
Тендик Ермакпаева

Руководитель Службы обслуживания пользователей

Кандидат исторических наук, Участник программы обмена NISTEP

Научная библиотека Назарбаев Университета

Онлайн-курс «Управление изменениями в академических библиотеках»

Библиотека для любого высшего учебного заведения является мозговым центром, средоточием знаний. Образовательная и научная состоятельность вуза связывается с библиотекой, библиотечным фондом, качеством предоставляемых библиотечных и информационно-библиографических услуг. Именно библиотека образует ту инфраструктуру, на которой основывается современная система образования.

Современный этап деятельности библиотек в образовательном пространстве вузов связан с активным внедрением новых способов обмена информацией, созданием собственных информационных ресурсов, компьютеризацией библиотечных процессов, организацией доступа пользователей к электронным сервисам. Внедрение современных информационных технологий в практику библиотечного и информационно-библиографического обслуживания выдвинуло в число первоочередных задач обучение пользователей самостоятельному библиографическому поиску информации, умению ориентироваться в справочно-поисковом аппарате библиотеки, информационных системах и базах данных. Информационное обслуживание может осуществляться и через образовательный портал вуза.

Автоматизация процессов комплектования и научной обработки поступающих документов, справочно-библиографического обслуживания, обновление и увеличение компьютерного парка, множительной техники, программных продуктов и средств коммуникаций являются актуальными задачами вузовских библиотек на сегодняшний день. Выполнение данных задач требует от библиотечного персонала серьезных перемен в подходах и методах работы. Эти изменения зачастую происходят болезненно, могут сопровождаться нежеланием сотрудников принимать какие бы то ни было перемены.

Насколько сотрудники библиотеки готовы к переменам? Как они могут при необходимости перестроить свою работу, не испытывая при этом излишних волнений и стресса? Ответы на эти вопросы были даны в онлайн-курсе, организованном в октябре 2014 г. крупнейшим подразделением Американской библиотечной ассоциации (American Library Association), а именно Ассоциацией научных библиотек и библиотек колледжей (Association of College and Research Libraries, ACRL). ACRL регулярно проводит онлайн-курсы для вузовских библиотекарей всего мира. Тематика курсов достаточно разнообразна, но все они нацелены на оказание помощи в профессиональном развитии, на освещение вопросов, являющихся актуальными в практике вузовских библиотек [1].

К организации подобных курсов вполне приемлема концепция так называемого доступного обучению момента. Доступный обучению момент — это оптимальное время, когда обучаемый готов учиться, и лучшее время, а в иных случаях, и единственно возможное, когда это обучение может быть проведено [2]. ACRL постоянно предлагает курсы на разные темы, а также время для электронного обучения. Выбор темы курса и времени для обучения остается за библиотекарем. Библиотекарю необходимо пользоваться такой возможностью, ибо быстрота технологического прогресса требует от сегодняшних библиотекарей постоянного освоения новых знаний.

Одной из важных проблем, связанных с освоением новых знаний, становится проблема, как научиться управлять изменениями, которые происходят в условиях технологического прогресса. Онлайн-курс на тему «Управление изменениями в академических библиотеках» был проведен с целью оказания помощи библиотекарям в преодолении, прежде всего, эмоционального барьера, возникающего в ходе любых перемен. Люди должны управлять изменениями, чтобы закрепить успех и свести к минимуму стресс, который они испытывают.

В данном курсе рассматриваются такие вопросы, как основные типы изменений и категории лиц, которые подвергаются изменениям; реакция на изменения; ресурсы для проведения изменений; принципы управления изменениями; навыки управления изменениями.

Среди разнообразия существующих типов изменений разработчики курса выделяют три типа, наиболее подходящих для библиотечной среды — развивающий, переходный и трансформационный. При развивающем типе производственный процесс не меняется, он лишь ускоряется. В качестве примера приводилась работа сотрудников отдела каталогизации, направленная на увеличение количества экземпляров книг, информация о которых была внесена в библиотечный каталог. Переходный тип предполагает медленное, эволюционное изменение, которое происходит постепенно. Оно может включать в себя непрерывный процесс, направленный на улучшение обслуживания читателей. Трансформационные изменения направлены

на обновление организации в целом, например, на внедрение новой автоматизированной библиотечной системы.

При любых изменениях существуют три типа людей, реализующих и принимающих изменения. Стратеги создают идею изменения и инициируют ее осуществление; исполнители защищают идею и тактически ее осуществляют; реципиенты принимают изменения.

