. Крім того, оскільки бібліотечні асоціації збільшуються та розвиваються, людям стає важче зберігати всю інформацію в голові та бути впевненими в тому, що такі процеси, як відбір персоналу, організовані в стандартний та послідовний спосіб. Письмово зафіксована політика та методи допомагають досягти послідовності у роботі, а також визначити, хто за що відповідає (таким чином покращується рівень фінансової відповідальності), дозволяючи іншим знати як та чому все відбувається (таким чином збільшується прозорість).

Що таке «робота»?

У правильному визначенні вимог до посади вказуються вимоги до неї:

- Необхідний рівень освіти.
- Наявність відповідного робочого досвіду.
- Відповідний ступінь відповідальності, що вимагається.

Асоціації повинні створити робочі місця чи посади на підставі аналізу цілей, яких необхідно досягнути, ключових пріоритетів і завдань, які, в свою чергу, базуються на усвідомленні очікувань членів і зацікавлених осіб.

Типовий опис посади (посадова інструкція) включає назву установи та назву посади, її місце в ієрархічній структурі, відділ чи секцію, до якої належить посада. Опис посади повинен включати дату, тому її періодично можна перевіряти на актуальність. В описі посади також зазначається мета та обсяг роботи, що виконується, включаючи:

- основні обов'язки;
- кому підпорядкована;
- кількість співробітників та організаційних одиниць, керування якими здійснюється в межах посади;
- внутрішні та зовнішні зв'язки, яких вимагає посада.

Більшість описів посад мають загальне положення, в якому зазначено, що “можливо, буде вимагатися виконання інших обов'язків”. Це надає керівнику можливості бути гнучким в разі необхідності запровадження змін через надзвичайні ситуації.

Періодично посадові інструкції необхідно перевіряти, щоб визначити термін дії. Це часто здійснюється як частина процесу перевірки члена команди. Також корисно час від часу проводити перевірку посадових функцій, щоб переконатися, що всі поставлені завдання виконуються.

Можна зробити узагальнення, що люди не звертають увагу чи ігнорують завдання, які їм не подобаються, та розширюють і приділяють особливу увагу завданням, які їм подобаються. З часом працівник може суттєво змінити роботу, яку було встановлено на початку. Якщо перевірка посадових функцій довела, що працівник припинив виконувати важливі завдання, можливо він/вона отримує надмірну платню. Можливо також і протилежне. Перевірка посадових функцій визначить потребу у повторній класифікації позиції, як по висхідній, так і по нисхідній, а також зазначить роботи, які потребують повторного визначення, що призведе до нового опису посади.

Перевірка посадових функцій може відбутися шляхом звичайної співбесіди між працівником і керівником, або через звіт, підготовлений працівником щодо виконаної роботи (зазвичай протягом шестимісячного періоду), який аналізується керівником.

Підбір персоналу

Підбір персоналу включає розробку бланку заяви, рекламу посади та відбір кандидатів на основі їхніх письмових заяв, співбесіди та оцінки інформації, отриманої з обох джерел і перевіреної уповноваженою особою. Питання, на які необхідно дати відповіді на початку циклу підбору персоналу:

- Чи є у працівників потенціал, щоб отримати підвищення?
- Чи є працівники, яких необхідно замінити та звільнити?
- Чи є в команді члени, що близькі до досягнення пенсійного віку?
- Скільки нових посад необхідно та скільки посад дійсно отримують фінансування?

Асоціації можуть рекламувати вакантні посади через Інтернет-сайт, професійні журнали, список розсилки або через газети. Відповіді на вищезазначені питання допоможуть розробити стратегію підбору персоналу та реклами.

Якщо у вас є команда, яка потенційно здатна виконувати нові функції, ви можете активно закликати її до подачі заявок. Ви можете здійснити внутрішні кадрові зміни до того, як звернетесь до ринку праці, або ви можете поєднати обидва процеси в одному кроці.

Незалежно від того, який метод ви використаєте, важливо визначити чіткі критерії відбору та знайти людей з відповідним рівнем знань, вмінь і досвіду, які б допомогли здійснити процес відбору.

Форма заявки повинна бути розроблена таким чином, щоб дати відповіді на питання:

- Чи дотримано критеріїв відбору?
- Чи мають кандидати необхідні навички, знання та/чи досвід роботи?
- Чи дійсно цілі та завдання, зазначені у заявці, мають відношення до посади?
- Чи продемонстрував кандидат послідовний прогрес і цілеспрямованість в своїй кар'єрі, або перехід з однієї посади на іншу здійснено без особливих причин та за короткий період часу?
- Чи наявні в робочій історії прогалини, які не мають пояснень?

Співбесіди

Перший відсів кандидатів відбувається на підставі отриманих письмових заявок. Готується короткий список кандидатів, що пройшли відбір, вони запрошуються на співбесіду.

Члени відбіркової комісії повинні заздалегідь отримати короткий інструктаж і копію опису посади, а також форми заявок, щоби бути добре підготовленими. Часто головуючим відбіркової комісії є особа, відповідальна за організацію (яка може бути чи не бути безпосереднім керівником). Головуючий співпрацює з відбірковою комісією під час формулювання питань для співбесіди, у визначенні пунктів, що повинні бути розтлумачені, а також щоб переконатися, що співбесіди проходять своєчасно.

Перевірка та оцінювання

Можливо, будуть потрібні докази відповідної кваліфікації, а також імена двох чи трьох осіб, які нададуть кандидатам рекомендації та доведуть їхню здатність виконувати роботу, або які зможуть дати відповіді на питання про наявність потенціалу для виконання роботи. Особи, що надають рекомендації, також можуть свідчити про життєву позицію кандидата, їхні навички спілкування, а також про будь-які інші характеристики кандидата, які можуть виявитися важливими для того, щоб належним чином відповідати посаді. Якщо думки членів відбіркової комісії розділилися з приводу того, яка кандидатура краще відповідає посаді, вирішальним фактором можуть стати свідчення осіб, що надають рекомендації. В якості альтернативи можливе призначення другого інтерв'ю (на додаток до свідчень осіб, що надають рекомендації).

Контроль

Це стосується надання працівникам можливості виконувати їхню роботу за умов найкращого використання власних здібностей і найбільш ефективним чином, щоб гарантувати виконання завдань і цілей асоціації. Безпосередній керівник відповідає за те, щоб прийняти працівника до членів асоціації, за його ознайомлення з відповідальністю, в тому числі за здоров'я та дотримання техніки безпеки, за реалізацію прав (перерви на прийом їжі, отримання компенсації за лікарняний), за знайомство з іншими членами команди, пересування по приміщенням тощо. Важливо, щоб новий працівник відчув теплий прийом та щоб йому добре пояснили програму дій асоціації. Це часто є функцією виконавчого директора, який пояснює новій особі бачення та місію асоціації, стратегічні пріоритети щодо.

Безпосередній керівник також відповідає за початкову підготовку та розвиток нового співробітника, а також за здійснення контролю за прогресом працівника протягом випробувального терміну (якщо такий є), а також за те, чи затверджувати працевлаштування особи.

Коли працівника затверджено, безпосередній керівник переконується, що робота виконується задовільно, що робоча обстановка дозволяє працівнику працювати найкращим чином (напр., надаючи відповідну інформацію, знаряддя праці та здійснюючи підготовку), а також постійно повідомляючи працівникові чи добре він виконує свої обов'язки. Успішний керівник знає як вислухати, надати інформаційну підтримку та рекомендації, а також керується принципом, що працівник має бути поінформованим для якісної роботи.

МОДУЛЬ 3: ПІДТРИМКА ВАШОЇ БІБЛІОТЕЧНОЇ АСОЦІАЦІЇ

ВСТУП

Мета модуля

- Мета модуля - розробка стратегій для довготривалої діяльності та стабільності Вашої бібліотечної асоціації. Цей модуль пропонує ідеї щодо різних функцій та діяльності, які може застосувати асоціація для забезпечення життєздатності.
- Модуль досліджує способи впливу цих факторів на стабільність асоціації, зважаючи на те, що функції та стратегії повинні завжди враховувати умови та обставини конкретної асоціації.
- Наведені приклади засновані на досвіді різних бібліотечних асоціацій.

Результати для учасників навчання

- Демонструвати розуміння значення та важливості стабільності для бібліотечних асоціацій, розвитку їхньої організаційної спроможності для забезпечення довготривалої життєздатності.
- Визначити стратегії управління, структури та лідерства, важливі для стабільності бібліотечної асоціації, та розробити список стратегій для Вашої асоціації.
- Показати розуміння стратегій управління ресурсами (фінансовими, кадровими та інфраструктурою), які є важливими для забезпечення стабільності бібліотечної асоціації, та застосовувати їх до Вашої асоціації.
- Демонструвати розуміння ролі планування для забезпечення стабільності та розробити стратегії планування для Вашої асоціації.
- Демонструвати розуміння ролі оцінки для забезпечення стабільності та за допомогою використання прикладів визначити показники результативності та засоби вимірювання для оцінки впливу та успіху Вашої асоціації.
- Визначити комунікаційні стратегії та підходи, які є важливими для розвитку стабільної асоціації, та розробити план для Вашої асоціації.
- Аналізувати та обговорювати важливість управління змінами для розвитку стабільної бібліотечної асоціації та застосовувати ці концепції до змін у Вашій асоціації.

Вправа для розігріву

- Що б ви зробили, якби знайшли чарівну паличку, яка дозволить Вам змінити два види діяльності, пов'язаних з роботою (пов'язані з Вашою роботою або роллю в асоціації)? Що саме Ви зміните та чому?
- Що Ви очікуєте отримати від тренінгу?
- Кожна особа повинна представитись особі, яка знаходиться поряд, та надати відповіді на ці запитання.

ТЕМА 1. ПОКАЗНИКИ СТАБІЛЬНОСТІ

Навчальні цілі цієї теми

- Демонструвати розуміння значення та важливості стабільності бібліотечних асоціацій.
- Визначати основні організаційні потужності для забезпечення довгострокової ефективності діяльності.
- Визначати загальні принципи управління, структуру та стратегії управління, які є важливими для стабільності бібліотечної асоціації.

Що ми розуміємо під “стабільністю”?

Стабільність полягає у здатності асоціації розробляти стратегії для зростання та розвитку, які допоможуть їй функціонувати успішно та ефективно в майбутньому.

Що необхідно асоціації для стабільного розвитку?

Як Ви вважаєте, що таке стабільна і потужна асоціація?

- Розумне керування та продумана організаційна структура.
- Потужні лідери.
- Добре підібрані люди, яких підтримують та мотивують в роботі.
- Ефективні взаємини.
- Постійне покращення та досягнення в усіх галузях роботи асоціації.
- Добре організована фінансова база та менеджмент.
- Розумне управління операціями та інфраструктурою.
- Звітність перед зацікавленими сторонами.
- Участь/ залучення зацікавлених сторін, особливо членів.
- Осмислення та оцінка результатів і процесів.
- Реакція на зміни в оточенні асоціації.
- Узгодження функцій та діяльності з місією.

ТЕМА 2. ЕФЕКТИВНЕ КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Навчальні цілі для цієї теми

В результаті вивчення цієї теми учасники навчання зможуть:

- Визначати основний персонал асоціації.
- Описувати значення професійного розвитку та підготовки, а також ефективного менеджменту персоналу для забезпечення стабільності асоціації.
- Визначати стратегії планування необхідних посад для асоціації.
- Обирати стратегії для мотивування людей в асоціації.

Стисла інформація про ресурси

- Процес планування передбачає укладання довгострокових (стратегічних) і короткострокових (оперативних) планів, заснованих на знанні політичних, законодавчих вимог та зобов'язань зацікавлених сторін.
- Цілі та завдання, встановлені в цих планах, можуть досягатись виключно завдяки умілому розподілу ресурсів – людських, фінансових, матеріальних і технічних.

Персонал як ресурс

- Персонал включає членів правління/ комітету, посадових осіб, оплачений штат і волонтерів — основний ресурс асоціації.
- Основними аспектами стабільності, окрім підбору кадрів, інструктажу та керівництва, є:
 - ◆ Професійний розвиток та підготовка.
 - ◆ Відкрите та прозоре управління ефективністю діяльності/ перевірка.
 - ◆ Планування резерву.

Визнання людей в якості активів

- Люди - основний актив асоціації.
- Уміле управління допомагає мотивувати обраних посадових осіб і штатних працівників, а також дає змогу керівникам створити сприятливе та продуктивне середовище для людей в асоціації.

Професійний розвиток і підготовка

- Всі обрані посадові особи, члени правління/ ради/ президії, волонтери та оплачуваний персонал потребують підготовки та розвитку для кращого виконання своїх функцій.
- Для цього необхідно використовувати:
 - ◆ Інструктаж.
 - ◆ Стажування на робочому місці.
 - ◆ Формальні курси.
 - ◆ Семінари, конференції.

Підтримка і підготовка для членів правління/ ради/ президії

Важливо, щоб члени правління розглядали наступні питання щорічно:

- Зовнішні тенденції в управлінні.
- Порівнювали тенденції з практичною діяльністю правління.
- Визначали питання, проблеми, можливості та сильні сторони (SWOT-аналіз).
- Рекомендували врегулювання, якщо необхідно.
- Переглядали правові/ управлінські обов'язки членів.

Управління діяльністю персоналу

- Асоціації повинні періодично здійснювати перевірку діяльності всього персоналу, задіяного в управлінні та організації діяльності асоціації. Мова йде про штатних працівників, які отримують зарплату, обраних посадових осіб, працюючих у комітетах і членів правління.
- Для ефективної системи управління діяльністю необхідно:
 - ◆ Розробити чіткі посадові обов'язки/ посадові інструкції.
 - ◆ Відібрати необхідний персонал за допомогою відповідного процесу відбору.
 - ◆ Обговорити і домовитися щодо вимог і норм ефективності, результатів і способів оцінки діяльності.
 - ◆ Надати ефективний інструктаж, освіту та підготовку.
 - ◆ Забезпечити консультування та зворотній зв'язок.
 - ◆ Регулярно обговорювати виконання роботи — щоквартально або кожні шість місяців.

Обрані посадові особи та співробітники, які працюють на волонтерських засадах

- Наскільки добре посадова особа/ співробітник виконує завдання, закріплені посадовою інструкцією, та скільки часу відводиться на виконання кожного завдання?
- Показники результативності:
 - ◆ Чи робота закінчена, виконана точно та вчасно?
 - ◆ Як виконувалася (відношення або поведінка).
 - ◆ Чи робота виконана у взаємодії з іншими людьми? Чи є ця особа командним гравцем? Якщо робота включає взаємодію із зацікавленими особами, чи є прийнятним спосіб дії особи? Чи може особа адаптуватися до нових програм або процесів?

Перевірка діяльності членів правління та комітету

- Чи займаються члени правління або комітету цією діяльністю?
- Чи мають вони основні знання та необхідний досвід?
- Чи мають вони відповідні навички для роботи в правлінні/ комітеті?
- Члени правління або комітетів, як і персонал, повинні розвивати свої вміння, знання та практичні навички.

Президент і виконавчий директор

- Перевіряти:
 - ◆ Розуміння розподілення функцій.
 - ◆ Успішність при роботі в команді.
- Чітко задокументувати функції та обов'язки цих двох посад.
- Виконавчий директор повинен розуміти обмеження своїх повноважень та коли необхідно залучати президента.

Планування резерву

- Що ви будете робити, якщо член правління, посадова особа або співробітник неочікувано піде з посади?
- Планування резерву означає, що Ви знаєте, як будете діяти, якщо член правління, посадова особа або співробітник неочікувано піде з посади.
- Визначте тих, хто може прийняти на себе більше відповідальності.

Вправа 1: Підтримка персоналу

Попрацюйте в невеликих групах, щоб визначити стратегії для підтримки персоналу Вашої асоціації, включаючи членів правління та комітету, посадових осіб-волонтерів і співробітників (якщо такі є), особливу увагу звертайте на планування резерву. Додайте Ваші ідеї до пропозицій інших груп і прогляньте всі пропозиції впродовж перерви.

Залучення волонтерів

Стимулюючі фактори для волонтерів щодо роботи посадовою особою або в офісі асоціації:

- Можливості професійного розвитку та отримання важливих навичок.
- Можливості працювати в комітеті й зайняти більш високу посаду.
- Внести вклад в професію та впливати на роботу асоціації та бібліотечну галузь.
- Отримати статус і повагу, а також винагороду.
- Можливості спілкування.

Управління волонтерами

Питання, на які необхідно звернути увагу, розробляючи стратегію роботи з волонтерами:

- Положення: Як Ви будете використовувати волонтерів у Вашій асоціації?
- Опис функцій для кожної волонтерської посади.
- Процес відбору: Як Ви будете рекламувати можливості та відбирати волонтерів для виконання функцій?
- Інструктаж.
- Підготовка.

Стратегії мотивування

Що мотивує посадових осіб і волонтерів брати участь у діяльності асоціації?

- Структура: Волонтерам подобається бути частиною організованої групи, яка має свою структуру, але допускає гнучкість.
- Відповідальність і контроль.
- Винагорода: Хороша робота винагороджується.
- Ризик: Волонтерам подобається відчуття подолання викликів.
- Підтримка та культура організації.
- Ідентичність: Волонтеру подобається відчувати себе цінним членом робочої групи.
- Оцінка: Волонтерам важливо знати, яку роль вони відіграють.

ТЕМА 3. ФІНАНСОВА СТАБІЛЬНІСТЬ

Навчальні цілі цієї теми

Учасники навчання зможуть:

- Описувати основні принципи та компоненти фінансової системи асоціації.
- Пояснювати, чому складання бюджету є важливим засобом для підтримки стабільності.
- Вміти оцінити вартість процесу або послуги асоціації.
- Розуміти та описувати важливість управління рахунками, звітування та контролю витрат і прибутків з метою підтримки стабільності.
- Описувати основні принципи управління технічною та матеріальною інфраструктурою з огляду на стабільність.

Фінансова стабільність

Два основних принципи системи фінансового управління:

- **Прозорість** - Всі зацікавлені особи повинні чітко розуміти, як використовуються гроші. Структура управління повинна забезпечити основу для цього.
- **Звітність** - Всі зацікавлені сторони, які відповідають за управління фінансами, повинні чітко розуміти, як і коли вони витрачаються.

Компоненти фінансової системи

- Фінансова політика та правила щодо процедур з планування та управління фондами.
- Оренда на протипагу придбанню.
- Фінансовий план — Бюджет - це план, він повинен співвідноситися з іншими планами.
- Система та порядок роботи з управління рахунками та витратами.
- Звітність про витрати.
- Незалежний аудит.
- Резервний фонд.

Процес складання бюджету

- Бюджет представляє собою план для:
 - ◆ Гарантування того, що Ви маєте гроші для подальшої діяльності.
 - ◆ Контролю фінансів.
 - ◆ Прийняття впевнених фінансових рішень, заснованих на твердих фактах і цифрах.
- Діапазон типів бюджету: бюджет поточних витрат, бюджет зарплат і бюджет накладних витрат.
- Головна мета бюджету — зробити так, щоби доходи за певний період були більшими чи, принаймні, дорівнювали витратам.

Складання бюджету для підтримки стабільності

Кошториси:

- Допомагають Вам управляти грошовими засобами.
- Допомагають планувати на майбутнє.
- Допомагають досягти цілі.
- Надають Вам впевненості в тому, що асоціація здатна покрити витрати.
- Визначають проблеми до їх появи (такі як потреба в додаткових ресурсах тощо).
- Покращують прийняття рішення.
- Підвищують мотивацію персоналу, оскільки він повинен виконати намічені цілі.
- Підвищують впевненість зацікавлених сторін в асоціації.

Джерела прибутку

- Членські внески.
- Плата за публікацію матеріалів або послуги (бібліографічні послуги, переклади), відвідання курсів і семінарів.
- Професійні реєстраційні курси.
- Гранти.
- Фандрейзинг.
- Продаж продукції, такої як книжкові закладки, футболки, бібліотечне обладнання тощо.
- Бонусні програми.

Вправа 2: Встановлення витрат

Розробіть пропозиції щодо витрат для проведення кампанії лобіювання уряду для покращення фінансування шкільних бібліотек.

Управління рахунками

Асоціації повинні впровадити систему відстеження та реєстрації отримання та витрат коштів і як це співвідноситься з бюджетом або планом. Ця діяльність охоплює:

- Бухгалтерську звітність.
- Негрошові внески.
- Управління іншими фінансовими транзакціями, включаючи готівку.
- Система може бути ручною або автоматичною, в залежності від розміру і ресурсів.

Звітність і контроль

Вимоги до звітності зазвичай включають:

- Щорічний звіт для органу управління і будь-яких зовнішніх спонсорів, а також звіт для членів.
- Звіти повинні надавати детальну інформацію про прибутки та витрати за певний період та узагальнювати інформацію про активи та зобов'язання.
- Аудит рахунків асоціації.

Негрошові внески

- Включають забезпечення офісною площею та обладнанням – часто надаються бібліотеками або великими установами.
- У багатьох країнах це є важливим для рентабельності асоціації.

Управління технічними ресурсами та інфраструктурою

- Інфраструктура включає:
 - ◆ Будинки.
 - ◆ Обладнання (напр., комп'ютери).
 - ◆ Меблі.
- Важливо здійснювати інвентаризацію всіх ресурсів, якими володіє асоціація.
- Управління активами треба планувати та асигнувати за бюджетом: необхідні матеріали, тип необхідної роботи та спосіб її виконання.

Вправа 3: Інфраструктура

Попрацюйте в невеликих групах та поділіться досвідом того, як Ваша асоціація управляє інфраструктурою – технічною і матеріальною. Визначте позитивні і негативні сторони управління інфраструктурою. Приділіть п'ять хвилин для визначення стратегій урегулювання негативних практик.

ТЕМА 4. ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ

Навчальні цілі для цієї теми

Після розгляду цієї теми учасники навчання будуть здатні:

- Демонструвати розуміння ролі оцінки в забезпеченні стабільності асоціації.
- Описувати значення показників ефективності для оцінки діяльності та послуг асоціації.
- Визначати загальні стратегії збору даних для оцінки діяльності Вашої асоціації.
- На основі аналізу прикладів розробити ряд показників і засобів вимірювання ефективності впливу та успіху асоціації.

Стратегія оцінювання

Стратегічний план пропонує дорожню карту, а основні питання для оцінки ефективності діяльності є такі:

- Чи правильно діє асоціація (ефективність)? Це стосується гарантії якості, тобто відповідності визначеній цілі.
- Чи правильно діє асоціація (продуктивність)? Це стосується контролю якості, тобто цілісності процесу впродовж тривалого періоду часу.

Навіщо оцінювати ефективність діяльності?

- Визначення якості.
- Контроль.
- Бюджет.
- Мотивація.
- Сприяння.
- Відзначення (святкування успіху).
- Навчання.
- Покращення.

Принципи інформування

Наступні принципи потрібні для інформування про оцінку ефективності діяльності:

- Обсяг і набір показників ефективності діяльності відповідають основним пріоритетам та стратегічним цілям і завданням асоціації.
- Оцінка ефективності діяльності здійснюється етично.
- Оцінка ефективності діяльності проводиться у взаємодії із зацікавленими особами.
- Підхід до будь-яких змін в межах діяльності є гнучким та адаптивним.
- Підхід може бути повторений.
- Оцінка ефективності діяльності проводиться у відповідні строки та регулярно.
- Повідомлення результатів оцінки є своєчасним і використовується як вхідна інформація для подальшого планування.

Показники ефективності діяльності

Щоби бути ефективними, показники повинні:

- Зосереджуватися на потребах членів і зацікавлених осіб.
- Стимулювати покращення діяльності та послуг, особливо за допомогою скорочення варіативності у процесі.
- Включати збір даних, який є ефективним за вартістю та послідовним.
- Бути точними.
- Бути такими, щоби їх можна було порівнювати впродовж тривалого часу.
- Бути легкими для розуміння та легко інтерпретуватися та повідомлятися.
- Давати глибокі уявлення про подальшу діяльність і напрям роботи, а не лише про минулу діяльність.

Збір фактичних даних

Джерела даних і фактів:

- Опитування, інтерв'ю, фокус-групи, оціночні форми.
- Результати ситуаційного аналізу, такого як SWOT-аналіз.
- Плани та звіти - наміри, характеристики процесу, результати у співвідношенні до цілей і пріоритетних сфер асоціації.
- Статистика використання, відгуки тощо для підвищення рівня обслуговування.
- Перевірка знань або кваліфікації.
- Відвідування, візити.

Вправа 4: Завдання на визначення показників ефективності діяльності

Розбийтеся на групи. Визначте одну пріоритетну сферу для Вашої асоціації, напр., послуги для членів асоціації. Сформулюйте мету, завдання, показники ефективності діяльності та стратегії, які Ви б використовували для збору даних.

ТЕМА 5. ПЛАНУВАННЯ ТА БЕЗПЕРЕРВНЕ ПОКРАЩЕННЯ

Навчальні цілі для цієї теми

Після розгляду цієї теми учасники навчання будуть здатні:

- Розуміти основні поняття планування.
- Описувати мету проектного планування.
- Визначати поняття “управління якістю” та “безперервне покращення”.
- Визначати стратегії покращення для Вашої асоціації.

Поняття планування

- Планування, спрямоване на досягнення стабільності, полягає в управлінні якістю з метою безперервного покращення в усіх діях асоціації.
- Типові фази планування:
 - ◆ Почати з Вашого бачення та місії.
 - ◆ Провести ситуаційний аналіз.
 - ◆ Проаналізувати ситуацію.
 - ◆ Визначити цілі.
 - ◆ Розробити завдання та стратегії.
 - ◆ Провести оцінку.
 - ◆ Скласти звіт про результати.
 - ◆ Відзначити досягнення.

Вправа 5: Розробка стратегій покращення

Попрацюйте в невеликих групах. Використовуючи SWOT-аналіз, проведений раніше (для управління і структури), запропонуйте способи, за допомогою яких асоціація могла б впровадити покращення без додаткових ресурсів.

Управління проектом та планування

- Ефективне управління проектом включає такі кроки:
 - ◆ Розробка плану проекту, який включає визначення та підтвердження цілей і завдань проекту.
 - ◆ Визначення завдань та способів досягнення цілей.
 - ◆ Визначення необхідних ресурсів, включаючи фінансові ресурси та часові строки.
- Реалізація проекту, як правило, здійснюється поетапно, із завданнями, часовими термінами та фінансовими ресурсами для стратегій в межах кожної стадії. Вона включає:
 - ◆ Моніторинг процесу досягнення завдань.
 - ◆ Управління ризиками.
 - ◆ Забезпечення комунікації з усіма зацікавленими сторонами проекту щодо цілей, розвитку та досягнень.
 - ◆ Оцінка результатів.
 - ◆ Звітування щодо результатів спонсору проекту (як правило, правлінню) та зовнішнім спонсорам.

Управління якістю

- Це підхід, який застосовує організація, щоби забезпечити успішне та ефективне продовження виконання своїх функцій — з урахуванням безперервного покращення кожного із аспектів роботи.
- Два основні принципи характеризують управління якістю:
 - ◆ **Придатність для певної мети** - Продукція або обслуговування придатні для наміченої мети.
 - ◆ **Правильність з першого разу** - Помилки необхідно усунути.

Компоненти управління якістю

- **Покращення якості** являє собою цілеспрямовану зміну процесу для забезпечення надійності досягнення результату.
- **Контроль якості** - постійні зусилля для забезпечення надійності досягнення результату.
- **Забезпечення якості** - планові або систематичні дії, необхідні для забезпечення достатньої впевненості в тому, що продукція або послуга задовольнить вимоги до якості.

Безперервне покращення і бенчмаркинг (еталон, база відліку)

- Засіб порівняння послуг, процесів та управління Вашої асоціації з іншими.
- Вигоди бенчмаркинга:
 - ◆ Важливий для звітності.
 - ◆ Надає засіб для навчання — шляхом визначення сильних і слабких сторін і покращення розуміння практичної діяльності асоціації.
 - ◆ Забезпечує основу для дослідження з метою покращення практичної діяльності.
 - ◆ Активує потребу в змінах.
 - ◆ Покращує співробітництво з партнерами.
 - ◆ Встановлює пріоритети для змін.

ТЕМА 6. УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМИНАМИ

Навчальні цілі для цієї теми:

Після розгляду цієї теми учасники навчання будуть здатні:

- Визначати основні категорії взаємин, які необхідно регулювати для ефективної діяльності асоціації.
- Описувати елементи успішної та життєздатної культури асоціації.
- Визначати стратегії для залучення та збереження членів.
- Описувати важливість партнерських взаємин для життєздатності асоціацій.

Основні взаємини

Важливий складник культури асоціації. Взаємини зі:

- Членами.
- Зацікавленими особами.
- Партнерами.
- Друзями.

Культура асоціації

- Довіра між персоналом/ обраними посадовими особами.
- Відкрита комунікація.
- Обмін знаннями.
- Святкування досягнень.
- Рішення приймаються відкрито та прозоро, відповідно до правил і порядку діяльності.
- Немає звинувачень, якщо справи йдуть погано; неупереджено переглядаються завдання із зосередженням уваги на покращенні.

Вправа 6: Культура асоціації

Попрацюйте з членами Вашої групи, щоб швидко розробити загальне уявлення про культуру Вашої асоціації, використовуючи наступні заголовки:

- Комунікація в межах асоціації — відкрита або закрита?
- Прийняття рішення — чи ці процеси зрозумілі всім?
- Як виправляються помилки?
- Довіра — чи існує культура довіри та відкритості у Вашій асоціації?
- Чи відзначаються/ святкуються досягнення?
- Чи відбувається обмін інформацією, щоб люди відчували себе частиною команди?

Як можна покращити культуру Вашої асоціації? Визначте три речі, які б мали найістотніший вплив.

Стратегії для залучення і збереження членів

- Спілкуйтеся з членами або потенційними членами.
- Зосередьте всю мотивацію на вигодах для членів.
- Для членів з віддалених місцевостей можуть знадобитися додаткові пільги.
- Упевніться, що види діяльності є відповідними та доступними у відповідні строки.
- Полегшіть взаємодію членів з Вами та одним з одним.
- Полегшіть повторний вступ до асоціації.
- Запропонуйте спеціальні вигоди для студентів і пенсіонерів.
- Для корпоративних членів – запропонуйте рекламний простір на конференціях і забезпечте переваги доступу до сектору.
- Відвідуйте людей на місцях, спілкуйтеся з місцевими бібліотекарями, директорами, персоналом.
- Відвідуйте бібліотечні школи.
- Залучіть членів до роботи асоціації – через волонтерство, участь у семінарах і конференціях тощо.

Стратегії для залучення та збереження членів

- Дуже важлива стратегія, яка використовується асоціаціями для підтримки та залучення членів, - запровадження програм з професійного розвитку.
- Запропонуйте різні можливості для навчання:
 - ◆ Курси.
 - ◆ Конференції.
 - ◆ Он-лайн/ гнучке навчання.
 - ◆ Можливості спілкування.
 - ◆ Наставництво.
 - ◆ Формальне підтвердження кваліфікації – від асоціації або затверджене асоціацією.
 - ◆ Навчання на робочому місці.
 - ◆ Можливості для дослідження та публікацій.

Партнерські взаємини

Вигоди партнерських взаємин або альянсів:

- Об'єднання ресурсів для вирішення проблеми – персонал і фінанси.
- Налагодження діяльності, яку неможливо здійснити самостійно.
- Більше ідей і практичного досвіду веде до кращих стратегій.
- Підвищена довіра при партнерстві.
- Покращене навчання при співпраці.
- Відкриття нових можливостей, які неможливі в інших випадках.

Успішні партнерства

Умови успішних партнерств:

- Мета альянсу є чіткою та узгодженою.
- Значення та вигоди для партнерів є очевидними.

- Мета партнерства узгоджена з місією та цілями асоціації та її партнерів.
- Комунікація між партнерами ретельно регулюється та контролюється.
- Механізми дій узгоджені при змінах і різних обставинах.

ТЕМА 7. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

Навчальні цілі для цієї теми

Після розгляду цієї теми учасники навчання будуть здатні:

- Визначати управління змінами та його роль в умовах бібліотечних асоціацій.
- Описувати основні елементи управління змінами.
- Визначати стратегії для управління змінами та стійкості.
- Описувати стратегії для управління сферою змін для Вашої асоціації.

Стисла інформація про управління змінами

Перед тим, як розпочати зміни в асоціації, запитайте:

- Чого ми прагнемо досягти за допомогою цієї зміни?
- Звідки Ви дізнаєтесь, що щось змінилося?
- На кого вплине ця зміна і як вони відреагують на неї? Скільки в цій зміні ми можемо досягти самостійно та в яких аспектах зміни нам потрібна допомога?

Модель для зміни

- Проконсультуйтеся із зацікавленими особами.
- Чітко усвідомте, чого Ви прагнете досягти зміною.
- Звідки Ви дізнаєтесь, що Ви щось змінили?
- На кого вплине ця зміна і як вони відреагують на неї?
- Визначте, що асоціація може змінити самостійно і у чому їй потрібна допомога.

Модель змін Коттера з восьми кроків можна узагальнити наступним чином:

- Створити крайню необхідність — надихнути персонал, зробити завдання реальними та суттєвими.
- Створити команду — знайти необхідних людей з необхідними вміннями.
- Створити концепцію зміни.
- Обговорити концепцію.
- Усунути перешкоди.
- Визначити невеликі цілі, яких легко досягти.
- Розбудувати на основі попередніх успішних змін — Оцінювати після досягнення кожної цілі.
- Забезпечити безперервне покращення.

Джерело: Kotter J. Leading change / Kotter J. - Boston, Mac. : Harvard Business School Press, 2007.

Вправа 7: Управління змінами

Працюючи в групах, обміркуйте сферу змін для Вашої асоціації. Які напрями діяльності асоціації необхідно задіяти для управління цією зміною? Перерахуйте стратегії, які допоможуть управлінню змінами, та будьте готові обмінятися інформацією про Ваші стратегії з групою.

Навчальний приклад. СТРИБОК У НЕВІДОМЕ

Модуль 3: Підтримка Вашої бібліотечної асоціації

Тема 3: Фінансова стабільність

Підтема: Джерела прибутку

Короткий зміст

Фінансова ефективність бібліотечної асоціації є вирішальною для її майбутньої стабільності. Якщо соціально-демографічні зміни призводять до того, що молоді люди стають членами професійних асоціацій, до управління асоціації необхідні нові підходи. У цьому навчальному прикладі охарактеризовані рішучі заходи, прийняті Європейською асоціацією медичної інформації і бібліотек (ЄАМІБ) (European Association for Health Information and Libraries), щоби критично оцінити її слабкі сторони та розробити інноваційний план для вирішення проблем, впровадити радикально нову модель ведення діяльності та, в кінцевому результаті, розширити асоціацію. ЄАМІБ використовувала технологію для розвитку мережі активних членів по всьому Європейському регіону.

Ключові ідеї

Під час читання навчального прикладу зверніть увагу на такі питання:

1. Зв'язок між членством і фінансовою безпекою.
2. Різні способи отримання прибутку від членства.
3. Важливість регулярної перевірки стратегічних планів та інформування про рішення.
4. Як асоціації можуть змінитися за структурою та програмою дій?
5. Як зміни соціально-демографічних показників і технологій можуть вплинути на діяльність асоціації?

Вступ

Європейська асоціація медичної інформації і бібліотек (ЄАМІБ) була заснована в 1987 р. Модель для асоціації була традиційною, початково заснованою на моделі Асоціації медичних бібліотек в США. В 2010 р. ЄАМІБ нараховувала 1110 членів з 30-ти країн. Головна мета асоціації - об'єднати та стимулювати спеціалістів медичних бібліотек та інформаційних спеціалістів у Європі, пропонуючи програму конференцій і послідовну діяльність з професійної підготовки, а також можливості для співробітництва та підвищення кваліфікації. Вона видає «Журнал ЄАМІБ», що замінив щоквартальник, який видавався для Європейських медичних бібліотекарів. Асоціацією керує Виконавчий комітет та Рада з членами Правління та вибраними представниками з різних європейських країн. Категорії членства включають окремих осіб, установи та колективи (національні або регіональні асоціації), при цьому головна увага зосереджується на індивідуальному членстві. Також існує група афілійованих членів, які представляють компанії, чий ділові інтереси співпадають з цілями асоціаціями.

Обговорення

Багато бібліотечних асоціацій по всьому світу стикаються з проблемами, пов'язаними з їх майбутнім процвітанням, тому вони повинні бути переглянути свої пріоритети та структуру своїх фінансових надходжень. Окрім світових фінансових спадів, зміна соціально-демографічної ситуації має суттєвий вплив на роль і статус спеціалістів і на стабільність професійних асоціацій. Залучення нових членів, особливо молодих, стає все складнішим, а для деяких галузей спеціалізації може існувати більше однієї асоціації — національні, регіональні або секторальні. Це стосується й асоціацій бібліотечних та інформаційних спеціалістів.

Коли ЄАМІБ була заснована в 1987 р., головною її метою було слугувати потребам західно-європейських бібліотек сфери охорони здоров'я та медичних бібліотек. Ці книгозбірні сформували відносно однорідну групу із встановленими нормами та стандартами для професійної практичної діяльності, вони були порівняно добре забезпечені ресурсами. На той час «залізна завіса» впливала на по-

літичну розстановку сил і перешкоджала спілкуванню та взаємодії. Падіння «залізної завіси», однак, мало фундаментальний вплив на ЄАМІБ. Медичні бібліотеки в Східній і Центральній Європі стикнулися з багатьма складнощами та потребували допомоги і підтримки, оскільки їхні економічні структури змінилися на конкурентні ринкові фінансові моделі. ЄАМІБ відіграла основну роль у стимулюванні уніфікації та обміну досвідом, щоб уможливити інтеграцію бібліотек Східного блоку в європейську медичну бібліотечну спільноту.

Проте, в 2000-х роках виконавчий комітет ЄАМІБ став все більше усвідомлювати фінансові проблеми, які постали перед асоціацією, в першу чергу як результат зменшення кількості членів. Сама сутність міжнародного членства породжувала проблеми: між різними країнами не тільки існували суттєві економічні відмінності, але й потреба регулювати членські внески в багатовалютному середовищі означала, що майже весь членський прибуток витрачався на збір та адміністрування членських внесків. Незважаючи на те, що сьогодні в країнах Європи більш відкрита банківська система, проблеми не були вирішені. Стосовно нових фінансових підходів проводилися широкі обговорення та здійснювався аналіз, і був досягнутий консенсус, який було охарактеризовано, як «радикальне, очевидно ризиковане рішення».

Стратегія була основана на використанні принципів «відкритого доступу» до інформації, її застосували для концепції «відкритого членства» асоціації. З 1 січня 2006 р. ЄАМІБ була перетворена на віртуальну організацію, усі адміністративні процеси, якої працюють на базі Web. Щорічний членський внесок був повністю відмінений для всіх членів, які працюють у бібліотеках системи охорони здоров'я та медичних бібліотеках в Європі. Внески сплачувалися лише членами з поза меж центрального Європейського регіону. Нові члени до прийняття проходили експертну оцінку вибраними членами Правління. Відмова від членства, як головного джерела надходжень прибутку, призвело до використання таких стратегій: «Журнал ЄАМІБ», як головне професійне видання асоціації, розповсюджувався он-лайн, за передплатою, використовувалися також надходження від реклами та спонсорів. Більша увага була зосереджена на щорічному циклі конференцій і тренінгів, а частина реєстраційних внесків за ці події, направлялася до асоціації на покриття поточних витрат.

Пропозиція «відкритого доступу» отримала одноставну підтримку Правління, при цьому Генеральна асамблея ЄАМІБ схвалила ці зміни, які були покликані допомогти асоціації стати повністю віртуальною організацією, заснованою на використанні Web. Технічна підтримка та практичні знання забезпечувалися волонтерами, особливо для web-хостингу, розробки баз даних і діяльності з публікації журналу.

«Це радикальне, очевидно ризиковане рішення» для вирішення проблем асоціації мало дуже позитивні наслідки. Суттєво зросла кількість членів – майже втричі, при цьому зацікавленість виявляли з усіх регіонів, включаючи традиційно більш впливові нації та країни, які переходили у нові економічні умови. При збільшенні кількості членів наклади журналу теж зросли, що призвело до суттєвого збільшення прибутку від реклами та прямої підтримки наукових видавців. Використання волонтерів для переведення роботи у web-середовище в результаті призвело до збільшення зайнятості членів. У подальшому зайнятість збільшувалася для членів, прямо задіяних в плануванні та організації конференцій і тренінгів у різних місцевостях по всій Європі.

