

Министерство культуры, туризма и архивного дела Республики Коми  
Государственное автономное учреждение Республики Коми  
«Центр народного творчества и повышения квалификации»  
Структурное подразделение «Учебный центр»

Копия верна

УТВЕРЖДАЮ  
Директор ГАУ РК «ЦНТиПК»  
Кузнецова Г.И.  
« 13 » февраля 2018 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**«Менеджмент в библиотечной деятельности»**

**Автор-составитель: Шмыгова Е. В.**, ведущий методист отдела по организации учебного процесса структурного подразделения «Учебный центр» ГАУ РК «ЦНТИПК»

**Регистрационный № \_\_\_\_\_**

## Пояснительная записка

Актуальность данной программы заключается в необходимости повышения профессиональной компетентности специалистов муниципальных и государственных библиотек.

**Категория слушателей:** руководители и специалисты муниципальных и государственных библиотек, имеющие среднее профессиональное образование по специальности «Библиотековедение» или высшее образование; лица, получающие среднее профессиональное и или высшее образование в области библиотечного дела.

Программа разработана в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 N. 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации (Минздравсоцразвития России) от 30 марта 2011 г. N 251н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников культуры, искусства и кинематографии»; приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», Порядком разработки, утверждения и реализации дополнительных профессиональных программ повышения квалификации (приказ ГАУ РК «ЦНТиПК» от 14 апреля 2015 г. №26-од); и другими нормативно-правовыми документами, регулирующими деятельность в системе дополнительного профессионального образования.

**Цель реализации программы:** совершенствование знаний, развитие и обновление профессиональных компетенций руководителей и специалистов муниципальных и государственных библиотек. Выработка полезных компетенций, умений и навыков для успешного выполнения нового вида профессиональной деятельности, а именно менеджмента в библиотечной деятельности.

### Задачи:

- обновление и систематизация теоретических знаний в области менеджмента библиотеки, маркетинга и PR-деятельности в библиотеке.
- получение практических навыков, необходимых для эффективной маркетинговой деятельности библиотеки, продвижения библиотечных услуг.

### Структура программы:

Программа состоит из двух частей: инвариантной части и вариативной составляющей. Обе части программы представляют собой самостоятельные компоненты, но вместе с тем, тесно взаимосвязаны, объединены основными целями и задачами, а также направленностью на успешное развитие библиотек и продвижение библиотечных услуг.

Инвариантная часть включает в себя один модуль, который имеет теоретическую направленность и раскрывает особенности менеджмента в библиотеке в целом, а также рассматривает современные направления развития библиотек.

Вариативная составляющая включает в себя два модуля, в рамках которых предусматривается изучение:

- современных технологий управления библиотекой и её персоналом;
- путей продвижения библиотечных услуг и основных методов PR-технологий в библиотеке.

Содержание модулей вариативной составляющей направлено на совершенствование имеющихся и получение новых компетенций, необходимых для профессиональной деятельности, и повышения профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

Выбор одного модуля из двух вариативных и направленность внутреннего содержания тем программы осуществляется с учетом предложений организаций, направляющих специалистов на обучение и (или) слушателей – физических лиц, а также предложений библиотек республиканского значения

### **Требования к уровню освоения слушателями содержания программы**

Сфера применения слушателями полученных профессиональных компетенций, умений и знаний: организационно-управленческая, информационно-аналитическая.

Слушатель, освоивший программу, должен:

#### **Знать:**

- основы менеджмента и маркетинга в целом, в частности в сфере библиотечного дела;
- процессы, направленные на создание эффективного имиджа учреждения и руководителя библиотеки;
- основы и виды PR-деятельности в библиотеке;
- технологии продвижения услуг библиотеки;
- сущность технологий управления библиотекой и персоналом.

#### **Уметь:**

- применять на практике знание теоретических основ менеджмента и маркетинга в библиотечной деятельности;
- проводить библиотечные и маркетинговые исследования;
- управлять формированием маркетинговой информационной системы библиотеки;
- использовать и осуществлять в предоставлении и в продвижении услуг современные информационные и телекоммуникационные технологии.
- использовать в профессиональной сфере основные приемы управления персоналом.
- строить межличностные отношения и межкультурные коммуникации, владеть навыками и приемами профессионального общения.