Люди реагируют на изменение по-разному, но, когда реакция является отрицательной, она, как правило, основана на чувстве страха — страх перед неизвестностью, страх принятия неправильного решения, страх успеха, страх неудачи, страх одиночества, страх потерять работу. Страх можно преодолеть, если определить его происхождение. Чтобы тем сотрудникам, которые испытывают страхи и напряжение, связанные с изменением, помочь с ними справиться, привлекаются организационные ресурсы. Эти ресурсы могут включать в себя различные программы, семинары и корпоративные тренинги для персонала, отдельные занятия с лицами, испытывающими стресс в ходе изменений, адаптационные встречи с новыми сотрудниками. Огромную помощь сотрудникам могут оказать встречи с психологами, индивидуальные консультации со специалистами.

Принципы управления изменениями основаны на тщательном планировании и четкой реализации плана. Изменения должны быть реалистичными, достижимыми и измеримыми. Необходимо изучать опыт тех, кто уже пережил подобные изменения. Перед началом планирования изменения надо ответить на следующие вопросы: Чего мы хотим достичь с помощью данного изменения? Как мы будем знать, что изменение было достигнуто? Кто может пострадать в ходе изменения, и как пострадавшие будут реагировать? Как многого в этом изменении мы можем достичь? Какая помощь нам понадобится?

В рассматриваемом курсе большое внимание было уделено вопросу планирования. Предлагаемое изменение может вызвать сопротивление на всех уровнях, поэтому оно должно быть тщательно спланировано. Прежде чем начать планирование изменения, необходимо получить достаточно надежную информацию о текущих и предлагаемых услугах, процедурах и системах, чтобы сделать достоверную оценку. Затем надо сравнить преимущества и недостатки, взвесить все «за» и «против» относительно текущих и предлагаемых услуг, процедур и систем. Важно выявить, что является движущей силой изменений.

Далее, необходимо оценить последствия введения изменений. Как изменения повлияют на бюджет, методы работы и условия, здоровье и безопасность, моральный дух команды? Надо предоставить свои рекомендации соответствующим специалистам. Эти рекомендации наряду с необходимой информацией помогут им принять решение, которое будет введено в действие. Рекомендации будут иметь больше шансов на реализацию при условии их тщательной подготовки и содержательного

представления. И если рекомендации не будут приняты сразу, надо внести соответствующие изменения на основе замечаний, полученных от специалистов.

После того, как изменение будет одобрено, оно должно быть тщательно реализовано. Важно предпринять следующие шаги:

1. Заблаговременно обеспечить ясной и точной информацией тех, кого затронут изменения;
2. Предоставить четкие и убедительные обоснования для изменения, поддерживать их вескими доказательствами;
3. Дать людям возможность прокомментировать предлагаемые изменения и помочь в планировании;
4. Выявить потенциальные препятствия для изменения и найти эффективные способы избежать или преодолеть эти препятствия.
5. Разработать детальный план, включая:
 - а) обоснование;
 - б) цель и задачи изменения;
 - в) как изменение будет реализовано (какими темпами);
 - г) кто будет вовлечен;
 - д) какие ресурсы необходимы;
 - е) шкала времени;
 - ж) как план будет контролироваться;
 - з) индикаторы успешности изменения.

Процесс управления изменениями требует определенного набора навыков. Ясное, рациональное, аргументированное видение всех этапов проведения изменения должно подкрепляться умением слушать и слышать своих коллег, разрешать любые возникающие конфликтные ситуации, строить доброжелательные отношения в коллективе. Чтобы управлять изменениями, надо четко понимать, как функционируют различные части единого производственного процесса. Важно обладать так называемыми бизнес навыками, которые предполагают знание бюджета, рынка и маркетинга, развития услуг, потребностей пользователей.

Итак, библиотекарям необходимо видеть перспективу, быть готовыми к конструктивным изменениям, уметь ими управлять. Такой подход обеспечивает библиотечный персонал оптимальной организацией работы библиотеки по поддержке учебного и научно-исследовательского процессов в вузе. Профессионализм, компетентность, инициатива библиотечных работников являются необходимым условием для решения задач, стоящих перед вузом, для совершенствования библиотечной деятельности, для развития и воплощения новых идей, направленных на обеспечение и поддержку инновационного образования.

Список использованных источников и литературы

1. Веб-сайт Ассоциации научных библиотек и библиотек колледжей.
— Режим доступа: <http://www.ala.org/acrl/onlinelearning>.
Дата доступа: 11.05.2015.
2. Еременко Т. В. Современные информационные технологии в университетских библиотеках США [Электронный ресурс].
— Режим доступа: http://catalog.karlib.kz/irbis64r_01/internet/eremenko.doc.
Дата доступа: 11.05.2015.