Підсумки

У результаті змін ЄАМІБ розширилася та стала більш динамічною. Професійна спільнота бібліотек у галузі охорони здоров'я та медичних бібліотек є цілісною, можливо, завдяки тому, що специфічний характер роботи вимагає більшого духу співробітництва; і це забезпечило загальне відчуття віри в концепцію асоціації. Раннє виявлення майбутніх фінансових проблем дало можливість організації розробити план управління інноваційними змінами до того, як вона досягне фінансової кризи. Відповідно, стратегічний підхід головну увагу зосереджував на стабільності, радше ніж на простому виживанні. Прагматичним, але вирішальним елементом стратегії ЄАМІБ була опора на волонтерів для впровадження змін, таким чином інноваційну модель обслуговування можна було б розробити при найменших витратах, або взагалі без них. Заснування асоціації «відкритого доступу» демонструє, що радикальна зміна може бути ефективною, принаймні для організації скромних маш-

табів з приблизно 1000 членів, і що можна досягти прямих або непрямих вигід. Arbeitsgemeinschaft für Medizinisches Bibliothekswesen e.V. (Німецька асоціація медичних бібліотекарів) прийняла цю модель. Стрибок, здійснений ЄАМІБ, забезпечив фінансову безпеку асоціації на найближче майбутнє та запропонував модель, яка може зацікавити всі бібліотечні асоціації.

Питання для самоперевірки

1. Як Ви вважаєте, які основні фактори зробили внесок в успіх стратегії «відкритого членства» ЄАМІБ? Чому ці фактори важливі?
2. Чи вважаєте Ви, що для розвитку асоціації існують інші менш очевидні причини? Якщо так, поясніть які це причини і чому вони мають позитивний вплив.
3. Які інші стратегії могла б застосувати Ваша асоціація для отримання прибутку та залучення членів?

Джерела

McSean T. The Open Access Association? EAHIL's new model for sustainability [Електронний ресурс] / McSean T., Jakobsson A. // World Library and Information Congress : 73rd IFLA General Conference and Council, 19-23 August 2007, Durban, South Africa. — Сносіб доступу: http://archive.ifla.org/IV/ifla73/papers/129-Jakobsson_McSean-en.pdf.

Arbeitsgemeinschaft fuer Medizinisches Bibliothekswesen e.V. (AGMB) [Електронний ресурс]. - Сносіб доступу: <http://www.agmb.de>.

AGMB Flyer [Електронний ресурс]. — Сносіб доступу: http://www.agmb.de/papooopro/dokumente/upload/593bc_AGMB-Flyer.pdf.

Навчальний приклад. КРОКИ В МАЙБУТНЄ

Модуль 3: Підтримка Вашої бібліотечної асоціації

Тема 2: Ефективне кадрове забезпечення

Підтема: Планування резерву

Короткий зміст

Стратегії для підтримки Вашої бібліотечної асоціації повинні розглядатися як довгострокові та поточні таким чином, щоб асоціація раптово не опинилася без посадових осіб, які керують та управляють асоціацією. Проводячи конференції та тренінги, асоціація може залучити широкий загал і забезпечити можливості для зв'язку через комп'ютерні мережі та навчання нових професіоналів, щоб стимулювати їх робити власний внесок у роботу асоціації. Цей навчальний приклад розповідає про молодого бібліотекаря, корінну американку — Дженіс Ковеми, кар'єра якої надає докази ролі, яку бібліотечна асоціація може відігравати у розвитку наступного покоління бібліотечних спеціалістів, які, в свою чергу, роблять внесок у стабільність асоціації.

Ключові ідеї

Під час читання навчального прикладу подумайте про таке:

1. Яку роль може відігравати бібліотечна асоціація у підтримці своїх членів?
2. Яке значення має планування резерву для бібліотечної асоціації?
3. Що відноситься до переваг членства в бібліотечній асоціації?

Вступ

Останніми роками спостерігалось підвищення інтересу до етнічних бібліотечних асоціацій, які виходять за межі професійних і географічних кордонів. У США члени цих асоціацій об'єднані «інтересом до професійних можливостей для бібліотекарів-представників національних меншин, сприяючи доступу до неупередженої етнічної інформації та зміцнення бібліотечних служб меншин в полікультур-

ному майбутньому» (Ечаваррія та Вертгаймер, 1997, с.373-374). Впродовж 1970-х та початку 1980-х років була заснована ціла низка організацій, зокрема: Рада чорношкірих Американської бібліотечної асоціації (American Library Association - ALA), РЕФОРМА (Національна асоціація сприяння бібліотечному обслуговуванню іспаномовного населення) - REFORMA (National Association to Promote Library Services to the Spanish Speaking), Асоціація бібліотекарів азійсько-тихоокеанського регіону Америки (Asian/Pacific American Librarians Association - APALA) та Бібліотечна асоціація американських індіанців (БААІ) - American Indian Library Association (AILA). БААІ стала філіалом ALA в 1985 р. Цілями БААІ стало сприяння заснуванню та підтримці індіанських бібліотек, розробка критеріїв і стандартів для індіанських бібліотек і координація професійної діяльності з розвитку персоналу бібліотек. Сфера інтересів поширюється й на архівну галузь та індіанські інформаційні мережі, які покращують обмін інформацією між індіанськими компаніями та провідними установами, що зберігають індіанські архіви. Головною функцією правозахисної діяльності є просвіта правознавців, посадових осіб і широкого загалу стосовно бібліотечних/інформаційних потреб індіанських спільнот. Дуже важливим є фандрейзинг і розвиток системи грантів для забезпечення стабільного майбутнього індіанських бібліотек. Головна увага зосереджується на підборі персоналу бібліотекарів з американських індіанців.

Оскільки БААІ функціонує як національна асоціація, на локальному рівні також існують можливості для правового захисту та співробітництва за допомогою комп'ютерних мереж через посередництво бібліотечних асоціацій, заснованих в кожному штаті. Цілями Бібліотечної асоціації Нью-Мексико (БАНМ) (New Mexico Library Association - NMLA) є сприяння «підтримці та розвитку бібліотек, а також підготовці персоналу бібліотек за допомогою освіти та обміну ідеями для збагачення життя всіх мешканців штату Нью-Мексико» (<http://nmla.org>). Діяльність БАНМ регулюється комітетами і спеціальними групами за інтересами (СГІ). Спеціальні групи за інтересами національних американських бібліотек (НАБ-СГІ) відіграють важливу роль у розвитку бібліотечних послуг для корінних американців через посередництво бібліотек у резерваціях і поза їхніми межами.

Нині в Нью-Мексико існує 12 публічних бібліотек племен, ще чотири розбудовуються. Бібліотека штату Нью-Мексико реалізує Програму розвитку бібліотек племен (Tribal Libraries Program), яка стимулює та поширює інформаційний доступ у племінних спільнотах з наголосом на сучасні технології та розвиток бібліотек племен. Координатор Програми розвитку бібліотек племен надає консультативні послуги бібліотекарям з корінного населення щодо певних тем, включаючи технології, політику, планування та найкращий практичний досвід книгозбірень, а також забезпечує підготовку бібліотечного персоналу з корінного населення та членів спільноти (www.nmstatelibrary.org). Сьогодні Програма розвитку бібліотек племен заморожена через урізання бюджету, але БАНМ працює з Міністерством у справах індіанців, щоб знову відновити програму.

Обговорення

Підбір персоналу та планування резерву є критично важливими проблемами для бібліотечних асоціацій. Їм необхідно визначити персонал, який хоче та здатний взяти на себе відповідальність у майбутньому, забезпечити можливості для розвитку вмінь і навчання, а також відмічати досягнення тих співробітників, які роблять суттєвий внесок у професійну діяльність і діяльність асоціації.

Дженіс Ковеми походить з Пуебло Лагуна в північно-західній частині Нью-Мексико. Населення племені Лагуна складає приблизно 7000 осіб. Школярка Дженіс регулярно відвідувала Публічну бібліотеку Лагуни. В 2000 р. Публічна бібліотека Лагуни отримала фінансування від Фонду Білла та Мелінди Гейтсів для доступу корінних американців до програми технічного розвитку, яке дало змогу встановити ІТ обладнання в бібліотеці. Дженіс була прийнята на роботу на літні канікули для внесення записів в електронний каталог, навчання спільноти, як користуватися комп'ютерами, та для планування програми читання на літо. Тодішня бібліотекар Єлізабет (Ліз) Вакондо «взяла її під своє крило» та надихнула обміркувати свою подальшу роботу в бібліотеці. Дженіс супроводжувала Ліз на її перші збори бібліотечної асоціації в рамках НАБ-СГІ та швидко зрозуміла значення співробітництва, обміну знаннями та взаємодії через комп'ютерні мережі, які заохочувалися зборами. Вона стверджує: «Вони одразу захопили мою увагу!»

У 2002 р. Дженіс мала можливість відвідати свою першу конференцію ALA в Атланті в Джорджії. На конференції її представили Лорін Рой, професору інформатики в Техаському університеті в Остіні. Професор Рой, сама корінна американка, була обрана першим серед корінних американців Президентом ALA у 2007-2008 роках. Техаський університет і БААІ успішно звернулися по фінансування до Інституту музейного та бібліотечного обслуговування (Institute of Museum and Library Services) для заснування програми підготовки спеціалістів «Вшанування поколінь: Розвиток нового покоління бібліотекарів, які спеціалізуються в бібліотечному обслуговуванні корінних жителів». Ця програма зосереджується на чотирьох пріоритетних напрямках: відбір кадрів для професії, професійна освіта, наставництво та навчання обслуговуванню. Дженіс, тим часом, отримала ступінь бакалавра з маркетингу та протягом року працювала в туризмі. Її запросили подати заявку на участь в Програмі підготовки спеціалістів «Вшанування поколінь» і вона переїхала до Остіну, щоб отримати ступінь магістра в галузі бібліотечних наук у Техаському університеті. Дженіс закінчила університет у 2007 р. В січні 2008 р. вона обійняла посаду директора в Публічній бібліотеці Лагуни. На жаль, Ліз Вакондо померла наприкінці 2007 р.

Завдяки своїм зв'язкам з бібліотечними асоціаціями, Дженіс успішно отримала особисту та професійну підтримку, яка дала їй можливість досягти успішного кар'єрного розвитку в якості бібліотекаря для корінного населення. Нині вона бере участь у спільному проєкті БААІ та Асоціації бібліотекарів азійсько-тихоокеанського регіону Америки «Історія, яка говорить», що підтримує освіченість сімей і культурну освіченість спільноти Лагуни. Її робота виходить за межі безпосереднього оточення Лагуни, оскільки вона є Головою спеціальної групи за інтересами Національних американських бібліотек (БАНМ). Ця група зосереджує увагу на потребах Програми бібліотек племен Бібліотечної асоціації Нью-Мексико, зокрема в умовах законодавчого процесу для досягнення покращеного фінансування бібліотек з племен. Також вона бере активну участь в Інституті досліджень індіанців Пуебло (Institute of Pueblo Indian Studies), який виконує роль архіву для документації та артефактів мешканців Пуебло в Нью-Мексико і розробляє політику та протоколи дослідження для доступу до ресурсів, які відображають культуру племен. Також вплив Дженіс відчувається і на міжнародному рівні: в 2007 р. вона брала участь у 5-му Міжнародному Форумі бібліотекарів з корінного населення (5th International Indigenous Librarians' Forum) у Брісбені в Австралії та була членом організаційного комітету на 6-му Форумі, який проводився в Новій Зеландії. В 2010 р., Дженіс отримала «Премію лідерства серед бібліотек» від БАНМ на знак визнання її внеску в бібліотечну справу та сприяння іншим бібліотекарям; «Бібліотечний журнал» назвав її ім'я серед «Впливових осіб 2010 р.»

Підсумки

Планування резерву для забезпечення безперервного управління в межах бібліотечної асоціації слід розглядати як довгостроковий постійний процес. Дженіс Ковеми втілює цей процес: її потенціал був рано розпізнаний, а при ретельному навчанні та професійному стимулюванні, вона змогла досягти успіху, як в межах, так і поза межами бібліотечних служб для корінних американців. Сьогодні вона відомий керівник, який діє на регіональному рівні, як Президент НАБ-СГІ БАНМ та за роботою в національних комітетах і координуванні просвітницьких ініціатив БААІ та ALA. Ця робота без сумніву надихає інших наслідувати її приклад.

Питання для самоперевірки

1. Які стратегії для планування резерву Ви можете визначити в цьому ситуаційному дослідженні?
2. Як Ви вважаєте, чи змогла Дженіс Ковеми отримати вигоду від роботи різних бібліотечних асоціацій?
3. Чи можете Ви визначити способи, за допомогою яких Дженіс Ковеми змогла зробити свій професійний внесок у різні бібліотечні асоціації?
4. Чи має Ваша бібліотечна асоціація стратегії для визначення майбутніх членів правління або комітету?

5. Як Ви вважаєте, які вигоди можна було б отримати завдяки визначенню та підтримці майбутніх кандидатів для управлінської роботи?
6. Чи змінило дане ситуаційне дослідження Ваші погляди щодо «планування резерву»?

Джерела

Eachvarria T. Surveying the role of ethnic-American library associations / Eachvarria T., Wertheimer F.B. // Library Trends. - 1997. - Vol. 46 (2). — P. 383-391.
Kowemy J. Beyond legacy / Kowemy J. // Library Journal. — 2010. — No. 135 (5). - P. 24.

Навчальний приклад. УВАЖНО СЛУХАЙТЕ ВАШИХ ЧЛЕНІВ

Модуль 3: Підтримка Вашої бібліотечної асоціації

Тема 4: Визначення ефективності діяльності

Підтема: Визначення ефективності діяльності: що і коли?

Короткий зміст

Однією з найважливіших функцій асоціації є визначення потреб та очікувань членів і забезпечення їхніх сподівань, а також обговорення з ними професійних проблем. Потреби членів можна визначити за допомогою різних способів, напр., опитувань, зборів, фокус-груп або через розділ «зворотний зв'язок» на веб-сайті асоціації. Цей навчальний приклад містить опис опитування членів, проведеного Австралійською бібліотечно-інформаційною асоціацією (Australian Library and Information Association - ALIA), та розглядає деякі основні результати та звіти стосовно способів використання цих даних для покращення послуг для членів.

Ключові ідеї

Під час читання навчального прикладу подумайте про наступні питання:

1. Роль бібліотечної асоціації.
2. Важливість розуміння потреб та очікувань членів.
3. Зв'язок між очікуваннями членів і процесом стратегічного планування асоціації.
4. Важливість партнерських взаємин та альянсів.

Вступ

Австралійська бібліотечно-інформаційна асоціація (АБІА) була заснована в 1937 р., як Бібліотечна асоціація Австралії (БАА) (Library Association of Australia). Якщо інші бібліотечні асоціації представляють інтереси окремих сегментів бібліотечного сектору Австралії, АБІА є основною асоціацією для всієї професії. Вона прагне «стимулювати професійний розвиток, сприяти розширенню та наданню якісних бібліотечно-інформаційних послуг нації завдяки управлінню, інформаційно-адвокатській діяльності та взаємній підтримці» (АБІА, 2010). Асоціацією керує обрана Рада директорів, яка складається з Президента, Віце-Президента та п'яти Директорів. Кожного року проводяться регіональні зібрання, які дають членам можливість брати участь в обговоренні важливих питань. Офісом асоціації в Канберрі керує Виконавчий директор і персонал.

Крок 1: Опитування членів

У 2008 р. АБІА провела два опитування – індивідуальних і колективних членів асоціації з метою вивчити їх погляди, ідеї та пропозиції стосовно удосконалення роботи (InSynk, 2008). Основною метою опитування було визначити проблеми членів асоціації, зокрема:

- З'ясувати, визначити пріоритетність і вирішити основні проблеми, які впливають на членів асоціації.
- Надати членам можливість відкрито та щиро поспілкуватися з управлінською структурою АБІА.

Членам асоціації пропонувалося оцінити важливість різних послуг, діяльності та публікацій асоціації. При цьому надавалися широкі можливості для якісного зворотного зв'язку.

Опитування вимагало від членів надання деяких демографічних даних та основної інформації стосовно того, чому вони приєдналися до асоціації, щоби АБІА могла сформулювати уявлення про характеристики членства. Потім в опитуванні пропонувалося 24 твердження щодо проблем, які вважалися критичними для подальшого успіху асоціації. Респондентів просили оцінити кожне твердження двічі: по-перше, визначити важливість кожного твердження для них особисто, а по-друге, визначити їхні враження щодо діяльності АБІА за кожним твердженням. Для реєстрації рівня згоди/незгоди з твердженнями використовувалася шкала Лікерта. Опитування було доступне в режимі он-лайн, а всі відповіді були конфіденційними. Було отримано 983 відповіді.

Питання про обслуговування членів включало спектр послуг, які надавалися і охоплювали лобіювання та адвокацію, сприяння курсам з бібліотечно-інформаційної науки, конференції та професійний розвиток, публікації АБІА (друковані та електронні), рекомендації з виробничих взаємин, рекомендації з авторського права, винагороди тощо. Результати показали, що до п'яти основних послуг належать:

- Сприяння курсам з бібліотечно-інформаційної науки та підвищення кваліфікації.
- Можливості професійного розвитку, включаючи конференції.
- Лобіювання та адвокація.
- Мережа спілкування.
- «inCite» (щомісячний журнал).

При оцінці ефективності діяльності АБІА в наданні послуг відгуки загалом збігалися з послугами, які вважалися найважливішими:

- «inCite» (щомісячний журнал).
- Можливості професійного розвитку, включаючи конференції.
- Сприяння курсам з бібліотечно-інформаційної науки та підвищення кваліфікації.
- Мережа спілкування.
- Електронні списки розсилки АБІА.

Зокрема, список 10-ти видів діяльності АБІА містить сім позицій зі списку 10-ти найважливіших на думку членів, що може розглядатися як позитивний результат для АБІА: ці позиції є не тільки серед важливих проблем для членів, вони також в цілому добре виконуються. При визначенні можливостей для покращення керівники можуть проаналізувати різницю (або розрив) між показниками важливості та ефективної діяльності за кожним показником. Ці розриви показують незадоволеність клієнтів і, відповідно, представляють можливості для потенційного покращення. Дані показують, що існує можливість для покращення більшості сфер надання послуг. Аналіз цих розривів дав можливість АБІА визначити пріоритетні стратегії для покращення стосовно тих позицій, які розглядалися членами як найбільш актуальні. Опитування підтвердило, що роль асоціації в акредитації курсів з бібліотечно-інформаційної науки та підвищення кваліфікації високо оцінювалася членами, і що послуги, пов'язані з професійним розвитком і можливостями (мережею) спілкування, повинні стати основною діяльністю. Головним проблемним питанням було визнано лобіювання та адвокаційну діяльність, які були оцінені в три бали за важливістю, але у 18 - за показниками ефективності діяльності.

В опитуванні респондентів просили визначити пріоритети щодо нових послуг, які би вони хотіли отримувати. Результати були такі:

- Он-лайн доступ до повних текстів журналів (пріоритет 1).
- Інформація щодо кар'єрного росту для членів (пріоритет 2).
- Он-лайн простір для співробітництва між групами (пріоритет 3).
- Національна програма навчання (пріоритет 4).

Також збиралась інформація про переваги членів стосовно доставки новин асоціації (електронні списки розсилки, електронні бюлетені, «InCite» (щомісячний журнал), RSS-стрічки новин тощо) та способів доставки інформації для професійного розвитку. Виявлено, що «inCite» добре виконує свої функції: результати показали, що 81% респондентів читають «inCite» «часто» (у порівнянні з «іноді» або «взагалі ні») та 74% - віддають перевагу отриманню інформації в друкованому, радше ніж в електронному вигляді.

Крок 2: Стратегічне планування

Хоча загальні результати опитування були позитивними та обнадійливими, дані, отримані АБІА, були використані на наступному етапі стратегічного планування. З початку 2009 р. АБІА працювала для покращення ефективності діяльності відповідно до очікувань членів. Головний офіс було реструктуризовано, щоб забезпечити концентрування більш стійкої уваги на наданні послуг у пріоритетних сферах. Наголос було зроблено на аутсорсинг консультативних послуг щодо професійних взаємин, а для відображення значення освіти та професійного розвитку й лобіювання та адвокації були зроблені нові призначення.

Було визначено, що для досягнення ефективних результатів в сфері лобіювання та адвокації, АБІА необхідно розбудувати більш тісні взаємини з іншими асоціаціями та агенціями в межах та поза межами бібліотечно-інформаційного сектору. Таким чином, одним з основних результатів опитування стало виділення в стратегічному плані розділу «Партнерські взаємини», який спрямовано на об'єднання професії та досягнення консолідованої позиції, єдиного, консолідованого «голосу професії». АБІА приймала «Саміт публічних бібліотек» для активізації сектору і створення національної системи, яка надасть більше можливостей бібліотечним закладам для обміну досвідом, розробки планів розвитку та доведення консолідованої думки до Федерального уряду (АБІА, 2009). Також асоціація запланувала кампанію «2012 рік - рік читання». Сьогодні в національному масштабі проводиться програма тренінгів з лобіювання та адвокації; тренінги є безкоштовними для всіх членів АБІА. Впродовж останніх декількох місяців, асоціація координувала успішну програму для лобіювання уряду Західної Австралії, щоб він переглянув рішення щодо скорочення фінансування публічних бібліотек; асоціація відіграє вирішальну роль в заснуванні Групи «За безпечний Інтернет» («Safer Internet Group») спільно з Google та Yahoo для оскарження планів Федерального уряду щодо Національної програми Інтернет-фільтрації. Окрім того, АБІА сформувала альянс з Австралійською асоціацією шкільних бібліотек (Australian School Library Association), щоби запровадити схему фінансування, яка дозволить призначати вчителів-бібліотекарів у кожен школу. Альянс досяг успіху в активізації перевірок шкільних бібліотек урядом і підвищенні ролі вчителів-бібліотекарів.

У галузі бібліотечно-інформаційної освіти АБІА провела національну оцінку 17-ти курсів для спеціалістів-практиків і відповідних навчальних матеріалів, сприяючи відповідності навчальних програм потребам практики. Нові послуги, які були введені нещодавно, включали доступ членів до матеріалів зі 130 он-лайн журналів з бібліотечно-інформаційних питань, запропонованих «PROQUEST», та комплекс професійних послуг з питань розвитку кар'єри. Асоціація здійснює моніторинг програми діяльності та послуг, щоб упевнитись, що вони тісно пов'язані з результатами опитування членів.

Підсумки

АБІА продемонструвала важливість не лише усвідомлення потреб та очікувань членів щодо надання послуг, але й їхнього задоволення. Опитування членів, проведене в 2008 р., надало безліч цінної інформації, яка прямо стосується процесу стратегічного планування, та надало можливість Раді директорів та Виконавчому директору приймати конструктивні рішення щодо визначення пріоритетності послуг і кадрових вимог для забезпечення високоякісних результатів. Друге опитування вивчало погляди колективних членів, а третє опитування було сплановане для дослідження потреб і проблем членів, які беруть активну участь в асоціації як члени комітетів або робочих груп.

Питання

1. Чи можете Ви визначити основні вигоди проведення опитування членів? Чи можете Ви запропонувати стратегії, які АБІА могла б використовувати для постійного інформування членів про результати проведення опитування?
2. Чи проводила Ваша бібліотечна асоціація дослідження щодо потреб та очікувань членів? Якщо так, будь ласка, опишіть, які були використані підходи і як результати можуть вплинути на надання послуг і діяльність асоціації?
3. Які комунікаційні канали використовуються у Вашій бібліотечній асоціації для забезпечення вільного вираження думок членами? Як Ви вважаєте, які перешкоди існують між управлінською групою та членами асоціації?
4. Як Ви вважаєте, які п'ять найголовніших послуг забезпечує Ваша бібліотечна асоціація? Як ви вважаєте, як Ваші члени оцінили б ефективність діяльності асоціації в цих сферах?
5. Чи можете Ви перерахувати декілька послуг, які надає Ваша бібліотечна асоціація, які можна було б поліпшити? Взявши за основу одну з цих послуг, чи можете Ви запропонувати ідеї щодо врегулювання цієї проблеми в стратегічному плані Вашої асоціації?

Джерела

ALIA Public Libraries Summit [Електронний ресурс] : 16 July 2009. - Сносіб доступу: <http://www.alia.org.au/governance/committees/public.libraries/summit09>.

ALIA Strategic Plan, 2010-2015 [Електронний ресурс]. - Сносіб доступу: http://www.alia.org.au/governance/StrategicPlan_01_singlepages.pdf.

ALIA Members Survey, 2008 [Електронний ресурс]. - Сносіб доступу: <http://www.alia.org.au/membersurvey2008>.

Навчальний приклад. РУХАЙТЕСЬ У НОГУ З ЧАСОМ

Модуль 3: Підтримка Вашої бібліотечної асоціації

Тема 7: Управління змінами

Підтема: Інструкція до управління змінами

Короткий зміст

Лише деякі бібліотечні асоціації можуть продовжувати діяти традиційно, особливо, коли політичний та економічний стан в країні зазнає різкої зміни. Щоб зберегти стабільність, асоціації повинні розуміти, як стати багатоцільовими та реагувати на швидкі зміни оточуючого середовища. Управління змінами означає, що керівники повинні вміти прогнозувати зміни, як в межах асоціації, так і в зовнішніх сферах практичної діяльності. Цей навчальний приклад розглядає способи, згідно з якими Індонезійська бібліотечна асоціація (ІБА) (Indonesian Library Association) усвідомила потребу запроваджувати ефективне управління змінами, щоб залишатися рентабельною та дієздатною в новому політичному середовищі.

Ключові ідеї

Під час читання навчального прикладу подумайте про наступне:

1. Роль бібліотечних асоціацій.
2. Проблеми, з якими стикаються бібліотечні асоціації.
3. Роль та мета SWOT-аналізу.
4. Значення стратегічного планування.
5. Фактори, які допомагають зробити бібліотечну асоціацію динамічною.

Вступ

Індонезійська бібліотечна асоціація (ІБА), локально відома як *Ikatan Pustakawan Indonesia* була заснована в 1973 р. Це єдина офіційна асоціація з бібліотечної справи в Індонезії, вона має філіали в кожній з 33-х провінцій. Одним з основних видів діяльності є проведення щорічних зборів, щоб об'єднати всіх бібліотекарів для обговорення питань спільного інтересу. З 1980 р. Індонезійська національна бібліотека (*Indonesian National Library*) підтримувала асоціацію фінансово та адміністративно, по-перше, надаючи приміщення для секретаріату ІБА в Національній бібліотеці, і, по-друге, директор Національної бібліотеки здійснював обов'язки Голови Центрального правління ІБА. Політичні й економічні зміни в Індонезії в 1998 р. мали суттєвий вплив на ІБА. Досі асоціація основну увагу традиційно зосереджувала на ролі бібліотек в суспільстві, проте тепер виник новий стимул для розгляду питання професійної компетентності бібліотекарів.

Історична довідка

Населення Індонезії складає майже 250 мільйонів, що мешкають на більше ніж 17500 островів. 1998 р. Індонезія відчувала вплив економічної кризи через падіння режиму «Нового порядку» Президента Сухарто та появу «Руху за реформи» під керівництвом Аміна Раїса. Рух впровадив демократичну політичну систему, щоб замінити раніше існуючу необмежену диктатуру, при якому 48 нових політичних партій змагалися на виборах 1999 р. Суспільство стало більш відкритим, й було впроваджено вільний ринок. Такі головні реформи неминуче призвели до хвилі змін стосовно всіх сфер професійної діяльності в Індонезії, включаючи ІБА. Асоціація змушена була відступити від своїх централізованих формальних традицій, щоб прийняти більш відкриту, демократичну та автономну структуру управління. Адміністративно на провінційному рівні збільшилася автономія. Водночас, суспільство стало більш ліберальним у поглядах, сформовано ряд інших професійних груп, включаючи Форум публічних бібліотек (*Public Library Forum*), Форум університетських бібліотек (*University Library Forum*), Форум шкільних бібліотек (*School Library Forum*), Форум спеціальних бібліотек (*Special Library Forum*) та Асоціацію індонезійських бібліотечно-інформаційних науковців (*Association of Indonesian Library and Information Scholars*).

Обговорення

ІБА має проблеми, характерні для асоціації, яка обслуговує таку велику країну як Індонезія. Незважаючи на активність і відданість ключових представників асоціації, деякі члени були розчаровані проблемами, викликаними нестачею фінансування та складністю залучення високоякісних кадрів. Перші кроки на шляху реформування були спрямовані на те, щоб спростити організаційну структуру асоціації та допомогти провінційним відділенням стати більш автономними та креативними. Подальшим сміливим кроком було запросити «деякі нові обличчя, молодих бібліотекарів з високою працездатністю та високим рівнем компетентності взяти активну та безпосередню участь у процесі прийняття рішень на зборах Правління асоціації та залучити їх до стратегічно вигідних посад в організаційній структурі» (Gani and Zen, 2009, p.401).

ІБА відчувала, що відіграє значну роль в сприянні та підтримці бібліотек у спільнотах Індонезії, особливо в умовах соціальних проблем, таких як покращення стандартів освіти, а також запровадження інтелектуальної свободи та приватності користувачів бібліотек. Головною стратегією була підтримка в забезпеченні поширення інформаційної освіченості, яка давала змогу всім користувачам бібліотек мати незалежний доступ до потрібних їм інформаційних ресурсів. ІБА усвідомлювала, що необхідними є ефективні комунікаційні стратегії, вводячи щорічний рекламний проспект для членів і заохочуючи більш широке використання цифрових технологій. Сьогодні розробляються ресурси, щоб допомогти бібліотекарям відповідати необхідним стандартам щодо ефективного бібліотечного обслуговування й оцінювати їхні послуги та програми. Асоціація також сподівається створити надійну дослідницьку базу для інформування про розвиток бібліотечних закладів з урахуванням демографічних, економічних й етнографічних характеристик спільноти. Освіта та підготовка персоналу бібліотек також включена до програми дій ІБА, поряд з розвитком стратегій для стимулювання та під-

тримки бібліотекарів на всіх етапах їхнього кар'єрного становлення. ІБА визнає потребу в створенні гарних робочих умов, забезпеченні достатньої оплати праці, а також залученні членів до використання нових технологій.

Незважаючи на колосальний прогрес, зроблений з 1998 р., світова фінансова криза створила для ІБА нові проблеми. Соціальний вплив кризи широко відчувається в Індонезії - високим рівнем безробіття та загрозою громадських заворушень. Більш суворя фінансова політика з боку уряду означає урізання бюджетних коштів для багатьох бібліотек.

Асоціація потребує вирішення чотирьох важливих проблем:

- Відсутність кваліфікаційної підготовки в бібліотечно-інформаційній сфері для персоналу бібліотек, нестача спеціальних знань з бібліотечно-інформаційних систем у керівників бібліотек.
- Недоліки управління даними про членів, внаслідок нестачі ІТ інфраструктури.
- Нестача коштів для випуску професійного журналу.
- Важко збирати членські внески через низькі доходи.

Сьогодні, ІБА готується адаптуватися до нової соціально-економічної ситуації, в якій працює.

Підсумки

Через урегулювання свого стилю управління та систематизацію організаційної структури, ІБА змогла пережити політичні та економічні зміни в Індонезії. Кількість членів асоціації збільшилася завдяки визначенню та задоволенню потреб більшості членів і залученню нових членів, зокрема молодих професійних бібліотекарів, щоб стати більш важливою та динамічною організацією. Незважаючи на це, шлях до управління змінами триває, оскільки тепер ІБА повинна перевизначити критерії членства в асоціації. Важливим є переоцінити та визначити пріоритетність програм, пропонує членам, а також віднайти більш творчі шляхи для залучення коштів, при цьому продовжуючи заохочувати бібліотеки відігравати основну роль у допомозі їх спільнотам пережити економічну кризу через забезпечення якісними інформаційними ресурсами.

Питання

1. Чи можете Ви визначити стратегії, які ІБА використала для адаптації до мінливих часів в Індонезії?
2. Як Ви вважаєте, які зміни мали найбільший вплив?
3. Яким чином світова фінансова криза впливає на Вашу власну бібліотечну асоціацію?
4. Наскільки важливо управляти змінами? Перерахуйте деякі стратегії, які, на Вашу думку, можуть допомогти асоціації відповідати політичним та економічним змінам в Вашій країні.
5. Чи вірите Ви в те, що бібліотеки можуть відігравати роль в підтримці спільноти навіть в часи економічної нестабільності? Якщо так, що може зробити Ваша бібліотечна асоціація для підтримки бібліотек і персоналу бібліотек?

Джерела

Gani F. Reinventing Library Association: Indonesia's experience and perspectives, 2009 [Електронний ресурс] / Gani F., Zen Z. // 14th Congress of Southeast Asian Librarians : [Conference Paper], Hanoi, Vietnam, April 20-23, 2009. — P. 309-405. — Сносіб доступу: <http://eprints.rclis.org/16498>.

Ikatan Pustakawan Indonesia (IPI) [Електронний ресурс]. — Сносіб доступу: <http://www.ipi.or.id>.

МОДУЛЬ 4: РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНИХ ВЗАЄМИН: ПАРТНЕРСТВО

ВСТУП

Мета модуля

Метою цього модуля є вивчення потреби бібліотечних асоціацій у встановленні стосунків із суспільством як для залучення коштів, так і для розвитку та підтримки стратегічної взаємодії. У модулі досліджується використання маркетингових стратегій з метою посилення видимості та впізнаваності асоціації у суспільстві, що, в свою чергу, збільшує можливості для залучення коштів і розбудови партнерських стосунків. Модуль застосовує декілька допоміжних програм для залучення фінансування і розбудови партнерських стосунків і використовує приклади різних бібліотечних асоціацій. У різних країнах порядок залучення фінансування і можливості розбудови партнерських стосунків відрізняються, тому необхідно зважати на місцеві особливості.

Навчальні завдання

- Продемонструвати розуміння ролі стратегічної взаємодії для ефективної роботи бібліотечної асоціації та визначити ключових партнерів і стратегії взаємодії для конкретної бібліотечної асоціації.
- Визначити ключові елементи управління партнерськими зв'язками та, використовуючи приклади, бути готовими застосувати їх у своїй асоціації.
- Продемонструвати, чому концепція маркетингу та розробка і просування торговельної марки є значущою для розбудови партнерських стосунків і залучення спонсорів.
- Продемонструвати розуміння ролі та важливості залучення коштів для бібліотечних асоціацій і визначити можливості та стратегії для своєї асоціації.

В результаті слухачі будуть здатні:

Застосувати основні принципи складання заявок на отримання грантів для реалізації проектів, а також розуміти важливість адаптації заявок на отримання грантів відповідно до особливих вимог з боку установ, що виділяють кошти.

Вправа для розігріву

Закінчіть речення

- Найризикованіша річ, яку я коли-небудь робив - це... тому що...
- Я беру участь у цьому тренінгу, тому що...

Попрацюйте з кимось, кого Ви не знаєте або знаєте не дуже добре. Представтеся та покажіть Ваші відповіді на вказані вище запитання партнеру. Через 15 хвилин представте Вашого партнера та надайте інформацію щодо його відповідей на запитання.

ТЕМА1: РОЗБУДОВА ТА ПІДТРИМКА СТРАТЕГІЧНИХ ВЗАЄМИН

Навчальні цілі теми

В результаті вивчення цієї теми учасники навчання зможуть:

- Описати ознаки гарних взаємин.
- Визначити ключові елементи управління успішними взаєминами.
- Визначити категорії людей, з якими Вашій асоціації необхідно розвивати стосунки чи партнерство.
- Визначити основні складові комунікації та їхню важливість для розбудови взаємин.

Хороші взаємини

- Управління стосунками — це створення хороших стосунків з людьми чи організаціями (через людей, які в них працюють) з метою отримання позитивних результатів.
- Управління стосунками з організаціями має носити системний характер і включає документальне визначення ключових взаємин, цілей і стратегії досягнення спільного результату, а також підходи до аналізу кінцевого результату та оцінки ефективності взаємин.

Вправа 1: Що є гарними стосунками?

Розкажіть про гарні стосунки з одним із колег або з одним із клієнтів/ членів. Опишіть, завдяки чому стосунки можна вважати успішними.

Риси хороших взаємин

- Лояльність.
- Довіра.
- Ефективна комунікація, в тому числі вміння слухати.
- Надійність, послідовність, виконання власних обіцянок.
- Етична поведінка.
- Гнучкість, готовність до змін відповідно до обставин.
- Урахування попереднього досвіду взаємин та його врахування у розбудові успішних стосунків.
- Розуміти точку зору інших людей.
- Розуміти припущення та очікування, як Ваші власні, так і тих осіб, з якими Ви перебуваєте у взаєминах.
- Бути уважними та відповідальними.

Зацікавлені сторони

- Персонал.
- Члени.
- Рада.
- Волонтери.
- Установи, від кого надходить фінансування: уряд, спонсори тощо.
- Партнери: по кампаніях, фінансуванню тощо.
- Особи, що приймають рішення стосовно сфер діяльності, напр., урядові структури, міжнародні агенції, директори бібліотек.
- Постачальники.
- Друзі бібліотечних асоціацій.

Зацікавлені сторони асоціацій

- До групи зацікавлених осіб входять члени (в тому числі посадові особи бібліотечної асоціації та волонтери), персонал асоціації, продавці, інвестори та подібні організації чи агенції, які мають спільні цілі та мають схожі цінності.
- Для того, щоб асоціація була конкурентоздатною, її зацікавлені сторони повинні визнати її впливовою та ефективною. В протилежному випадку, вони відокремлюються і асоціація втрачає сенс свого існування, підтримку та ресурси.

Успішні взаємини

- Для того, щоб стратегічні взаємини були успішними, необхідно ними керувати.
- Стосунки не повинні бути статичними: для успішної роботи вони повинні розвиватися.
- Підтримка стосунків вимагає зусиль.

Щоб стратегічні взаємини були успішними, необхідна наявність таких складових:

- Етична поведінка.
- Ефективна комунікація.
- Довіра.
- Позитивний і конструктивний настрій.
- Припущення та очікування є керованими.
- Управління взаєминами планується та оцінюється.
- Ускладнення у взаєминах є контрольованими, а стратегії в разі виникнення труднощів є визначеними.
- Асоціації довіряють, існує багато доказів її спроможності.
- Завдяки маркетингу та розробці і просуванню торговельної марки асоціацію знають і впізнають.

Ефективна комунікація

- Одним з основних методів встановлення та підтримки міцних взаємин є двостороння комунікація.
- Одним з ключових факторів, що визначають успішність взаємин, є наявність/ відсутність конфліктних ситуацій чи розбіжностей і способи їх подолання.
- Ви повинні дотримуватись чіткої, змістовної комунікації та спілкуватися з іншою стороною на постійній основі.
- Тому розбудова ділових стосунків часто асоціюється з системою зв'язків: Ви обмінюєтеся ідеями та рішеннями.

Повідомлення

- Просте та зрозуміле повідомлення - зробіть його коротким та якомога простішим.
- Вивчіть Вашу аудиторію та визначте, які потреби/ інтереси членів є пріоритетними для асоціації.
- Ймовірно, Вам потрібно буде звітувати про це, але це може перетворитися на можливість, тому спробуйте використати її якомога ефективніше.

Які **способи комунікації** широко використовуються? Ці способи комунікації можуть бути внутрішніми чи зовнішніми:

- Звіти.
- Електронні листи - з обережністю.
- Інтернет-сайти та соціальні мережі (web 2.0), такі як Facebook, Twitter.

- Інформаційні бюлетені.
- Зустрічі з громадськістю.
- Зустрічі віч-на-віч.
- Групові зустрічі.
- Телефон.
- Передача документів.
- Листи – приватні та офіційні.
- Брошури, буклети.

Відповідальний за стосунки

Особою, яка вміє ефективно керувати стосунками, є та особа, яка:

- Знає, як отримувати та використовувати ресурси.
- Спрямовує передачу повідомлень і використовує відповідні способи комунікації для кожної аудиторії.
- Знає потрібних людей або способи доступу до них, іншими словами, має ефективні мережі.
- Знає, як організувати зустрічі з особами, що приймають рішення (або з тими, хто може налагодити з такими особами комунікацію).
- Є хорошим слухачем.
- Відслідковує хід подій і дякує.
- Розуміє, що не він/ вона є фокусом уваги, а ті, з ким асоціації треба підтримувати зв'язок, а також те, що необхідно довести до їхнього відома.
- Робить повідомлення простим і зрозумілим, а також послідовним.