**Формы учебной работы:** лекции, практические занятия.

**Формы итогового контроля:** освоение программы завершается итоговой аттестацией в форме зачета. Зачет может быть устным или письменным. Слушателям, успешно освоившим программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

**Учебный план**  
**дополнительной профессиональной программы повышения квалификации**  
**«Менеджмент в библиотечной деятельности»**

№ п/п	Наименование разделов, модулей	Всего, час	В том числе:	
			Лекции	Практические занятия (самостоятельная работа)
<b>1.</b>	<b>Инвариантная часть.</b>			
<b>1.1.</b>	<b>Модуль 1. Развитие современной библиотеки.</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>-</b>
<b>2.</b>	<b>Вариативная часть. Вариант 1.</b>			
<b>2.1.</b>	<b>Модуль 2. Управление современной библиотекой.</b>	<b>23</b>	<b>20</b>	<b>3</b>
<b>3.</b>	<b>Вариативная часть. Вариант 2.</b>			
<b>3.1.</b>	<b>Модуль 3. Маркетинговая деятельность библиотеки.</b>	<b>23</b>	<b>20</b>	<b>3</b>
	<b>Итоговая аттестация (зачет)</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>1</b>
	<b>Итого:</b>	<b>32</b>	<b>28</b>	<b>4</b>

**Учебно-тематический план**  
**дополнительной профессиональной программы повышения квалификации**  
**«Менеджмент в библиотечной деятельности»**

**Цель:** совершенствование знаний, развитие и обновление профессиональных компетенций руководителей и специалистов муниципальных и государственных библиотек. Выработка новых полезных компетенций, умений и навыков для успешного выполнения профессиональной деятельности. Формирование понимания и применения менеджмента и маркетинга в библиотечной деятельности, современных моделях управления библиотекой и персоналом.

**Категория слушателей:** руководители и специалисты муниципальных и государственных библиотек, имеющие среднее профессиональное образование по специальности «Библиотековедение» или высшее образование; лица, получающие среднее профессиональное и или высшее образование в области библиотечного дела.

**Форма обучения** – очная (с отрывом от работы).

**Продолжительность обучения:** 32 часа.

**Режим занятий:** 8 часов в день.

**Форма итоговой аттестации:** зачет.

№ п/п	Наименование разделов, модулей, тем	Всего, час	В том числе:	
			Лекции	Практические занятия (самостоятельная работа)
<b>1.</b>	<b>Инвариантная часть.</b>			
<b>1.1.</b>	<b>Модуль 1. Развитие современной библиотеки.</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>-</b>
	Тема 1. Стратегия современного развития библиотеки.	2	2	-
	Тема 2. Перспективные направления библиотечной деятельности.	6	6	-
<b>2.</b>	<b>Вариативная часть. Вариант 1.</b>			
<b>2.1.</b>	<b>Модуль 2. Управление современной библиотекой.</b>	<b>23</b>	<b>20</b>	<b>3</b>
	Тема 1. Общее и стратегическое управление библиотечной системой.	6	6	-
	Тема 2. Формирование имиджа руководителя.	2	2	-
	Тема 3. Современные технологии управления персоналом.	15	12	3
<b>3.</b>	<b>Вариативная часть. Вариант 2.</b>			
<b>3.1.</b>	<b>Модуль 3. Маркетинговая деятельность библиотеки.</b>	<b>23</b>	<b>20</b>	<b>3</b>
	Тема 1. Модель маркетинговой концепции библиотеки.	5	-	-
	Тема 2. Современные технологии продвижения услуг и ресурсов библиотеки.	18	15	3
	<b>Итоговая аттестация (зачет)</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>1</b>
	<b>Итого:</b>	<b>32</b>	<b>28</b>	<b>4</b>

## Инвариантная часть

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА модуля «Развитие современной библиотеки» дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Менеджмент в библиотечной деятельности»

#### Введение.

Содержание модуля инвариантной части программы раскрывает понятие «менеджмент» и применение инструментария менеджмента в области библиотечной деятельности, а также рассматривает перспективные направления развития библиотек во взаимосвязи с менеджментом и развитием современных информационных технологий, построение концепций развития библиотек.

Планируемые результаты: приобретение и обновление знаний в области менеджмента в сфере библиотечной деятельности, разработки стратегий развития

современной библиотеки с использованием информационно-коммуникационных технологий.

