

Ю.А.Переверзева

Фандрейзинговая деятельность библиотек: планирование персонала

Утверждение о том, что «для того чтобы быть успешной в течение долгого времени и достичь своих целей, библиотека должна быть эффективной, как внешне, так и внутренне» [1, с. 47], вполне соответствует существующим приоритетам и требованиям современной государственной политики в области библиотечного дела, среди которых особо выделяется рациональное и эффективное использование государственных ресурсов [2, с. 44]. Однако в современных социально-экономических условиях успешное функционирование библиотек невозможно только за счет бюджетных средств. Это только стимулирует создание многоканальной системы внебюджетных поступлений посредством реализации фандрейзинга - специфической деятельности, направленной на инициирование и внедрение результатов поиска внебюджетных средств в библиотечную сферу.

Современное белорусское законодательство позволяет библиотекам находиться в сегменте благотворительной и спонсорской помощи, развивать социальное партнерство, аккумулировать целевые поступления. При этом, на наш взгляд, недостаточное внимание уделяется кадровым ресурсам как субъектам, непосредственно участвующим в поиске и освоении внебюджетных средств, привлеченных в библиотеку. Это в первую очередь касается вопросов планирования персонала, которые необходимо

рассматривать в контексте принятой в библиотеке концепции управления персоналом, его структуры, персонального и кадрового потенциала специалистов.

Имеющиеся данные по количественному составу сотрудников, занимающихся фандрейзинговой деятельностью в публичных и вузовских библиотеках, свидетельствуют о неоднородности профессиональных групп и разноплановости социально-профессиональных функций, выполняемых ими, что не способствует эффективности рассматриваемой деятельности [3]. Такое положение только подчеркивает своевременность определения потребности в персонале, компетентном в рассматриваемой области. Причем прогнозироваться должны количественные, качественные, временные и пространственные потребности в специалистах с учетом их дальнейшего карьерного роста в библиотеке. Следовательно, можно говорить о системно-ситуационном подходе к планированию персонала, когда «его отдельные области образуют общую всеохватывающую систему» [4, с. 109].

Так, количественные и качественные потребности в библиотечных специалистах, владеющих технологией фандрейзинга, соотносятся с наличным персоналом по штатному расписанию и возможными изменениями в нем (увольнения, переводы), квалификацией работников и занимаемыми должностями. Временные и пространственные потребности сопряжены с масштабностью осуществляемой деятельности, доступностью средств достижения поставленной цели. Поэтому при осуществлении фандрейзинговых мероприятий разрабатываются конкретные графики их проведения, оговариваются участники, исполнители и т.д. Здесь также следует учитывать содержание работы, ее отличие от других подобных работ, уровень ответственности за нее; физические и умственные аспекты фандрейзинговой деятельности; психологическую готовность, личную мотивированность и заинтересованность участников; требования к квалификации кадров; условия занятости (рабочее время, сверхурочная работа, командировочные разъезды и др.).

Содержание фандрейзинговой деятельности библиотек предъявляет определенные требования к реализующим ее специалистам по уровню образования, физическим характеристикам, опыту, способностям, интересам, чертам характера. Сюда же можно отнести умение быть равным, быть лидером, принимать нестандартные решения, рационально распределять ресурсы организации, самоанализа и самооценки. Ориентация на эти факторы только повысит качество планирования персонала и масштабность осуществляемой им работы.

Руководителям библиотек, занимающихся планированием персонала, занятого в фандрейзинговой деятельности, необходимо учитывать принятые в менеджменте соответствующие направления планирования: структурно определенное, индивидуальное, коллективное [4, с. 88].

Первое направление показывает, каким образом создаются рабочие места, и непосредственно влияет на развитие всей организационной

структуры фандрейзинговой деятельности в библиотеке. Второе направление используется для выявления роли конкретного библиотечного специалиста в получении желаемого результата и сопоставления его профессиональных и личностных качеств с занимаемой должностью, а также предполагаемым повышением в управленческой иерархии. Третье направление сконцентрировано на умении библиотечных специалистов работать в команде независимо от социально-демографических различий и профессиональной специализации.

В целом планирование персонала, привлекаемого к поиску внебюджетных источников финансирования, является частью общего планирования работы библиотеки. Его качество и, следовательно, последующая успешность фандрейзинга определяются профессиональным и кадровым потенциалом библиотекарей.

Известно, что персональный потенциал связан с конкретными личностями. Он подразумевает уровень проявления и значимость деловых качеств специалиста, профессионала, стремящегося к личностно-профессиональному развитию. По каждой конкретной должности потенциал сотрудника отражается в профессиограммах, которые включают систему требуемых качеств и фиксируют способность к их проявлению в целях выполнения необходимых функций. В профессиограммах руководителей и специалистов вузовских и публичных библиотек [1; 5] специальные компетенции в сфере фандрейзинга не прописаны, что объясняется отсутствием в библиотеках соответствующих структурных подразделений, но довольно актуально в свете деятельности библиотек в рамках государственных и отраслевых программ, международных проектов.

Кадровый потенциал в теории управления человеческими ресурсами включает в себя не только собственно кадры, но и определенный уровень совместных возможностей некоего количества сотрудников в осуществлении деятельности [4, с. 37]. Это предполагает в процессе планирования грамотное сочетание узкоспециальных компетенций сотрудников, функционального разделения их труда и его кооперацию на всех этапах реализации фандрейзинговых инициатив. Однако деятельностный характер фандрейзинга будет зависеть от взаимосвязи кадрового потенциала со структурой, целями, задачами работы библиотеки; целенаправленного использования внутренних и внешних источников подбора персонала.

Планирование библиотечного персонала для осуществления фандрейзинговой деятельности станет более эффективным, если будут учитываться: способность специалиста к эффективной реализации в практической деятельности профессиональных знаний; его умения выбирать средства и способы действия, соответствующие обстоятельствам реализуемой деятельности; ориентация на положительный (или отрицательный) опыт, имеющийся в данной области; навыки работы в исполнительско-управленческой команде.

1. Стрелкова, И.Б. Формирование кадровых ресурсов библиотек в новой информационной среде: науч.-практ. пособие / И.Б.Стрелкова. - Минск: Новое знание, 2008. - 223 с.: ил. - (Профессионалам библиотечного дела).

2. Шышкш, У.А. Бібліятэчныя установы / У.А.Шышкш // Беларуская культура сёння: гадавы агляд, 2010 / Беларус. дзярж. ун-т культуры і мастацтваў; аўт. калектыў: Г.В.Анцпенка [1 ш.]; пад. агул. рэд. Т.У.Стружэцкага. - Мінск, 2011. - С. 38-44.

3. Переверзева, Ю.А. Социально-педагогические основы библиотечного фандрейзинга: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 05.25.03 / Ю.А.Переверзева; Белорус. гос. ун-т культуры и искусств. - Минск, 2011. - 26 с.

4. Беяцкый, Н.П. Управление персоналом: учебник / Н.П.Беяцкый. - Минск: Соврем. шк., 2008. - 447 с.

5. Управление библиотекой: учеб.-практ. пособие / сост.: С.А.Аверьянов [и др.]; науч. ред.: А.Н.Ванеев, Ж.С.Шадрина. - СПб.: Профессия, 2002. - 302 с. - (Библиотека).

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