ТЕМА 2. АТРИБУТИ ХОРОШИХ ВЗАЄМИН

Навчальні цілі теми

Після завершення вивчення цієї теми учасники навчання зможуть:

- Розуміти риси довірчих стосунків.
- Визначати ознаки, за якими можна оцінити успішність взаємин асоціації.
- Визначати основні ризики в управлінні стосунками.

Довіра

Налагодження стосунків потребує та сприяє появі довіри. Довірчі стосунки характеризуються:

- Здатністю брати на себе зобов'язання на принципах довіри.
- Очікуванням того, що зобов'язання будуть виконані.
- Очікуванням адекватних дій у разі непередбачуваних обставин.
Кодекс поведінки бібліотечної асоціації надає рекомендації щодо вимог і очікувань у поведінці.

Ставлення

- Шукайте можливості, а не перешкоди: часто, коли ми думаємо про окремих осіб чи організацію, з якими нам доведеться мати справу, ми сприймаємо їх як перешкоду або негативний фактор, що заважає нам виконати роботу.
- Перший крок у розбудові хороших стосунків - зміна нашого сприйняття таких суб'єктів: треба розглядати їх як потенційних партнерів, які можуть допомогти нам досягти наших цілей.

Припущення

- Неможливо не мати певних очікувань і припущень (позитивних чи негативних); проте припущення та очікування можуть перешкоджати ефективній комунікації.
- Припущення часто так глибоко відбиваються в нашій свідомості, що ми їх навіть не усвідомлюємо. Під час співпраці з іншими людьми корисно переконатися у наявності взаєморозуміння.
- Коли ми маємо справу з партнерами за межами бібліотечної сфери, важливо уникати бібліотечного жаргону. Він ускладнює взаєморозуміння та подальшу комунікацію і є зайвим бар'єром у стосунках.

Досягнення довіри – надання свідчень

- Важливо мати яскраві дані та свідчення, необхідні для підтримки Вашої справи. Це - важлива частина створення іміджу Вашої асоціації як організації, якій можна довіряти.
- Як Ви збираєте докази ефективності Вашої асоціації?

Можливі джерела отримання доказів

- Дослідження, опитування, фокус-групи, оцінювальні форми.
- Результати ситуативного аналізу, такого як SWOT-аналізу (аналізу сильних і слабких сторін компанії).
- Плани та звіти, в яких відображено наміри, описи технологічних процесів, досягнення цілей, пріоритетні напрями діяльності асоціації.
- Використання статистичних даних, зворотного зв'язку тощо.
- Перевірка знань чи кваліфікації.
- Дослідження конкретних випадків: історії успіху або демонстрація потреби у внесенні змін, напр., для організації доступу до мережі Інтернет у публічній бібліотеці.

Управління ризиками

Ризики полягають у:

- Слабкій координації діяльності.
- Недостатньому залученню фінансування.
- Нестачі вмінь для завершення завдань.
- Невідповідних партнерах.
- Нестачі порозуміння з партнерами.
- Слабкій комунікації.

Таким чином, ми розглянули:

- Риси довірчих стосунків.
- Ознаки, за якими можна оцінити успішність взаємин асоціації.
- Основні ризики в управлінні стосунками.

ТЕМА 3. УПРАВЛІННЯ СКЛАДНИМИ ВЗАЄМИНАМИ

Навчальні цілі теми

Після завершення вивчення цієї теми учасники навчання зможуть:

- Визначити основні причини, чому взаємини розвиваються неправильно.
- Описати стратегії управління взаєминами для тих випадків, коли вони розвиваються неправильно.

Вправа 2: Складні стосунки

Поділіться досвідом складних взаємин, що мали місце у Вашій асоціації. Опишіть, з яких причин стосунками стає важко керувати.

Успішними взаємини стають не тоді, коли відсутні конфліктні ситуації чи розбіжності, а тоді, коли Ви володієте способами їх вирішення.

Причини, з яких стосунки можуть бути складними

Причин може бути багато, ось деякі з них:

- Різні ціннісні орієнтири.
- Ваші дії різняться від дій попередників, а інші особи ще до цього не звикли.
- Ви нічого не знаєте про ситуацію, яка впливає на те, як інші сприймають Вас чи вашу асоціацію.
- Ви могли взяти на себе невірні зобов'язання та не порозумілися з іншою особою.
- З іншою особою дійсно важко порозумітися.

Нести відповідальність

- Зміст відповідальності полягає в тому, що Ви розумієте і приймаєте ситуацію такою, якою вона є, а не такою, якою Ви хотіли б її бачити.
- Чим більше Ви розвиваєте вміння змінювати свої дії заради отримання відгуку з боку іншої особи, тим краще ви керуєте взаєминами.

Змініть те, що Ви робите, і те, як Ви це робите

- Ви (як лідер) повинні сприймати особу, з якою Ви спілкуєтесь або зустрічаєтесь, в контексті її особистої історії в асоціації та протягом спілкування з Вами.
- Ви повинні звернути увагу на Ваше ставлення до іншої особи та на те, чого Ви від неї очікуєте.
- Визначте контекст.
- Про що Ви готові вести переговори?
- Знайдіть спільну позицію.

Зміна підходу

- Зміна думки призводить до зміни підходу. Хороший лідер здатен “бачити ситуацію ширше за конкретну проблему”. Раптом те, що здавалося поганою новиною, стає хорошою новиною та можливістю щось змінити.
- Змінюючи власний підхід, Ви змінюєте спосіб сприйняття ситуації. Це, в свою чергу, змінює ставлення до Вас з боку інших людей. Певним чином, Ви контролюєте ставлення до себе так само, як і ставлення до інших.

Сприйняття

Інші підходи, що можуть застосувати лідери:

- Змінити те, як люди Вас сприймають: визначити чіткі межі.
- Бачити речі з власної точки зору.
- Ініціювати вирішення проблем, що з'являються: не сподіватися, що вони зникнуть самі по собі.
- З'ясувати очікування людей.
- Давати їм більше, ніж вони очікують.
- Продовжувати розвивати власні комунікативні навички.
- Пам'ятати, що мова йде про ставлення та довіру.
- Проте, часом Ви маєте прийняти рішення, що краще встати і піти.

Таким чином, ми визначили:

- Основні причини, чому взаємини розвиваються неправильно.
- Деякі стратегії управління взаєминами для тих випадків, коли вони розвиваються неправильно.

ТЕМА 4. МАРКЕТИНГ

Навчальні цілі теми

Учасники навчання зможуть зрозуміти:

- Зміст маркетингу та його значущість для управління стосунками.
- Процес маркетингу.
- Як маркетинг може сприяти покращенню взаємин/ партнерських стосунків для Вашої асоціації.
- Зміст розробки та просування бренду, а також роль, яку може відігравати для асоціації розробка та просування бренду.

Маркетинг

- Основна концепція, яка характеризує маркетинг, - обмін. Маркетинг пов'язаний з усвідомленням реальних чи потенційних відносин обміну та з управлінням ними.
- Цілями маркетингу є задоволення потреб клієнтів або членів асоціації шляхом створення та розповсюдження якісних товарів та/чи послуг.
- Маркетинг часто плутають з продажем чи збутом.
- Збут зумовлений потребами продавця, маркетинг зумовлений потребами клієнта чи зацікавленої сторони.

Вправа 3: Взаємовигідні маркетингові стосунки

Приділіть 5-10 хвилин, щоб визначити, якими повинні бути продуктивні стосунки обміну для Вашої бібліотечної асоціації, щоб розбудувати взаємовигідні ринкові стосунки. Напр.: Асоціації обмінюються досвідом в інформаційній сфері для залучення підтримки та фінансування з боку зацікавлених осіб, таких як державні органи чи благодійні фонди.

Процес маркетингу

- В якому ми секторі?
- Хто є зацікавленими сторонами?
- Який вид профілю вимагається?
- Які потреби необхідно задовольнити?
- На яких сегментах ринку ми хочемо зосередитися?
- Хто є нашими основними конкурентами? Чому зацікавлені особи не беруть участі, чому не вступають до асоціації нові члени?
- Які конкурентні переваги ми хочемо запропонувати нашим клієнтам/ зацікавленим особам?

Кроки процесу маркетингу

- Визначити ринкові потреби (клієнтів та/чи зацікавлених осіб).
- Розробити/ адаптувати товар чи послугу до ефективного задоволення потреб.
- Розробити стратегію обслуговування на ринку.

Маркетингова стратегія

Ключові складники ринкової стратегії:

- Цілі маркетингу зумовлені чіткими пріоритетами Вашої асоціації та цілями.
- Стратегія: Ваша стратегія повинна передбачати спрямування Вашої маркетингової діяльності на цільову аудиторію.
- Бюджет: якими фінансовими ресурсами Ви володієте?
- Часові межі та оцінка: чітко визначайте обсяг часу, який Ви можете витратити. З'ясуйте з самого початку, як Ви визначите успішність ініціативи.

Структура маркетингу

Під терміном “структура маркетингу” інколи розуміють “5 заповідей” маркетингу. Вони включають ресурси, які необхідно використати в певній пропорції, щоб отримати позитивні результати маркетингової діяльності.

Структура маркетингу:

- Товари/ послуги - Реальний товар чи послуга, вибрані для маркетингової діяльності. Їх потрібно чітко визначити.
- Ціна - Яку ціну товару чи послуги запропонувати? якою є фіксована ціна? Вам необхідно взяти до уваги реакцію клієнта та конкурентів.
- Місце - Маркетингові канали: де Ви можете просувати ваше маркетингове повідомлення?
- Просування на ринку
 - ◆ Розробіть проект та аргументуйте образ Вашої асоціації.
 - ◆ Підключіть Вашу асоціацію до цільового співтовариства.
 - ◆ Творчо використовуйте засоби масової інформації.
 - ◆ Скористайтеся тактикою розбудови зв'язків з громадськістю.
 - ◆ Встановіть зв'язок з іншими агенціями бібліотечної сфери.
- Персонал - Жоден з вищезазначених компонентів структури маркетингу не може здійснитися без людей. Наявність персоналу, найманого чи волонтерів, який розуміє маркетингові підходи, є життєво необхідним для досягнення успіху.

Маркетингові дослідження

Для чого здійснюються маркетингові дослідження?

- Для покращення стосунків з клієнтами чи зацікавленими сторонами.
- Для розробки відповідних цінових стратегій (напр., розміру членських внесків).
- Для того, щоб зосередитись на просуванні асоціації на ринку.
- Для отримання відгуків щодо ринкової частки (у порівнянні з іншими асоціаціями, які обслуговують Ваших членів).
- Для розробки додаткових послуг/ товарів.

Ринковий аналіз

Допомагає дати відповіді на такі питання:

- Які важливі напрями стосуються нас?
- Що є нашим основним ринком? Чи є ним наші члени?
- Які ринкові сегменти є основними на цьому ринку (Відділення? Індивідуальні члени? Студенти?)?
- Якими є потреби кожного ринкового сегменту (Оцінка вартості потреб)?
- Наскільки великою є цікавість, знання та бажання втілювати ініціативи в кожному сегменті?
- Як нас сприймають зацікавлені сторони та конкуренти (аналіз іміджу)?
- Як про нас дізнаються потенційні клієнти та зацікавлені сторони?
- Як задовольнити наших клієнтів та зацікавлені сторони?

Відповіді на ці запитання допомагають:

- Підтримати прийняття рішень.
- Створити нову інформацію.
- Зібрати змістовну інформацію для створення маркетингових звернень.
- Планувати маркетингові стратегії.

Стратегія просування бренду

Бренд Вашої асоціації:

- Чітко передає маркетингове звернення.
- Підтверджує, що Вам можна довіряти.
- Підвищує мотивацію членів.
- Ваш бренд є обіцянкою Вашим зацікавленим сторонам того, що Вони очікують отримати за своє членство та/чи підтримку.
- Важливо приділити достатньо часу на дослідження, визначення та розвиток Вашого бренду.

Вправа 4: Розробка бренду

- Визначте ключові відмінності товарів чи послуг Вашої асоціації. Зробіть аналіз двох різних груп клієнтів: постачальників/ торговців та замовників.
- Поставте перед собою питання: чому ці групи клієнтів можуть приєднатися до моєї бібліотечної асоціації?
- В чому полягає відмінність наших послуг чи товарів? Яку унікальну цінність вони мають?
- Перерахуйте хоча б 4-5 рис, якими відрізняються Ваші послуги чи товари.

Таким чином, ми розглянули:

- Зміст маркетингу та його значення для управління стосунками.
- Процес маркетингу.
- Як маркетинг може сприяти покращенню взаємин/ партнерських стосунків асоціації.
- Зміст розробки та просування бренду.

ТЕМА 5. МЕНЕДЖМЕНТ ВНУТРІШНІХ СТРАТЕГІЧНИХ ВЗАЄМИН

Навчальні цілі теми

Після вивчення цієї теми учасники навчання зможуть:

- Описати вплив культури асоціації на управління внутрішніми стратегічними взаєминами.
- Описати ключові стратегії управління та утримання членів асоціації.
- Визначити стратегію управління взаєминами з посадовими особами.

Організаційна культура асоціації

- Довіра між персоналом/ волонтерами.
- Відкрита комунікація між людьми, що стосується справ асоціації та інших питань.
- Обмін знаннями.
- Вшанування досягнень.
- Прийняття рішень відбувається відкрито та прозоро.
- Немає звинувачень, якщо щось йде не так, а об'єктивно аналізуються причини.

Відносини всередині асоціації

- Управління в межах асоціації потребують стосунки з:
 - ◆ Колегами по роботі.
 - ◆ Президією та основними комітетами.
 - ◆ Членами.

Залучення та утримання членів

- Перед аналізом потреб членів нам необхідно зрозуміти, чому люди не приєднуються до нас і не поновлюють членство в асоціації.
- Можливі причини того, що до нашої асоціації не приєднуються та не підтримують членство:
 - ◆ Не можуть дозволити собі членство.
 - ◆ Не відчують, що членство варто того.
 - ◆ Діяльність не здійснюється на місцевому рівні.
 - ◆ Вони не зацікавлені в отриманні знань і розвитку кар'єри.
 - ◆ Не мають часу через велику кількість посадових обов'язків, родину тощо.

Стратегії встановлення та підтримки хороших взаємин зі членами

- Розмовляйте з членами або потенційними членами та слухайте, якої вони думки щодо вступу/ відновлення членства; активно вивчайте їхню думку.
- Переглядайте категорії членства та їхні переваги, а також перевіряйте разом з членами, чи є ці категорії відповідними; змінюйте їх, якщо потрібно.
- Зосередьте процес просування на ринку на перевагах для членів.
- У разі необхідності надавайте субсидії/ знижки (напр., членам з віддалених регіонів).
- Переконайтеся, що заходи є відповідними та доступними у відповідний час.
- Розробляйте нові можливості мережі спілкування у відповідь на визначені потреби/ прогалини.
- Запропонуйте спеціальні привілеї студентам і пенсіонерам.
- Запровадьте спеціальні пропозиції для продавців чи корпоративних членів.
- Відвідайте бібліотеки-колективні члени, поспілкуйтеся з керівниками та персоналом книгозбірень.
- Залучайте членів до роботи асоціації.
- Пропонуйте можливості професійного розвитку для членів.

Вправа 5: Стосунки зі членами асоціації

Попрацюйте у групах та обговоріть, наскільки ефективно Ваша асоціація управляє стосунками з членами. Обговоріть у чому полягають переваги членства та як їх популяризувати. Визначте три речі, які можна зробити, щоби покращити стосунки із членами. Занотуйте та розмістіть результати на стіні, перегляньте результати роботи всіх груп під час перерви.

Таким чином, ми розглянули:

- Вплив культури асоціації на управління внутрішніми стратегічними взаєминами.
- Основні стратегії управління та утримання членів асоціації.
- Стратегію управління взаєминами з посадовими особами.

ТЕМА 6. ПАРТНЕРСТВА

Навчальні цілі теми

Після вивчення цієї теми учасники навчання будуть здатні:

- Описати сутність стратегічного партнерства.
- Сформулювати переваги партнерства з їхньою асоціацією.
- Описати риси успішного стратегічного партнерства.
- Визначити потенційних стратегічних партнерів для своєї асоціації.

Що таке партнерство?

- Стратегічне партнерство або альянс — це формальна угода між асоціацією та іншою структурою (іншою асоціацією, урядовою агенцією чи, напр., постачальником), згідно з якою вони погоджуються працювати разом для досягнення спільної стратегічної мети, напр., співпраця в адвокаційній кампанії.
- Партнерство може також бути менш формальним і більш подібним до взаємодії, колективної роботи. Більшість асоціацій співпрацюють і входять до інших груп на національному, регіональному та міжнародному рівнях.

Переваги

Деякі переваги партнерських стосунків чи альянсів:

- Об'єднання ресурсів для вирішення проблем - людей і коштів.
- Можливість реалізації того, що неможливо зробити самотужки.
- Більше ідей та досвіду призводять до вироблення кращих стратегій.
- В разі партнерства – збільшення довіри, кредитоспроможності, в залежності від характеру завдання.
- Краще засвоєння знань відбувається у співпраці.
- Поява нових можливостей, недоступних за інших умов.

Успішне партнерство

Партнерство може бути успішним за наступних обставин:

- Мета альянсу є зрозумілою та узгодженою.
- Усвідомлено цінність та переваги партнерства для партнерів.
- До роботи залучено Президію, яка підтримує ініціативи.
- Мета партнерства зумовлена місією та стратегічними завданнями асоціації та її партнерів.
- Здійснюється управління та моніторинг комунікацій між партнерами; робиться все необхідне для розв'язання протиріч.
- Розроблені механізми діяльності у випадку зміни обставин.
- Постійна перевірка результатів, переваг і проблем.

Визначення стратегічних партнерів

Пошук партнерів може здійснюватися шляхом спілкування (розбудови мережі ділових зв'язків), напр., через членство в різних об'єднаннях і групах або через участь в адвокаційній діяльності разом з іншими організаціями:

- ІФЛА надає асоціаціям можливості для розбудови мережі ділових зв'язків.
- Інші бібліотечні та інформаційні асоціації у Вашій країні чи регіоні.
- Бібліотечна та інформаційна спільнота - встановить стосунки з Вашою національною бібліотекою та іншими регіональними групами.

Інші організації для партнерства

- Освітні установи (від початкових шкіл до університетів), сектор ІТ - інші потенційні партнери в таких галузях як ліцензування, авторське право, проблеми доступу.
- Музеї, бібліотеки, архіви, пам'ятники.
- Недержавні організації, що працюють у дотичних галузях.
- Організації зі стандартизації.
- Організації із захисту прав (напр., авторського права та ліцензування).
- Національне представництво ЮНЕСКО в вашій країні.

Вправа 6: Визначення партнерів

Попрацюйте в групах і обговоріть цілі та основні сфери діяльності вашої асоціації. Визначте основних партнерів, з якими працює або могла б працювати Ваша асоціація, зазначаючи завдання асоціації, вирішенню яких сприяє таке партнерство. Розмістіть Ваші занотовані результати на стіні та порівняйте їх з результатами інших.

Таким чином, ми розглянули:

- Сутність стратегічного партнерства.
- Характеристики успішного стратегічного партнерства.
- Потенційних стратегічних партнерів для асоціації.

ТЕМА 7. ПЛАНУВАННЯ ТА ОЦІНКА ВЗАЄМИН

Навчальні цілі теми

Після вивчення цієї теми учасники навчання будуть здатні:

- Визначити ключові етапи планування стратегічних партнерських зв'язків.
- Описати важливість плану дій і графіку робіт для здійснення оцінки стратегічних зв'язків.

Початок

- Почніть з визначення бачення та місії асоціації. Це забезпечить основу для реалізації всіх Ваших планів та здійснення управління стратегічними взаєминами/ партнерськими стосунками.
- Визначте ключові стратегічні зв'язки та партнерські стосунки асоціації – внутрішні та зовнішні.
- Визначте, що спільного між Вами та особами чи асоціаціями, з якими Ви співпрацюєте.
- Поцікавтеся, що роблять інші. Для участі у цьому процесі Ви можете провести аналіз сильних і слабких сторін (SWOT-аналіз).

Мета, завдання та стратегії

- Як Ви визначите, чи покращилися стосунки/ партнерство? Якими є показники? Чітко визначивши, чого Ви хочете досягти, Ви легше зосередите свої зусилля.
- Мета – це помітний і вимірюваний кінцевий результат, що полягає в реалізації одного чи більше завдань протягом певного фіксованого періоду часу.
- Завдання зумовлюють/ визначають орієнтири та відповідальність під час реалізації мети.
- Таким чином, мета і завдання повинні бути вимірюваними та реалізовуватися відповідно до графіку.

Оцінка стосунків і партнерств

- План дій - Розробіть спеціальний план дій для найбільш пріоритетних партнерських стосунків.
- Визначте графік робіт - Розробіть чіткий графік робіт для реалізації Вашого плану дій.
- Святкуйте успіх - Будьте готові визнати завершення та відсвяткувати виконання завдань і успішне досягнення мети.

Вправа 7: Перевірка партнерських стосунків

Визначте ключове зовнішнє партнерство для Вашої асоціації. Сформулюйте мету цього партнерства (визначте вимірювані результати, на які очікує асоціація). Використайте шаблони (Модуль 2, Додаток 3 та Модуль 4, Додаток 1), щоби визначити сильні та слабкі сторони партнерства, а також сфери, в яких можливо досягнути успіху. Визначте дві чи три стратегії покращення партнерських стосунків

Таким чином, ми розглянули:

- Основні етапи планування стратегічних партнерських зв'язків.
- Важливість плану дій і графіку робіт для здійснення оцінки стратегічних зв'язків.

ТЕМА 8. ФАНДРЕЙЗИНГ

Навчальні цілі теми

Після вивчення цієї теми учасники навчання зможуть:

- Описати роль і важливість залучення коштів для бібліотечної асоціації.
- Визначити джерела та стратегії фандрейзингу для асоціації.
- Розробити план фандрейзингу для асоціації.
- Розробити заявку на отримання гранту для Вашої асоціації.
- Визначити стратегії, які можуть бути застосовані в разі виникнення проблем із залученням коштів.

Раціональне управління фінансами

Два основні принципи системи управління фінансами

- Прозорість: всі зацікавлені сторони повинні знати, як використовуються кошти. Орган управління повинен це забезпечити.
- Підзвітність: всі зацікавлені сторони повинні знати, хто відповідає за управління коштами, як і коли вони витрачаються.

Система управління фінансами на операційному рівні передбачає управління надходженнями та рахунками, а на більш стратегічному рівні – систему планування кошторису та звітність щодо витрат коштів.

Визначення фандрейзингу

Фандрейзинг – це не тільки пошук коштів. Фандрейзинг включає:

- Планування майбутнього.
- Створення та підтримання довготривалих взаємин.
- Ефективне інформування про діяльність.
- Просування бренду асоціації.

Параметри ефективного залучення коштів

Деякі характеристики ефективного фандрейзингу:

- Залучення коштів є спланованим.
- Наявні джерела залучення коштів.
- Спеціалісти із залучення коштів є підготовленими/ кваліфікованими.
- Спеціалісти із залучення коштів діють відповідно до етичних принципів.
- Для спеціалістів із залучення коштів встановлюються реальні цілі та графіки.

Мета фандрейзингу має бути переконливою для тих, до кого Ви звертаєтесь. Необхідно пояснити спонсорам, як Ви будете оцінювати кінцевий результат, і бути готовими продемонструвати його.

Планування та оцінка фандрейзингу

- Визначте завдання із залучення коштів.
- Складіть план із залучення коштів.

- Оцініть вартість Вашої програми фандрейзингу і те, наскільки Ви готові прийняти той факт, що не вдалося залучити кошти в повному обсязі.
- Визначте графік реалізації Вашого плану.
- Визначте джерела залучення коштів.
- Оцінюйте реалізацію Вашого плану фандрейзингу протягом року.

Вправа 8: План фандрейзингу

Попрацюйте в групах і визначте потреби у залученні коштів для Вашої асоціації. Ваша асоціація повинна мати певну кількість цілей, що пов'язані з її баченням і місією. Розмістіть Ваш список на стіні та порівняйте з результатами інших.

Джерела залучення коштів

- Фізичні особи є найважливішим джерелом залучення коштів для неприбуткових організацій.
- Корпорації, включаючи продавців, надають кошти з метою бути знаними, отримати публічність, громадське визнання, частку на ринку.
- Органи державного управління: фінансують бібліотеки, а також у деяких країнах надають гранти для реалізації програм.
- Організації, що надають гранти
 - ◆ Фонди - це неприбуткові організації, які існують для того, щоб жертвувати кошти та надавати підтримку іншим організаціям або забезпечувати фінансування власної благодійної діяльності.
 - ◆ Організації гуманітарної допомоги.

Вправа 9: Джерела залучення коштів

Попрацюйте в малих групах, щоб скласти списки: а) відомих джерел залучення коштів для Вашої асоціації; можливих джерел залучення коштів, які можна спробувати.

Вправа 10: Написання заявки на отримання гранту

Базуючись на попередній вправі, коли Ви розробляли план фандрейзингу, визначте основні положення (складові) для укладання грантової пропозиції до обраного Вами джерела коштів:

- Обґрунтування потреб.
- Мета Вашої ініціативи: чого Ви досягнете відповідно до цілей Вашої асоціації.
- Методи та стратегії реалізації заходу: як Ви досягнете результатів?
- Як Ви оціните досягнення цілей?
- Інші джерела фінансування.
- Чернетка кошторису програми.
- Інша інформація, яку Ви додасте до Вашої заявки.

Які труднощі можуть виникнути і як їх подолати?

- Повернення коштів: залишайтеся на зв'язку із спонсорами та попередьте їх про те, що проект затримується або змінюється.
- Неспроможність гарантувати залучення коштів чи нездатність спонсора надати необхідні кошти.
- Нестача часу/ресурсів для отримання фінансування.
- Відсутність звіту про кінцеві результати.
- Відсутність оцінки результатів.

Додаток 1. Матриця для аналізу потреб

Цей зразок може бути використаний для аналізу внутрішніх і зовнішніх взаємин.

Пріоритетна сфера: Професійна освіта.

Завдання: Провести серію семінарів, присвячених тому, як публічні бібліотеки можуть використовувати інформаційну письменність для покращення взаємин з клієнтами.

Мета: До квітня 2013 р. провести семінар у публічних бібліотеках трьох областей.

Відповідні взаємовідносини	Сильні сторони	Слабкі сторони	План дій (включаючи стратегії, графік робіт, відповідальність)	Визначені прогалини? (Зазначте тут зв'язки, яких не вистачає)
Приклад: Бібліотекарі публічних бібліотек хочуть більше дізнатися про інформаційну письменність з метою покращення взаємозв'язку з користувачами	Спільні цілі та професійні цінності	Деякі не впевнені в можливості навчити своїх колег, бо вони тільки розпочали вивчати інформаційну письменність	До лютого асоціація повинна працювати з публічними бібліотеками для того, щоб визначити групу тренерів. До кінця березня -зробити оголошення та закінчити набір на перший семінар.	Встановити зв'язки з тими, хто визнає необхідність у здійсненні критичної оцінки інформації. Дослідити можливість їхньої участі у семінарах.

Навчальний приклад. НАЙКРАЩЕ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ПЛАНІВ

Модуль 3: Створення стратегічних взаємин: Партнерство

Тема 4: Маркетинг

Підтема: Створення профілю

Короткий зміст

Маркетинг – важливий засіб управління бібліотечною асоціацією, бо забезпечує збільшення видимості асоціації в суспільстві, а також сприяє створенню міцного профілю з метою залучення нових членів і допомагає розвивати міцні взаємини із зацікавленими сторонами поза межами асоціації.

Дослідження проблеми полягає у створенні маркетингового плану Бібліотечної Асоціації Південної Дакоти, а також у перевірці структури, аудиторії та ключових характеристик плану.

Ключові ідеї

Оскільки ви ознайомилися із проблемою, що досліджується, поміркуйте щодо наступних питань:

1. Роль бібліотечних асоціацій.
2. Цінність маркетингової діяльності та послуг.
3. Важливість планування.
4. Різноманітні групи зацікавлених сторін.
5. Фактори, що допомагають створити динамічну бібліотечну асоціацію.

Профіль

Бібліотечна Асоціація Південної Дакоти (БАПД) є відділенням Американської бібліотечної асоціації (ALA). Ця асоціація, яку було засновано в 1904 р., ставить за мету популяризувати якісні бібліотечні послуги в штаті Південна Дакота, а також надати можливості для професійного залучення та подальшого професійного розвитку всіх осіб, які працюють і підтримують бібліотечну сферу.

Керування БАПД здійснює Виконавчий комітет, який складається з дев'яти посадовців і керівників шести секцій; секції та чисельні комітети реалізують програму діяльності асоціації.

Маркетинговий план БАПД

Загальновідомо, що ефективний маркетинг є важливим для всіх бібліотек, і багато менеджерів бібліотек забезпечують розробку маркетингового плану, який регулює їхню діяльність із просування бібліотеки на ринку.

Бібліотечні асоціації відіграють ключову роль у здійсненні маркетингу у бібліотечній сфері: вони можуть забезпечити доступ до маркетингових ресурсів. Так, у багатьох країнах світу через бібліотечні канали було підтримано кампанію Американської бібліотечної асоціації під девізом «Твоя бібліотека@». Проте, дуже рідко існують маркетингові плани бібліотечних асоціацій.

Комітет зі зв'язків з громадськістю Бібліотечної Асоціації Південної Дакоти визнав, що асоціація вимагає застосування системного підходу для здійснення маркетингу своїх послуг серед наявних і майбутніх членів. Комітет розробив маркетинговий план, який узгоджується зі стратегічним планом асоціації (БАПД, 2008). Документ наявний на веб-сайті БАПД (дата не зазначена).

Структура документу:

- Вступ.
- Проблеми (виклики).
- Можливості.
- Відповідні дослідження.
- Цілі та завдання.

Виділено п'ять цілей із низкою завдань, зазначених для кожної цілі.

У вступі до маркетингового плану обговорюється те, що БАПД повинна адаптувати свої ідеї та бачення до бібліотечної сфери. Зазначено, що в той час як Бібліотека штату Південна Дакота відіграє провідну роль в системі публічних і шкільних бібліотек, асоціація повинна чітко представляти всі бібліотеки та ресурси і послуги, які вони надають. Коротко зазначені проблеми, з якими зустрічається асоціація під час розробки маркетингового плану:

- БАПД є добровільною організацією (проблемою є час).
- Ніхто не є маркетинговим експертом.
- Це перша спроба розробки комплексного плану.

Можливості зумовлені реаліями: по-перше - стратегічними напрямками, зазначеними в документі «Південна Дакота-2010», який було прийнято у 2003 р. (Південна Дакота, 2003). Оскільки двома цілями, визначеними в документі «Південна Дакота-2010» є економічний розвиток та освіта в штаті, було зазначено, що «...бібліотеки можуть стати значною підтримкою в процесі реалізації обох цілей» (БАПД, дата не зазначена). По-друге, планом передбачається розвиток взаємодії систем управління бібліотеками (діяльність в консорціумі), що покращить обізнаність щодо книгозбірень по всьому штату.

П'ять завдань плану є такими:

1. Зацікавлені сторони цінуватимуть бібліотеки як важливий складник розвитку економіки, освіти та якості життя мешканців Південної Дакоти.
2. Збільшиться громадська обізнаність щодо послуг і ресурсів, що надаються бібліотеками.
3. Збільшиться кількість членів БАПД.
4. Збільшиться кількість осіб, залучених до діяльності БАПД.
5. Буде повідомлено про завдання БАПД у законодавчій сфері законодавчому органу штату Південна Дакота.

Завдання для всіх вищезазначених цілей мають безпосереднє відношення до зв'язків із громадськістю, просування на ринку та комунікації з різноманітними аудиторіями, включає важливі показники.

Завданнями в межах першої мети є необхідність БАПД мати значну присутність у політичних колах.

1. Зацікавлені сторони будуть цінувати бібліотеки як важливий складник розвитку економіки, освіти та якості життя мешканців Південної Дакоти.

- Проведення законодавчого дня в державній бібліотеці (щорічно).
- П'ять членів відвідують/зустрічаються з членами місцевого державного законодавчого органу з приводу проблем БАПД (щорічно). Члени вибираються щорічно Комітетом зі справ бібліотек.
- Лобісти зустрічаються із представниками законодавчого органу перед і під час сесій.
- Встановлюються стосунки з п'ятьма асоціаціями підприємців/роботодавців/дослідників і працівників сфери нерухомості.
- Стенд/присутність БАПД на симпозіумах, організованих у межах ініціативи «Південна Дакота-2010» та/чи на конференціях у галузі освіти та/чи економічного розвитку.
- Створення туристичної сторінки. Вона включатиме інформацію про бібліотеки: розташування, доступ для громадськості через електронну пошту, місцеві події, години роботи, посилання на сайт бібліотеки тощо – посилання на туристичну сторінку Південної Дакоти, посилання на сайт БАПД. Розподіл по регіонах. Особа/комітет зі зв'язків із громадськістю відповідає за цей сайт.

Тема лобіювання та адвокації продовжується і в п'ятій меті, вона фокусується на специфічних проблемах штату, таких як створення округів публічних бібліотек, відновлення сертифікації шкільних бібліотекарів, введення спеціалістів з навчання до складу персоналу Бібліотеки штату.

Наявні деякі співпадіння у завданнях цих двох цілей.

5. Повідомлення про завдання БАПД у законодавчій сфері законодавчому органу штату Південна Дакота.

- Відновлення вимог сертифікації шкільних бібліотекарів до 2006 р.
- Обговорення проблем із законодавцями під час законодавчого дня у Бібліотеці штату.
- П'ять членів телефонують/запрошують/зустрічаються із законодавцем (законодавцями) штату (Бібліотечний Комітет вибирає членів).
- Лобісти зустрічаються із законодавцями до та під час сесії.
- Штат Південна Дакота включає спеціалістів з навчання до штату Бібліотеки штату до 2006 р.
- Створення округів публічних бібліотек.

Друга мета стосується маркетингової діяльності серед широкого загалу:

2. Збільшення громадської обізнаності із послугами та ресурсами, які надаються бібліотеками.

- Чотири прес-релізи щодо ролі бібліотек/бібліотечних працівників у розвитку освіти та економіки (щорічно).
- Встановлення відносин з п'ятьма асоціаціями - підприємців/роботодавців/дослідників/працівників з нерухомості.
- БАПД виставляє стенд на двох великих виставках (щорічно), співпрацює з Бібліотекою штату.
- Створює та просуває на ринку туристичний веб-сайт.
- Розробляє для громади нові веб-засоби.
- Інституційні (колективні) члени асоціації дають лінки до сайту БАПД на сайтах своїх бібліотек. Третє та четверте завдання стосуються маркетингової діяльності щодо членів

3. Збільшення членів БАПД.

- До 2007 р. кількість членів збільшиться на 5%.
- Щорічне вивчення думки працівників бібліотек (які є або не є членами) через Інтернет.
- Відправити пакет з інформацією щодо членства в кожному комітеті та відділенні (до грудня 2005 р.)
- Створити категорію для членства студентів (до 2006 р.).
- Організація списку розсилки для всі бібліотечних працівників Південної Дакоти з метою інформування щодо діяльності БАПД та її місії/завдань/програм.
- Створення програм кураторства для людей, які тільки починають професійну діяльність в Північній Дакоті до 2007 р.
- Розробити нові веб-засоби БАПД для членів (включаючи електронний довідник членів).

4. Збільшити рівень залучення членів до діяльності БАПД.

- Двічі на рік інформувати членів щодо діяльності/проектів БАПД.
- Відправити поштові пакети з інформацією для членів щодо діяльності/проектів всіх комітетів та відділень (до грудня 2005 р.).
- Створення програм кураторства для людей, які тільки починають професійну діяльність в Північній Дакоті до 2007 р.
- Комітети БАПД є активними.
- Інтернет-сайт БАПД надає можливості для он-лайн спілкування (напр., містить веб-форми для зворотного зв'язку, інформацію про програми) для членів.

Аналіз маркетингового плану

Елементи маркетингового плану БАПД включають низку різноманітних видів діяльності.

Організація мережі та розбудова взаємин

Цілі включають встановлення контактів із законодавцями штату та лобістами з метою обговорення проблем бібліотечного сектора, а також створення альянсів з іншими організаціями штату. Бібліотека штату розглядається як ключовий партнер для здійснення деяких із зазначених видів діяльності. Відзначено важливість присутності на відповідних форумах, напр., презентації стенду під час проведення заходів ініціативи «Південна Дакота-2010», а також на конференціях, присвячених освіті та економічному розвитку та на регіональних ярмарках.

Присутність в Інтернеті

Деякі цілі присвячені необхідності збільшення веб-присутності БАПД, включаючи інформаційну сторінку, туристичну сторінку, сторінку для нових членів, а також збільшення взаємодії між Інтернет-сайтами (веб-форми, електронні довідники членів тощо). Колективних членів заохочують робити лінки від веб-сторінок своїх бібліотек до сторінки асоціації.

Розсилки

План включає завдання щодо популяризації асоціації, комітетів, програм і діяльності шляхом розсилки для членів та осіб, що не є членами, а також всіх бібліотечних працівників штату.

Членство

Очікується збільшення кількості членів на 5%. Одним із завдань є також намір створити нову категорію членства для студентів.

Нові послуги

Деякі цілі зумовлюють створення нових послуг, напр., програм кураторства для нових працівників та/чи бібліотечних працівників, які переїхали до Південної Дакоти.

Загальна комунікація

Деякі цілі підкреслюють важливість постійної комунікації, напр., необхідність інформування членів про заходи (двічі на рік), а також поінформування широкої спільноти про специфічні проблеми через прес-релізи (чотири рази на рік). Заохочується двостороння комунікація з членами за допомогою веб-форм.

Висновки

БАПД визнала важливість розробки маркетингового плану асоціації з метою збільшення видимості та визнання для існуючих і потенційних членів, широкого загалу та політиків штату. Бібліотечна асоціація розуміє складності ефективного маркетингу зважаючи на те, що у персоналу та членів бракує досвіду, через що в процесі роботи вони будуть постійно навчатися і збільшувати власний досвід маркетингової діяльності протягом наступних років.

Питання

1. Як ви вважаєте, що є найважливішими складниками маркетингового плану бібліотечної асоціації?
2. Як ви вважаєте, які кроки потрібно зробити Комітету по зв'язках із громадськістю, щоб визначити, чи досягли його члени маркетингових цілей?
3. Чи є в межах Вашої бібліотечної асоціації певні комітети та групи, відповідальні за зв'язки із громадськістю та маркетинг?
4. Чи наявні на даний момент певні маркетингові стратегії?
5. Якщо так, то будь-ласка, зазначте деякі основні стратегії та те, як вони використовуються у Ваших умовах.
6. Якщо ні, чи можете Ви подумати, як можна створити відповідний комітет чи робочу групу?
7. Чи можете Ви визначити різні аудиторії, серед яких Ви можете популяризувати асоціацію та її діяльність?
8. Чи вважаєте Ви, що певна аудиторія може бути важливішою за інші?
9. Чи потрібно Вам створювати різні маркетингові повідомлення для різних аудиторій?
10. Які найкращі способи донесення Ваших повідомлень до різних аудиторій?

Джерела

South Dakota 2010 Initiative [Електронний ресурс]. - Сносіб доступу: <http://www.2010initiative.com/2010initiative.asp>.

SDLA strategic plan : 2008-2011 [Електронний ресурс] / South Dakota Library Association (SDLA). - 2008. - Сносіб доступу: <http://www.sdlibraryassociation.org/quicklinks/strategicplan.asp>.

SDLA marketing plan [Електронний ресурс] / South Dakota Library Association (SDLA). - Сносіб доступу: <http://www.sdlibraryassociation.org/quicklinks/marketingplan.asp>.