**Формы и методы:** лекции.

**Перечень и содержание тем учебной программы.**

**Тема 1. Стратегия современного развития библиотеки.**

Менеджмент и маркетинг в стратегии развития библиотеки. Менеджмент и инструментальный менеджмент в развитии библиотеки. Понятия «стратегия», «стратегическое управление», «стратегическое планирование», «стратегическое развитие организации». Определение концепции развития библиотеки. Трансформация библиотеки в современном социальном пространстве (практика и опыт).

**Тема 2. Перспективные направления библиотечной деятельности.**

Информатизация в библиотеке. Направления информатизации. Перспективы информатизации библиотек. Контент-стратегия библиотеки. Библиотеки и образование: перспективы взаимодействия. Взаимодействие с пользователями в виртуальном пространстве. Технический прогресс в перспективе развития библиотеки.

**Вариативная составляющая. Вариант 1.**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**модуля «Управление современной библиотекой»**  
**дополнительной профессиональной программы повышения квалификации**  
**«Менеджмент в библиотечной деятельности»**

**Введение.**

Содержание модуля наполнено изучением одной из важнейших составляющих менеджмента – кадрового менеджмента, управления персоналом. В содержании модуля рассмотрены функции управления в общем, и технологии управления персоналом в частности, применительно к библиотечным системам.

Планируемые результаты: приобретение и обновление знаний в области кадрового менеджмента в сфере библиотечной деятельности, выработка аналитических навыков по управленческой деятельности библиотечно-информационных учреждений.

**Формы и методы:** лекции, практические занятия.

**Перечень и содержание тем учебной программы.**

**Тема 1. Общее и стратегическое управление библиотечной системой.**

Стратегический анализ среды. Тактическое управление. Стратегическое управление. Административные функции управления. Функциональные области управления организацией (бизнес-функции). Тайм-менеджмент. Управленческое решение. Эффективность и результативность. Показатели эффективности и результативности. Социальное партнерство как принцип управления библиотекой.

**Тема 2. Формирование имиджа руководителя.**

Имиджеология. Составляющие имиджа. Имидж внешнего вида. Вербальный имидж. Овеществленный и кинестетический имидж. Культура речи руководителя. Деловая культура руководителя.

### **Тема 3. Современные технологии управления персоналом.**

Современные системы мотивации. Теория потребностей А. Маслоу. Классификация мотивов и их характеристика. Современные методы оценки мотивации персонала. Метапрограммы сотрудников. Создание мотивирующей среды в организации. Содержание лидерства. Типология власти. Модели лидерства. Теории лидерства. Эмоциональный интеллект лидера. Коммуникационный процесс в управлении. Эффективные коммуникации в управлении персоналом.

## **Вариативная составляющая. Вариант 2.**

### **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА модуля «Маркетинговая деятельность библиотеки» дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Менеджмент в библиотечной деятельности»**

#### **Введение.**

В содержании модуля рассматривается специфика библиотечного маркетинга, современные технологии продвижения библиотечных услуг и ресурсов, применение Интернет-технологий и PR технологий в сфере библиотечного дела.

Планируемые результаты: приобретение и обновление знаний в области маркетинговой деятельности в библиотеках, приобретение и обновление умений использования маркетинговых технологий в библиотечной деятельности, использование современных технологий продвижения библиотечных услуг и ресурсов.

**Формы и методы:** лекции, практические занятия.

#### **Перечень и содержание тем учебной программы.**

##### **Тема 1. Модель маркетинговой концепции библиотеки.**

Коммерческий и некоммерческий маркетинг. Место имиджа учреждения в маркетинговой деятельности. Формирование общественного мнения. Инструментарий маркетинга. Направления библиотечного маркетинга. Среда маркетингового воздействия библиотеки. Маркетинговое планирование и контроль. Анализ рынка библиотечно-информационной продукции и услуг. Маркетинговые и библиотечные исследования. Этапы, процессы, методы исследований. Понятие коммуникации. Эффективные коммуникации. Два аспекта коммуникаций.