МОДУЛЬ 5: БІБЛІОТЕКИ НА ПОРЯДКУ ДЕННОМУ

ВСТУП

Мета модуля

- Цей модуль зосереджується на ролі бібліотечних асоціацій і бібліотек у суспільстві. Особлива увага приділяється питанням адвокації, просвіти щодо ролі бібліотек та організації кампаній на їхню підтримку.
- Модуль зосереджує увагу на декількох засобах адвокаційної діяльності, які були розроблені різними бібліотечними асоціаціями, модуль передбачає адаптацію цього набору засобів до Вашої асоціації. Різні політичні умови потребують відповідної адаптації адвокаційної діяльності асоціацій у різних країнах.

Після вивчення цієї теми учасники навчання зможуть:

- Демонструвати розуміння адвокації та її значення для бібліотечної асоціації.
- Визначати основні фактори успіху та виклики адвокаційної діяльності своєї бібліотечної асоціації.
- Визначати основні теми адвокаційної діяльності для асоціації та стратегії для їх просування.
- Розробляти план адвокаційної діяльності передусім завдяки використанню ситуаційного аналізу: визначаючи результати, зацікавлені сторони, стратегії та показники ефективності діяльності для визначених проблем.
- Розробляти план комунікації для зацікавлених сторін.

Вправа для розігріву

Представтеся, будь-ласка, групі та розкажіть їй про наступне:

- Найкращою роботою, яку я колись мав (-ла), була...
- Я беру участь в семінарі, тому що...

ТЕМА 1. ЩО ТАКЕ АДВОКАЦІЯ?

Після вивчення цієї теми учасники зможуть:

- Дати визначення адвокації та пояснити, чим вона відрізняється від лобювання та маркетингу.
- Визначати вигоди, яких можна досягти за допомогою адвокації для Вашої асоціації.
- Визначати потенційні цільові аудиторії для програми адвокації.
- Визначати, хто може діяти, як представник та активіст типової адвокаційної діяльності.
- Описувати типові адвокаційні теми/проблеми для асоціації.
- Визначити етичні принципи, яких необхідно дотримуватися при розробці адвокаційних програм і планів.
- Пояснити, яку роль має адвокація у Вашій асоціації.

Бібліотечним асоціаціям треба бути активними

- Треба знати, які проблеми насправді важливі у країні.
- Вони повинні вірити та бути відданими справі.
- Вони повинні впливати на: визначення державної політики; розробку стандартів; зміни в суспільстві.

Для цього потрібно співпрацювати з:

- Урядом.
- Іншими професійними організаціями.
- Засобами масової інформації.
- Своїми членами.

Що таке адвокація?

- Люди часто підтримують те, що роблять бібліотеки, але, не дуже активно.
- Основою адвокації є дія з метою зміни — зміни ставлення, правил, процедур, положень і/або практики певною групою або особами .
- Зазвичай це вимагає тривалих зусиль — кампанії або програми з адвокації.

Як бібліотечні асоціації розуміють “адвокацію”?

- *Американська бібліотечна асоціація:*
“Адвокація перетворює пасивну підтримку на свідому дію зацікавлених сторін”.
- *Канадська бібліотечна асоціація:*
“Адвокація – сплановані, організовані та наполегливі зусилля підняти обізнаність щодо питання або проблем. Це процес, що продовжується, коли зростають підтримка та розуміння”.
- *Австралійська бібліотечно-інформаційна асоціація:*
“Адвокація – це те, що бібліотекарі роблять кожного дня, майже не думаючи. Мова йде про розповсюдження інформації про фантастичні речі, що відбуваються в бібліотеках, і заохочення людей прийти та подивитися”.

Що таке адвокація?

Основні елементи:

- Орієнтована на дію.
- Спланована.
- Тривала.
- Оцінена та змінена.

Адвокація стосується “стимулювання позитивної зміни”.

Адвокація – це:

- Привертання уваги до певного питання, ідеї чи справи, щоби мати вплив.
- Активна підтримка певного питання, ідеї чи справи — з метою внести зміни.

Основні елементи:

- Комунікація.
- Співпраця.
- Планування.
- Добиватися реалізації планів.
- Продовження зусиль.
- Оцінка процесу та результатів, за потреби – модифікація кампанії.

Відмінності у порівнянні з лобіюванням

- Лобіювання спрямоване на уряд і його лідерів з метою впливу на політичних діячів, щоби вони врегулювали певні питання.
- Бібліотечні асоціації здійснюють адвокацію на більш широкому рівні, напр., для впровадження закону, але це не політична діяльність.
- Адвокація та/або лобіювання можуть бути заборонені в деяких країнах.

Лобіювання трошки складніше...

- При спілкуванні з політиками, особливо тими, хто розпоряджається грошима, можна очікувати виклики.
- Ми маємо показати, як позитивні результати в бібліотеках підтримають пріоритети уряду.
- Нам потрібні беззаперечні дані, щоби обґрунтувати наші вимоги.
- Необхідно мати ретельно скоординований підхід усіх зацікавлених сторін, які працюють разом.
- Зазвичай провідну роль відіграє національна бібліотечна асоціація.

Відмінності у порівнянні з маркетингом

- Маркетинг стосується визначення потреб зацікавлених осіб і розробки або адаптації послуг/ продукції відповідно до потреб і включає подальше просування цих послуг/ товарів.
- Маркетинг є більш специфічним, ніж адвокація, яка зосереджується на зміні ставлення або дій з широкої низки питань.
- Між ними існує певне співпадіння й обидві діяльності мають спільні стратегії.

Маркетинг

Маркетинг покликаний ліквідувати прірву між:

- Користувачами та потенційними користувачами та послугами, що надає їхня бібліотека, або
- Членами та потенційними членами та їхньою бібліотечною асоціацією.

Маркетинг включає:

- Вивчення потреб користувачів/ членів.
- Забезпечення задоволення бібліотекою/ бібліотечною асоціацією цих потреб.
- Розробку або підпорядкування послуг та/чи програм цим потребам.
- Широке інформування про це людей.

Маркетингова діяльність відбувається відповідно до плану. Необхідно визначити цілі, напр., кількість членів, що отримують певні послуги асоціації до визначеної дати.

Адвокаційна діяльність більш стратегічна

- Фокусується на зміні ставлення або стимуляції дій щодо широкого спектру питань.
- Діяльність має бути підпорядкована баченню та місії асоціації.
- Має підтримувати професійні цінності та “загальне благо”.

Обговорення: Чому адвокація?

- Поговоріть з особою, що сидить поряд з Вами, про адвокацію.
- Як адвокація працює у Вашій країні? Що вона означає?
- Яке значення адвокація могла б мати для вигоди бібліотечної асоціації?
- Обміркуйте загальні вигоди.

Навіщо здійснювати адвокаційну діяльність?

- Покращити розуміння ролі бібліотек.
- Здійснити зміну.
- Встановити довіру або підвищити значимість там, де це необхідно.
- Навколо нас світ конкуренції й інші асоціації використовують адвокаційну діяльність – чи можемо ми собі дозволити не використовувати?
- Вона допомагає у плануванні на майбутнє.
- Надавати послуги більш різноманітній аудиторії.

Типи аудиторій

Три типи адвокаційної діяльності:

- Внутрішня до асоціації.
- Зовнішня – до зовнішньої аудиторії, але з проблеми, яка є специфічною для професії, – така, напр., як фінансування розвитку бібліотек.
- Для зовнішньої аудиторії – з проблеми, яка охоплює багато груп, та де існує необхідність розвивати партнерські взаємини для врегулювання проблеми.

Кампанії

- Кампанії можуть бути короткостроковими; напр., стосовно фінансового рішення уряду щодо заробітної плати.
- Кампанії можуть бути довгостроковими; напр., стосовно зміни іміджу бібліотекарів в суспільстві.
- Деякі адвокаційні кампанії можуть бути політичними, а деякі ні. Деякі політичні проблеми можуть бути спірними, але знову ж таки, не всі.

Приклад лобіювання

Лобіювання за бібліотеку.

Після численних спроб зв'язатися з політиком, який обіцяв фінансування на ремонт приміщення бібліотеки, книгозбірня розмістила плакати в своєму холі: “Депутат обіцяв, але не виконав. Думайте, кого Ви обиратимете”. В результаті політик втратив 21 тис. голосів.

Приклад адвокації

- Відкритий доступ до результатів досліджень.
- План дій.
- Підвищення обізнаності.
- Розвиток української мережі інституційних репозитаріїв.
- Розробка правил.
- Розвиток журналів відкритого доступу.

Вправа 1: Адвокація у Вашій асоціації

- Приділіть 5 хвилин, щоб визначити роль адвокації у Вашій асоціації, якщо вона наявна. Які типи проблем вирішуються? Скористайтеся документом УБА «Програма Української бібліотечної асоціації з адвокати: «Через бібліотеки – до знань!» (http://ula.org.ua/fileadmin/uba_documents/Programa_Ukrajinskoji_b_bl_otechnoji_asoc_ac_ji__UBA__z_advokas_.pdf)
- Які типи адвокації прийняла Ваша асоціація або могла б прийняти?
- Яким чином адвокація могла б вигідно вплинути на Вашу асоціацію та її членів?
- Приділіть 5 хвилин, щоб обмінятись думками стосовно цього з трьома або чотирма людьми, які сидять поряд.
- Будь-ласка, занотуйте те, чому Ви навчилися в інших.

Хто здійснює адвокацію?

- Найняті консультанти.
- Лідери.
- Штат бібліотеки і штат бібліотечної асоціації та волонтери.
- Члени правління (президії)/ наглядової ради.
- Групи друзів.
- Члени громади.
- Всі вищеперераховані!

Чи існують у Вашій країні які-небудь правила щодо того, хто може здійснювати адвокацію?

Що власне робить особа, що здійснює адвокацію?

Особи, що займаються адвокацією, можуть бути задіяні в різних видах діяльності:

- Дослідження проблеми.
- Написання та виступ з доповіддю.
- Проведення презентації.
- Розповсюдження рекламних проспектів .
- Робота біля стенду на виставці.
- Бути тренером.
- Фандрейзинг.
- Носіння одягу та бейджів кампанії.

Хто відноситься до “цільової аудиторії”?

У залежності від проблеми та очікуваних результатів, такі групи людей можуть бути «мішенями» програми з адвокації:

- Політики та інші службовці.
- Члени.
- Громада.
- Спонсори.
- Представники мас-медіа.
- Інші асоціації.

Таким чином, ми:

- Ознайомилися з концепцією адвокації.
- Зрозуміли співвідношення лобіювання та маркетингу.
- Зрозуміли, що важливо для бібліотечних асоціацій для здійснення адвокації.

Це – ”скелет” – тепер ми додамо трошки “плоті”.

ТЕМА 2. ВИЗНАЧЕННЯ РОЛІ АДВОКАЦІЇ

Після вивчення цієї теми учасники навчання зможуть:

- Визначати види даних, які можна використовувати в адвокації.
- Описувати загальнозначимі питання або теми адвокаційної діяльності.
- Пояснювати головні перешкоди до успіху програм адвокації.
- Визначати головні складнощі у розробці напрямів адвокації.
- Формулювати фактори успіху та виклики для своєї асоціації щодо адвокаційної діяльності.

Значення фактів і свідчень для адвокації

- Основна помилка в адвокації — недостатність свідчень, щоби добитися позитивних результатів.
- Значення фактів, статистики, даних та історій див. детальніше в Модулі 6.

Фактичні дані

Існує багато типів даних, доступних для використання, напр.:

- Факти та цифри.
- Особисті розповіді/ історії.
- Тематичні дослідження.
- Результати опитувань користувачів про значення бібліотечного обслуговування для їхньої роботи.

Фактори успіху

- Чіткий та погоджений перелік питань для адвокації.
- Ясність стосовно цільової аудиторії.
- Фактичні дані – інформація, дані, ситуаційні дослідження.
- Інформація про впливових людей, тих, хто приймає рішення, про порядок вирішення питань:
 - ◆ Хто отримає довіру тих, кого Ви намагаєтеся переконати.
 - ◆ Якого роду дані їм потрібні?
 - ◆ Хто користується їхньою увагою та на яких питаннях вони наголошують з тих, які Вам необхідно врегулювати?
 - ◆ Які у них існують обмеження та як Ви можете допомогти у їх подоланні?
- Поставте себе на їхнє місце та визначте, як Ви можете допомогти їм. Не представляйте їм лише проблему – також пропонуйте рішення.
- Встановлення партнерських взаємин, якщо необхідно.
- Робота з іншими, які мають подібні інтереси та турботи.
- Партнерські взаємини побудовані на взаєморозумінні, довірі та гарній комунікації.
- Визначити лідерів.
- Особи, які займаються адвокацією, володіють необхідними знаннями, навичками комунікації, віддані справі.

Інші фактори успіху

- Отримання підтримки:
 - ◆ Від членів.
 - ◆ З боку галузі.
 - ◆ Аналогічних або відповідних органів .
- Комунікація із усіма зацікавленими сторонами є вирішальною.
- Зусилля повинні підтримуватися та оцінюватися.

Вправа 2: Фактори для визначення ролі адвокації

Попрацюйте з трьома або чотирма людьми, що сидять поряд з Вами. Визначте одну потенційно важливу тему для адвокації. Визначте і обговоріть вирішальні фактори успіху Вашої асоціації в цій сфері адвокації. Складіть список вирішальних факторів успіху для адвокаційної діяльності Вашої бібліотечної асоціації. Чи існують інші фактори, які можна згадати – загального характеру або локально важливі? Поділіться Вашим списком з усією групою. Занотуйте будь-які локальні фактори, які є важливими для успішної адвокаційної діяльності.

Типові питання для адвокації

- Проблеми членів.
 - ◆ Професійний розвиток і кваліфікації.
 - ◆ Стандарти освіти.
 - ◆ Зарплати та умови праці.
- Роль та імідж бібліотечної професії.
 - ◆ Роль та важливість бібліотек в інформаційному суспільстві.
 - ◆ Роль бібліотек у збереженні культурної спадщини.
- Специфічні проблеми.
 - ◆ Національна інформаційна політика.
 - ◆ Стандарти на доступ до ресурсів.
 - ◆ Навчання протягом життя.
 - ◆ Інформаційна грамотність.
 - ◆ Рівноправний доступ до інформації, свобода висловлення.

Проблеми

Ось деякі приклади перешкод:

- Програми адвокаційної діяльності не координуються – напр., кожен комітет має програми, які включають адвокацію, але немає загального бачення та управління адвокацією.
- Невідповідне фінансування.
- Брак вмінь і відсутність плану їхнього здобуття.
- Брак партнерів, коли коаліція посприяла б успіху.
- Відсутність спільного розуміння з партнерами.
- Відсутність лідера, якому б довіряли ті, кого намагаються переконати.
- Недостатня комунікація із зацікавленими особами.

Урегулювання проблем

- Врегулювання типових проблем:
 - ◆ Брак фінансування - Вносити заяви про збільшення фінансування або скоротити план.
 - ◆ Брак навиків - Визначити тренерів і забезпечити персоналу професійний розвиток. Якщо необхідно, можна найняти персонал з необхідними навиками на короткий термін.
- План адвокаційної діяльності є обов'язковим для процесу моніторингу успіху.
- Вам необхідно мати повноваження, щоби мати можливість врегульовувати ризики.

Вправа 3: Проблеми в розробці програми адвокації

- Приділіть 10 хвилин, щоб визначити основні проблеми, з якими стикається Ваша асоціація у розвитку ефективної адвокаційної діяльності.
- Які Ваші ідеї щодо вирішення цих проблем? Що можна зробити, щоби перетворити їх на можливості?
- Приділіть 5 хвилин, щоб обмінятися думками щодо проблем і стратегій з двома людьми, які сидять поряд з Вами. Чи існують ще якісь проблеми та стратегії?
- Поділіться своїми ідеями з усією групою. Зафіксуйте стратегії на майбутнє!

Загальні складнощі

- Брак ясності щодо цілей і/або результатів.
- Недостатня підготовка — неповне дослідження проблеми.
- Нездатність зрозуміти погляди опонентів і розробити стратегії для вирішення їхнього занепокоєння.
- Неправильно обраний час.
- Невідповідні повідомлення та ті, хто доносить повідомлення.
- Націленість на неправильну групу або особу, або обминання ключової особи.
- Використання невідповідних комунікаційних методів.
- Неефективна комунікація з партнерами — напр., брак консультування з членами.

Таким чином, ми зробили перші кроки у визначенні ролі адвокації, розглянувши:

- Фактори успіху.
- Виклики/ проблеми.
- Можливості.

ТЕМА 3. РОЗРОБКА ПЛАНУ АДВОКАЦІЇ

Після вивчення цієї теми учасники навчання будуть здатні:

- Визначити три найголовніші проблеми адвокаційної діяльності своєї асоціації та можливості вирішення цих проблем.
- Визначити зацікавлені сторони для кожної проблеми адвокаційної діяльності.
- Пояснити мету плану адвокації.
- Сформулювати важливість залучення зацікавлених сторін при створенні плану адвокації.
- Розробити план адвокації щодо однієї з основних тем для своєї асоціації.
- Прописувати чіткі, вимірювані цілі у плані адвокації.

Початок адвокації

- Всі повинні бути “на одній сторінці” — бути на одному рівні розуміння проблеми і ситуації.
- Всі повинні зрозуміти роль і значення бібліотечної асоціації. Добре почати з поширення ідей, щоби забезпечити розуміння суті діяльності бібліотечної асоціації кожним.
- Перегляньте бачення, місію та стратегічний план асоціації.
- Які пріоритетні сфери для асоціації?
- Що основне для бібліотечної асоціації? Хто відіграє в ній основну роль?
- Що робить асоціація унікального?
- Чи довіряють асоціації? Чому?
- Які сильні, слабкі сторони, можливості та загрози має асоціація (SWOT-аналіз)?
- Якою інше бачать асоціацію?
- Які специфічні проблеми впливають на асоціацію?

Чи зараз вірний час для адвокаційної кампанії?

- Час — це дуже важливо!
- Необхідно відслідковувати проблеми, що впливають на асоціацію.
- Це дає Вам шанс довідатися про можливості, які можуть виникнути.

Цілі та завдання

Цілі - специфічні досягнення, які необхідно здійснити, щоб досягти дещо більшого сукупного результату – як правило, пріоритетна сфера для асоціації. Цілі повинні бути вимірюваними.

Завдання є конкретними досягненнями, які необхідні, щоб реалізувати цілі плану. Завдання, як правило, є «цільовими орієнтирами» вздовж шляху впровадження стратегій.

Які цілі Вашої адвокаційної кампанії?

Цілі повинні бути вимірними.

Ви повинні сформулювати мету одним реченням, напр.: «Наша мета – розробити адвокаційну програму, щоби розробити законодавчу платформу на підтримку бібліотек протягом трьох років».

Як ці цілі будуть реалізовані?

- Складіть список позитивних результатів, які ви можете очікувати, щоби досягти цілі. Це ваші завдання. Завдання – це специфічні досягнення, які необхідно зробити, щоби досягти цілі плану.
- Заходи для кожної цілі зазвичай сформульовані в завданнях, напр.: «Протягом одного року прийняти закон щодо вільного доступу до Інтернету в бібліотеках».
- Завдання – це віхи, що мають бути досягнуті на шляху.
- Стратегії – специфічні методи чи дії, щоби досягти цілі й завдання.

Які дії потрібні?

Приклад:

- Пріоритетна сфера – мати законодавчу платформу для підтримки роботи бібліотек.
- Мета – розробити програму з адвокації для розробки законодавчої платформи щодо підтримки бібліотек протягом трьох років.
- Завдання – прийняти закон протягом одного року щодо вільного доступу до Інтернету в місцевих бібліотеках.
- Стратегія – кампанія з написання місцевими жителями листів політикам. Стратегії мають бути релевантними певній аудиторії або зацікавленим сторонам.

Зацікавлені сторони

- Що їм треба знати, щоби допомогти Вам досягти Ваших цілей?
- Що позитивне отримають зацікавлені сторони, якщо Ви досягнете своїх цілей?
- На які основні повідомлення вони відгукнуться?
- Як краще з ними спілкуватися?

Ключові повідомлення

- Погляньте на свої цілі та завдання.
- Які найважливіші ідеї та слова?
- Чи можна висловити основні ідеї за допомогою 10-15 слів?
- Яке повідомлення важливе для кожної групи зацікавлених осіб?
- Яку інформацію (свідчення) Ви можете навести на підтримку Вашої ідеї?
- Не наводьте забагато інформації.
- Зробіть так, щоби її було легко зрозуміти.
- Використовуйте її, щоби пояснити свою думку.
- Пересвідчіться, що вона відповідає аудиторії.
- Демонструйте позитивні наслідки Ваших планів.

Вправа 4: Темы для адвокації

Приділіть 10 хвилин, щоб визначити одну з тем адвокаційної діяльності, яка є доцільною для Вашої асоціації. Хто є зацікавленими сторонами? Які можуть бути цілі для цієї сфери? Які завдання, на Вашу думку, можуть відповідати кожній цілі? Які стратегії або види діяльності Ви могли б використати для досягнення однієї з цих цілей для однієї з груп зацікавлених сторін? Приділіть 5-10 хвилин для обміну думками щодо проблем і стратегій з двома особами, які сидять поряд з Вами. Чи впливають з цього обговорення які-небудь інші ідеї?

Показники ефективності діяльності

Показники, які стосуються цілей і завдань. Вони часто орієнтовані на дію та завжди повинні характеризуватися такими рисами:

- Специфічні.
- Вимірювані.
- Чітко визначають відповідального за дію .
- Мають часові строки.

Ціль – мати законодавство, введене для підтримки роботи бібліотек.

Завдання (одне з багатьох) – мати законодавство, введене впродовж одного року щодо вільного і відкритого доступу до Інтернету в місцевих бібліотеках.

Стратегія (одна з багатьох) – організувати кампанію написання листів резидентами.

Показники ефективності

- Визначені резиденти – коли та хто це зробить?
- Визначені законодавці – встановлення строків і відповідальності.
- Ідеї для листів розроблені, щоб допомогти резидентам у написанні листів – встановлення строків і відповідальності.
- Листи відправлені та кому – встановлення строків і відповідальності.

Вправа 5: Показники ефективності діяльності

- Визначте показники ефективності для запропонованої стратегії:
- Розробіть адвокаційну програму (у партнерстві), щоб упевнити уряд до певної дати змінити законодавство стосовно інтернет-фільтрування.
- Показники ефективності діяльності повинні включати визначення партнерів, розробку плану адвокації щодо впровадження законодавства (також необхідно визначити терміни).

Ситуаційний аналіз

- План засвідчує напрям програми адвокації, перераховуючи цілі та вказівки для їх досягнення (завдання та стратегії).
- План адвокаційної діяльності необхідно узгодити з іншими планами асоціації, напр., стратегічним планом, баченням і місією.

Проведення ситуаційного аналізу:

- Сильні сторони.
- Слабкі сторони.
- Можливості.
- Загрози.

Щодо кожної мети адвокаційної діяльності поставте такі питання:

- Зацікавлені сторони — хто вони?
- Чи зрозуміло сформульовані завдання, стратегії, види діяльності?
- Як можуть варіюватись стратегії в залежності від зацікавлених сторін?
- Ризики — які це ризики та як їх можна врегулювати?
- Бюджет — скільки це буде коштувати?
- Чи чітко визначена відповідальність за дії?
- Терміни виконання.
- Комунікаційний план — для всіх зацікавлених сторін.
- Оцінка результатів.

Більш детальний робочий план пропише всі деталі.

Вправа 6: План адвокаційної діяльності

- Етап 1. Визначте дві стратегії, які б могла впровадити Ваша бібліотечна асоціація для Бібліотечно-інформаційного Дня/ Тижня в країні.
- Етап 2. Визначте зацікавлені сторони та для однієї групи зацікавлених сторін сформулюйте, чому ця програма є важливою для них. Про що асоціація закликає групу подумати, що відчуті та зробити? Які приклади або дані Ви б використали? Як визначити успіх Вашої кампанії? (показники ефективності кампанії).

Ефективна комунікація

- Просте та зрозуміле повідомлення — зробіть повідомлення коротким і простим, наскільки це можливо.
- Дізнайтеся про Вашу аудиторію та орієнтуйтеся на її потреби/ інтереси.
- Заволодіть увагою аудиторії — наводьте відомі факти та ідеї, які недостатньо цінують, щоби привернути увагу.
- Наводьте свідчення, а не історії.
- Абстрагуйтеся від власних почуттів і коливань — уявіть себе на їхньому місці, коли писатимете своє повідомлення.

Стратегія комунікації

- Підпорядкуйте стратегію комунікації аудиторії.
- Напишіть вірні повідомлення для кожної групи.
- Передбачте перешкоди та бар'єри, що можуть постати, та запропонуйте креативні рішення щодо їхнього подолання.
- Слідкуйте за результатами стратегії та переглядайте її, якщо це потрібно.

Методи комунікації

- Засоби масової інформації — телебачення, радіо, Інтернет.
- Електронна пошта.
- Загальні збори.
- Зустрічі віч-на-віч.
- Групові збори.

- Петиції.
- Клопотання.
- Листи – приватні та відкриті.
- Інструкційні матеріали.
- Брошури, рекламні проспекти.
- Одяг і рекламні матеріали.

Повідомлювачі

Повідомлювачами можуть бути уповноважений спікер (можливо, член правління) або працівник офісу. Успішний повідомлювач:

- Знає, як діставати та використовувати ресурси.
- Ефективно спілкується – з різними цільовими групами.
- Знає, як зустрітися з тими, хто приймає рішення (або іншими особами, які можуть допомогти дістатися до них).
- Відслідковує наслідки та дякує.
- Розуміє, що мова йде не про них – що головна увага зосереджується на тих, на кого він бажає вплинути, та на тому, що їм необхідно знати.

Корисна інформація для ефективної комунікації

- Час, який витрачають ті, з ким Ви говорите, є більш важливим, ніж Ваш.
- Не перевищуйте призначений час, якщо з Вами зустрічаються.
- Дотримуйтеся повідомлення – не будьте багатослівним особисто або в листах.
- Не домінують на зустрічах/ зборах.
- Надайте свої контактні дані.
- Підводьте підсумки подякою.

Вправа 7: Плани адвокаційної діяльності та комунікаційні плани

Розробіть комунікаційний план для Вашого плану адвокації.

Вправа 8: Адвокаційна діяльність асоціації

- Визначте, які три проблеми Ви вважаєте ключовими адвокаційними проблемами для Вашої асоціації.
- Перерахуйте головні проблеми, які можуть перешкоджати програмі адвокаційної діяльності.
- Визначте, які сильні сторони має Ваша асоціація для здійснення адвокаційної діяльності.
- Які можливості існують для покращання адвокаційної діяльності?

Таким чином, ми розглянули:

- Передумови для ефективної адвокаційної кампанії.
- Як визначати цілі, завдання та стратегії адвокаційної діяльності асоціації.
- Планування результативної адвокаційної діяльності асоціації.

МОДУЛЬ 6: БІБЛІОТЕЧНА СТАТИСТИКА ДЛЯ АДВОКАЦІЇ

ВСТУП

Мета модуля

Для спілкування з політичними діячами, установами, що фінансують, або зацікавленими сторонами і для того, щоб упевнитися, що бібліотеки поставлені на порядок денний, необхідно мати цифрові дані, статистику і факти, щоб довести власні погляди та підкреслити основне. Адвокація та лобювання неможливі без релевантних допоміжних даних. Тому статистика має важливе значення для бібліотечних асоціацій і бібліотечних працівників, які прагнуть впливати на управління бібліотечною справою у своїй країні або на міжнародному рівні.

Бібліотечна статистика підтверджує цінність, яку мають бібліотеки для користувачів і суспільства. Статистичні дані необхідні для організації управління бібліотекою, але їхня роль може бути значно більшою. Якщо представити ці дані політичним діячам, вони можуть значною мірою вплинути на стратегічне планування і процеси прийняття рішень, а також викликати та підтримувати відчуття довіри до бібліотек.

Маніфест IFLA про бібліотечну статистику:

- Англійською: <http://www.ifla.org/en/publications/ifla-library-statistics-manifesto>
- Російською: <http://www.ifla.org/files/statistics-and-evaluation/publications/library-statistics-manifesto-ru.pdf>

В цьому модулі розглядаються п'ять основних питань:

- Навіщо використовувати статистику для адвокації?
- На яких аспектах бібліотечної роботи слід зосередитися?
- Як обробляти та інтерпретувати дані?
- Як збирати релевантні дані?
- Як презентувати дані?

Після вивчення цього модуля учасники навчання зможуть:

- Демонструвати розуміння цілей і принципів бібліотечної статистики.
- Відрізнити бібліотечну статистику, що зосереджена на процесі, від бібліотечної статистики, зосередженої на результатах.
- Розуміти способи збирання, інтерпретації та презентації статистичних даних для підтримки адвокації бібліотек.

Вправа для розігріву

Доповніть речення:

- ◆ Найбільш ризикований вчинок, який я коли-небудь робив...тому що...
- ◆ Я беру участь у цьому тренінгу тому, що...

Поспілкуйтеся з людиною, яку ви не знаєте або знаєте не дуже добре. Представтеся і поділіться своїми відповідями на вищевказані запитання зі своїм партнером. Через 10 хвилин представте свого партнера і розкажіть про його відповіді на запитання.

ТЕМА 1. НАВІЩО ВИКОРИСТОВУВАТИ СТАТИСТИКУ ДЛЯ АДВОКАЦІЇ?

Навчальні цілі

Після вивчення цієї теми учасники навчання будуть здатні:

- Зрозуміти цінність фактів, підкріплених цифрами.
- Навчитися бачити в адвокації на основі статистики практичні можливості.
- Навчитися розглядати бібліотеки та суспільство під кутом зору цифр (кількісного підходу).

Роль статистики в адвокації

- Зацікавлені сторони — керівники, ті, хто ухвалюють рішення, організації, що фінансують, — все частіше вимагають фактів щодо результатів надання послуг.
- Систематично зібрані дані та статистика бібліотек і бібліотечного сектору можуть свідчити про:
 - ◆ Діяльність.
 - ◆ Досягнення.
 - ◆ Розвиток.

Статистичні дані можуть:

- Краще представити та забезпечити краще розуміння й інформації про бібліотечні послуги.
- Використовуватися для того, щоб зробити діяльність і значення бібліотек помітними для всіх зацікавлених сторін.

Вправа 1: Підтримка Вашої бібліотечної асоціації за допомогою статистики

Працюючи у невеликих групах, обговоріть тему: “Які статистичні дані доступні у Вашій країні, що могли б допомогти у підтримці/ популяризації Вашої бібліотеки або бібліотечної системи?” Дайте відповіді на питання:

- Які статистичні (цифрові, кількісні) дані збираються?
- Хто відповідає за збір інформації?
- Наскільки надійними є такі дані?
- Чи використовуються ці дані?
- З якою метою?

ТЕМА 2. НА ЯКИХ АСПЕКТАХ БІБЛІОТЕЧНОЇ РОБОТИ СЛІД ЗОСЕРЕДИТИСЯ?

Навчальні цілі

Після вивчення цієї теми учасники навчання будуть здатні:

- Аналізувати бібліотеки як структурні одиниці, що надають послуги.
- Описати різницю між вхідними даними, технологічними процесами, вихідними даними та результатами.
- Розуміти різницю між статистичними змінними величинами, статистичними показниками та соціально-економічними характеристиками.

Чотири типи статистики

З точки зору «виробництва» статистичні дані можна поділити на чотири основні категорії:

1. Статистика **вхідних даних**.

Напр., кількість працівників/ книг/ місць і загальний бюджет.

2. Статистика, що відображає технологічні **процеси**.
Напр., кількість зареєстрованих користувачів, робочі години та час, що відводиться на каталогізацію.
3. Статистика, що вказує на **вихідні дані** або надані послуги.
Напр., кількість відвідувань/ книговидач/ комп'ютерних сеансів.
4. Статистика, що може відображати **результати** наданих послуг.
Напр., зміни у матеріалах, що переважно обираються для читання, навчальних результатах, видах діяльності населення.

Бібліотечна статистика

- Бібліотечні працівники зосереджуються переважно на:
 - ◆ Вхідних даних.
 - ◆ Технологічних процесах.
 - ◆ Вихідних даних.
- Політичних діячів і керівників хвилюють вхідні дані, особливо бюджет.
- Політики зацікавлені у результатах, але нечасто усвідомлюють зв'язок між:
 - ◆ Бібліотечними вихідними даними.
 - ◆ Результатами для суспільства.
- Необхідно, щоб бібліотечні працівники пояснили цей зв'язок зацікавленим особам.

Результати діяльності та вплив бібліотек

- Традиційно бібліотеки збирали статистику бібліотечної діяльності.
- Проте, ці стандартні дані не відповідають сучасним потребам управління та вимогам спеціалістів, які ухвалюють рішення, та установ, що фінансують бібліотеки. Бібліотекам необхідно вийти за межі своєї діяльності, щоб підтвердити надзвичайну цінність, яку вони становлять:
 - ◆ Збираючи та презентуючи надійні, послідовні та достовірні дані.
 - ◆ Демонструючи позитивні результати своєї діяльності та вплив на користувачів і суспільство, яким вони надають послуги.

Що таке «вплив»?

Вплив можна визначити як будь-яку дію (наслідок) послуги (напр., заходу, тренінгу) на особу або групу. Дія може:

- Бути позитивною або негативною.
- Бути запланованою або випадковою.
- Стосуватися бібліотечних працівників, керівників, користувачів тощо.

Дія може викликати помітні зміни у:

- Поведінці.
- Вміннях.
- Рівні знань.
- Поглядах тощо.

Приклади позитивного впливу бібліотек

- Особистий розвиток: формальна освіта, безперервна освіта, грамотність, позашкільні заходи.
- Суспільна згуртованість:
 - ◆ Надання місця для зустрічей, центр розвитку громади.
 - ◆ Привертання уваги до потреб і покращення впевненості маргінальних груп.

- Здоров'я та добробут:
 - ◆ Сприяння покращанню якості життя.
 - ◆ Надання інформаційних послуг у сфері охорони здоров'я.
- Місцева економіка
 - ◆ Надання інформації з бізнесу.
 - ◆ Допомога у підвищенні кваліфікації.

Сфери впливу ініціативи “Глобальні бібліотеки” Фонду Білла та Мелінди Гейтс

Були визначені шість ключових сфер, у яких бібліотеки можуть щось змінити:

- Освіта.
- Здоров'я.
- Культура та відпочинок.
- Економічний розвиток.
- Спілкування.
- Електронний уряд.

Цілі впливу

- Керівники бібліотек часто зосереджуються на заходах замість цілей.
 - ◆ Заходи — те, що вони роблять.
 - ◆ Цілі — те, чого вони намагаються досягти.
- Приклади цілей впливу
 - ◆ Підтримувати потребу молоді у навчанні.
 - ◆ Підтримувати самобутність громади.
 - ◆ Сприяти економічному відродженню громади.
 - ◆ Поширювати і заохочувати читання.

Вплив означає «впровадження змін»

- Звідки Ви знаєте, що Ви щось змінюєте?
- Необхідно визначити показники впливу.
- Правильні показники впливу:
 - ◆ Безпосередньо пов'язані з тим, що Ви намагаєтеся визначити.
 - ◆ Чіткі та зрозумілі.
 - ◆ Загальноприйняті як обґрунтовані та справедливі.
 - ◆ Переконливі.
 - ◆ Інформативні: надають важливу інформацію.

Приклад показників впливу

- Ціль впливу: позитивно вплинути на здоров'я та благополуччя дорослої людини.
- Запропоновані показники впливу:
 - ◆ % бібліотечних користувачів, які стверджують, що вони отримали доступ до інформації про здоров'я, яка мала для них позитивні наслідки.
 - ◆ % людей, які говорять, що покращили відчуття фізичного благополуччя внаслідок свого досвіду або залучення до послуг бібліотек.

Типи доказів впливу

- Статистика.
- Тематичні дослідження.
- Самооцінка.
- Систематичне вивчення даних.
- Аналіз документів.
- ...

Соціально-економічна статистика

Наші основні завдання, як адвокатів бібліотеки, полягають у тому, щоб показати:

1. Як ресурси (вхідні дані) впливають на послуги (вихідні дані): **діяльність бібліотек є ефективною.**
2. Як бібліотечні послуги (вихідні дані) впливають на результати: **бібліотеки здійснюють вплив, сприяють змінам.**

Друге завдання є складнішим, ніж перше!

Складність соціально-економічного та культурного розвитку

- Соціальні зміни забирають час — і багато факторів ними керують.
- Досить складно розмежувати вплив бібліотек і покращення в інших сферах, таких як охорона здоров'я, шкільна освіта, водопостачання, дороги, вдосконалені сільськогосподарські методи тощо.
- Досить складно співвіднести зміни безпосередньо з бібліотечними послугами.
- Проте, часто люди можуть описати, як впливають бібліотечні послуги.
- Нечасто ми можемо довести, що бібліотеки стали причиною, але ми можемо використати статистику для підтвердження цих розповідей.

Соціальна статистика

- Бібліотечна статистика може продемонструвати, як бібліотека служить громаді.
- Соціальна статистика може використовуватися для того, щоб продемонструвати конкретні зміни у суспільстві.

Соціальна статистика — демографічні дані:

- Кількість людей, які проживають у населеному пункті, регіоні або країні.
- Їх розподіл за віком і статтю.
- Рівень їх освіти, включаючи рівень грамотності.
- Рівень стану їхнього здоров'я, виміряний віковим коефіцієнтом/ коефіцієнтом смертності.

Також дані про:

- Професійну діяльність людей, включаючи рівень безробіття або часткового безробіття.
- Рівень їх доходів.
- Рівень їх інформаційної обізнаності (напр., доступ до медіа).
- Рівень їх політичної або суспільної активності.
- Їх доступ до послуг у таких сферах як охорона здоров'я, освіта, інформація, культура, транспорт тощо.

Послуги публічних бібліотек і статистичні вимірювання

1. Внутрішньобібліотечні послуги.
2. Книговидача (з приміщень бібліотеки).
3. Мобільні послуги (поза межами бібліотеки).
4. Віртуальні послуги.

Вимірювання відвідувань і книговидач

- Внутрішньобібліотечні послуги звичайно вимірюються кількістю відвідувань.
- Послуги з книговидачі звичайно вимірюються кількістю книговидач.

Деяка термінологія

- Змінні величини — це дані, що описують цікаві властивості:
- Бібліотек і бібліотечних систем.
- Користувачів бібліотек.
- Населених пунктів/ громад, які обслуговуються бібліотеками.

Бібліотечні показники — це прості формули, що об'єднують дві або більше змінних величини у числові вирази, які вказують на позитивні або негативні аспекти бібліотеки.

Групи показників складаються з декількох таких показників. Вони представляють бібліотеки з різних точок, щоби створити більш збалансовану картину їхньої діяльності.

Статистичні змінні величини та статистичні показники

- Відвідування та книговидача — це приклади статистичних змінних величин. Вони можуть показати збільшення або зменшення загальної кількості відвідувань і книговидач у часі. Такі цифрові дані тісно пов'язані і залежать від розміру населеного пункту/ громади.
- У випадку, коли кількість відвідувань або книговидач співвідноситься з даними про населення або читачів, такі дані стають **статистичними показниками**:
 - ◆ Відвідування на душу населення.
 - ◆ Книговидачі на одного зареєстрованого читача.
- Статистичні показники — це дані, що вказують:
 - ◆ Чи рухається бібліотека у правильному напрямку.
 - ◆ Чи є діяльність бібліотеки гіршою або кращою за інші бібліотеки.

Статистичні показники

- Вимірювання часто проводиться «на одного мешканця», «на душу населення» або «на одну людину» — це синоніми.
- Більш високі показники вказують на кращі результати діяльності.
- Вищі показники можуть вказувати на краще сприйняття бібліотечних послуг у громаді.

Показники можуть збільшуватися двома шляхами:

- Бібліотека залучає нових користувачів.
- Користувачі бібліотеки, які вже існували, частіше користуються бібліотекою, ніж раніше.

Вправа 2: Навчальний приклад «Відвідування та книговидача» (Дод.1)

Давайте розглянемо відвідування і книговидачі у декількох країнах, щоб зрозуміти, що нам можуть розповісти дані.

Приклад: Дані LibEcon (Джерело: www.libecon.org).

Ключові дані, що збираються для окремих країн:

1. Адміністративні центри [кількість].
2. Пункти обслуговування [кількість].
3. Книги та добірки періодичних видань, які додали до фонду [мільйони].
4. Комп'ютери для користувачів [кількість].
5. Відвідування [мільйони].
6. Загальна кількість працівників на повну ставку.
7. Загальні повторювані витрати, Євро [мільйони].
8. Загальні повторювані витрати на одну людину [мільйони].

Тільки на основі «справжніх» показників можна вирахувати інші показники з різних змінних величин:

- Нові надходження на одну людину.
- Кількість комп'ютерів на 1000 людей.
- Відвідування на одного працівника тощо.

Обговорення

- Наскільки показники LibEcon були б важливими для бібліотек у Вашій країні?
- Чи демонструють вони таку інформацію, яка необхідна уряду та спеціалістам, що ухвалюють рішення, для підтримки бібліотек?
- Чи достатньо цієї інформації для того, щоб довести цінність бібліотеки?
- Чи потрібні нам додаткові дані про результати?

Бібліотечна статистика не може існувати окремо

Для того, щоб підкреслити результати, бібліотечна статистика повинна

- Підтверджуватися статистичними даними з інших сфер:
 - ◆ Дані про населення.
 - ◆ Грамотність і читання.
 - ◆ Здоров'я та освіта.
 - ◆ Інфраструктура.
 - ◆ Культура.
- Показувати необхідність бібліотечних послуг, зосереджуючись на вирішенні певних проблем.
- Показувати вплив бібліотечних послуг на основі порівняння або часової послідовності.

Бібліотечні асоціації та статистика

Для того, щоб використовувати статистику для адвокації, бібліотечні асоціації повинні витратити час на ознайомлення з відповідною офіційною статистикою — за межами бібліотечного сектору.

Світова бібліотечна статистика

- Міжнародний проект.
- Проектна група, заснована членами IFLA, ЮНЕСКО (UNESCO) і Міжнародної організації зі стандартизації (ISO).
- Секція статистики та оцінки IFLA.

Джерело: www.ifla.org/statistics-and-evaluation/global-statistics

Опитування за проектом Світової бібліотечної статистики

- Під час збирання даних розмежовуються публічні бібліотеки та наукові бібліотеки.
- 23 критерії зібрані у 6 груп показників
 1. Бібліотеки: доступ і засоби обслуговування.
 2. Бібліотечні фонди.
 3. Діяльність бібліотек і бібліотечні заходи.
 4. Користування бібліотекою і користувачі.
 5. Штат бібліотечних працівників.
 6. Витрати.
- Рекомендації надаються за допомогою визначень Міжнародної організації зі стандартизації (ISO) і порад як робити розрахунки для різних вимірювань.

Таблиця 1.

Групи	Основні показники
1. Бібліотеки: доступ і засоби обслуговування	<ul style="list-style-type: none"> - Середня кількість публічних бібліотек на 1000 мешканців - Середньозважена кількість робочих годин, коли публічні книгозбірні відкриті для читачів - Середня кількість годин, коли відкриті для читачів бібліотеки вищого навчального закладу - Відсоток публічних бібліотек, що надають користувачам доступ до Інтернету - Відсоток публічних бібліотек, що мають веб-сайт
2. Бібліотечні фонди	<ul style="list-style-type: none"> - Середня кількість томів в бібліотеках вищих навчальних закладів на одного студента - Середня кількість томів у публічних бібліотеках на 1000 мешканців - Середня кількість томів у публічній бібліотеках на 1000 письмених мешканців
4. Користування бібліотекою і користувачі	<ul style="list-style-type: none"> - Кількість зареєстрованих читачів у публічних бібліотеках на 1000 мешканців - Кількість зареєстрованих читачів у публічній бібліотеці на 1000 письмених мешканців - Процент зареєстрованих читачів бібліотек вищого навчального закладу від загальної кількості студентів - Середня кількість книговидач на 1000 мешканців у публічних бібліотеках - Середня кількість книговидач на 1000 письмених мешканців у публічних бібліотеках - Середня кількість книговидач на студента в бібліотеках вищих навчальних закладів - Кількість відвідувань публічних бібліотек на 1000 мешканців - Кількість відвідувань публічних бібліотек на 1000 письмених мешканців - Кількість відвідувань бібліотек вищих навчальних закладів по відношенню до кількості студентів
5. Штат бібліотечних працівників	<ul style="list-style-type: none"> - Середня кількість працівників у публічних бібліотеках - Середня кількість працівників у бібліотеках вищих навчальних закладів - Співвідношення працівників-жінок і чоловіків у публічних бібліотеках Співвідношення працівників-жінок і чоловіків у бібліотеках вищих навчальних закладів
6. Витрати	<ul style="list-style-type: none"> - Витрати на літературу та інформацію на одного мешканця публічними бібліотеками - Витрати на літературу та інформацію на одного студента бібліотеками вищих навчальних закладів

Вправа 3: Навчальний приклад — Литва (Дод.2)

Перегляньте бібліотечну статистику, представлену в Таблиці у Додатку 2. Які змінні величини необхідні для цих основних показників? Яку інформацію надають нам ці дані?

Статистика щодо розвитку грамотності

- Ми впевнені у тому, що хороші публічні бібліотеки сприяють розвитку грамотності. Чи можна виміряти ці відношення?
- Відношення між бібліотеками та рівнем грамотності можуть вивчатися на різних рівнях:
 - ◆ Рівень населеного пункту (порівнюючи міста).
 - ◆ Регіональний рівень (порівнюючи округи або райони).
 - ◆ Державний рівень (порівнюючи держави).

Співвідношення

Ми могли б співвіднести:

Вихідні дані (А) — рівень бібліотечних послуг.

Результат (В) — рівень грамотності.

У низці населених пунктів/ регіонів / держав.

- Якщо у населених пунктах з високим рівнем бібліотечних послуг (**А**) рівень грамотності (**В**) також високий, ми можемо сподіватися, що бібліотеки впливають на грамотність (напр.: «Бібліотеки сприяють грамотності»).
- Проте, позитивне співвідношення не є доказом **причинно-наслідкового зв'язку**.
- Відношення може виникати в інший спосіб...

Причинно-наслідковий зв'язок

- Може статися так, що високий рівень грамотності (**В**) призводить до підвищеного попиту на бібліотечні послуги (**А**).
- «Грамотність спричиняє виникнення бібліотек» (а не «бібліотеки сприяють грамотності»).
- Збільшення кількості бібліотечних послуг викликає підвищення рівня грамотності (**А спричиняє В**).
- Підвищення рівня грамотності викликає збільшення кількості бібліотечних послуг (**В спричиняє А**).
- Це дуже спрощена картина! Можуть бути задіяні складніші фактори.

У подальшому ми повинні знайти релевантні показники для А і В

- Показники, що вимірюють А, належать до сфери бібліотечної статистики.
- Показники, що вимірюють В, належать до сфери освітньої та соціальної статистики.

ЮНЕСКО: Програма оцінки та моніторингу грамотності (LAMP) звертає увагу на грамотність у повсякденному житті, зіставленні документів і розрахунках.

Таким чином, ми розглянули:

- Вступ до бібліотечної статистики, що охоплює поняття “вихідні дані”, “технологічні процеси”, “вихідні дані” та “результати (впливи)”.
- Важливе значення впливу - продемонструвати, як бібліотеки можуть впроваджувати зміни.
- Як соціальна статистика співвідноситься з бібліотечною статистикою.
- Сутність деяких статистичних понять:
 - ◆ Змінні величини
 - ◆ Показники
 - ◆ Групи показників

Джерела

Fried S. *Planning for impact, assessing for sustainability* [Електронний ресурс] / Fried S., Kcohanowicz M., Chiranov M. // *World Library and Information Congress : 75th IFLA General Conference and Council, Milan, Italy, 23-29 August 2009*. - *Спосіб доступу*: <http://www.ifla.org/files/hq/papers/ifla75/216-fried-en.pdf>.

Museums, Libraries and Archives Council. *Outcomes framework for museums, libraries and archives* [Електронний ресурс] : 2010 // *Спосіб доступу*: http://www.mla.gov.uk/what/raising_standards/improvement/~media/Files/pdf/2008/outcomes_framework_v2.ashx.

UNESCO. *The next generation of literacy statistics* [Електронний ресурс] : *Implementing LAMP : 2009*. - *Спосіб доступу*: <http://www.uis.unesco.org/LITERACY/Pages/lamp-literacy-assessment.aspx>.

ТЕМА 3. ЯК МОЖНА ОБРОБЛЯТИ ТА ІНТЕРПРЕТУВАТИ ДАНІ?

Навчальні цілі

Після вивчення цієї теми учасники навчання зможуть:

- Зрозуміти, як кількісні показники представляють якості бібліотек – шляхом їх спрощення.
- Формулювати, як зміни у бібліотеках можуть сприяти змінам у суспільстві.
- Пояснити, як можна ці зміни виміряти за допомогою статистичних даних.
- Зрозуміти різницю між перехресними та даними, що відображають зміни в часі.
- Отримати певний практичний досвід обробки та інтерпретації даних.

Що таке дані?

- Дані – це первинний матеріал: самі по собі вони не мають цінності.
- Термін «первинні дані» стосується набору цифрових даних, що є неопрацьованими.
- Дані можна аналізувати або обробляти таким чином, щоб вони виявили напрями та відношення, що існують у реальному світі.
- Люди, використовуючи технологію обробки даних, можуть перетворити первинні дані на змістовну інформацію.

Вправа 4: Навчальний приклад – Нова Зеландія

Розгорнута таблиця подана за адресою: <http://lianza.org.nz/resources/lianza-documents/public-library-statistics/public-library-statistics-20102011>

Згадаємо термінологію

- **Змінні величини** – це дані, що описують цікаві властивості:
 - ◆ Бібліотек і бібліотечних систем.
 - ◆ Користувачів бібліотек.
 - ◆ Населених пунктів, які обслуговуються бібліотеками.
- **Бібліотечні показники** – це прості формули, що об'єднують дві або більше змінних величин у числові вирази, які вказують на позитивні або негативні аспекти бібліотеки.
- **Групи показників** складаються з декількох таких показників. Вони представляють бібліотеки з різних поглядів, щоби створити більш збалансовану картину їхньої діяльності.

У навчальному прикладі Нової Зеландії

Змінні величини:

- ◆ Населення (кількість).
- ◆ Зареєстровані читачі (кількість).

- ◆ Загальна кількість книговидач - видач на абонемент (кількість) (порівняйте: Книговидачі, здійснені бібліотечними працівниками; Самостійні книговидачі, здійснені відвідувачами).
- ◆ Запити (кількість).
- **Показники**
 - ◆ Відвідування на душу населення.
 - ◆ Видачі на одного працівника.
- **Групи показників**
 - ◆ Виробництво.
 - ◆ Продуктивність.

IFLA/UNESCO Indicators for Public Libraries (2001)

Показники IFLA/ЮНЕСКО для публічних бібліотек (2001)

A. Показники користування

1. Книговидачі на одну людину.
2. Загальна кількість відвідувань бібліотеки на одну людину.
3. Кількість читачів як процент від населення.
4. Книговидача (напр., обертаність).
5. Довідкові запити на одну людину.
6. Книговидачі за робочу годину.
7. Кількість звернень до електронних послуг та інших недрукованих матеріалів.

B. Показники ресурсів

1. Загальний фонд на душу населення.
2. Надання терміналів/ персональних комп'ютерів на душу населення.
3. Надання доступу до он-лайнних каталогів бібліотек (OPACs) на душу населення.

C. Показники трудових ресурсів

1. Співвідношення кількості працівників на повну ставку і населення.
2. Співвідношення професійних бібліотекарів і населення.
3. Співвідношення штату працівників на повну ставку і використання бібліотек.

Джерело: IFLA/UNESCO indicators for public libraries [Електронний ресурс] : 2001. - Спосіб доступу: <http://archive.ifla.org/VII/s8/proj/publ97.pdf>.

Збирання додаткових даних

- Крім збору та аналізу вхідної та вихідної статистики послуг, потрібно встановити невисловлені потреби людей, які не є користувачами.
- За основу потрібно брати заходи, використані у маркетинговому дослідженні
 - ◆ Фокус-групи.
 - ◆ Опитування громади.
- Для розробки надійних показників діяльності необхідна надійна статистика населення.

Germany: BIX Library Index

Німеччина: Бібліотечний показник BIX

17 різних індикаторів у єдиному показнику

1. Ресурси (виконання роботи)

- 1.1. Одиниці фонду на душу населення.
- 1.2. Площа у кв. м. для обслуговування читачів на 1 000 мешканців.
- 1.3. Штат бібліотечних працівників на 1 000 мешканців.
- 1.4. Години роботи на бібліотечних ПК на душу населення.

1.5. Інтернет-послуги.

1.6. Заходи на 1 000 мешканців.

2. Споживачі

2.1. Кількість відвідувань бібліотек душу населення.

2.2. Книговидачі на душу населення.

2.3. Інтенсивність обігу фондів.

2.4. Робочі години на 1 000 мешканців.

3. Ефективність

3.1. Витрати на одну книговидачу по відношенню до бюджету комплектування.

3.2. Загальна кількість робочих годин бібліотекарів по відношенню до годин роботи для відвідувачів.

3.3. Відвідування бібліотеки на одну книговидачу.

3.4. Загальні витрати на одне відвідування бібліотеки (вартість одного відвідування).

4. Розвиток

4.1. Інтенсивність відновлення (нові надходження на одиницю фонду).

4.2. Навчальні години для працівників у співвідношенні з загальною кількістю робочих годин.

4.3. Капітальні витрати на одну людину.

Джерела:

BIX. Der Bibliotheksindex [Електронний ресурс]. - Сносіб доступу: <http://www.bix-bibliotheksindex.de>.

Mundt S. BIX, the Bibliotheksindex [Електронний ресурс] : Nine years of statistical benchmarking of public library services in Germany : 2008 / Mundt S. - Сносіб доступу: http://www.bix-bibliotheksindex.de/fileadmin/downloads/Mundt_IFLA_Montreal_BIX_2008.pdf.

Норвегія: 13 показників для публічних бібліотек

А. Виробництво

1. Відвідування бібліотеки на душу населення.

2. Видача на абонемент на душу населення.

3. Книговидачі на душу населення.

4. Книги для дітей: Книговидачі на одну дитину віком 0-13.

5. Книги для дорослих: Книговидачі на одну дорослу людину віком 14+.

6. Надання не книжкових матеріалів на одну людину.

В. Використані ресурси

1. Поточні витрати як процент від загальних витрат муніципалітету.

2. Поточні витрати на душу населення.

3. Поповнення фондів (всі засоби інформації) на душу населення.

4. Витрати на інформаційні матеріали та виплату заробітної плати на одну людину

5. Мешканці на одного працівника (на повну ставку).

С. Продуктивність

1. Обертаність книг для дітей.

2. Обертаність літератури для дорослих.

Джерело: Statistics Norway: KOSTRA Indicators for Public Libraries [Електронний ресурс]. - Сносіб доступу: <http://iflastat.wordpress.com/2010/02/25/kostra-indicators-for-public-libraries>.

Підсумки

Детально розглянули бібліотечні показники:

- Нова Зеландія (асоціація - LIANZA).
- Рекомендації ІФЛА/ЮНЕСКО.
- Німецький бібліотечний показник BIX.
- Норвезькі показники KOSTRA.
- Бібліотечні показники ІФЛА.

ТЕМА 4. ЯК МОЖНА ЗБИРАТИ РЕЛЕВАНТНІ ДАНІ?

Навчальні цілі

Після вивчення цієї теми учасники навчання зможуть:

- Зрозуміти цінність систематичного вимірювання.
- Дізнатися, як застосовувати деякі основні методи вимірювання (з використанням ручних або автоматизованих систем).
- Усвідомити деякі типові похибки та помилки.

Збір даних на державному і місцевому рівнях

- Бібліотечні асоціації працюють на загальнодержавному рівні.
- Для бібліотечних асоціацій важливо використовувати державну бібліотечну статистику.
- Багато країн все ще не збирають статистику щодо діяльності публічних бібліотек.
- Інші країни надають лише окремо вибрані цифри.

У таких ситуаціях адвокація залежить від розробки державних систем для:

- Збору даних.
- Обробки даних.
- Презентації даних.

Роль уряду

- Бібліотечні асоціації можуть заохочувати та допомагати збирати, обробляти і презентувати бібліотечну статистику.
- Проте, часто завдання розробки та обслуговування великих статистичних систем залишається обов'язком уряду.
- Бібліотечним асоціаціям необхідно співпрацювати з урядом, щоб заохочувати збирання релевантних, переконливих даних про бібліотеки.

Збір даних на місцевому рівні

- Місцеві спроби можуть стати важливою вихідною точкою для державної системи.
- Бібліотеки, що збирають дані на місцевому рівні, можуть слугувати тестовими моделями для майбутніх національних систем.
- Бібліотечні працівники на місцевому рівні можуть:
 - ◆ Набути вміння працювати з невеликими статистичними системами.
 - ◆ Навчитися наводити докази на основі статистики у своїх місцевих громадах.
 - ◆ Навчитися використовувати систематизовані дані про послуги для управління у своїх бібліотеках.

Приклад Норвегії

У Норвегії збираються стандартизовані дані про діяльність муніципалітетів – KOSTRA. 13 показників дозволяють порівняти міста на основі даних про населення та фінансові розрахунки.

“KOSTRA – це корисна система, але вона не може охопити всі вимоги, що існують для показників у сфері публічних бібліотек. Додатково бібліотекам будуть потрібні різноманітні показники, що відповідають локальним цілям і потребують дані, які не можна отримати з державної статистики. Так само, як у випадку з державною статистикою, необхідно буде збирати дані, наприклад за допомогою анкетного опитування громадськості, фокус-груп або спостереження”.

Джерело: Redse T. Indicators for Norwegian Public Libraries / Redse T., Ra E. // Scandinavian Public Library Quarterly, 2011. – No. 1. - P. 15.

Крім KOSTRA

- AMB-utvikling :Адміністрація Норвегії у справах архівів, бібліотек і музеїв.
- 2008 р. засновані проектні групи з метою розробки набору показників для:
 - ◆ Публічних бібліотек.
 - ◆ Бібліотек вищих навчальних закладів.
- Групи для визначення релевантних показників, що дадуть більше інформації про бібліотеки як:
 - ◆ Установи, що мають важливе значення у суспільстві.
 - ◆ Ресурси і осередки навчання.
 - ◆ Місця доступу до літератури та культури.
 - ◆ Центри культурного різноманіття.

Процес вдосконалення збирання статистичних даних у Норвегії

- Нові показники повинні:
 - ◆ Залежати від легкого доступу до даних.
 - ◆ Відповідати бібліотечній діяльності, завданням і цілям.
 - ◆ Бути придатними для порівняння протягом тривалого періоду часу та з іншими бібліотеками.
- В основі вибраних показників:
 - ◆ Частково дані, що вільно доступні у власній статистиці бібліотек або системі KOSTRA.
 - ◆ Частково дані, для збору яких необхідно провести певну роботу.
- Показники пройшли випробування у бібліотеках-членах проектних груп у 2009 р.
- Запропоновані показники обговорювалися та коментувалися у блогах.

Норвегія: чотири нові групи показників

Фінанси

- Частка коштів муніципального бюджету, спрямована на фінансування бібліотек.
- Вартість години роботи бібліотеки для читачів.
- Витрати на інформаційні матеріали на одну людину.
- Співвідношення витрат на заробітну плату та придбання інформаційних ресурсів/ доступу.
- Витрати на один завантажений документ.
- Співвідношення витрат, використаних на закупівлю/ доступ до електронних ресурсів.

Користування/ Відвідування

- Кількість відвідувань бібліотеки на душу населення.
- Використання Інтернет-послуг на душу населення.
- Книговидачі (матеріальні одиниці) на душу населення.
- Кількість завантажених/ переданих документів на душу населення.
- Частка відвідувачів, які не володіють норвезькою мовою.
- Частка користувачів з інших міст.
- Відношення кількості людей, які беруть участь у заходах, організованих бібліотекою, до населення.

Зустрічі/ Послуги/ Процеси

- Загальна кількість робочих годин.
- Кількість штатних посад для працівників на повну ставку на душу населення.
- Нові поповнення (матеріальні інформаційні засоби) на 1000 мешканців.
- Інформаційні матеріали Державного культурного фонду Норвегії (Norwegian Government Culture Fund): частка від загальної кількості нових надходжень.
- Надання інформаційних матеріалів мовами, іншими, ніж скандинавська чи англійська.
- Дані про книговидачу інформаційних матеріалів, що не є англійськими та скандинавськими.
- Міжбібліотечні книговидачі (вхідні по відношенню до вихідних).
- Частка загальної кількості книговидач із власного фонду.
- Кількість інформаційних запитів на одного штатного працівника.
- Частка робочого часу працівників, відведеного на:
 - ◆ Надання послуг громадськості.
 - ◆ Довідкові послуги на регіональному/ державному рівнях.
 - ◆ Заходи, пов'язані з навчальними закладами.

Розвиток/ Інновації/ Маркетинг

- Частка робочого часу працівників, використаного на:
 - ◆ Проектну діяльність.
 - ◆ Підвищення кваліфікації.
- Кількість заходів, організованих бібліотекою, на одну штатну посаду на повну ставку.
- Показники співробітництва на одну штатну посаду на повну ставку.
- Кількість інтерактивних видів послуг.

Джерело: Redse T. Indicators for Norwegian Public Libraries / Redse T., Ra E. // Scandinavian Public Library Quarterly. — 2011. — No. 1. - P. 14-17.

Діяльність із збирання даних

- Звідки Ви отримаєте дані?
 - ◆ Статистична популяція або генеральна сукупність.
 - ◆ Вибіркова сукупність.
- Як ви будете їх збирати?

Методи збирання даних

Статистична популяція або генеральна сукупність

- Перш за все, Вам потрібно визначити, яку групу людей Ви збираєтеся вивчати.
- Цільову групу можуть представляти:
 1. Всі люди, які проживають у населеному пункті.
 2. Люди, які є зареєстрованими читачами бібліотеки.
 3. Активні користувачі бібліотеки (напр., люди, які користувалися бібліотекою протягом останніх 12 місяців).

У статистиці група, що вивчається, часто називається **статистичною популяцією** або **генеральною сукупністю**.

Вибіркова сукупність

- Часто неможливо вивчити дані про:
 - ◆ Населений пункт (групаду) у цілому.
 - ◆ Усіх зареєстрованих членів.
 - ◆ Усіх постійних користувачів бібліотеки.
- Натомість нам потрібно визначити вибірку сукупність людей, які будуть респондентами.

Вибірка повинна бути **репрезентативною**, тобто якнайбільше схожою на генеральну сукупність, з однаковим співвідношенням:

- Людей чоловічої і жіночої статі.
- Людей молодого і похилого віку.
- Людей, що працюють, і людей, які не працюють.
- Грамотних і неграмотних.

Репрезентативні вибірки vs необ'єктивні вибірки

- **Репрезентативні вибірки** повинні мати узагальнений характер щодо генеральної сукупності.
- Проте, зробити репрезентативні вибірки непросто.
- При формуванні вибіркової сукупності потрібно враховувати статистичні рекомендації.
- Якщо вибірка не має узагальненого характеру щодо генеральної сукупності, це буде **необ'єктивна вибірка**.
- Дуже привабливо вибирати людей, яких найлегше знайти — такі вибірки відомі як **нерепрезентативні вибірки**.
- Необ'єктивні вибірки дають помилковий результат.

Можливість необ'єктивної вибірки

- Якщо вибрати людей, яких Ви зустрінете на вулиці опівдні...
 - ◆ Школярі та люди, які працюють повний робочий день, будуть десь зайняті.
 - ◆ Люди, які працюють у нічну зміну, будуть спати.
 - ◆ Люди дуже похилого віку та хворі люди можуть залишатися вдома.
- Якщо вибрати людей, яких ви зустрінете в бібліотеці у певний момент часу...
 - ◆ Очевидно, Ви зустрінете постійних користувачів.
 - ◆ Люди користуються бібліотекою по-різному: деякі — щотижня, інші — двічі на рік.

Якщо постійні користувачі представлені у надмірній кількості, Ви можете отримати занадто позитивні відповіді:

- Очевидно, що людям, які користуються бібліотекою часто, вона подобається.
- Випадкові користувачі можуть бути більш критичними.
- Люди, які не користуються бібліотеками, взагалі не зацікавлені в них.

Статистичні рекомендації

Потенційні цільові групи:

- Випадок 1: Всі люди, які проживають у населеному пункті
 - ◆ Виберіть своїх респондентів зі списку **всіх мешканців**.
 - ◆ Виберіть кожного 10-го, 30-го або 100-го з цього списку.

- Випадок 2: Читачі бібліотеки
 - ◆ Виберіть своїх респондентів зі списку всіх читачів бібліотеки.
- Випадок 3: Активні користувачі бібліотеки
 - ◆ Або: зверніться до вибіркової сукупності **відвідувачів**, коли вони залишають бібліотеку, і крім інших питань, запитайте, як часто вони користувалися бібліотекою протягом останніх 12 місяців.
 - ◆ Або: виберіть кожного 10-го, 30-го або 100-го зі списку **всіх людей, які брали на абонементі** одне чи більше видань за останній рік, і спробуйте з ними зв'язатися.

Методи збирання даних

1. Анкети, що надсилають поштою.
2. Веб-анкети.
3. Анкети для відвідувачів.
4. Опитування інформантів (індивідуально).
5. Опитування за допомогою телефону або пошти.
6. Заключне опитування.
7. Фокус-групи - групи для тематичного опитування.
8. Дослідження на основі спостереження.
9. Аналіз книговидачі.
10. Веб-статистика.

Обговорення

- Чи мали Ви вже досвід у будь-якій із цих сфер збирання даних:
 - ◆ Анкетування?
 - ◆ Опитування?
 - ◆ Фокус-групи - групи для тематичного опитування?
 - ◆ Дослідження на основі спостереження?
- Чи можете Ви поділитися своїм досвідом?

Розглянемо детальніше деякі методи

- Анкети та опитувальні листи.
- Опитування.
- Фокус-групи.
- Дослідження на основі спостереження.

Анкети

- Досить складно розробити по-справжньому правильну анкету. Для цього вимагається правильний підхід до:
 - ◆ Вибору запитань.
 - ◆ Формулювання запитань.
 - ◆ Планування.
 - ◆ Пілотного анкетування.
 - ◆ Розповсюдження.
 - ◆ Повернення анкет.
- Необхідно продумати те, як будуть аналізуватися відповіді на стадії планування, а не після отримання відповідей.

Переваги анкет

- Вигідні в економічному плані (час, гроші, кількість опитаних).
- Відносно прості в організації (одна для багатьох).
- Уможливають стандартизацію відповідей.
- Дані можуть бути завчасно закодованими.
- Їх використання може зменшити можливість маніпуляції даними і підвищити точність даних.

Недоліки анкет

- Низький рівень участі респондентів.
- Респондентам може здатися, що запитання обмежують їхній вибір або розчаровують.
- Закодовані запитання можуть відображати необ'єктивність дослідника.
- Неповні або недостатньо повні відповіді.
- Складно визначити достовірність відповідей.

Моменти, на які варто звернути увагу

- Визначте, що Вам необхідно дізнатися, і складіть список того, для чого потрібна інформація.
- Запитайте себе, навіщо потрібна ця інформація.
- Не перевантажуйте анкети неважливими запитаннями «якщо раптом будуть потрібні». Не будуть!
- Зверніть увагу на те, яка інформація Вам потрібна.
- Якщо інший метод збирання даних здається кращим, розгляньте альтернативні варіанти.
- Якщо Ви вирішили, що анкета підходить найкраще, починайте формулювати запитання.
- Записуйте кожне запитання на окремому аркуші паперу або картках. Це допоможе впорядкувати їх пізніше.
- Перевірте текст кожного запитання
 - ◆ Чи немає у ньому двозначності?
 - ◆ Чи не запитуєте Ви про речі, про які респонденти можуть не знати?
 - ◆ Чи не є запитання повторюваними, навідними, образливими?
- Пишіть простою мовою. Не використовуйте мову, яку респонденти не розуміють, крім тих випадків, коли Ви маєте справу з особливою професійною групою.
- Визначте тип запитання
 - ◆ Відкрите або закрите.
 - ◆ Категорія, Список, Шкала, Рейтинговий список, Кількісні параметри, Таблиця.
 - ◆ Для кожного типу необхідний особливий тип аналізу.
- Подумайте над тим, як Ви плануєте аналізувати відповіді.
- Якщо Вас влаштовує формат і формулювання запитань, впорядкуйте їх.
- Делікатні запитання краще ставити наприкінці.
- Складіть інструкції, що додаються до анкети. Респондентам подобаються чіткі інструкції щодо того, як відповідати на запитання: Так/ Ні, поставити «пташки», обвести кружком тощо.
- Зверніть увагу на структуру та оформлення. Переконайтеся в тому, що інструкції представлені чітко.
- Визначте пілотну вибірку сукупність. Пілотна вибірка сукупність повинна бути якнайбільше схожою на Вашу остаточну популяцію.

- Завжди випробуйте свою анкету!
 - ◆ Якщо у Вас немає часу на проведення пілотного анкетування, у Вас немає часу на дослідження!
 - ◆ Перевірте свої методи аналізу. Чи виникли які-небудь проблеми з аналізом?
- Зробіть виправлення в анкеті на основі коментарів пілотних респондентів і попереднього аналізу анкет. Якщо анкета дуже довга, потрібно вилучити деякі питання або перефразувати їх. Переконайтеся в тому, що кожне питання є важливим!
- Визначте, як анкета буде розповсюджуватися. Особисто? Поштою? Електронною поштою? У режимі он-лайн?
- Переконайтеся в тому, що респонденти розуміють, що їхні відповіді анонімні та конфіденційні.
- Переконайтеся, що Ви повідомили про дату завершення анкетування/ повернення анкет.
- Визначте, якими будуть Ваші дії у випадку з респондентами, що не надали відповіді. Чи можете Ви надіслати їм нагадування?
- Не беріться за складну статистику, якщо не впевнені у тому, що Ви робите! Якісна анкета не обумовлюється досконалим знанням статистики.

Усне опитування інформантів

- Може проводитися опитування людей, які займають особливі посади або мають виняткове розуміння місцевої громади.
- Таке опитування зосереджується більше на сприйнятті та інтерпретації інформантом загальної ситуації, ніж на його власних поглядах і досвіді.

Переваги опитування

- Високий рівень участі респондентів.
- Обґрунтованість – можна перевірити точність і релевантність.
- Глибина і багатство інформації.
- Може доповнити анкетні відповіді.
- Адаптивність.
- Досвідчений опитувач визначає ідеї, вивчає відповіді та досліджує мотиви і відчуття.
- Відповіді можна допрацювати та уточнити.
- Можна зафіксувати мову тіла.

Те, як відповідають, може надати інформацію, яку письмова форма приховала би: тон голосу, вираз обличчя, вагання...

Недоліки опитування

- Вимагає багато часу.
- Надзвичайно суб'єктивний метод: значний ризик необ'єктивності.
- Проблеми під час аналізу відповідей.
- Важливо вірно сформулювати питання:
 - ◆ Не ставити навідних, передбачуваних або образливих запитань.
 - ◆ Форма опитування має бути чіткою і повинна давати Вам можливість записувати відповіді таким чином, щоб вони були зрозумілими після завершення опитування.

Моменти, на які варто звернути увагу

- Визначте, що Вам необхідно дізнатися. Складіть список із тих позицій, для яких вимагається інформація.
- Запитайте себе, навіщо Вам потрібна ця інформація.

- Перевірте список і вилючіть усі позиції, що не пов'язані безпосередньо з завданням.
- Опитування – це найкращий спосіб отримати інформацію?

Врахуйте альтернативні варіанти.

- Якщо так, починайте складати запитання.
- Визначте тип опитування - структуроване, напівструктуроване, відкрите?
- Допрацюйте запитання:
 - ◆ Напишіть запитання на картках.
 - ◆ Перевірте формулювання.
 - ◆ Врахуйте, як будуть аналізуватися запитання. Це допоможе визначити порядок запитань.
- Випробуйте запитання і короткий звіт опитування.
- Перегляньте, змініть запитання, якщо це необхідно.
- Враховуйте коментарі пілотних респондентів.
- Остерігайтеся необ'єктивності
 - ◆ Якщо у Вас є власні тверді погляди стосовно заданої теми, будьте дуже пильними.
 - ◆ Чи отримав би інший опитувач такі відповіді?
- Підготуйте план опитування:
 - ◆ Скільки часу Вам потрібно?
 - ◆ Чи можете Ви запропонувати альтернативні варіанти часової тривалості?
- Організуйте опитування респондентів. Намагайтеся визначити такий час і місце, щоб Вас не могли потурбувати.
- Переконайтеся, що Ви підготували всі протокольні документи
 - ◆ Анонімність, конфіденційність, нерозголошення отриманих результатів.
 - ◆ Дозвіл записувати опитування.

Фокус-групи

Вам необхідно подумати про наступне:

- Хто буде брати участь?
- Скільки людей?
- Як довго буде тривати тематичне опитування групи?

Роль керівника

- Створює затишну атмосферу.
- Забезпечує конфіденційність.
- Стимулює.
- Утримує обговорення на правильному шляху.
- Заохочує всіх членів брати участь.
- Управляє сильними характерами.
- Тримається осторонь і дозволяє групі залучатися до обговорення.

Переваги фокус-груп

- Глибина інформації.
- Різноманітні уявлення.
- Усвідомлення пріоритетів інформантів.
- Гнучкість.

- Високий рівень участі респондентів.
- Обґрунтованість – можна перевірити точність і доречність.
- Терапевтичне значення!

Недоліки фокус-груп

- Вимагає значних ресурсів.
- Потребує багато часу.
- Труднощі з аналізом даних.
- Вплив опитувача.
- Труднощі з записуванням.
- Занепокоєння стосовно конфіденційності.

Дослідження на основі спостереження

Типи фактів, що фіксуються:

- Вибіркова сукупність людей.
- Частота подій.
- Події у заданий момент часу.
- Тривалість подій.

Умови, яких необхідно дотримуватися:

- Зовнішня поведінка, а не висновки стосовно поглядів або думок.
- Зв'язок із дослідженням.
- Незалежність від контексту.
- Точні категорії поведінки.
- Простота записування.

Необхідна послідовність

- Послідовність у дослідженнях кількох спостерігачів.
- Усі повинні звертати увагу на однакові заходи та спостерігати за однаковими речами.
- Здатність записувати дані систематично і старанно.
- Два або більше спостерігачів, які є свідками однієї події, повинні представити записи тих самих даних.

Переваги досліджень на основі спостереження

- Безпосередній збір даних.
- Систематичність і точність.
- Ефективність – велика кількість даних за короткий проміжок часу.
- Надійність, з послідовним спостереженням.

Недоліки досліджень на основі спостереження

- Необхідність розміщення таким чином, щоб бачити дію повністю, але водночас уникати взаємодії. Необхідність бути «невидимим серед людей», змішатися з середовищем.
- Необхідність обмежити спостереження поведінкою, а не намірами. Що відбувається, а не чому.
- Схильність до надмірного спрощення. Не враховуються тонкощі людської поведінки.
- Не враховується контекстна інформація
- Небезпека упередженості та суб'єктивності. Я помічаю тільки те, що сподіваюся побачити або очікую побачити?

Моменти, на які варто звернути увагу

- Визначте точно, що Вам необхідно дізнатися. Складіть список усіх тем/ аспектів, про які вимагається інформація.
- Зверніть увагу, навіщо Вам потрібна ця інформація. Перевірте свій список і викресліть із нього всі позиції, які не є по-справжньому важливими.
- Спостереження – це найкращий спосіб отримати інформацію? Врахуйте альтернативні варіанти.
- Визначте, які аспекти Вам потрібно дослідити. Зміст? Процес? Взаємодію? Втручання? Складіть відповідну таблицю, список або схему.
- Проаналізуйте інші опубліковані приклади досліджень на основі спостереження та адаптуйте їх.
- Переконайтеся, що у Вас достатньо інформації про організацію/ послугу/ учасників.
- Випробуйте свій метод
 - ◆ Запросіть кого-небудь спостерігати разом із Вами.
 - ◆ Після цього порівняйте записи, щоб визначити, чи бачили Ви одне й те саме.
- Перегляньте метод, якщо це необхідно.
- Підготуйтеся до спостереження
 - ◆ Запам'ятайте категорії.
 - ◆ Розробіть власну систему умовних позначок.
- Ознайомтеся з розташуванням. Визначте, де Ви будете знаходитися.
- Робіть нотатки у процесі. Записуйте свої думки про значні події, щоб не забути.
- Аналізуйте та інтерпретуйте дані.
- Зробіть усе можливе, щоб уникнути необ'єктивності або неправильного тлумачення.

Джерела

Bell J. Doing your research project : A guide for first-time researchers in education, health and social science / Bell J. - 5th ed. — Maidenhead : Open University Press, 2010.

Streatfield D. Research methods for information research [Електронний ресурс] / Streatfield D. - Сносіб доступу: <http://www.informat.org/researchmethods/index.html>.

SurveyMonkey [Електронний ресурс] : Smart surveys. - Сносіб доступу: <http://s3.amazonaws.com/SurveyMonkeyFiles/SmartSurvey.pdf>.

ТЕМА 5: ЯК МОЖНА ПРЕЗЕНТУВАТИ ДАНІ?

Навчальні цілі теми

Після вивчення цієї теми учасники навчання зможуть:

- Зрозуміти способи адвокації з використанням статистичних даних.
- Презентувати статистичні дані в ефективний спосіб.
- Ілюструвати статистичні дані за допомогою розповідей.

Адвокація на основі фактів

- Адвокація – розповідь для людини, яка ухвалює рішення, про важливість певної справи, щоби переконати її підтримати цю справу.
- Адвокація на основі фактів – це процес, який спирається на дані та інформацію:
 - ◆ На основі кількісних даних та інформації.
 - ◆ На основі якісних даних та інформації.

Джерело: Evidence-based advocacy for gender in education, a learning guide East Asia and Pacific Regional UNGEI [Електронний ресурс]. - Спосіб доступу: http://www.unicef.org/eapro/advocacy_guide_FINAL4.pdf.

Візуальна презентація даних

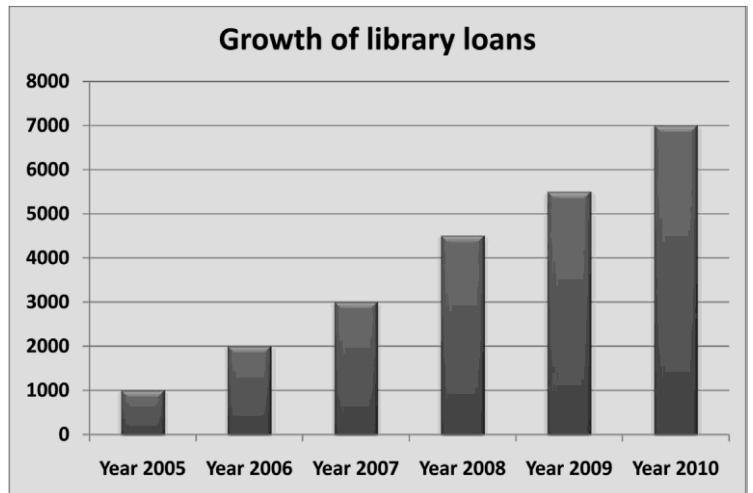
- Полегшує розуміння даних.
- Виявляє зв'язки між даними.
- Посилює вплив даних.
- Перетворює вихідні дані на корисну інформацію для прийняття управлінських рішень.

Приклад: Різні способи презентації даних

МАЛЮНОК 1

Кількість бібліотечних книговидач	
2005 рік	1000
2006 рік	2000
2007 рік	3000
2008 рік	4500
2009 рік	5500
2010 рік	7000

МАЛЮНОК 2



Дані — однакові! ...але який спосіб є більш переконливим?