##### **Тема 2. Современные технологии продвижения услуг и ресурсов библиотеки.**

Каналы продвижения услуг. Определение и анализ целевых групп (аудиторий). Маркетинговые коммуникации как инструмент продвижения услуг. Реклама и PR-деятельность (виды, формы, технологии). Сайты, социальные сети, СМИ и др. в продвижении библиотечных услуг и ресурсов. Сайт библиотеки как вид коммуникации с



пользователем. Письменные коммуникации в библиотеке. Эффективная работа библиотеки в социальных сетях. Страницы «ВКонтакте», Facebook, профиль Instagram. Основные правила ведения. Вовлечение подписчиков. Общественный PR. Разработка технологии PR-деятельности библиотеки. Работа библиотеки с партнерами. Направления и способы взаимодействия с партнерами. Социальные проекты библиотеки.

**Материалы для проведения итоговой аттестации  
дополнительной профессиональной программы повышения квалификации  
«Менеджмент в библиотечной деятельности»**

Итоговая аттестация проводится в форме зачета. Зачет может проводиться по системе вопрос – ответ. В этом случае оценивается процент правильно данных ответов по следующей шкале: ниже 70 % ответов, правильно и полно раскрывающих суть вопроса – незачет, выше 70% - зачет считается сданным.

Примерный перечень вопросов, выносимых на зачет:

1. Назовите основные идеи теории потребностей А.Маслоу.
2. Перечислите современные методы оценки мотивации персонала.
3. Дайте краткую характеристику видов имиджа.
4. Назовите основные принципы эффективной коммуникации.
5. Раскройте понятие «стратегическое управление». В чем разница между стратегическим и тактическим управлением?
6. Раскройте простые способы управления временем.
7. В чем суть трансформации современной библиотеки? Назовите основные зарубежные и российские тренды библиотек.
8. Охарактеризуйте основные типы власти.

**Вариант тестовых заданий к аттестации.**

Шкала оценивания (за правильный ответ дается 1 балл) «2» – 60% и менее «3» – 61-80% «4» – 81-90% «5» – 91-100%

**1. Нормативный документ, регламентирующий юридические взаимоотношения администрации и сотрудников библиотеки называется:**

- а) положением об отделе библиотеки;
- б) правилами пользования библиотекой;
- в) правилами внутреннего трудового распорядка;**
- г) учредительным договором.

**2. Системный метод управления, направленный на удовлетворение соответствующих потребностей, формирование и активизацию профильного спроса называется:**

- а) мониторингом;
- б) маркетингом;**
- в) менеджментом;
- г) методической помощью.

**3. Виды маркетинга в зависимости от задач:**

- а) некоммерческий;**
- б) пробный;
- в) массовый;
- г) целевой.

**4. Виды маркетинга в зависимости от варианта предоставления услуг:**

- а) комплексный;
- б) социальный;
- в) внутренний;
- г) прямой.**

**5. Качественная сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности психологических условий, способствующих или препятствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в труде, называется:**

- а) социально-психологическим климатом;**
- б) профессиональным климатом;
- в) социальным климатом;
- г) личностным климатом.

**6. Функциональными руководителями называют:**

- а) директора библиотеки;
- б) руководителей отделов или служб библиотеки;**
- в) библиотекарей читального зала библиотеки;
- г) библиотекарей абонемента библиотеки.

**7. Результат управленческого труда – это:**

- а) управленческое решение, действие;**
- б) формирование идей;
- в) собранная информация о внутренней и внешней среде библиотеки;
- г) мотивация сотрудников библиотеки.

**8. Функциональные требования к сотруднику библиотеки определены в:**

- а) инструктивно-методических материалах по организации деятельности библиотеки;
- б) методических рекомендациях;

- в) Единой тарифной сетке по должностям работников культуры Российской Федерации;
- г) Тарифно-квалификационных характеристиках (требованиях) по должностям работников культуры Российской Федерации.

**9. Функция управления, заключающаяся в сравнении фактического состояния библиотечной деятельности с предусмотренным планом и проверке исполнения решений, называется:**

- а) стимулированием;
- б) отчетом;
- г) учетом;
- д) контролем.

**10. К управленческим решениям предъявляются требования:**

- а) правомочность;
- б) оптимальность;
- в) высокий уровень творчества;
- г) многовариантность.

**11. Групповое управленческое решение имеет преимущества:**

- а) небольшие затраты времени;
- б) решения группы лучше воспринимается коллективом;
- в) отсутствие давление большинства;
- г) четкая ответственность за принятие окончательного решения.