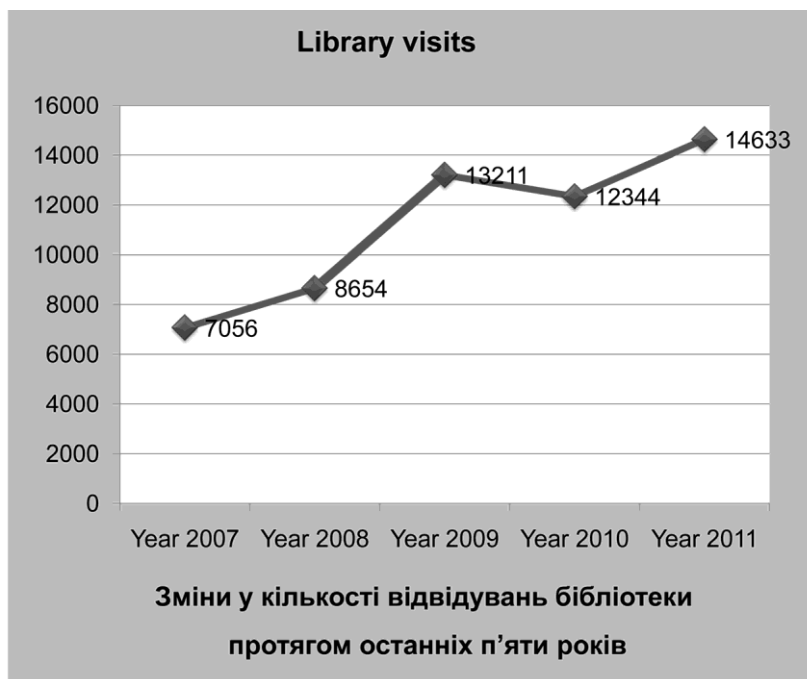
Стовпчасті діаграми – порівняння даних

Стовпчасті діаграми використовуються для того, щоб порівняти дані різних груп або прослідкувати зміни протягом певного часу.



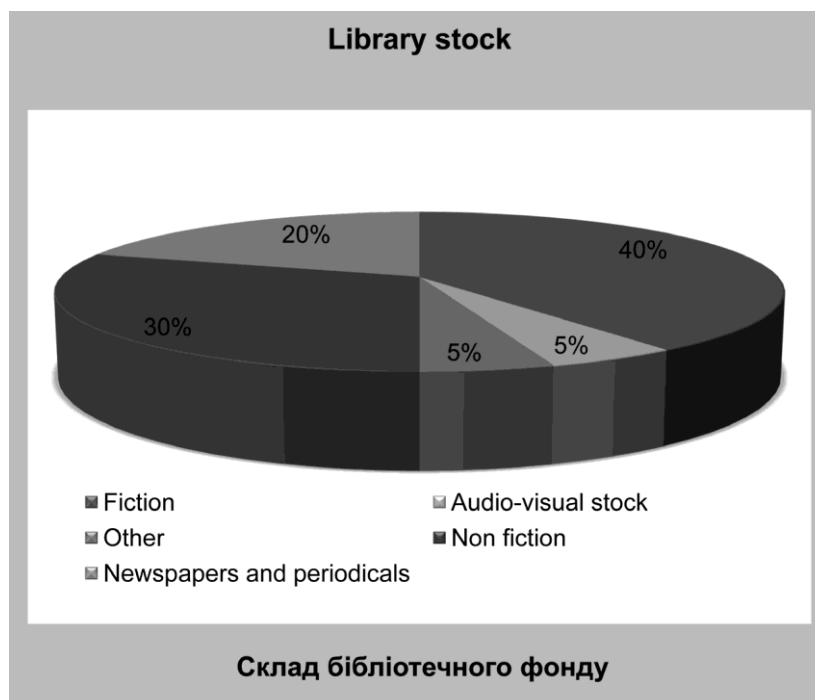
Лінійчасті діаграми — дані протягом певного часу

Лінійчасті діаграми використовуються для того, щоб простежити зміни протягом певного часового проміжку.



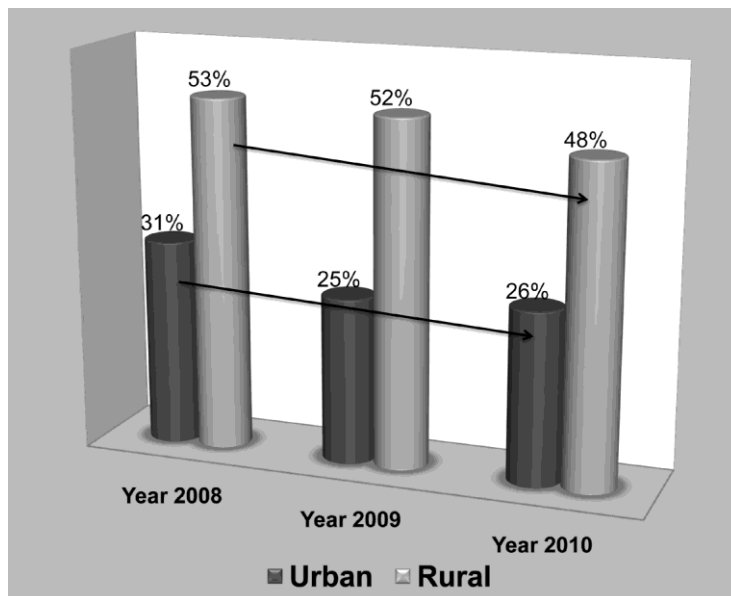
Секторні діаграми — розподіл даних на частини

Найдоцільніше використовувати секторні діаграми, коли Ви намагаєтеся порівняти частини цілого.



Виділення важливої інформації

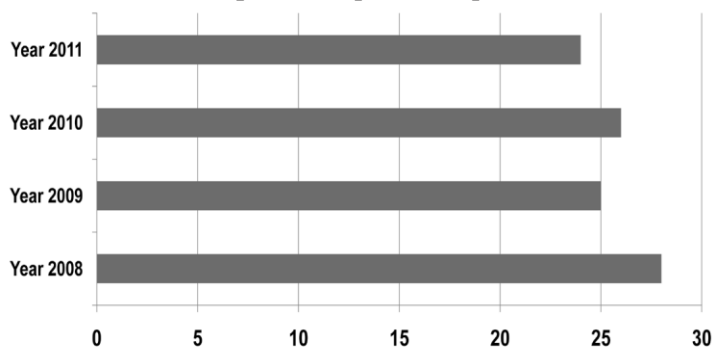
- Для того, щоб вказати на різницю у значеннях змінної величини.
- Для того, щоб пояснити причину змін у значеннях змінної величини.
- Для того, щоб підкреслити певну інформацію.



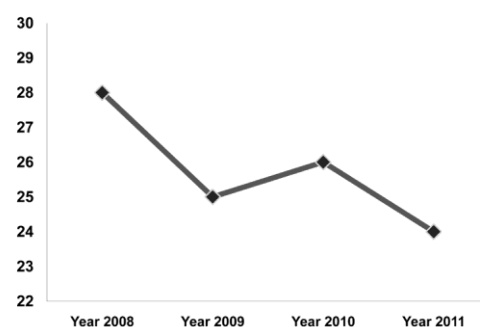
Зменшення кількості людей, які не користуються бібліотечними філіями, у містах і сільській місцевості

Маніпуляція за допомогою діаграм

Уникайте недостовірних діаграм, створених шляхом зміни типу або пропорцій діаграми.



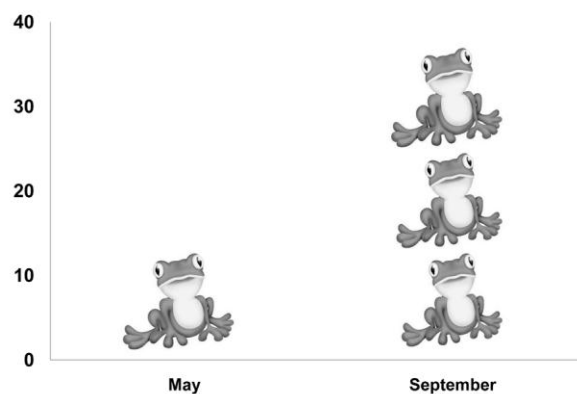
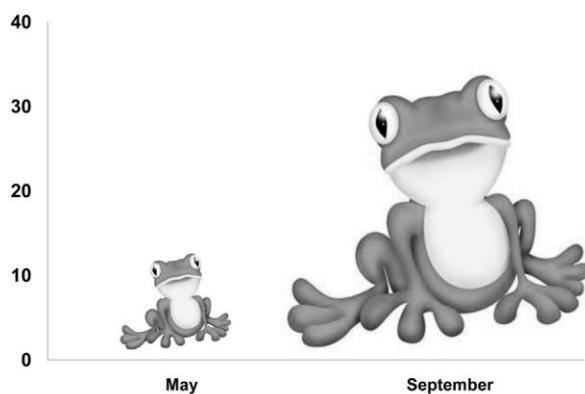
Дані - однакові!



...але що сталося насправді?

Використання ілюстрованих діаграм

Люди схильні неправильно розуміти результати.



Так, я бачу жаб! ...але що це означає?

Необ'єктивні вибірки

- Коли люди не можуть довести бажане, вони демонструють щось інше і вдають, що це одна й та сама річ.
- *Приклад:* В окремому лісі 72% усіх крукових гнізд знаходяться на соснах; таким чином, круки будують гнізда переважно на соснах. (...але 95% усіх дерев у цьому лісі – сосни!)

Історії успіху

- Визначте тих, хто був найбільш успішним.
- Дізнайтеся детальніше:
 - ◆ Що конкретно вони використовували, коли і як?
 - ◆ Яких результатів вони досягли?
 - ◆ Наскільки важливі ці результати?
- Представте результати дослідження у формі “історії”.

Використовуйте історії успіху інших і поділіться власними

База даних історій успіху бібліотек ІФЛА: <http://www.tribalpixel.ch/ifla>

Вправа 5: Підтримка Вашої бібліотечної асоціації за допомогою статистики

Кожна група з 3-4-х осіб має представити свій приклад адвокації на основі статистичних даних. Час для підготовки – 20 хвилин. Час для презентації – 5 хвилин. Теми:

- Група 1: Презентація прикладу Вашої бібліотеки перед міською радою.
- Група 2: Презентація прикладу Вашої бібліотеки перед засобами масової інформації.
- Група 3: Презентація прикладу Вашої бібліотеки перед місцевим підприємцем.

Джерела:

Porter J. H. *How to Lie with Statistics* [Електронний ресурс] : 1998 / Porter J. H. - Сносіб доступу: http://www.evsc.virginia.edu/~jhp7e/EVSC503/slides/stats_lie02/sld001.htm.

Brinkerhoff R. *The Success Case Method : Find Out Quickly What's Working and What's Not* / Brinkerhoff R. - San Francisco : Berrett-Koehler Publishers, Inc., 2003.

OCLC. *Perceptions of Libraries, 2010* [Електронний ресурс] : *Context and Community*. - Сносіб доступу: <http://www.oclc.org/reports/2010perceptions.htm>.

Museums, Libraries and Archives Council. *What do the public want from libraries?* [Електронний ресурс] : *User and non-user research report : 2010*. - Сносіб доступу: <http://research.mla.gov.uk/evidence/download-publication.php?id=1645>.

University of Washington. *US Impact Studies. National Study : Millions of People Rely on Public Internet in Libraries* [Електронний ресурс] : 2010. - Сносіб доступу: <http://tascha.washington.edu/usimpact>.

ПЛАН ДІЙ І ОЦІНКА

План дій

Протягом 10 хвилин подумайте над тим, що Ви вивчили, і занотуйте дві ідеї, які Ви можете застосувати відразу. Що Ви можете застосувати у майбутньому? Як Ви могли б поділитися тим, чому навчилися?

Будь ласка, заповніть анкету оцінювання.

Дякуємо за участь!

Додаток 1: Відвідування і книговидач у вибраних країнах

Сума відвідувань і книговидач на одну людину, що перевищує 15	Між 5 і 15	Між 1 і 5	Менше 1
<p>Нова Зеландія 2008/09</p> <p>9.0 відвідувань на одну людину</p> <p>13.6 книговидач на одну людину</p>	<p>Сінгапур 2008/09</p> <p>8.3 відвідувань</p> <p>6.1 книговидач</p>	<p>Венесуела</p> <p>0.46 відвідувань</p> <p>0.75 книговидач</p>	<p>Коста-Рика</p> <p>0.20 відвідувань</p> <p>0.12 книговидач</p>
<p>Фінляндія 2008</p> <p>10.6 відвідувань</p> <p>18.9 книговидач</p>	<p>Литва 2007</p> <p>3,0 відвідувань</p> <p>6,9 книговидач</p>	<p>Колумбія</p> <p>0.40 відвідувань</p> <p>0.57 книговидач</p>	<p>Суринам</p> <p>0.05 відвідувань</p> <p>0.10 книговидач</p>
<p>Британська Колумбія (Канада) 2008</p> <p>6.3 відвідувань</p> <p>11.9 книговидач</p>			<p>Гаяна</p> <p>0.08 відвідувань</p> <p>0.22 книговидач</p>

Додаток 2

Статистика публічних бібліотек: Литва, 2000-2007

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Кількість публічних бібліотек	1470	1449	1425	1418	1404	1396	1396	1395
Міста	263	263	259	255	253	249	247	248
сільська місцевість	1207	1186	1166	1163	1151	1147	1149	1147
Фонд, документи								
міста	21609	21457	21306	20954	20865	20631	20370	20225
сільська місцевість	9744	9629	9572	9446	9131	8900	8775	8456
Середній запас фонду								
міста	82163	81586	82263	82173	82470	82855	82470	81552
сільська місцевість	8 073	8 119	8 209	8 122	7 933	7 759	7 637	7 372
Користувачі	880	872	857	840	823	777	761	752
Книговидачі	26282	26830	26648	26924	26536	26123	25394	24161
Книговидачі/користувач	30	31	31	32	32	34	33	32
Відвідування/користувач	11	14	12	13	13	14	14	14
Книговидачі/населення*	7,51	7,7	7,69	7,8	7,73	7,65	7,36	6,93
Відвідування/населення*	2,76	3,5	2,97	3,17	3,12	3,18	3,09	3,02
Користувачі/населення	25%	25%	25%	24%	24%	23%	22%	22%
Населення	3501	3484	3467	3450	3433	3416	3451	3486

Джерело: Lietuvos Statistikos Metraštis 2008 = Статистичний щорічник Литви, 2008 [Електронний ресурс]. -
Списіб доступу: http://www.stat.gov.lt/uploads/pdf/1_LSM_2008.pdf.

Демографічні дані з Відділу народонаселення ООН (United Nations Population Division) і Всесвітньої книги фактів (World Factbook) (виділені курсивом)

МОДУЛЬ 7: УКРАЇНЬСЬКА БІБЛІОТЕЧНА АСОЦІАЦІЯ: МЕТА, СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА ДІЯЛЬНОСТІ

ВСТУП

Мета модуля

Мета модуля – ознайомити учасників навчання з місією та діяльністю УБА, показати її роль у розвитку професії та бібліотечної справи України, залучити їх до активної участі в діяльності асоціації.

В результаті учасники навчання зможуть:

- Пояснити роль УБА в соціальному та політичному контекстах України.
- Зрозуміти структуру управління та підходи до організації роботи УБА.
- Проаналізувати сильні та слабкі сторони асоціації та виокремити фактори, що впливають на її діяльність.
- Усвідомити свою участь і роль у розвитку УБА.
- Визначити шляхи вдосконалення її діяльності.

Познайомимося ближче

Будь-ласка, завершіть наступні речення:

- Я вступив/ не вступив до членів УБА тому, що...
- Я беру участь у семінарі, тому що...
- Представте себе групі та дайте відповіді на запитання, що були поставлені.

УБА

- Створена 1 лютого 1995 р.
- Метою діяльності є всебічне сприяння розвитку бібліотечної справи і забезпеченню права читачів та споживачів інформації на якісне і своєчасне бібліотечне та інформаційно-бібліографічне обслуговування, а також захист соціальних та інших спільних інтересів членів УБА.
- Представляє понад 60 тис. бібліотечних працівників з усієї країни та близько 40 тис. бібліотек.
- Члени працюють в публічних, вузівських, шкільних і спеціальних бібліотеках.
- Приєднатися може кожен бібліотекар України, а також інші зацікавлені у розвитку бібліотечної, бібліографічної, інформаційної сфери особи та організації, як громадяни України, так і громадяни інших держав.
- Керівними органами УБА є Конференція і Президія.

Вправа 1: Аналіз Статуту та нормативних актів УБА

Ознайомтеся з основними документами УБА, що визначають її діяльність (наведені у додатках і на веб-порталі УБА: uba.org.ua).

Членство

- УБА налічує понад 4 тис. індивідуальних членів і близько 160 колективних (на 2012 р.).
- Має 12 офіційно зареєстрованих і легалізованих регіональних відділень, ще 6 місцевих осередків діють без офіційної реєстрації, проте розпочали цей процес (на 2012 р.).
- У ряді областей України за прикладом УБА та з використанням розроблених УБА документів створено самостійні регіональні бібліотечні асоціації, які є партнерами і колективними членами.
- У структурі УБА працює 7 тематичних секцій.
- Завдяки успішній реалізації розробленої Президією УБА Програми розвитку членства на 2011-2014 рр. кількість її індивідуальних членів у порівнянні з 2010 р. зросла на 40%.

Колективні члени УБА – налагодження партнерства

- Колективні члени представляють бібліотеки різного відомчого підпорядкування, різні регіони України, напр.: Публічна бібліотека імені Лесі Українки м.Києва, Львівська обласна бібліотека для дітей, Центральна бібліотека імені М.Кропивницького м. Миколаєва, Національна наукова медична бібліотека України, Національна історична бібліотека України, Державна науково-педагогічна бібліотека імені В.О. Сухомлинського, Науково-технічна бібліотека Національного технічного університету України «КПІ» та ін.
- Якщо раніше колективними членами УБА були тільки бібліотеки, то з 2010 р. до лав УБА приєдналися ГО «Форум видавців», видавництво «Грані-Т», компанії «Електронні архіви України», «Самміт-книга», «Періодика», виставкова компанія «Медвін», книготорговельна компанія «Джерела М».
- Важливо розширити членство представниками університетських, шкільних, спеціальних бібліотек.

Вправа 2: Розширення членства та номенклатури послуг УБА

Розділившись на невеликі групи, проаналізуйте існуючі та запропонуйте нові способи залучення членів до УБА. Ознайомтеся із документом «Ключові аспекти сервісної політики УБА» (подано у Додатку). Які додаткові послуги можна запропонувати для розширення членства? Запишіть свої пропозиції на папері фліп-чарту та порівняйте з пропозиціями інших груп.

Послуги

- *Нові контакти:* сприяння встановленню нових контактів і зв'язків з колегами для обміну думками та допомоги один одному.
- *Залучення:* можливість брати участь у роботі секцій, круглих столів, конференціях і семінарах, що їх організовує асоціація, можливість дописування до її видань, інформування колег про професійні події у бібліотеках, де працюють члени.
- *Професійне удосконалення:* підвищення професійного рівня на семінарах, конференціях і під час інших заходів асоціації.
- *Навчання:* формальне та неформальне.
- *Публікації:* отримання професійних знань та інформації з видань, що їх готує асоціація.
- *Професійна поінформованість:* можливість регулярного отримання інформації зі списків розсилки (в електронному та традиційному режимах), з оголошень, використання матеріалів, які накопичує асоціація.
- *Вплив на бібліотечно-інформаційну політику:* залучення до творення та реалізації бібліотечно-інформаційної політики, лобіювання інтересів користувачів бібліотек і бібліотекарів на всіх рівнях.

- *Професійна допомога та консультації*: експертна думка, яка допомагає вирішувати складні питання бібліотечної практики.
- *Соціальний захист*: спільний голос бібліотечної громадськості, спрямований на соціальну підтримку бібліотекарів, підвищення статусу бібліотек і бібліотекарів у суспільстві, покращання матеріального забезпечення та умов праці.

Колективним членам УБА надає послуги в таких сферах:

- *Сприяння громадському визнанню, реклама та PR*: визначення колективного члена як бази для проведення заходів УБА, розміщення інформації про колективних членів на веб-порталі та у виданнях УБА.
- *Участь в управлінні галуззю, вплив на бібліотечно-інформаційну політику* та представлення інтересів колективних членів.
- *Співпраця*: проведення спільних заходів, наукових конференцій, семінарів та ін.
- *Перевага при наданні послуг*: першочергове забезпечення колективних членів УБА літературою, призначеною для книгообміну та перерозподілу.
- *Професійні зв'язки*: встановлення двосторонніх і багатосторонніх зв'язків з бібліотечними товариствами, бібліотеками та інформаційними центрами України та зарубіжних країн.
- *Інформування*: отримання інформації про діяльність асоціації та новини галузі.

Комунікація зі членами

- Веб-портал (<http://uba.org.ua>).
- Блоги.
- Бюлетень «БібліоТека» (щоквартальник).
- Конференції, семінари тощо.

Партнерство як показник організаційного розвитку УБА

УБА має значний досвід партнерських стосунків і реалізації спільних проектів з різними організаціями - Комітетами Верховної Ради України, Міністерством культури України, органами державної влади і місцевого самоврядування, Європейською Комісією, посольствами, комерційними компаніями, неурядовими і громадськими організаціями, благодійними фондами та ін. Важливо і надалі розширювати партнерство.

Членство в ІФЛА - можливість обміну світовим інноваційним досвідом

- З 2009 року УБА як національна бібліотечна асоціація поновила своє членство в ІФЛА і представлена у трьох секціях — національних бібліотечних асоціацій, публічних бібліотек і університетських бібліотек.
- Представники УБА беруть участь у конференціях ІФЛА, працюють в експертних групах, представлені в комітеті ІФЛА з свободи доступу до інформації та висловлення.
- УБА імплементує документи ІФЛА в Україні.
- У 2010-2012 рр. бере участь у програмі ІФЛА «Розбудова потужних бібліотечних асоціацій».

Таким чином, ми розглянули:

- Роль УБА в соціальному та політичному контекстах України.
- Структуру управління та підходи до організації роботи УБА.
- Сильні та слабкі сторони асоціації та виокремити фактори, що впливають на її діяльність.
- Можливості участі у діяльності УБА.
- Шляхи вдосконалення її діяльності.

ЗАРЕЄСТРОВАНО

Міністерством юстиції України
01 серпня 1995 року
Свідоцтво № 675

ЗМІНИ ЗАРЕЄСТРОВАНО

Міністерством юстиції
наказ №375/5
від 01.02.2011 року

Директор департаменту легалізації
об'єднань громадян, державної реєстрації
друкованих засобів масової інформації
та інформангентств
О.М.Семьоркіна

ЗАТВЕРДЖЕНО Установчою

конференцією Української
бібліотечної асоціації
01 лютого 1995 року

ЗМІНИ ЗАТВЕРДЖЕНО

Конференцією Української бібліотечної
асоціації
19 листопада 2010 р.

СТАТУТ

УКРАЇНСЬКОЇ БІБЛІОТЕЧНОЇ АСОЦІАЦІЇ

м.Київ, 2010

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Українська бібліотечна асоціація (надалі по тексту – УБА) є незалежною всеукраїнською громадською організацією, що об'єднує на добровільних засадах осіб (громадян України, іноземних громадян та осіб без громадянства), які професійно пов'язані з бібліотечною справою, бібліографічною й інформаційною діяльністю, та зацікавлених осіб у їх розвитку на основі єдності інтересів для спільної реалізації своїх прав і свобод.

1.2. Діяльність УБА поширюється на всю територію України та здійснюється у межах співробітництва з юридичними особами, державними органами влади та фізичними особами, що мають на меті вирішення спільних з УБА завдань.

1.3. УБА діє на основі добровільності та рівноправності її членів, самоврядування, законності та гласності. УБА є вільною у виборі напрямів своєї діяльності.

1.4. УБА є неприбутковою організацією та не ставить на меті отримання прибутку в процесі здійснення своєї діяльності.

1.5. УБА у своїй діяльності керується Конституцією України, Законом України «Про об'єднання громадян», цим Статутом та іншим чинним законодавством України.

1.6. Повна та скорочена назва УБА:

1.6.1. Повна назва:

- українською мовою - Українська бібліотечна асоціація;
- російською мовою – Украинская библиотечная ассоциация;
- англійською мовою - Ukrainian Library Association.

1.6.2. Скорочена назва:

- українською мовою - УБА;
- російською мовою – УБА;
- англійською мовою – ULA.

1.7. Місцезнаходження УБА: м. Київ.

2. МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА ФУНКЦІЇ УБА

2.1. Метою діяльності УБА є всебічне сприяння розвитку бібліотечної справи і забезпеченню права читачів та споживачів інформації на якісне і своєчасне бібліотечне та інформаційно-бібліографічне обслуговування, а також захист соціальних та інших спільних інтересів членів УБА.

2.2. Основними завданнями УБА є:

- ◆ сприяння доступу громадян до всього обсягу накопичених знань та інформації;
- ◆ сприяння формуванню у суспільстві усвідомлення пріоритету бібліотеки як центру інформації та осередку культури, привернення уваги суспільства до її проблем;
- ◆ сприяння вдосконаленню законодавства з питань, що стосуються бібліотечної справи і доступу громадян до інформації;
- ◆ сприяння органам державної влади та органам місцевого самоврядування при вирішенні питань, що зачіпають права та законні інтереси членів УБА;
- ◆ сприяння підвищенню престижу бібліотек;
- ◆ інформування громадськості з проблем галузі та шляхів їх вирішення;
- ◆ координація діяльності членів для досягнення мети та вирішення завдань УБА;
- ◆ сприяння правовому та соціальному захисту інтересів членів УБА;
- ◆ представництво членів УБА у відносинах з підприємствами, установами, організаціями.

2.3. Для реалізації мети та завдань УБА у встановленому чинним законодавством порядку:

- ◆ вживає заходів щодо привернення уваги широкого кола громадськості для вирішення проблем, які стосуються бібліотечної справи;
- ◆ підтримує ініціативи громадських рухів, установ та організацій, програми народних депутатів, спрямовані на розвиток культури та бібліотечної справи;
- ◆ ініціює і сприяє проведенню мітингів, громадських акцій (у тому числі акцій протесту) та інших заходів;
- ◆ одержує від органів державної влади та органів місцевого самоврядування інформацію, необхідну для реалізації своїх цілей та завдань;
- ◆ вносить пропозиції до органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо вирішення проблемних питань стосовно бібліотечної справи;
- ◆ виступає учасником цивільно-правових відносин, набуває майнових і немайнових прав;
- ◆ розповсюджує інформацію і проводить популяризацію своїх ідей і цілей;
- ◆ ідейно, організаційно та матеріально підтримує своїх членів, інші об'єднання громадян, надає допомогу в їх створенні;
- ◆ здійснює громадський контроль за станом бібліотечної справи, бібліографічної та інформаційної діяльності;
- ◆ бере участь у проведенні незалежної експертизи планів і програм розвитку бібліотечної справи в країні;
- ◆ організує громадське обговорення актуальних проблем бібліотечної справи;
- ◆ сприяє задоволенню професійних інтересів членів УБА, в тому числі на підставі поширення міжнародних зв'язків;
- ◆ сприяє підвищенню професіоналізму членів УБА, формуванню середовища професійного спілкування;
- ◆ проводить конкурси, семінари, наради, конференції та інші заходи з питань бібліотечно-інформаційної діяльності;
- ◆ сприяє професійному і соціальному розвитку бібліотекарів, бібліографів та інформаційних працівників бібліотек усіх форм власності та підпорядкування, удосконаленню системи їх безперервної освіти;
- ◆ сприяє обміну досвідом і підвищенню професійного рівня шляхом підготовки навчальних програм, організації курсів, стажувань і т. ін.
- ◆ стимулює теоретичні дослідження і прикладні розробки у галузі бібліотечної справи,

бібліографічної та інформаційної діяльності;

- ◆ вступає у міжнародні громадські (неурядові) організації, підтримує прямі міжнародні контакти і зв'язки, укладає відповідні угоди, бере участь у здійсненні заходів, що не суперечать міжнародним зобов'язанням України;
- ◆ розповсюджує досягнення світового досвіду;
- ◆ здійснює видавничу діяльність на неприбутковій основі;
- ◆ організує соціальний захист бібліотекарів, бібліографів та інформаційних працівників, сприяє поліпшенню умов їх праці та побуту, встановленню належної оплати їх праці і пенсійного забезпечення, зміцненню професійної солідарності;
- ◆ установлює особисті премії, призи та інші форми морального та матеріального стимулювання;
- ◆ здійснює необхідну господарську та іншу комерційну діяльність шляхом створення госпрозрахункових установ та організацій із статусом юридичної особи, засновує підприємства.

3. ПРАВОВИЙ СТАТУС УБА

3.1. УБА набуває прав юридичної особи з моменту її державної реєстрації, в установленому чинним законодавством України порядку.

3.2. УБА може мати самостійний баланс, рахунки в установах банків, круглу печатку та штампи зі своєю назвою, символіку та іншу атрибутику, зразки яких затверджуються Президією УБА. Символіка УБА реєструється у встановленому чинним законодавством порядку.

3.3. УБА має право від свого імені укладати договори, мати майнові та особисті немайнові права і нести обов'язки, бути позивачем і відповідачем в судах, третейських судах. УБА відповідає по своїх зобов'язаннях усім належним їй майном. УБА не несе відповідальності по зобов'язаннях своїх членів та держави так само, як і члени УБА та держава не несуть відповідальності по зобов'язаннях УБА.

4. ЧЛЕНСТВО В УБА, ПРАВА ТА ОБОВ'ЯЗКИ ЧЛЕНІВ УБА

4.1. Членство в УБА може бути індивідуальним і колективним.

4.2. Індивідуальними членами УБА можуть бути громадяни України, особи без громадянства, а також іноземні громадяни, які визнають Статут УБА, професійно пов'язані з бібліотечною справою чи виявляють цікавість до неї, поділяють цілі і завдання УБА, сприяють їхній реалізації, підтримують УБА матеріально.

4.3. Колективними членами УБА можуть бути колективи підприємств, організацій та установ (юридичні особи), діяльність яких пов'язана з бібліотечною справою, які поділяють цілі й завдання УБА, сприяють їхній реалізації, визнають Статут УБА і підтримують її матеріально.

4.4. Особи, які зробили видатний внесок у розвиток бібліотечно-інформаційної діяльності, галузі, науки, а також у розвиток УБА, можуть бути обрані на Конференції УБА почесними членами УБА.

4.5. Прийом до УБА індивідуальних членів здійснюється на підставі письмової заяви кандидата після сплати вступного добровільного пожертвування.

4.6. Прийом до УБА колективних членів здійснюється на підставі заяви про вступ до УБА уповноваженої особи, наділеної правом представляти інтереси колективів підприємств, організацій та установ (юридичні особи), та після сплати вступного добровільного пожертвування.

4.7. Розмір вступних та щорічних добровільних пожертвувань встановлюється і затверджується Президією УБА.

4.8. Члени УБА щорічно сплачують добровільні пожертвування.

4.9. Члени УБА мають право:

4.9.1. Брати участь в управлінні справами УБА самостійно або через свого представника шляхом участі в Конференції УБА. Представник може представляти інтереси як одного, так і більше членів УБА.

- 4.9.2. Голосувати при прийнятті рішень на Конференції УБА та методом опитування.
- 4.9.3. Вносити на обговорення керівних органів УБА пропозиції, пов'язані з цілями та завданнями УБА.
- 4.9.4. Обирати та бути обраними у склад керівних органів УБА.
- 4.9.5. Брати участь у всіх напрямках діяльності, яка проводиться УБА.
- 4.9.6. Безкоштовно одержувати інформацію про діяльність УБА.
- 4.9.7. Користуватися в повному обсязі інформацією, що є в УБА, та послугами, які надає УБА.
- 4.9.8. Користуватися допомогою і захистом у межах завдань, засобів і можливостей УБА.
- 4.9.9. Колективні члени УБА можуть бути визначені як база для проведення заходів УБА у встановленому локальними актами УБА порядку, згідно з вимогами чинного в Україні законодавства.
- 4.9.10. Вийти з УБА в порядку та на умовах, передбачених Статутом.
- 4.9.11. Члени можуть мати інші права, передбачені законодавством України, Статутом, а також рішеннями Конференції УБА.
- 4.10. Члени УБА зобов'язані:
- 4.10.1. Сприяти вирішенню завдань, які визначені у Статуті УБА.
- 4.10.2. Дотримуватися вимог Статуту та виконувати рішення керівних органів УБА, прийнятих у межах їх статутної діяльності.
- 4.10.3. Дотримуватися положень Кодексу етики бібліотекаря, прийнятого Президією УБА.
- 4.10.4. Брати активну участь у роботі органів УБА, до яких вони обрані.
- 4.10.5. Своєчасно сплачувати вступні і щорічні добровільні пожертвування у встановленому Статутом та локальними актами УБА порядку.
- 4.10.6. Виконувати інші обов'язки, передбачені локальними актами УБА.
- 4.10.7. Не заподіювати УБА або її членам своїми діями або бездіяльністю збитки як матеріальні, так і моральні.
- 4.10.8. Члени УБА несуть відповідальність за невиконання або неналежне виконання прийнятих на себе зобов'язань в порядку, встановленому чинним законодавством України і Статутом УБА.
- 4.11. Добровільний вихід члена з УБА здійснюється шляхом подання письмової заяви в Президію УБА або відділення УБА у термін не пізніше, ніж за місяць до дати виходу.
- 4.12. Члена може бути примусово виключено з УБА рішенням Президії УБА або відділенням УБА за наявності однієї з вказаних нижче підстав:
- ◆ невиконання членом своїх статутних обов'язків, у тому числі порушення Статуту, невиконання рішення Конференції;
 - ◆ недотримання членом Кодексу етики бібліотекаря, прийнятого Президією УБА;
 - ◆ у випадку припинення діяльності колективного члена як юридичної особи.
- 4.13. У випадку несплати щорічного добровільного пожертвування протягом календарного року членство в УБА припиняється і може бути поновлене за заявою члена без повторної оплати вступного добровільного пожертвування.
- 4.14. У разі добровільного виходу або примусового виключення члена з УБА майно та кошти (у тому числі внески), передані таким членом до УБА, поверненню не підлягають.
- 4.15. Зміна назви, організаційно-правової форми чи будь-яких інших реквізитів члена не потребує повторного прийняття цього члена до УБА та сплати повторного вступного добровільного пожертвування.
- 4.16. У разі реорганізації колективного члена його правонаступник автоматично стає членом УБА та набуває всіх прав та обов'язків реорганізованого члена. У разі небажання правонаступника бути членом УБА він має право вийти з УБА у встановленому порядку.
- 4.17. Всі інші питання про членство, які не врегульовані Статутом УБА, регулюються відповідним Положенням про членство в Українській бібліотечній асоціації.

5. СТАТУТНІ ОРГАНИ УБА

5.1. Керівними органами УБА є Конференція і Президія.

5.2. Вищим керівним органом УБА є Конференція її членів, яка може бути звітно-виборною, робочою і надзвичайною. Представництво на конференцію встановлюється Президією УБА.

5.3. Звітно-виборна конференція скликається не рідше одного разу на три роки Президією для звіту про діяльність УБА, виборів керівних органів і розробки основних напрямів діяльності УБА.

5.4. Робоча конференція скликається Президією за необхідності для розв'язання поточних справ УБА та інших питань.

5.5. Надзвичайна конференція скликається на вимогу ревізійної комісії або за заявою, підписаною не менш, ніж третиною відділень УБА.

5.6. Робоча конференція вважається повноважною, якщо у її роботі беруть участь представники більше половини членів УБА, звітно-виборна та надзвичайна конференція – за наявності представників двох третин членів.

5.7. Компетенцією Конференції є:

- ◆ затвердження Статуту та внесення змін і доповнень до нього;
- ◆ обрання президента УБА, складу Президії УБА, ревізійної комісії строком на три роки;
- ◆ затвердження звіту Президії про діяльність УБА, президента, ревізійної комісії і фінансового звіту;
- ◆ реалізація права власності на майно та кошти УБА;
- ◆ реорганізація і ліквідація УБА.

5.8. Рішення Конференції приймаються простою більшістю голосів, за винятком внесення доповнень і змін до Статуту та припинення діяльності УБА, ці рішення приймаються двома третинами голосів присутніх членів.

5.9. У період між Конференціями керівництво діяльністю УБА здійснює Президія УБА. Президія складається з президента, віце-президентів, секретаря і членів Президії.

5.10. Президія обирається установчою, звітно-виборною або надзвичайною конференцією відкритим голосуванням. Обраним вважається кандидат, який набрав просту більшість голосів.

5.11. Чисельний склад Президії і кількість віце-президентів визначаються Конференцією.

5.12. Президія обирає зі свого складу віце-президентів та секретаря.

5.13. Президент УБА керує її роботою, організовує роботу Президії і репрезентує УБА в державних органах, громадських та інших організаціях, відкриває рахунки в банківських установах, має право першого підпису фінансових та інших документів УБА.

5.14. Віце-президенти репрезентують УБА за дорученням президента у державних органах, громадських та інших організаціях в Україні та за кордоном, виконують інші доручення Конференції, Президії, президента. Віце-президенти можуть відкривати рахунки в банківських установах, мати право підпису фінансових та інших документів УБА за рішенням президента УБА.

5.15. Повноваження Президії УБА:

- ◆ приймає рішення про заснування установ, затверджує їх статuti;
- ◆ реалізує програми діяльності УБА;
- ◆ створює робочі органи, необхідні для забезпечення діяльності УБА;
- ◆ приймає колективних членів УБА;
- ◆ забезпечує виконання рішень конференцій;
- ◆ визначає розмір вступного і щорічного добровільного пожертвування та порядку їх оплати;
- ◆ здійснює господарське управління майном та коштами УБА.

5.16. Засідання Президії повноважне, якщо на ньому присутні більше половини її складу, президент або один з віце-президентів. Президія приймає рішення простою більшістю голосів.

5.17. Ревізійна комісія контролює виконання статутних вимог, фінансово-господарську діяльність УБА.

5.18. Ревізійна комісія обирається Конференцією відкритим голосуванням, простою більшістю голосів терміном на період між звітно-виборними конференціями з числа делегатів конференції, які не є членами Президії. Склад і кількість членів ревізійної комісії визначаються Конференцією.

5.19. Члени ревізійної комісії обирають зі свого складу голову та секретаря.

5.20. Поточне управління УБА, зокрема, виконання рішень Президії УБА, здійснює виконавча дирекція на чолі з виконавчим директором.

5.21. Виконавчий директор приймається на посаду та звільняється президентом УБА за письмовою заявою.

5.22. Повноваження виконавчого директора УБА:

- ◆ організовує, здійснює та контролює ведення поточних справ УБА;
- ◆ виконує програми діяльності УБА;
- ◆ забезпечує виконання рішень та завдань Президії УБА;
- ◆ репрезентує УБА за дорученням президента у державних органах, громадських та інших організаціях в Україні та за кордоном;
- ◆ здійснює господарське управління майном та коштами УБА, відкриває рахунки в банківських установах, має право підпису фінансових та інших документів УБА за рішенням президента УБА.

6. МІСЦЕВІ ОСЕРЕДКИ УБА

6.1. Основою УБА є її місцеві осередки, які іменуються відділеннями.

6.2. Відділення об'єднують на добровільних засадах колективних та індивідуальних членів, професійно пов'язаних з бібліотечною справою, бібліографічною та інформаційною діяльністю, та тих, хто зацікавлений у їх розвитку у визначеній територіально-адміністративній одиниці.

6.3. Відділення УБА здійснюють свою діяльність на основі Конституції України, відповідно до норм чинного законодавства України, Статуту УБА, Положення про відділення УБА та інших локальних актів УБА.

6.4. Відділення УБА набувають статусу юридичної особи з моменту державної реєстрації та можуть мати самостійний баланс, відокремлене майно, відкривати рахунки (в т. ч. валютні) в установах банків, мати круглу печатку зі своєю назвою.

6.5. Відділення УБА діють в межах адміністративно-територіальної одиниці, яка визначена в Положенні про відділення УБА.

6.6. Основною метою діяльності відділень є всебічне сприяння розвитку бібліотечної справи на території визначеної адміністративно-територіальної одиниці, забезпечення права користувачів бібліотек на якісне і своєчасне бібліотечне та інформаційно-бібліографічне обслуговування, а також захист соціальних та інших спільних інтересів членів відділення УБА.

6.7. Членство у відділенні УБА може бути індивідуальним і колективним.

6.7.1. Індивідуальними членами відділення можуть бути громадяни України, особи без громадянства, а також іноземні громадяни, які визнають Статут УБА, професійно пов'язані з бібліотечною справою чи виявляють цікавість до неї, поділяють цілі і завдання УБА, сприяють їхній реалізації та підтримують УБА матеріально.

6.7.2. Колективними членами відділення УБА можуть бути колективи підприємств, організацій та установ (юридичні особи), діяльність яких пов'язана з бібліотечною справою, які поділяють цілі й завдання УБА, сприяють їхній реалізації, визнають Статут УБА та підтримують її матеріально.