**12. Методы по признаку специфики отношений в процессе совместного труда делятся на:**

- а) экономические;
- б) политические;
- г) социологические;
- д) комплексные.

**Условия реализации  
дополнительной профессиональной программы повышения квалификации  
«Менеджмент в библиотечной деятельности»**

**Материально-техническое обеспечение**

Учебный кабинет № 411 имеет следующее основное оборудование (средства обучения):

- учебные столы; стулья; доска магнитно-маркерная; интерактивная доска; мультимедийный проектор; видеодвойка; DVD-плеер; музыкальный центр; пианино; компьютерный парк; Интернет; электронная почта; методическая литература; настольные лампы.

Зал ГАУ РК «ЦНТ и ПК» по адресу ул. Советская, д. 28 (средства обучения):

- столы; стулья; доска магнитно-маркерная; мультимедийный проектор; экран; Интернет; электронная почта; видеодвойка; DVD-плеер; музыкальный центр; пианино.

**Условия реализации  
дополнительной профессиональной программы повышения квалификации  
«Менеджмент в библиотечной деятельности»**

**Информационно-методическое обеспечение**

(список литературы (основной, дополнительный), а также другие виды учебно-методических материалов и пособий, включая ЭОР, интернет-ресурсы, видеолекции, CD-, DVD-диски, конспекты лекций и т.д.)

1. Алексунин, В. А. Маркетинг: учебник / В. А. Алексунин. - М.: Дашков и К, 2006. – 202 с.
2. Годин, А. М. Маркетинг: учебник / А. М. Годин. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2006. – 756 с.
3. Кнышова, Е. Н. Маркетинг [Текст]: учебник для студентов среднего профессионального образования / Е. Н. Кнышова. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2013. – 279, [2] с. – Библиогр.: с. 247-249. - (Профессиональное образование).
4. Коленько С. Г. Менеджмент в социально-культурной сфере: учебник и практикум для СПО/С. Г. Коленько. – М.: Издательство Юрайт, 2016. - 370 с. - Серия Профессиональное образование.
5. Костина, А. В. Основы рекламы: учебное пособие / А. В. Костина, Э. Ф. Макаревич, О. И. Карпухин. – 2-е изд., доп. М.: КНОРУС, 2009. – 399 с.
6. Лебедев-Любимов, А. Н. Психология рекламы / А. Н. Лебедев-Любимов. – 2-е изд. – Санкт-Петербург, 2008. – 384 с.: ил. – Библиогр.: с. 374-384. – (Серия «Мастера психологии»).
7. Лукина, А. В. Маркетинг товаров и услуг [Текст]: учебное пособие для студентов учреждений среднего специального образования, обучающихся по

группе специальностей «Экономика и управление» / А. В. Лукина. – 2-е изд., доп. – Москва: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2013. – 237 с. - (Профессиональное образование).

8. Новаторов В. Е. Социально-культурный маркетинг: история, теория, технология: Учебное пособие/ В. Е. Новаторов. – СПб.: Издательство «Лань»; Издательство «Планета музыки», 2015. – 384 с. – (Учебники для вузов. Специальная литература).
9. Управление персоналом: теория и практика. Управление организационной культурой: учебно-практическое пособие для студентов: рекомендовано Советом УМО ВО / под ред. профес. А. Я. Кибанова; Госуд. ун-т управления. – Москва: Проспект, 2015. – 66 с.
10. Федотова, Л. Н. Паблик рилейшнз и общественное мнение: учебное пособие / Л. Н. Федотова. – СПб.: Питер, 2003. – 352 с.
11. Чумиков, А. Н. Связи с общественностью: теория и практика: учебное пособие / А. Н. Чумиков. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Дело, 2004. – 495 с.
12. Шекова, Е. Л. Управление учреждениями культуры в современных условиях: учебное пособие для вузов / Е. Л. Шекова. – Санкт-Петербург [и др.]: Лань: Планета музыки, 2014. – 412 с.: табл.
13. Электронная библиотечная система "Лань" (включает электронные версии книг ведущих издательств учебной литературы и периодических изданий по темам и дисциплинам отрасли культура) - <https://e.lanbook.com/about>
14. Электронно-справочная система культура - <http://www.cultmanager.ru>
15. Периодические издания:
  - «Справочник руководителя учреждения культуры»;
  - «Дом культуры».