6.8. Члени відділень УБА щорічно сплачують добровільні пожертвування.

6.9. Відділення УБА збирають щорічні добровільні пожертвування своїх членів та видають їм членські квитки встановленого зразка.

6.10. Відділення УБА щорічно, протягом двадцяти календарних днів після закінчення звітного періоду перераховують частину зібраних щорічних добровільних пожертвувань своїх членів на розрахунковий рахунок УБА.

- 6.11. Розмір частки, яка перераховується, встановлюється Президією УБА, і не може бути менша за 15% і більша за 30%.
- 6.12. Всі інші питання про членство у відділеннях УБА (місцевих осередках) регулюються Положенням про членство в Українській бібліотечній асоціації.
- 6.13. Керівними органами відділення УБА є Конференція і Президія відділення УБА.
- 6.14. Вищим керівним органом відділення є Конференція, яка може бути звітно-виборною, робочою і надзвичайною. У Конференції беруть участь члени відділення УБА.
- 6.15. У період між Конференціями керівництво діяльністю відділення УБА здійснює Президія. Президія складається з голови, заступників голови та секретаря й членів Президії.
- 6.16. Президія обирається установчою, звітно-виборною або надзвичайною конференцією відкритим голосуванням. Обраним вважається кандидат, який набрав просту більшість голосів.
- 6.17. Ревізійна комісія контролює фінансово-господарську діяльність відділення УБА.
- 6.18. Припинення діяльності відділення УБА здійснюється шляхом його реорганізації або ліквідації.
- 6.19. Всі інші питання про діяльність відділення УБА (місцевого осередку) регулюються Положенням про відділення Української бібліотечної асоціації (місцеві осередки).

7. МАЙНО ТА КОШТИ УБА

- 7.1. УБА може мати у власності, орендувати та надавати в оренду будинки, споруди, транспортні засоби, обладнання, житловий фонд; акції, інші цінні папери та інше майно, необхідне для матеріального забезпечення статутної діяльності.
- 7.2. УБА набуває права власності на кошти та інше майно, передане їй засновниками, членами або державою у власність в установленому законом порядку, набуте від вступних та щорічних добровільних пожертвувань, отримане як кошти гранту чи міжнародної технічної допомоги, пожертвування та благодійні внески громадян, підприємств, установ та організацій, а також на майно, придбане за рахунок власних коштів чи на інших підставах, які не заборонені чинним в Україні законодавством.
- 7.3. Майно та кошти УБА утворюються та поновлюються за рахунок:
- ◆ коштів або майна, які надходять безоплатно або у вигляді безповоротної фінансової допомоги чи добровільних пожертвувань;
 - ◆ пасивних доходів;
 - ◆ коштів або майна, які надходять до УБА від проведення її основної діяльності, з урахуванням положень підпункту 7.11.11 пункту 7.11 статті 7 Закону України «Про оподаткування прибутку підприємств»;
 - ◆ дотацій або субсидій, отриманих з державного або місцевого бюджетів, державних цільових фондів або у межах благодійної, у тому числі гуманітарної допомоги чи технічної допомоги, що надаються УБА відповідно до умов міжнародних договорів, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, крім дотацій на регулювання цін на платні послуги, які надаються УБА або через неї її отримувачам згідно із законодавством, з метою зниження рівня таких цін.
- 7.4. Кошти та майно УБА використовуються виключно для її статутної діяльності у порядку, передбаченому цим Статутом та чинним законодавством України.

8. ПРИПИНЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ УБА

- 8.1. Припинення діяльності УБА відбувається шляхом реорганізації (злиття, приєднання, поділ, перетворення) або ліквідації (саморозпуск, примусовий розпуск).
- 8.2. Реорганізація відбувається за рішенням Конференції. При реорганізації вся сукупність прав та обов'язків УБА переходить до її правонаступника.

8.3. Ліквідація УБА проводиться за рішенням Конференції УБА (саморозпуск), або за рішенням суду, у випадках, передбачених чинним законодавством України (примусовий розпуск).

8.4. У разі ліквідації УБА активи повинні бути передані іншій неприбутковій організації відповідного виду або зараховані до доходу держави.

8.5. Ліквідація УБА вважається завершеною, а УБА такою, що припинила свою діяльність, з моменту внесення відповідного запису до єдиного державного реєстру.

9. ВНЕСЕННЯ ЗМІН ТА ДОПОВНЕНЬ ДО СТАТУТУ

9.1. Зміни та доповнення до Статуту УБА затверджуються відповідно до вимог цього Статуту рішенням 2/3 присутніх членів на Конференції УБА.

9.2. Зміни і доповнення, внесені до Статуту УБА, підлягають державній реєстрації у порядку, передбаченому чинним законодавством України.

*Затверджено Звітно-виборною конференцією
Української бібліотечної асоціації
11 грудня 2009 р.*

СТРАТЕГІЯ УКРАЇНСЬКОЇ БІБЛІОТЕЧНОЇ АСОЦІАЦІЇ НА 2010-2014 РОКИ

Анотація

Українська бібліотечна асоціація (УБА) є незалежною всеукраїнською громадською організацією, що об'єднує на добровільних засадах колективних та індивідуальних членів, професійно пов'язаних з бібліотечною справою або зацікавлених у її розвитку.

Стратегічні цілі та завдання організації було розроблено на основі результатів досліджень стану бібліотечно-інформаційної галузі в Україні, із залученням зацікавлених сторін: членів Президії УБА та членів УБА, представників органів державної влади і місцевого самоврядування, представників міжнародних культурних інституцій, що діють в Україні, представників програм технічної допомоги тощо. Під час підготовки стратегії враховувався досвід роботи УБА, зміни в соціокультурній, економічній сферах та професійному середовищі в Україні, світові тенденції.

Стратегія розроблена на основі наслідків діяльності УБА за попереднім документом «Зробимо бібліотеку символом демократії: Стратегія діяльності Української бібліотечної асоціації до 2010 року» і є його продовженням.

Мета цього документу — встановити межі діяльності УБА на основі сильних сторін організації та її досвіду у вирішенні нагальних проблем бібліотечно-інформаційної галузі країни.

Стратегію розроблено на п'ять років з метою сфокусувати доступні для УБА ресурси на ключових напрямках і забезпечити стабільність і життєздатність організації у майбутньому.

Вступ

Стратегія УБА на 2010-2014 роки враховує основні положення попередньої стратегії організації та бере до уваги наслідки її реалізації. Цей документ є рамковим документом, який пов'язує стратегічне мислення із операційним плануванням і бюджетним процесом та враховує тенденції розвитку неприбуткових організацій. Таке поєднання досягається структурним форматом, який дає відповідь на наступні запитання:

- В якому контексті УБА буде виконувати роботу?
- Які заходи вживатиме УБА для досягнення своїх цілей?

- Яким чином УБА буде використовувати підхід, що базується на пріоритетності забезпечення права громадян на вільний і відкритий доступ до інформації?
- Які потрібні ресурси для успішного виконання стратегічного плану?
- Дана стратегія також:
- Встановлює і обґрунтовує стратегічні цілі УБА, визначає загальні засоби для їх досягнення.
- Встановлює стратегічну основу, на якій базуватиметься операційний план, а також обґрунтовує необхідність виділення фінансових та інших ресурсів.
- Є важливим документом, який можна представити партнерам, органам влади, донорам у вигляді чіткої і стислої інформації щодо діяльності УБА.

Процес вироблення стратегії розглядався як засіб об'єднання членів УБА, співробітників виконавчого офісу, партнерів, представників громадськості для формування спільного бачення, розуміння проблем бібліотечно-інформаційної сфери та відчуття причетності до їх вирішення. При розробці документу застосовувалася низка методів: ситуаційний аналіз, вивчення передумов, аналіз позицій зацікавлених сторін.

1. Бачення та місія УБА

1.1. Бачення та місія

Бачення

УБА бачить себе лідером у відстоюванні права громадян України на доступ до всього обсягу накопичених знань та інформації, права на свободу слова, у розвитку відкритого інформаційного суспільства, що базується на знаннях.

УБА сприяє формуванню у суспільстві усвідомлення ролі бібліотеки як чинника розвитку демократії, громадянського суспільства, науки, культури, безперервної освіти населення, його інформаційної та технологічної освіченості, центру культури та інформації.

УБА сприяє розвитку бібліотечно-інформаційної галузі та бібліотечної професії в Україні, професіоналізації бібліотечно-інформаційних працівників.

Місія

Місією УБА є всебічне сприяння розвитку бібліотечної справи і забезпеченню реалізації права користувачів бібліотечних послуг на якісне і своєчасне бібліотечне та інформаційно-бібліографічне обслуговування, а також захист соціальних та інших спільних інтересів членів УБА.

1.2. Принципи діяльності

УБА здійснює свою діяльність, базуючись на наступних концептуальних принципах:

- забезпечення інтелектуальної свободи та відданості ідеалам демократії;
- орієнтації на користувача (“читачецентризм”);
- сприяння освіті та просвітництву нації;
- безперервності навчання, постійного професійного вдосконалення;
- співпраці, партнерства;
- відкритості, прозорості та підзвітності.

1.3. Очікувані результати діяльності

- УБА закріплюється у ролі провідної професійної громадської організації, що опікується розвитком бібліотечно-інформаційного обслуговування та забезпеченням доступу громадян до всього обсягу накопичених у бібліотеках знань та інформації, що має за кінцеву мету розвиток і функціонування в Україні відкритого інформаційного суспільства;

- отримує удосконалення система безперервної професійної освіти (професійної підготовки та післядипломної освіти), надана підтримка кадровому забезпеченню галузі;
- створено передумови для формування позитивного іміджу книгозбірень, підвищення престижу професії бібліотекаря, забезпечення інтересів читачів та працівників бібліотек, суспільством усвідомлено пріоритет бібліотеки як осередку культури, інформаційного забезпечення науки, виробництва, безперервної освіти, інформаційної та технологічної освіченості;
- підвищено організаційну спроможність УБА шляхом розширення членства, подальшої внутрішньої структуризації за галузевим та профільним напрямками, створено необхідні умови для фінансової життєздатності організації, розширено номенклатуру послуг для членів УБА.

2. Стратегічні напрями (СН) діяльності УБА

СН 1: Свої зусилля УБА спрямовує на розвиток в Україні відкритого інформаційного суспільства та удосконалення бібліотечно-інформаційного обслуговування

По відношенню до суспільства УБА бере на себе відповідальність сприяти розвитку демократії, інтелектуальної свободи, освіти та навчання протягом життя, інформаційної та технологічної освіченості, збереженню культурного та інтелектуального надбання, забезпеченню конфіденційності, розмаїття, доступності. Спільно з бібліотеками та іншими інформаційними закладами УБА сприятиме розвитку відкритого інформаційного суспільства в Україні, забезпечуючи право громадян на вільний доступ до інформації та на свободу висловлювань.

Своїми зусиллями УБА сприятиме розвитку бібліотек як осередків інтелекту, культури, освіти та національної пам'яті, підвищенню ролі книгозбірень в українському соціумі, ліквідації інформаційної та електронної нерівності у суспільстві, розвитку бібліотечно-інформаційних послуг для людей із особливими потребами.

Зважаючи на зростання ролі інформації у суспільстві, підвищення її значущості для розвитку науки, освіти, культури, виробництва, УБА сприятиме трансформації бібліотек у потужні бібліотечно-інформаційні центри.

УБА сприятиме здійсненню системної діяльності з дотримання бібліотечно-інформаційними працівниками етичних норм бібліотечної професії, закріплених у Кодексі етики бібліотекаря і спрямованих на повагу людської гідності та реалізацію прав особи на отримання інформації.

УБА сприятиме дотриманню принципів інтелектуальної та інформаційної свободи, протистояти спробам чинити цензуру надання доступу до інформації, читання, формування фондів, захищати права користувачів на таємницю інформації та конфіденційність бібліотечно-інформаційного обслуговування, що має стати нормою професійної поведінки українського бібліотекаря.

УБА розвиватиме партнерські стосунки з владою, громадськістю, спорідненими установами (архівами, музеями, навчальними закладами тощо), іншими професійними об'єднаннями, фондами і добровільними організаціями. Громадські рухи, спільноти, групи, спілки залучатимуться для вирішення актуальних проблем бібліотечно-інформаційного забезпечення. Опікунські ради, волонтерські корпуси, спонсори та меценати мають відчувати свою корисність і спроможність надати допомогу обраній бібліотеці, а значить і суспільству в цілому. На основі поєднання бібліотечних і громадських ініціатив УБА створюватиме умови для діяльності груп друзів бібліотек.

УБА відіграватиме провідну роль у здійсненні моніторингу дотримання національного законодавства щодо розвитку бібліотечно-інформаційної галузі, забезпечення громадянам України вільного доступу до інформації.

УБА намагатиметься надавати можливість для кожного свого члена брати участь у формуванні й реалізації інформаційно-бібліотечної політики та у створенні належної законодавчої бази.

Завдання:

- спрямовувати розвиток бібліотечно-інформаційної сфери в Україні у відповідності до європейських програм і концепцій;
- запроваджувати міжнародні стандарти бібліотечно-інформаційної діяльності;
- сприяти підвищенню якості надання та розширенню номенклатури інформаційно-бібліотечних послуг;
- довести до кожного бібліотекаря вимогу поставити читача в центр «бібліотечного світу»;
- сприяти професіоналізації бібліотекарів з питань соціального залучення, ліквідації інформаційної та технологічної нерівності;
- привернути увагу до потреб бібліотечно-інформаційного обслуговування людей з особливими потребами, знайти партнерів для кращого задоволення їхніх бібліотечно-інформаційних потреб;
- ініціювати громадське обговорення актуальних проблем бібліотечної справи та забезпечення інформування громадськості щодо проблем галузі та шляхів їх вирішення;
- здійснювати громадський контроль за станом бібліотечної справи, бібліографічної та інформаційної діяльності;
- брати участь у проведенні незалежної експертизи планів і програм розвитку бібліотечної справи в країні;
- сприяти актуалізації науково-дослідної роботи в галузі бібліотечно-інформаційної справи та бібліографічної діяльності;
- розвивати деонтологію (етику) бібліотечної професії та популяризувати її серед бібліотечних працівників;
- впливати на розвиток професійних комунікацій;
- позиціонувати УБА в якості лідера у справі розробки та експертизи національного законодавства з питань розвитку бібліотечної справи;
- впливати на розвиток національного законодавства щодо авторського права та права інтелектуальної власності.

Заходи:

1. Сприяти розробці «Концепції розвитку публічних бібліотек в Україні», спеціальних програм, спрямованих на усунення інформаційної нерівності, наприклад, щодо розвитку сільських бібліотек тощо.
2. Виступати партнером проекту Фонду Білла та Мелінди Гейтс «Глобальні бібліотеки» - «БібліоМіст», уклавши рамкову довготермінову Угоду про співпрацю задля реалізації мети подолання цифрової нерівності й забезпечення рівних можливостей доступу до інформації.
3. Організувати систематичну роботу з поширення прогресивного світового досвіду надання бібліотечно-інформаційних послуг, що характеризуються орієнтованістю на користувача, оперативною реакцією на запит, контролем за якістю запропонованих послуг, послідовністю та відповідальністю, запровадженням новітніх інформаційних технологій, а також з питань обслуговування людей з особливими потребами через розробку методичних та інформаційних матеріалів, проведення круглих столів, семінарів, тренінгів, використання електронних засобів поширення інформації (сайт УБА, інформаційний бюлетень, блоги тощо).
4. Розвивати партнерські стосунки з національними бібліотеками України, державними галузевими та обласними науковими бібліотеками, сприяти впровадженню спільних проектів, спрямованих на забезпечення формування корпоративних ресурсів, впровадження єдиних стандартів, методичних рішень, формату створення та обміну інформаційними ресурсами.

5. Здійснювати системну діяльність щодо дотримання бібліотечно-інформаційними працівниками етичних норм бібліотечної професії, закріплених у Кодексі етики бібліотекаря (друкувати та поширювати Кодекс етики бібліотекаря серед випускників бібліотечних та інформаційних вузів і факультетів, слухачів системи підвищення кваліфікації, проводити спеціальні семінари, публічні обговорення тощо).
6. Вивчати зарубіжний досвід об'єктивного оцінювання бібліотечних та інформаційних послуг (діяльності бібліотек) і можливості запровадження системи оцінювання діяльності українських книгозбірень щодо забезпечення рівних можливостей доступу до них усіх категорій користувачів.
7. Сприяти активізації доступу в бібліотеках України до повнотекстових електронних ресурсів: е-книг, е-журналів, баз даних, баз знань, е-бібліотек шляхом ініціювання партнерських проєктів, участі у конкурсах, підвищення фахового рівня бібліотекарів, пошуку джерел фінансування тощо.
8. Систематично (щорічно) готувати "План основних заходів УБА".
9. Сприяти розширенню співробітництва у комплектуванні бібліотечних фондів і книгообміні, співпраці бібліотек з книговидавничими, книгорозповсюджуючими організаціями, громадськими, просвітницькими, творчими організаціями у цій сфері.
10. Сприяти створенню в бібліотеках вищих навчальних закладів відкритих електронних архівів (інституційних репозитаріїв) і журналів відкритого доступу через проведення відповідних семінарів, тренінгів.
11. Популяризувати ідеї Відкритого Доступу до Знань, приєднатися до щорічного відзначення в жовтні Міжнародного тижня Відкритого Доступу (<http://www.openaccessweek.org>), організувати акцію УБА «Бібліотеки України - за «Відкритий Доступ до Знань!».
12. Сприяти зміні формату проведення Всеукраїнського дня бібліотек, зробивши його всенародним святом.
13. Брати участь у розробці нових інструктивно-методичних рекомендацій, положень, керівництв, робочих концепцій і стратегічних шаблонів для бібліотек з метою наближення їх до європейських норм бібліотечно-інформаційного обслуговування за стандартами Євросоюзу та ІФЛА, які об'єднуюватимуть еталонні дані та сучасний світовий і вітчизняний досвід.
14. Забезпечувати громадський контроль за станом бібліотечної справи, бібліографічної та інформаційної діяльності в країні та впливати на нього шляхом участі членів УБА у діяльності національних і міжнародних робочих та експертних груп, зокрема у слуханнях і засіданнях Верховної Ради України, Національної ради з питань культури та духовності при Президентові України, колегії Міністерства культури і туризму України з питань розвитку галузі, шляхом підготовки аналітичних довідок, здійснення експертизи тощо.

СН 2: УБА сприяє розвитку системи професійної підготовки та післядипломної освіти в Україні, кадровому забезпеченню галузі

УБА бере на себе відповідальність сприяти розвитку освіти та підвищенню фахового рівня працівників бібліотечно-інформаційної галузі, а також залученню молоді до професії. Сприяючи розвитку бібліотечної професії, УБА повинна не лише визначити свою роль у розробці теорії, організації практичної діяльності, розвитку деонтології, але й зайняти активну позицію щодо удосконалення системи безперервної бібліотечно-інформаційної освіти.

УБА в своїй діяльності з удосконалення освіти та поліпшення кадрової ситуації діятиме, дотримуючись принципів відповідності професійної підготовки та післядипломної освіти вимогам суспільства, побудованого на знаннях та інформації, а саме: освіта протягом усього життя; освіта без кордонів, активне використання інформаційно-комп'ютерних технологій; освіта за креативними моделями навчання; освіта, що розвивається на основі фундаментальних знань.

Мета УБА — створити сприятливі умови для входження бібліотекарів України у світове інформаційне та професійне співтовариство. Такі умови створюються шляхом організації вивчення іноземних мов, участі у міжнародних проєктах, реалізації міжнародної співпраці та програм візитів і обмінів, придбання та перекладу іноземних професійних видань, проведення наукових заходів і професійних зустрічей тощо.

Завдання:

- Сприяти професійному і соціальному розвитку працівників галузі, удосконаленню системи їхньої безперервної освіти.
- Сприяти обміну досвідом і підвищенню професійного рівня шляхом підготовки навчальних програм, організації курсів, стажувань тощо.
- Ініціювати прийняття стратегії модернізації системи професійної підготовки та післядипломної освіти бібліотечно-інформаційних фахівців в Україні.
- Впливати на подальшу актуалізацію змісту та форм освіти за спеціальністю “Книгознавство. Бібліотекознавство. Бібліографознавство”, «Документознавство та інформаційна діяльність» відповідно до основних принципів єдиного європейського простору вищої освіти, у напрямі фундаменталізації, індивідуалізації та неперервності професійного навчання бібліотечно-інформаційних фахівців.
- Впливати на поліпшення стану кадрового забезпечення галузі.

Заходи:

1. Актуалізувати діяльність Центру безперервної інформаційно-бібліотечної освіти, створеного УБА та Державною академією керівних кадрів культури і мистецтв, шляхом розроблення річних планів, затверджених керівництвом УБА.
2. Забезпечити діяльність Головного тренінгового центру для бібліотекарів на базі Державної академії керівних кадрів культури і мистецтв шляхом реалізації спеціальних проектів.
3. Сприяти формуванню привабливості професії серед студентської молоді шляхом розробки, друку та розповсюдження на галузевих виставках, нарадах, у вузах тощо рекламних матеріалів про професію (брошури, відеоматеріали тощо).
4. Розвивати професійне партнерство фахівців (модель менторів, наставників), що працюють з молодими спеціалістами.
5. Дбати про збільшення обсягів набору студентів бібліотечних спеціальностей за державним замовленням до навчальних закладів III-IV рівнів акредитації (напряв “Культура”), кількості грантів на навчання студентів. Сприяти кращій обізнаності молоді про можливості навчання і перспективи працевлаштування та кар’єрного зростання у бібліотеках. У межах співпраці із закордонними інституціями, що діють в Україні, поширювати серед членів УБА інформацію щодо навчальних програм і стипендій.
6. Розробити та реалізувати видавничу програму УБА, спрямовану на розвиток бібліотечної професії, освіти та поліпшення кадрової ситуації (зокрема видання інформаційного бюлетеня, збірки матеріалів УБА, видань серії «Безперервна бібліотечна освіта», публікацій науково-дослідного та виробничого характеру, інформаційно-рекламної продукції (буклетів, календарів тощо).
7. Ініціювати проведення локальних досліджень стосовно потреб у підвищенні кваліфікації працівників бібліотечно-інформаційної галузі, якості освітніх послуг, оцінки навчальних програм, мотивації та професійної самореалізації кадрового потенціалу, у тому числі оцінювання фахової підготовленості, інші дослідження за потребою, оформляючи їх в окремі проекти із додатковим фінансуванням.
8. Взаємодіяти з провідними навчальними закладами, що здійснюють підготовку фахівців для бібліотечно-інформаційної сфери з питань набору на бібліотечні та споріднені спеціальності до вузів, формувати щорічні пропозиції стосовно контингенту бібліотечних працівників для підвищення кваліфікації, враховуючи та координуючи потреби регіонів.
9. Проводити круглі столи, семінари, конференції з актуальних проблем галузі.

СН 3: УБА сприяє формуванню позитивного іміджу книгозбірень, підвищенню престижу професії, захищає інтереси читачів і працівників бібліотек

УБА ставить за мету привернути увагу суспільства і влади до бібліотек, змінити імідж книгозбірень в Україні, зробити його більш привабливим для користувачів і бібліотекарів. Формування сучасного іміджу бібліотеки, підвищення престижу професії не можливе без модернізації матеріально-технічної бази книгозбірень і навчання бібліотекарів з адвокати.

УБА прагне організувати конструктивний діалог між місцевими громадами і бібліотеками, привернути увагу центральних і місцевих органів державної влади до книгозбірень, формувати відповідний інформаційний простір, проводити результативну рекламну та іміджеву діяльність, активізувати вплив бібліотек на різні групи населення, зокрема з використанням можливостей Всеукраїнського дня бібліотек.

УБА захищатиме бібліотеки та право їхніх читачів на доступ до інформації, лобіюватиме прийняття відповідних законодавчих та нормативно-правових документів. УБА спрямовуватиме свою діяльність на лобіювання і захист інтересів працівників бібліотек, зокрема на поліпшення умов праці та побуту, встановлення належної оплати праці та пенсійного забезпечення.

Завдання:

- Сприяти модернізації матеріально-технічної бази бібліотек через впровадження та використання бібліотеками України міжнародних стандартів якості, що визначають рівень вимог до матеріально-технічної бази; формування гарантованих і дієвих механізмів державного бюджетного фінансування окремих бібліотечних програм, спрямованих на модернізацію технічного оснащення бібліотек; розвиток ініціативної господарської діяльності бібліотечних установ і сприяння обізнаності бібліотечних працівників стосовно ефективного бюджетування.
- Комплексно і системно формувати позитивний імідж бібліотеки, зокрема з використанням можливостей Всеукраїнського дня бібліотек.
- Організувати навчання бібліотекарів з адвокати: формувати знання, вміння і навички роботи з адвокати та здійснювати найбільш ефективні навчальні заходи — спеціальні тренінги, навчальні тури, проводити конференції та семінари, здійснювати відповідні публікації.
- Консолідувати інтелектуальні, організаційні та економічні можливості бібліотек різних систем і відомств, а також органів інформації для спільного вирішення професійних завдань.
- Розвивати програми стратегічних партнерств на міжнародному, національному, регіональному і місцевому рівнях.
- Стверджувати імідж УБА як надійного партнера, що адекватно представляє галузь, розуміє шляхи її розвитку, забезпечує інтереси своїх членів і суспільства загалом.
- Співпрацювати з Міністерством культури і туризму України, Міністерством освіти та науки України.
- Підтримувати ініціативи органів влади, громадських рухів, установ, організацій та громадян, спрямовані на розширення доступу до інформації, на розвиток науки, культури, освіти та бібліотечної справи.
- Сприяти поліпшенню умов праці працівників галузі.
- Домагатися встановлення відповідної оплати праці та пенсійного забезпечення.
- Зміцнювати професійну солідарність.

Заходи:

1. Вивчити міжнародні бібліотечно-інформаційні стандарти (ISO) та сприяти їх впровадженню в роботу бібліотек України.
2. Ініціювати розробку проекту Державної програми “Мобільні бібліотеки”.
3. Підготувати та видати збірку матеріалів з питань ефективного бюджетування бібліотек, використання матеріальних і нематеріальних активів і пошуку позабюджетних коштів.
4. Організувати і провести в усіх регіонах України громадські зустрічі, присвячені обговоренню ролі публічних бібліотек у розвитку місцевих громад.
5. Ініціювати проведення Парламентських слухань у Верховній Раді України, присвячених обговоренню ролі публічних бібліотек і стратегії їхнього розвитку в умовах суспільства знань. Підготувати та подати до Верховної Ради України необхідні документи і матеріали з урахуванням висновків попередньо проведених громадських зустрічей.
6. Вивчити можливість проведення на одному з українських телевізійних каналів ток-шоу “Через бібліотеки - до знань”, присвяченого обговоренню ролі книгозбірень у демократичному суспільстві та у суспільстві знань. У процесі підготовки до ток-шоу забезпечити співпрацю з телевізійним каналом, підготувати матеріали, модераторів тощо.
7. Організувати та забезпечити постійну роботу Прес-служби УБА, що займатиметься створенням інформаційного середовища та контактами зі ЗМІ, а також здійснюватиме видавничу програму УБА.
8. Розробити та здійснити заходи, спрямовані на зміну формату проведення Всеукраїнського дня бібліотек на державному рівні, надавати відповідні рекомендації книгозбірням і регіональним осередкам УБА.
9. Укласти план системної довготривалої рекламної кампанії, спрямованої на формування позитивного іміджу бібліотеки у суспільстві з пропозиціями щодо її фінансування.
10. Організувати та провести тренінги для команди тренерів УБА з адвокати, розробити робочі програми та матеріали до них для використання під час навчання бібліотекарів з адвокати, провести тренінги для регіональних тренерів з адвокати та директорів провідних бібліотек України, розробити дистанційні навчальні курси з адвокати.
11. Проводити закордонні навчальні тури з адвокати для бібліотекарів.
12. Організувати щорічні тематичні науково-практичні конференції та семінари УБА, що мають навчальну мету та присвячені окремим аспектам адвокати.
13. Організувати та проводити окремі заходи УБА на щорічній міжнародній конференції “Бібліотеки та інформаційні ресурси у сучасному світі науки, культури, освіти і бізнесу: “Крим”, що мають навчальну мету та сприяють міжнародному інформаційному обміну.
14. Ефективно використовувати членство в ІФЛА та інших міжнародних організаціях для модернізації книгозбірень і лобювання інтересів бібліотек.

СН 4: Зміцнити інституційний потенціал УБА: залучити нових членів; розширити партнерство; підвищити ефективність адміністративної діяльності; забезпечити фінансову життєздатність

УБА підвищуватиме свій інституційний потенціал та ефективність адміністративної спроможності, що забезпечить виконання стратегічних планів і програм. УБА зміцнюватиме свою організаційну спроможність шляхом створення виконавчого офісу з відповідним штатом працівників, залученням волонтерів, розробивши чіткі й прозорі правила і процедури адміністративної та фінансової діяльності.

УБА по відношенню до своїх членів бере на себе відповідальність надавати їм послуги (конференції, публікації, лобювання інтересів бібліотекарів і професії, навчальні програми тощо); забезпечува-

ти демократичну участь членів у діяльності асоціації на всіх рівнях; здійснювати інформування про свою діяльність, базуючись на принципах звітності та прозорості.

УБА вдосконалюватиме зв'язок із членами асоціації, забезпечуватиме залучення нових членів, розвиватиме номенклатуру послуг для своїх членів і підвищуватиме якість таких послуг.

УБА розвиватиме партнерські стосунки між регіональними відділеннями і структурними підрозділами організації, зокрема предметними та галузевими секціями.

УБА сприятиме забезпеченню всіх своєї напрямів діяльності фінансуванням із різних джерел і підтримуватиме ініціативи членів УБА, спрямовані на пошук джерел фінансування. УБА діятиме у фінансовій сфері, отримуючи надходження з різних джерел фінансування та розподілятиме ресурси згідно з оперативним планом своєї ділової активності.

Завдання:

- поліпшити організаційну структуру та процедури діяльності УБА, стратегічне та операційне управління, забезпечити необхідні людські та фінансові ресурси для виконання стратегічного та операційного планів;
- розширити членство, забезпечити залучення до УБА нових членів і підтримувати існуючих членів;
- сприяти розвитку регіональних осередків УБА, надавати їм практичну допомогу у розбудові їхньої діяльності;
- активізувати роботу предметних і галузевих секцій, підтримувати використання ними різних форм професійного спілкування та засобів впливу з метою вирішення конкретних проблем;
- розширювати послуги членам асоціації;
- зберегти існуючі в УБА традиції, пов'язані з організацією та проведенням професійних конкурсів, діяльністю експертних комісій, нагородженням почесними відзнаками тощо;
- здійснювати програмну та проектну діяльність з метою отримання грантів від міжнародних, національних і регіональних фондів і програм;
- запровадити гнучку систему сплати членських внесків і прозорість їхнього використання;
- сприяти залученню фінансування від місцевих органів влади, спонсорів, меценатів.

Заходи:

1. Створити та забезпечити діяльність виконавчого офісу УБА для виконання стратегічних та оперативних завдань.
2. Затвердити й дотримуватися процедур адміністративної та фінансової діяльності.
3. Розробити й затвердити Комунікаційну стратегію УБА. Вдосконалити процедури зовнішньої та внутрішньої комунікації відповідно до Комунікаційної стратегії УБА.
4. Переглянути Статут УБА щодо його актуальності й відповідності сучасним вимогам.
5. Розробити регламент роботи Президії УБА з метою підвищення ефективності її функціонування.
6. Щорічно здійснювати операційне планування та процес бюджетування і забезпечувати звітування про їх виконання.
7. Налагодити систему обліку програм і проектів, що реалізуються УБА, створивши банк даних проектів на сайті УБА.
8. Готувати й оприлюднювати в електронному та друкованому форматах щорічні звіти про діяльність УБА, забезпечуючи принцип прозорості та звітності в своїй діяльності.
9. Періодично проводити фінансовий аудит діяльності УБА згідно із вимогами українського законодавства.

10. Модернізувати сайт УБА, розширивши його функціональність і зміст, розглянувши можливість розробки INTRANET - внутрішньої мережі, яка була б доступною лише для членів УБА.
11. Організувати on-line службу довідкового-інформаційного обслуговування членів УБА.
12. Надавати членам УБА послуги щодо працевлаштування шляхом розміщення на сайті УБА та в інформаційних виданнях інформації про вакансії, формування ярмарку або банку вакансій.
13. Вивчати думку дійсних і потенційних членів УБА щодо їхніх потреб і бачення шляхів удосконалення діяльності УБА. Проводити маркетингові дослідження стосовно можливостей розширення послуг для членів УБА, шляхом підтримки постійного зв'язку із членами через опитування, взаємодію через сайт, блоги, зворотній зв'язок тощо.
14. Активізувати роботу УБА щодо залучення нових членів з урахуванням територіального та галузевого принципів..
15. Вдосконалити облік членів шляхом розробки положення і процедур щодо членства відповідно до Статуту УБА, запровадити застосування електронної бази даних членів. Вивчити можливості реєстрації нових членів та сплати ними внесків через веб-сайт УБА.
16. Змістовно, організаційно та фінансово забезпечити щорічне членство УБА в ІФЛА та в EBLIDA, щорічну участь УБА в роботі Кримської конференції та інших міжнародних об'єднань і конференцій. Сприяти вступу бібліотек України до бібліотечних об'єднань - ІФЛА, LIBER (Асоціація Дослідницьких Бібліотек Європи), SLA (The Special Libraries Association) та ін.
17. Організувати Бібліотеку та архів УБА для потреб членів асоціації.
18. Розробити фандрейзингову стратегію УБА.
19. Розвивати соціальне партнерство, сприяти розвитку такого партнерства між бібліотеками-членами УБА та соціальними партнерами.
20. Продовжувати співпрацю з Міністерством культури і туризму України, Міністерством освіти та науки України.
21. Започаткувати базу даних потенційних спонсорів і донорів. Включити потенційних спонсорів і донорів до інформаційної мережі УБА.
22. Проводити навчальні тренінги та семінари для виконавчого персоналу УБА, Президії УБА та регіональних представників.

3. Цільові групи

Кінцевими бенефіціарами реалізації Стратегії будуть:

- члени УБА;
- бібліотеки та бібліотечно-інформаційна спільнота;
- користувачі бібліотечно-інформаційних послуг;
- українське суспільство.

Непрямими бенефіціарами реалізації Стратегії будуть інші партнерські організації через механізми співпраці та взаємодії, через участь у семінарах і тренінгах, отримання інформаційних матеріалів.

Міністерство культури і туризму України, відділи культури державних адміністрацій отримують підтримку у сфері розробки нормативно-правових документів щодо питань галузі, підготовки та підвищення кваліфікації персоналу, аналізу політики та підготовки відповідних документів, аналізу та створення переліку послуг, методичних рекомендацій щодо розвитку галузі.

4. Ризики та припущення

УБА усвідомлює, що існує низка ризиків, які можуть впливати на досягнення цілей Стратегії. Одним з найбільших ризиків є відсутність сталого фінансування асоціації, відсутність постійного виконавчого персоналу УБА та її офісу. Негативним фактором щодо реалізації Стратегії можуть стати

також чинники ймовірних розбіжностей у поглядах та підходах зацікавлених сторін, партнерів і донорів щодо здійснення відповідних заходів, передбачених Стратегією.

Зазначені ризики будуть мінімізовані шляхом забезпечення високої якості проектів і програм, тісної співпраці всіх зацікавлених сторін у процесі їхньої реалізації, формування почуття причетності та власності проектів, стимуляції бажання продовжувати розпочаті ініціативи. УБА залучатиме усі зацікавлені сторони до процесу підготовки, реалізації та оцінки проектів для того, щоб вони могли розуміти та підтримувати сучасні підходи та методи роботи у бібліотечно-інформаційній галузі в Україні. УБА поширюватиме кращий професійний досвід на національному рівні.

5. Моніторинг та оцінка стратегії

УБА буде проводити моніторинг та оцінку впровадження Стратегії на регулярній основі, використовуючи внутрішні та зовнішні ресурси і джерела. УБА чітко визначить показники своєї діяльності та результативності. Наслідки оцінювання діяльності УБА будуть представлені членам УБА, партнерам та всім зацікавленим сторонам.

Розробники проекту Стратегії УБА: В.С.Пащикова, Л.С.Гарбуз, І.О.Шевченко.

Враховано пропозиції, надані групою УБА з адвокації, а також Т.В.Добко, Т.О.Ярошенко, О.О.Дякун, Я.Є.Сошинською.

«ЗАТВЕРДЖЕНО»
Президією Української
бібліотечної асоціації
«24» березня 2010 р.

ПОЛОЖЕННЯ ПРО ЧЛЕНСТВО В УКРАЇНСЬКІЙ БІБЛІОТЕЧНІЙ АСОЦІАЦІЇ

1. Загальні положення

1.1. Положення про членство в Українській бібліотечній асоціації (надалі по тексту – УБА) розроблено згідно з чинним законодавством України, відповідно до Статуту УБА та визначає умови й порядок прийому в члени, порядок і строки внесення вступних та щорічних добровільних пожертвувань, права та обов'язки членів, порядок та умови припинення членства, а також порядок обліку членів.

1.2. Членство в УБА може бути індивідуальним і колективним.

1.3. Індивідуальними членами УБА можуть бути громадяни України, особи без громадянства, а також іноземні громадяни, які визнають Статут УБА, професійно пов'язані з бібліотечною справою чи виявляють цікавість до неї, поділяють цілі і завдання УБА, сприяють їхній реалізації, підтримують УБА матеріально.

1.4. Колективними членами УБА можуть бути колективи підприємств, організацій та установ (юридичні особи), діяльність яких пов'язана з бібліотечною справою, які поділяють цілі й завдання УБА, сприяють їхній реалізації, визнають Статут УБА і підтримують її матеріально.

1.5. Колективні члени реалізують свої права та обов'язки через своїх представників, які визначаються згідно з вимогами чинного законодавства та статутних документів відповідної юридичної особи.

1.6. Особи, які зробили видатний внесок у розвиток бібліотечно-інформаційної діяльності, галузі, науки, а також у розвиток УБА, можуть бути обрані на Конференції УБА почесними членами УБА.

2. Умови й порядок прийому в члени УБА

2.1. Прийом до УБА індивідуальних членів здійснюється на підставі письмової заяви кандидата після сплати вступного добровільного пожертвування.

2.2. Прийом до УБА колективних членів здійснюється на підставі заяви про вступ до УБА уповноваженої особи, наділеної правом представляти інтереси колективів підприємств, організацій та установ (юридичні особи) та після сплати вступного добровільного пожертвування.

2.3. Статус колективного члена УБА не обмежує його членів у праві представляти себе як від колективу колективного члена УБА, так і в індивідуальному порядку. Члени колективних членів УБА можуть самостійно виражати свої погляди та безпосередньо представляти себе як індивідуальні члени УБА у встановленому порядку.

2.4. Розмір вступних та щорічних добровільних пожертвувань встановлюється і затверджується Президією УБА.

2.5. Член УБА отримує членський квиток установленого зразка, який посвідчує його членство в УБА.

3. Порядок і строки внесення добровільних пожертвувань

3.1. Члени УБА щорічно сплачують добровільні пожертвування.

3.2. Сплата добровільних пожертвувань може бути здійснена у безготівковій формі на розрахунковий рахунок або готівкою у касу.

3.3. Сплата щорічного добровільного пожертвування може здійснюватися протягом календарного року. Членство в УБА рахується протягом поточного календарного року, за який сплачено щорічне добровільне пожертвування.

3.4. Збір добровільних пожертвувань здійснюється УБА та її місцевими осередками – обласними, регіональними та місцевими відділеннями (надалі по тексті – відділення).

3.5. Відділення УБА збирають щорічні добровільні пожертвування своїх членів та видають їм членські квитки встановленого зразка.

3.6. Відділення УБА щоквартально, протягом десяти календарних днів після закінчення звітного періоду направляють відомості про своїх членів до Президії УБА для внесення їх у загальну Базу членів УБА.

3.7. Відділення УБА щорічно, протягом двадцяти календарних днів після закінчення звітного періоду перераховують частину зібраних щорічних добровільних пожертвувань своїх членів на розрахунковий рахунок УБА.

3.8. Розмір частки, яка перераховується, встановлюється Президією УБА і не може бути менша за 15 і більша за 30 відсотків.

4. Права та обов'язки членів УБА

4.1. Члени УБА мають право:

4.1.1. Брати участь в управлінні справами УБА самостійно або через свого представника шляхом участі в Конференції УБА. Представник може представляти інтереси як одного, так і більше членів УБА.

4.1.2. Голосувати при прийнятті рішень на Конференції УБА та методом опитування.

4.1.3. Вносити на обговорення керівних органів УБА пропозиції, пов'язані з цілями та завданнями УБА.

4.1.4. Обирати та бути обраними у склад керівних органів УБА.

4.1.5. Брати участь у всіх напрямках діяльності, яка проводиться УБА.

4.1.6. Безкоштовно одержувати інформацію про діяльність УБА.

4.1.7. Користуватися в повному обсязі інформацією, що є в УБА, та послугами, які надає УБА.

4.1.8. Користуватися допомогою і захистом у межах завдань, засобів і можливостей УБА.

4.1.9. Колективні члени УБА можуть бути визначені як база для проведення заходів УБА у встановленому локальними актами УБА порядку, згідно з вимогами чинного в Україні законодавства.

4.1.10. Вийти з УБА в порядку та на умовах, передбачених Статутом.

4.1.11. Члени можуть мати інші права, передбачені законодавством України, Статутом, а також рішеннями Конференції УБА.

4.2. Члени УБА зобов'язані:

4.2.1. Сприяти вирішенню завдань, які визначені у Статуті УБА.

4.2.2. Дотримуватися вимог Статуту та виконувати рішення керівних органів УБА, прийнятих у межах їх статутної діяльності.

4.2.3. Дотримуватися положень Кодексу етики бібліотекаря, прийнятого Президією УБА.

4.2.4. Брати активну участь у роботі органів УБА, до яких вони обрані.

4.2.5. Своєчасно сплачувати вступні і щорічні добровільні пожертвування у встановленому Статутом та локальними актами УБА порядку.

4.2.6. Виконувати інші обов'язки, передбачені локальними актами УБА.

4.2.7. Не заподіювати УБА або її членам своїми діями або бездіяльністю збитки як матеріальні, так і моральні.

4.2.8. Члени УБА несуть відповідальність за невиконання або неналежне виконання прийнятих на себе зобов'язань в порядку, встановленому чинним законодавством України і Статутом УБА.

5. Порядок та умови припинення членства в УБА

5.1. Добровільний вихід члена з УБА здійснюється шляхом подання письмової заяви в Президію УБА у термін не пізніше, ніж за місяць до дати виходу.

5.2. Члена може бути примусово виключено з УБА рішенням Президії УБА або відділенням УБА при наявності однієї з вказаних нижче підстав:

- ◆ невиконання членом своїх статутних обов'язків, у тому числі порушення Статуту, невиконання рішення Конференції;
- ◆ недотримання членом Кодексу етики бібліотекаря, прийнятого Президією УБА;
- ◆ у випадку ліквідації колективного члена як юридичної особи.

5.3. У випадку несплати щорічного добровільного пожертвування протягом календарного року членство в УБА припиняється і може бути поновлене за заявою члена без повторної оплати вступного добровільного пожертвування.

5.4. У разі добровільного виходу або примусового виключення члена з УБА майно та кошти (у тому числі внески), передані таким членом до УБА, поверненню не підлягають.

5.5. Зміна назви, організаційно-правової форми чи будь-яких інших реквізитів члена не потребує повторного прийняття цього члена до УБА та сплати повторного вступного добровільного пожертвування.

5.6. У разі реорганізації колективного члена його правонаступник автоматично стає членом УБА та набуває всіх прав та обов'язків реорганізованого члена. У разі небажання правонаступника бути членом УБА він має право вийти з УБА у встановленому порядку.

6. Порядок обліку членів

6.1. Інформація про членів УБА зберігається у загальній Базі членів УБА.

6.2. При вступі до УБА кандидат заповнює заяву встановленого Президією УБА зразка, яка містить необхідну інформацію для внесення у Базу членів УБА, зокрема:

6.2.1. Для індивідуальних членів: ПІБ, рік народження, місце постійного проживання, місце роботи та займана посада.

6.2.2. Для колективних членів — назва юридичної особи, дата її державної реєстрації, юридична адреса.

6.3. Підписання заяви про вступ до УБА є вираженням волі кандидатів щодо набуття прав та обов'язків, передбачених чинним в Україні законодавством, а також Статутом та іншими локальними актами УБА.

6.4. Вся інформація про членів УБА є конфіденційною, використовується та оприлюднюється лише за згодою члена УБА.

Затверджено Президією УБА «07» липня 2011 р.

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ СЕРВІСНОЇ ПОЛІТИКИ УБА

1. Загальні положення
2. Визначення поняття «послуга»
3. Міжнародні практики надання послуг бібліотечними асоціаціями, номенклатура та види послуг, що надаються бібліотечними асоціаціями
4. Правове регулювання і плата за послуги УБА
5. Аналіз існуючої практики надання послуг УБА
 - 5.1. Оцінка наявних послуг
 - 5.2. Оцінка потреб
 - 5.3. Оцінка ресурсів
6. Розширення номенклатури та покращання якості надання послуг УБА
7. Додатки

1. Загальні положення

Розробка сервісної політики УБА передбачає врахування місії, завдань та особливостей функціонування УБА відповідно до її статутних документів і Стратегії діяльності. Так, у Статуті УБА зазначено, що місією Української бібліотечної асоціації є всебічне сприяння розвитку бібліотечної справи і забезпеченню реалізації права користувачів бібліотечних послуг на якісне і своєчасне бібліотечне та інформаційно-бібліографічне обслуговування, а також захист соціальних та інших спільних інтересів членів УБА. УБА бачить себе лідером у відстоюванні права громадян України на доступ до всього обсягу накопичених знань та інформації, права на свободу слова, у розвитку відкритого інформаційного суспільства, що базується на знаннях. УБА сприяє формуванню у суспільстві усвідомлення ролі бібліотеки як чинника розвитку демократії, громадянського суспільства, науки, культури, безперервної освіти населення, його інформаційної та технологічної освіченості, центру культури та інформації. УБА сприяє розвитку бібліотечно-інформаційної галузі та бібліотечної професії в Україні, професіоналізації бібліотечно-інформаційних працівників.

УБА здійснює свою діяльність, базуючись на наступних концептуальних принципах:

- забезпечення інтелектуальної свободи та відданості ідеалам демократії;
- орієнтації на користувача (“читачецентризм”);
- сприяння освіті та просвітництву нації;
- безперервності навчання, постійного професійного вдосконалення;
- співпраці, партнерства;
- відкритості, прозорості та підзвітності.

Метою сервісної політики УБА має стати сприяння реалізації статутних завдань УБА і основних напрямів Стратегії діяльності УБА, підвищення рівня задоволеності членів і сприяння досягненню фінансової незалежності УБА. Ця мета досягається шляхом:

- розробки номенклатури послуг — якісних, інноваційних, таких, що їх потребують члени і потенційні члени;
- надання якісних послуг;
- поширення інформації про послуги серед членів і всіх зацікавлених сторін (реклама);
- регулярного аналізу якості надання послуг;
- актуалізації послуг;
- розробки механізму обчислення вартості послуг;
- дотримання вимог існуючого законодавства щодо надання послуг громадськими неприбутковими організаціями.

При розробці сервісної політики УБА важливо пам'ятати, що відповідно до українського законодавства, асоціація може надавати послуги лише своїм членам, а також те, що УБА є неприбутковою організацією.

Розробка і надання послуг здійснюється лише на основі визначення потреб членів і потенційних членів. Тому сервісна політика УБА тісно пов'язана з Програмою розвитку членства Української бібліотечної асоціації на 2011-2014 роки», затвердженою 2011 р.

Зацікавленими сторонами ефективної сервісної політики УБА виступають:

- Члени УБА — індивідуальні, колективні.
- Регіональні відділення УБА.
- Бібліотекарі та інформаційні спеціалісти — потенційні члени УБА.
- Партнерські організації та інституції — асоціації, видавництва (за умови їхнього членства в УБА).
- Благодійні організації (за умови їхнього членства в УБА).
- Урядові структури, зокрема, Верховна Рада України, Міністерство культури України, Міністерство культури АР Крим, місцеві адміністрації, місцеві ради тощо (за умови їхнього членства в УБА).
- Міжнародні асоціації (ІФЛА, ЕБЛІДА тощо), членом яких є УБА.
- Зарубіжні бібліотеки.

Для сервісної політики УБА важливо також усвідомлювати конкурентів з надання послуг. Серед конкурентів можуть розглядатися:

- Профспілки.
- Бібліотеки.
- Навчальні заклади, що готують бібліотекарів та пропонують їм безперервну освіту.
- Видавці (зокрема, з питань доступ до електронних книг, комплектування фондів тощо).
- Інші професійні громадські об'єднання.
- Урядові структури.
- Бізнес.

Ефективна сервісна політика характеризується наявністю системи стратегічного планування, прагненням керівництва УБА підвищити якість послуг, важливістю досягнення високих стандартів надання послуг, чіткою і зрозумілою системою контролю за наданням послуг, чіткою системою задоволення скарг споживачів послуг.

2. Визначення поняття «послуга»

Наукою досі не вироблено загальноприйнятого поняття послуги. Триває дискусія щодо сутності послуг, їх місця в нормативному регулюванні, в економічній, цивілістичній та господарсько-правовій доктрині, до сьогодні відсутнє легальне і єдине доктринальне визначення поняття «послуга». Невизначеним залишається і поняття «послуга» в бібліотекознавстві. Існують різні думки щодо визначення терміна «послуга». Слід відзначити, що категорія послуги містить ряд недостатньо вирішених і не досліджених у літературі проблем: визначення суті цієї категорії, відсутність загальноприйнятої систематизації сфери послуг тощо. Залишаючи ці питання для дослідників-бібліотекознавців, для потреб формування сервісної політики УБА ми будемо керуватися визначеннями і положеннями, що описані нижче.

Послуга - дія або діяльність когось на користь іншої особи. Особливістю послуги є збіг у часі та в просторі процесів виробництва, реалізації і споживання її споживної вартості.

Взаємозв'язок матеріально-речового продукту і послуги може бути різним. З одного боку, послуга може полягати лише в якійсь або кількісній зміні тих активів, що належать споживачеві, з іншого — для реалізації визначеного типу послуг споживачеві необхідно придбати матеріально-речовий товар. У першому випадку споживач одержує корисність тільки завдяки діям, які зробив постачальник послуги, у другому випадку споживач одержує корисність завдяки як діям, так і постачанню матеріального продукту. Матеріальний продукт є необхідною умовою для того, щоб послуга відбулася. Першу послугу можна назвати чистою, другу — послугою з продуктом.

Чиста послуга повністю відповідає тому визначенню, яке було наведено вище: це економічне благо у формі діяльності, тобто послідовність дій, мета яких полягає у підвищенні споживчої корисності об'єкта послуги, а завдання — у дії на цей об'єкт послуги. Такої послуги не існує до моменту надання. Чиста послуга невід'ємна від виробника, споживається одночасно з виробництвом, не підлягає зберіганню, її якість змінюється легше, ніж якість матеріально-речового товару. Права власності на об'єкт послуги належать споживачеві послуги.

Продуктовмісна послуга, або послуга з продуктом, — це економічне благо у формі дії або послідовності дій, що супроводжуються постачанням матеріально-речового продукту. Її мета — підвищення споживчої корисності завдяки поєднанню дії та матеріально-речового продукту. Завдання постачальника продуктовмісної послуги — не тільки зробити відповідні дії, а й продати матеріально-речовий продукт. Властивості послуги з продуктом протилежні властивостям чистої послуги і, по суті, є властивостями матеріально-речового продукту. Так, продукт існує до моменту постачання, може зберігатися, відокремлюватися від виробника тощо.

За всієї різноманітності послуги характеризуються чотирма загальними властивостями: невідчутність, невіддільність, мінливість і неможливість зберігання.

Невідчутність, невловимість або нематеріальний характер послуг означає, що їх неможливо продемонструвати, побачити, спробувати, транспортувати, зберігати, упаковувати чи вивчати до отримання цих послуг. На відміну від матеріальних товарів, послуга не може бути надана покупцю у відчутній формі до здійснення ним покупки.

Нематеріальні за своєю природою послуги можуть мати у своєму складі і матеріальні компоненти (наприклад, асоціація після завершення дослідження (проекту) надає повну інформацію про виконану роботу у вигляді звіту).

Зробити послугу можна тільки тоді, коли надходить замовлення або з'являється клієнт, тобто послуги надаються і споживаються одночасно (невіддільність послуги). При цьому клієнти стають безпосередніми учасниками процесу обслуговування і впливають на кінцевий результат.

При нерозривному зв'язку виробництва і споживання послуг ступінь контакту між тим, хто надає послуги, і реципієнтом може бути різний. Деякі послуги можуть надаватись у відсутності реципієнта, інші здійснюються за допомогою ІТ, але багато видів послуг невіддільні від того, хто їх надає.

Мінливість послуг пов'язана з тим, що якість однотипних послуг коливається в широких межах залежно від того, хто, де і коли їх надає. Найчастіше непостійність якості послуг викликана кваліфі-

кацією працівників, їхніми рисами характеру. Мінливість послуг може також зумовлюватися рівнем конкуренції, тренуванням і навчанням персоналу, ступенем комунікацій та інформаційного обміну всередині організації тощо. Інше важливе джерело мінливості послуг — це сам отримувач послуг, його унікальність, з чого випливає високий ступінь індивідуалізації послуги залежно від вимог споживача. Це утруднює масовість виробництва багатьох послуг. Для зменшення непостійності послуг важливо впроваджувати певні стандарти обслуговування.

Неможливість зберігання послуг означає, що їх неможливо зберегти з метою подальшої реалізації. Отже, може виникнути необхідність регулювання споживання послуг з метою забезпечення постійності попиту протягом різних періодів тижня, місяця і/або року.

Послуги можуть бути групові та індивідуальні.

Існують також різні способи пропозиції послуг — канали доставки:

- ◆ телефон;
- ◆ електронна пошта;
- ◆ особисто;
- ◆ веб-сайт (портал);
- ◆ блоги;
- ◆ фейсбук;
- ◆ списки розсилки;
- ◆ пошта тощо.

Місце надання послуг може також різнитися — електронне середовище; в бібліотеці (колективно-му члені УБА); в офісі УБА, під час навчальної поїздки тощо.

3. Міжнародні практики надання послуг бібліотечними асоціаціями, номенклатура та види послуг, що надаються бібліотечними асоціаціями

Нами не виявлено визначення поняття «послуга» стосовно діяльності бібліотечних асоціацій. Для вітчизняного бібліотекознавства не є характерним сервісний підхід до діяльності бібліотечних асоціацій. У переважній більшості публікацій і документів бібліотечних асоціацій йдеться про діяльність, а не про послуги.

Секція Менеджменту бібліотечних асоціацій ІФЛА пропонує таку номенклатуру послуг і програм, які можуть надавати бібліотечні асоціації:

- ◆ Послуги з працевлаштування.
- ◆ Освіта.
- ◆ Безперервна професійна освіта.
- ◆ Конференції.
- ◆ Вивчення заробітної платні та умов праці.
- ◆ Публікації.
- ◆ Спільна експертиза.
- ◆ Стандарти.
- ◆ Кампанії з захисту інтересів.
- ◆ Дослідження.
- ◆ Інші послуги (знижки на певні послуги і товари для членів асоціації).

Як видно з цього переліку, йому бракує єдиного принципу ділення послуг, відсутнє розмежування понять «послуги» та «програми», проте цей перелік може слугувати орієнтиром для вироблення концепції сервісної політики національних бібліотечних асоціацій, таких, як УБА.

4. Правове регулювання і плата за послуги УБА

УБА - є неприбутковою громадською організацією, що керується в своїй діяльності відповідним законодавством, яке забороняє отримувати будь-який прибуток. 2009 р. УБА зверталася до юридичної компанії за роз'ясненням правового регулювання питання оплати послуг неприбуткових організацій, таких як УБА. Від юристів було отримане роз'яснення, що зводиться до такого: рекомендуємо утриматися від надання УБА платних послуг своїм членам, а також утриматись від надання безоплатних послуг чи безоплатного надання товарів особам, які не були прийняті в склад членів УБА (повний текст юридичного роз'яснення див. у додатку). Отже, УБА надає послуги лише своїм членам і лише в обмін на добровільні пожертвування.

5. Аналіз існуючої практики надання послуг УБА

5.1. Аналіз наявних послуг

УБА виокремила такі сфери професійної діяльності для надання послуг своїм індивідуальним членам:

Нові контакти: сприяння встановленню нових контактів і зв'язків з колегами для обміну думками та допомоги один одному;

Залучення: можливість брати участь у роботі секцій, круглих столів, конференціях і семінарах, що їх організує асоціація, можливість дописування до її видань, інформування колег про професійні події у бібліотеках, де працюють члени;

Професійне удосконалення: підвищення професійного рівня на семінарах, конференціях і під час інших заходів асоціації;

Навчання: формальне та неформальне;

Публікації: отримання професійних знань та інформації з видань, що їх готує асоціація;

Професійна поінформованість: можливість регулярного отримання інформації зі списків розсилки (в електронному та традиційному режимах), з оголошень, використання матеріалів, які накопичує асоціація;

Вплив на бібліотечно-інформаційну політику: залучення до творення та реалізації бібліотечно-інформаційної політики, лобіювання інтересів користувачів бібліотек і бібліотекарів на всіх рівнях;

Професійна допомога та консультації: експертна думка, яка допомагає вирішувати складні питання бібліотечної практики;

Соціальний захист: спільний голос бібліотечної громадськості, спрямований на соціальну підтримку бібліотекарів, підвищення статусу бібліотек і бібліотекарів у суспільстві, покращання матеріального забезпечення та умов праці.

Колективним членам УБА надає послуги в таких сферах:

Сприяння громадському визнанню, реклама та PR: визначення колективного члена як бази для проведення заходів УБА, розміщення інформації про колективних членів на веб-порталі та у виданнях УБА;

Участь в управлінні галуззю, вплив на бібліотечно-інформаційну політику та представлення інтересів колективних членів;

Співпраця: проведення спільних заходів, наукових конференцій, семінарів та ін.;

Перевага при наданні послуг: першочергове забезпечення колективних членів УБА літературою, призначеною для книгообміну та перерозподілу;

Професійні зв'язки: встановлення двосторонніх і багатосторонніх зв'язків з бібліотечними товариствами, бібліотеками та інформаційними центрами України та зарубіжних країн;

Інформування: отримання інформації про діяльність асоціації та новини галузі.

SWOT-аналіз розвитку послуг УБА дозволив укласти таку таблицю, де виділені сильні та слабкі сторони УБА з надання послуг, визначені можливості та загрози.

<p><i>Сильні сторони</i></p> <p>Можливість залучення експертів Розуміння потреб галузі та членів Бачення перспектив розвитку галузі Високий професійний рівень членів Президії УБА Професіоналізм працівників Виконавчого офісу УБА</p>	<p><i>Слабкі сторони</i></p> <p>Недостатність людських ресурсів Недостатність фінансових ресурсів Недостатність економічних знань Браку перспективного планування Нерозробленість концепції надання послуг НУО Нерозуміння сервісної сутності діяльності асоціації з боку Президії та членів</p>
<p><i>Можливості</i></p> <p>Розширення номенклатури послуг Введення унікальних, важливих для членів послуг Залучення волонтерів-спеціалістів Залучення партнерів Залучення коштів на оплату ключових послуг Усвідомлення сервісної сутності діяльності УБА</p>	<p><i>Загрози</i></p> <p>Обмеження законодавства про неприбуткові громадські організації щодо надання і оплати послуг Браку ресурсів для введення та надання якісних послуг Низька поінформованість членів і потенційних членів щодо послуг УБА Збільшення кількості послуг за рахунок їхньої якості</p>

Такий аналіз дозволяє зосередитися на можливостях покращення існуючих і запровадження нових послуг УБА, запобігти загроз.

5.2. Оцінка потреб

Послуги, їхня номенклатура, тематика, обсяг тощо визначаються потребами членів. Від того, наскільки асоціація спроможна визначити і задовольнити потреби, великою мірою залежить її членство, спроможність утримувати існуючих і залучати нових членів. Оцінку потреб в послугах необхідно проводити, застосовуючи різні методи, зокрема, аналіз бібліотечно-інформаційного середовища, вивчення досвіду провідних асоціацій світу, експертне оцінювання, опитування членів і потенційних членів тощо. Важливо вивчити ринок послуг, що вже надаються у бібліотечно-інформаційній сфері.

При плануванні послуг УБА традиційно спиралася на вивчення досвіду інших, передусім провідних зарубіжних асоціацій, експертну думку. 2010 р. на додаток УБА провела опитування членів і не членів УБА, в якому були поставлені питання щодо розвитку її послуг. Узагальнені результати опитування є цінними з огляду на розробку сервісної політики УБА. Результати опитування показали, що лише дві людини зауважили, що послуг УБА надає достатньо. Інші пропозиції опитаних зводяться до таких:

Сприяння працевлаштуванню

Створення біржі праці для бібліотекарів з метою пошуку роботи.

Сприяння позитивному іміджу бібліотек

PR та підтримка позитивного іміджу бібліотек.

Навчання

- ◆ Організація регіональних семінарів.
- ◆ Навчальні поїздки з метою вивчення досвіду інших бібліотек для всіх працівників.
- ◆ Відрядження у бібліотеки інших країн; професійний туризм.
- ◆ Практикувати більше семінарів.
- ◆ Курси підвищення кваліфікації.

- ◆ Організувати он-лайн конференції, тренінги, обмін досвідом.
- ◆ Актуальна тематика навчання: комп'ютерна грамотність членів УБА; пошук позабюджетних джерел фінансування; психологічні тренінги; використання інформаційних технологій; досвід зарубіжних колег.

Комунікації, обмін досвідом

- ◆ Друк наукових публікацій.
- ◆ Створення власного журналу.
- ◆ Спілкування через Інтернет. Електронна розсилка новин. Створити бібліотечну розсилку (новини бібліотечної справи, бібліотренінги тощо), яка б приходила на електронну пошту.
- ◆ Організувати он-лайн конференції, обмін досвідом.
- ◆ Ініціювати обмін досвідом між регіональними відділеннями УБА.
- ◆ Ознайомлення з роботою бібліотек інших регіонів. Відвідування інших бібліотек.
- ◆ Знайомство з цікавими особистостями на бібліотечній ниві та їх здобутками.

Організаційна розбудова

- ◆ Створити регіональні відділення.
- ◆ Залучати до членства рядових бібліотекарів.
- ◆ Приділяти більше уваги молодим фахівцям.

Партнерства

- ◆ Розширити співпрацю з громадськими організаціями.
- ◆ Активізувати контакти з книговидавцями.
- ◆ Розвивати міжнародне співробітництво.

Юридична допомога, соціальний захист

- ◆ Юридична допомога при вирішенні проблем, пов'язаних з оплатою праці, надання пільг, в т.д. юридичні консультації.
- ◆ Правовий захист членів УБА.
- ◆ Сприяння соціальному та правовому захисту бібліотекарів на місцевому рівні.
- ◆ Послуги у галузі авторського права, прав інтелектуальної (промислової) власності.
- ◆ Консультації юриста (ліцензійне, договірне право тощо).

Надання консультацій

- ◆ Професійні консультації, експертні (сертифікаційні) послуги
- ◆ Професійна методична допомога молодим спеціалістам.
- ◆ З написання грантових пропозицій.
- ◆ Розробити методичні рекомендації по Інтернету.
- ◆ Готувати методичні матеріали з актуальних питань.

Матеріальне стимулювання і допомога

- ◆ Стимулювати матеріальними засобами творчі ініціативи.
- ◆ Матеріальна підтримка / заохочення.
- ◆ Часткова оплата навчання у професійних вузах.
- ◆ Премії кращим працівникам.
- ◆ Допомога у кредитуванні.
- ◆ Матеріальна допомога молодим спеціалістам.
- ◆ Допомога малозабезпеченим членам УБА.

Організація відпочинку членів

- ◆ Більш ефективно здійснювати діяльність щодо проведення культурних заходів.
- ◆ Організація дозвілля за кордоном для членів УБА.
- ◆ Підтримка хобі та здібностей творчих захоплень бібліотекарів.
- ◆ Організувати службу знайомств для бібліотекарів.

Ці думки і побажання членів і потенційних членів УБА необхідно враховувати при розробці нових і вдосконаленні існуючих послуг УБА. Деякі з названих послуг вже пропонуються членам УБА, проте необхідно покращити рекламу та інформування про послуги, щоби про них знало широке коло зацікавлених осіб. Необхідно регулярно досліджувати потреби в наданні послуг, використовувати для цього різні методи.

5.3. Оцінка ресурсів

При плануванні нових послуг необхідно зважати на ресурси, що необхідні для розробки і запровадження послуг – матеріальні та інтелектуальні. Брак ресурсів – людських, фінансових, технічних – серйозна загроза реалізації ефективної сервісної політики УБА. УБА важливо зосередитися на пріоритетних для реалізації Стратегії послугах і спрямувати ресурси на розробку і введення саме тих послуг, які найкраще сприяють реалізації стратегічних напрямів діяльності. Необхідно прагнути не збільшення кількості, а забезпечення високої якості послуг, що пропонуються. Важливим ресурсом підвищення якості послуг УБА є її інфраструктура.

6. Розширення номенклатури та покращання якості надання послуг УБА

Введення нової послуги слід планувати. Важливо провести інвентаризацію наявних послуг, щоби уникнути їх дублювання. Важливо поставити і знайти відповідь на запитання: «Які послуги потрібні, але не надаються?», вивчити думку експертів щодо доцільності надання нової послуги.

Плануючи нову послугу, УБА слід взяти до уваги наступне:

- ◆ Масштаб надання послуги.
- ◆ Що ми обіцяємо, вводячи цю послугу?
- ◆ Основні параметри послуги.
- ◆ Для кого ця послуга?
- ◆ Що вони від неї очікують?
- ◆ Яку користь вона несе для асоціації?
- ◆ Як послуга вписується в поточний або перспективний напрям діяльності асоціації?

Суттєвим для сервісної політики є визначення вимог до якості послуг. Необхідно передбачити, за якими критеріями оцінюється якість послуги, як часто, хто оцінює якість тощо. Виконавчий офіс УБА має забезпечити механізм моніторингу, оцінки та визначити стандарти якості надання послуг УБА, які повинні бути затверджені Президією УБА. Показниками якості послуг можуть бути:

- Швидкість.
- Інноваційність (дає можливість конкурувати на ринку послуг для бібліотек і бібліотекарів, передбачає необхідність запровадження випереджаючих послуг).
- Рівень повернення капіталовкладень (за 1 грн., що вкладена, скільки повертається?)

Особливу увагу варто приділити введенню інноваційних послуг. При розробці концепції інноваційних послуг варто провести експертне обговорення, які послуги слід вважати інноваційними (наприклад, шлях або спосіб надання послуги – 24 години на добу – електронне прийняття замовлення і надання відповіді).

Важливо не дублювати послуги, що вже їх надають бібліотеки чи інші інституції, працювати у партнерстві з ними для підвищення якості надання вже існуючих послуг.

Фінансове прогнозування необхідних капіталовкладень – важлива передумова введення і надання якісних послуг.

Особлива відповідальність лежить на працівниках (персоналі) виконавчого офісу УБА, які розуміють, що ставлення членів до УБА суттєво залежить від якості надання послуг. Варто здійснювати так званий внутрішній маркетинг, розробити систему підтримки і винагороди персоналу за високу якість надання послуг. Необхідно також визначити кадрові потреби для нових послуг, беручи до ува-

ги, що переважна більшість послуг повинна надаватися волонтерами-активістами. Підготовка персоналу/волонтерів – обов’язкова передумова якості та послідовності надання послуг УБА. Підготовка персоналу/волонтерів може здійснюватися шляхом підготовки інструкцій, інструктажу, формальних і неформальних тренінгів тощо.

Рекомендується розробити карту наявних і нових послуг УБА, в якій відобразити наступне:

Назва послуги	Напрямок Стратегічного плану УБА	Визначення потреби	Опис послуги	Кому призначена / реципієнти	Метод надання послуги і доставки	Необхідні ресурси	Методи оцінки і показники якості	Результат для реципієнта і для УБА	Реклама
Сутність послуги									

Розроблено В.Пашковою

Додаток 1.

ПОСЛУГИ

- Он-лайн трансляція подій
 - Блоги для експертів сектору
 - Он-лайн конференції
 - Рейтинги
 - Інформаційна підтримка суспільно і професійно корисних ініціатив
 - Представляє галузь перед донорськими і партнерськими організаціями (презентації, рекомендаційні листи та листи підтримки тощо)
 - Центр працевлаштування, в т.ч. студентів
 - Сайт/портал УБА
 - Нагороди УБА
 - Періодичне видання - бюлетень УБА «БібліоТека», 4 рази на рік
 - Неперіодичні видання (матеріали конференцій, тематичні збірки, методичні рекомендації, навчальні посібники, результати досліджень тощо)
 - Лобіювання інтересів бібліотек і бібліотекарів (листи підтримки, заяви, зустрічі з представниками влади, прес-конференції, організація кампаній на підтримку бібліотек тощо)
 - Організація і методична підтримка відзначення Всеукраїнського дня бібліотек та інших іміджевих акцій
 - Інформаційні послуги
 - Менеджмент проектів
 - ◆ Експертна оцінка
 - ◆ Проведення досліджень
 - ◆ Реклама бібліотек і читання
- Освітні послуги**
- ◆ Тренінги, семінари
 - ◆ Консультації
 - ◆ Навчальні матеріали
 - ◆ Конференції
 - ◆ Навчальні поїздки

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ «ЩО ЧИТАТИ ПРО БІБЛІОТЕЧНІ АСОЦІАЦІЇ?»

1. Бабич В. С. Професійні бібліотечні об'єднання: з історії створення та досвіду функціонування [Текст] : аналіт. огляд / В. С. Бабич, В. С. Пашкова, Я. Є. Сошинська. – К., 1995. – 22 с.
2. Бабич В. С. Установча конференція Української бібліотечної асоціації [Текст] / В. С. Бабич, Я. Є. Сошинська // Бібл. вісн. – 1995. – № 3. – С. 16–18.
3. Басов С. А. В поисках гражданского общества... : Изучаем процессы самоорганизации в сфере библиотечного дела [Текст] / С. А. Басов // Библиотечное дело. – 2008. – № 8. – С. 36–40.
4. БібліоТека [Текст] : бюл. УБА : щокв. – К., 2010- .
5. Всеукраїнський день бібліотек: новий формат [Текст] : метод. рек. для регіон. від-нь і колектив. членів Укр. бібл. асоц. / Укр. бібл. асоц. ; авт.-уклад. Попова Н.Ф. ; редкол.: Пашкова В. С., Сошинська Я. Є., Шевченко І. О. – К. : Самміт-Книга, 2010. – 51 с. ; Те саме [Електронний ресурс]. – Спосіб доступу: http://libinnovate.files.wordpress.com/2010/09/uba_21.pdf.
6. Добко Т. В. Інформаційна культура в інформаційному суспільстві (третє засідання Бібліографічної секції Української бібліотечної асоціації) [Текст] / Т. В. Добко, В. В. Загуменна // Вісн. Кн. палати. – 1996. – № 5. – С. 31–32.
7. Загуменна В. «Адвокасі» без перешкод [Текст] / В. Загуменна // День. – 2010. – № 159. – С. 7.
8. Загуменна В. В. Почесна відзнака Української бібліотечної асоціації «Бібліографічний посібник року» [Текст] / В. В. Загуменна // Вісн. Кн. палати. – 1996. – № 6. – С. 7–9.
9. Загуменна В. В. Почесна відзнака Української бібліотечної асоціації «Бібліографічний посібник року» [Текст] / В. В. Загуменна // Вісн. Кн. палати. – 1997. – № 1. – С. 11–12.
10. Загуменна В. В. Почесна відзнака Української бібліотечної асоціації «Бібліографічний посібник року» [Текст] / В. В. Загуменна // Вісн. Кн. палати. – 1998. – № 1. – С. 13–15.
11. Ковальчук Г. І. Українське бібліологічне товариство [Текст] / Г. І. Ковальчук // Вісн. Кн. палати. – 2004. – № 4. – С. 34–35.
12. Лапо П. Белорусская библиотечная ассоциация – какой ей быть? [Текст] / П. Лапо // Бібліотечны свет. – 2003. – № 1. – С. 3–7.
13. Онищенко О. С. Асоціація бібліотек України: етапи становлення та розвитку [Текст] / О. С. Онищенко, Г. І. Солоіденко // Бібл. вісн. – 2002. – № 5. – С. 24–30.
14. Офіційний веб-портал Української бібліотечної асоціації [Електронний ресурс]. – Спосіб доступу: <http://uba.org.ua>.
15. Пашкова В. С. Внесок національних бібліотечних асоціацій у формування іміджу бібліотеки в суспільстві й підвищення престижу бібліотечної професії [Текст] / В. С. Пашкова // Бібл. форум України. – 2007. – № 1. – С. 50–56.
16. Пашкова В. С. Досягнення національних бібліотечних асоціацій за сто років функціонування (1876–1970-ті рр.) / В. С. Пашкова // Бібл. форум України. – 2009. – № 1. – С. 45–49 ; Те саме [Електронний ресурс]. – Спосіб доступу: <http://idea.com.ua/forum/viewtopic.php?t=771&highlight=n1y2009>.
17. Пашкова В. Захист прав та інтересів бібліотечних працівників національними бібліотечними асоціаціями: теорія і практика [Текст] / В. Пашкова // Бібл. планета. – 2007. – № 4. – С. 8–11.
18. Пашкова В. С. Написання проектів (грантів): рек. для бібліотекарів [Текст] / В. С. Пашкова // Бібл. планета. – 2000. – № 1. – С. 13–16.

19. Пашкова В. С. Національні бібліотечні асоціації, 1876–2008 : монографія / В. С. Пашкова. – Х. : Акта, 2009. – 336 с.
20. Пашкова В. С. Огляд діяльності бібліотечних асоціацій у розвинених країнах світу в останній чверті ХХ століття [Текст] / В. С. Пашкова // Бібл. форум України. – 2007. - № 1. – С. 42-53.
21. Пашкова В. Періодичні видання національних бібліотечних асоціацій [Текст] / В. Пашкова // Бібл. планета. – 2001. – № 2. – С. 29–31.
22. Пашкова В. С. Причини вступу до бібліотечних асоціацій: аналіз зарубіжних публікацій і досвід Української бібліотечної асоціації [Текст] / В. С. Пашкова // Вісн. Кн. палати. – 2009. - № 8. – С. 15-17.
23. Пашкова В. С. Роль бібліотек у розвитку громадянського суспільства [Текст] / В. С. Пашкова // Бібл. форум України. – 2006. – № 1. – С. 14–16.
24. Пашкова В. С. Роль національних бібліотечних асоціацій у вдосконаленні бібліотечного обслуговування неповно спроможних громадян [Текст] / В. С. Пашкова // Інва.net. – Рівне, 2006. – Вип. 13. – С. 4-6.
25. Пашкова В. С. Роль професійних бібліотечних об'єднань у визначенні морально-етичних норм професії [Текст] / В. С. Пашкова // Державна історична бібліотека України : історія, сучасність, майбутнє : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., Київ, 24-25 верес. 2009 р. – К., 2009. – С. 233-237.
26. Пашкова В. С. Роль Української бібліотечної асоціації у реалізації міжнародних проектів розвитку публічних бібліотек [Текст] / В. С. Пашкова // Документознавство. Бібліотекознавство. Інформаційна діяльність: пробл. науки, освіти, практики : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., Київ, 25–26 трав. 2004 р. – К., 2004. – С. 65–66.
27. Пашкова В. С. Становлення та розвиток видавничої діяльності Української бібліотечної асоціації [Текст] / В. С. Пашкова // Вісн. Кн. палати. – 2004. – № 4. – С. 65–66.
28. Пашкова В.С. Українська бібліотечна асоціація: аналіз реалізації стратегічних напрямів розвитку в 2006-2009 роках [Текст] / В. С. Пашкова // Вісн. Кн. палати. – 2010. - № 2. – С. 19-25.
29. Пашкова В.С. Українська бібліотечна асоціація бере участь у новому міжнародному проекті [Текст] // Бібл. планета. – 2007. - № 1. – С. 30.
30. Положення про членство в Українській бібліотечній асоціації [Електронний ресурс] / УБА. – Спосіб доступу: <http://ula.org.ua/index.php?id=66&L=0>.
31. Програма Української бібліотечної асоціації з адвокасі «Через бібліотеки – до знань» [Електронний ресурс]. – Спосіб доступу: <http://www.uba.org.ua/htdocs/modules/news/article.php?storyid=210>.
32. Пушкова С. В. Деятельность Американской библиотечной ассоциации в поддержку библиотек и библиотечных учреждений США [Текст] / С. В. Пушкова // Б-ки за рубежом. – М., 2004. – С. 9–32.
33. Скнар В. К. Презентуємо центр безперервної освіти [Текст] / В. К. Скнар, І. О. Шевченко, Я. О. Хіміч // Вісн. Кн. палати. – 2000. – № 5. – С. 36–39.
34. Соколов А. В. Гражданское общество и библиотечные ассоциации в России [Текст] / А. В. Соколов // Современная б-ка. – 2009. - № 1. – С. 50-55.
35. Солоіденко Г. Історія створення та організація діяльності бібліотечних об'єднань та асоціацій в Україні [Текст] / Г. Солоіденко // Наук. пр. НБУВ. – 2006. – Вип. 15. – С. 48-63.
36. Сошинська Я. Є. Бібліотекарі і видавці: як спільно розвивати книжкову справу в Україні? [Текст] / Я. Є. Сошинська // Вісн. Кн. палати. – 2010. - № 9. – С. 44.
37. Сошинська Я. Є. Українська бібліотечна асоціація: інновації в партнерстві з видавцями [Текст] / Сошинська Я. Є. // Проект «100 німецьких книг» / Посольство ФРН, Гете-інститут, Міжнар. фонд «Відродження». - К., 2012. - С. 35-37.

38. Статут Української бібліотечної асоціації [Електронний ресурс]. – Спосіб доступу: <http://ula.org.ua/index.php?id=268&L=0>.
39. Степачев Л. М. Опыт организации web-сайта Итальянской библиотечной ассоциации [Текст] / Л. М. Степачев // Б-ки за рубежом. – М., 2004. – С. 161–179.
40. Стратегія Української бібліотечної асоціації на 2010-2014 роки [Електронний ресурс]. – Спосіб доступу: <http://ula.org.ua/index.php?id=268&L=0>.
41. Творчість та інновації в українських бібліотеках : інформ.-просвітн. блог для бібліотекарів [Електронний ресурс]. – Спосіб доступу: <http://libinnovate.wordpress.com>.
42. Українська бібліотечна асоціація : документи і матеріали : (2001-2009 рр.) [Текст] / Укр. бібл. асоц. ; уклад.: Пашкова В. С., Добко Т. В., Дригайло В. Г. – 5-те вид., допов. і переробл. – К. : Самміт-Книга, 2010. – 144 с.
43. Шевченко И. Библиотечные ассоциации в СНГ [Текст] / И. Шевченко // Унив. кн. – 2010. - № 5. – С. 36–37.
44. Шевченко И. Если не мы, то кто? Или о роли Украинской библиотечной ассоциации в жизни библиотечного сообщества [Текст] / И. Шевченко // Бібл. форум України. – 2010. - № 4. – С. 39-41.
45. Шевченко І. Бібліотечна асоціація - Прем'єр-міністру [Текст] / І. Шевченко, Л. Коваленко // Голос України. – 2010. – 23 квіт. (№ 73). – С. 8.

Науково-методичне видання

РОЗБУДОВА ПОТУЖНИХ БІБЛІОТЕЧНИХ АСОЦІАЦІЙ

**Навчальні матеріали для підвищення
кваліфікації бібліотекарів**

Підписано до друку 05.09.2012.
Формат 60x90/8. Наклад 500 прим.
Замовлення № 323

Видавництво «Самміт-Книга»
04060, Україна, м. Київ, вул. Житкова, 3
Тел./факс: (044) 453-7-354
e-mail: books@sambook.com.ua
sbook.com.ua

Видавниче свідоцтво ДК 3237 від 14.07.2008

 **САММІТ-КНИГА**
із книгою — по життю!