

5. Свобода А. Бібліотечна мережа НАН України: історія, сучасний стан // Там же. С. 64–76.
6. Работа бібліотек науково-дослідних установ Національної академії наук України в 2008 році: інформ.-аналіт. огляд. / Нац. б-ка України ім. В.І. Вернадського. Київ, 2009. Вип. 14. С. 17–19.
7. Каталог старопечатных изданий. Русские книги гражданской печати (1760–1825) библиотеки Т.И.В'яземського. / сост.: Д. Михаленок [и др.]. Севастополь, 2008. 50 с.
8. Работа бібліотек науково-дослідних установ ... С. 17–19.

## **Опыт работы библиотек: формы, методы, направления деятельности**

*Переверзева Ю.А.*

### **Формирование организационной структуры фандрейзинговой деятельности в условиях библиотеки**

Формирование и развитие организационной структуры библиотечного фандрейзинга является актуальным направлением исследования. Своевременность изучения структур фандрейзинговой деятельности подтверждается результатами комплексного исследования, показавшего отсутствие в библиотеках специального структурного подразделения и неоднородность количественного состава специалистов, задействованных в привлечении внебюджетного финансирования [1].

Такое положение объясняется тем, что организация библиотечного фандрейзинга, отражая специфику социальных взаимоотношений библиотеки в вопросах привлечения дополнительных финансовых ресурсов, имеет набор устойчивых факторов, сочетающих в себе довольно сложную систему взаимодействия объектов и субъектов рассматриваемой деятельности. К их числу относятся: статус и тип библиотеки, ее ведомственная принадлежность, количество и разветвленность структурных подразделений, структура и штатная численность сотрудников, состояние материально-технической базы, уровень автоматизированных технологий и информационных возможностей, стиль управления библиотекой, состав пользователей, участие в развитии информационной инфраструктуры, количество читателей, объем фонда, динамика книговыдачи и др.

Учитывая вышеперечисленные факторы и опыт фандрейзинговой деятельности библиотек, можно выделить ряд моментов, характеризующих его организационную специфику:

- использование системного подхода, позволяющего рассматривать библиотеку как активную систему [2];
- синтез элементов проектной деятельности и организационных структур построенных по принципу реализации программ и концепций [3; 4; 5];
- наличие функционально грамотных библиотечных специалистов [6; 7; 8];

- административное, информационно-методическое, материально-техническое и хозяйственное обеспечение процессов фандрейзинга [9];
- выстроенная система контроля, включающая учет и отчетность, осуществляемые в текущем (оперативном) режиме; статистическом и творческом процессе фандрейзинга [10];
- взаимообусловленность проектной методики и социальных технологий преобразования библиотечной действительности;
- рациональное распределение обязанностей между руководством и персоналом библиотеки;
- благоприятный социально-психологический климат в коллективе;
- корпоративная культура организаторов фандрейзинга и используемые управленческие технологии.

Моделирование фандрейзинговой деятельности целесообразно осуществлять на программно-целевой основе. При этом можно выделить республиканский, региональный и локальный уровни ее построения; территориальный и содержательный принципы становления и развития. Особое внимание следует обратить на то, что реализация фандрейзинговых инициатив в социальной среде предполагает не только изменения в оргструктурах библиотеки, но и в профессиональных компетентностях библиотечных специалистов, организации их работы с потенциальными спонсорами с помощью двустороннего взаимовыгодного подхода. Последний подразумевает использование этического аспекта в организации фандрейзинга, проявляющегося посредством воспитания социальной ответственности всех участников; получения промежуточных и конечных результатов, свидетельствующих об открытости и безбарьерности благотворительных начинаний.

Поэтому при разработке организационных структур фандрейзинга в библиотеках должны найти отражение вопросы, связанные с включением библиотечных специалистов в выполнение комплекса мероприятий такого количества и такого качества, которые соответствуют запросам пользователей, решают задачу развития социальных навыков общения в пределах проблемной ситуации, обусловленной нехваткой финансовых средств.

На уровне публичных библиотек создание отдела библиотечного фандрейзинга позволит:

- оптимизировать деятельность библиотек-филиалов в данном направлении;
- расширить тематические границы библиотечных проектов и программ;
- использовать разнообразные методы воздействия на пользователей и потенциальных спонсоров, основанные на учете индивидуальных особенностей и типологии личности;
- привлечь волонтеров;
- определить условия самореализации благотворителей;
- развить систему социального партнерства, исходя из особенностей зоны обслуживания.

В библиотеках, сочетающих в себе наряду с информационными и образовательными, социокультурные и социополитические функции, или имеющих разветвленную структуру в виде относительно самостоятельных филиалов, целесообразно аккумулировать деятельность по сбору дополнительных средств в определенной подсистеме, службе, которая в свою очередь может включать структурные элементы более низкие по статусу – отделы, сектора, группы.

Формирование службы фандрейзинга также позволит функционально расширять библиотечную деятельность через кооперацию в подготовке библиотечных проектов и программ с музеями, архивами, оздоровительными и выставочными комплексами, книжными магазинами и создаст условия для:

- развития организованных форм библиотечного проектирования и обеспечения реалистичности проектов и программ;
- содействия программно-целевой деятельности библиотек в условиях изменчивости профессиональной среды и выработки практических умений реализации поставленных задач;
- активизации организационно-содержательных направлений фандрейзинговой деятельности;
- принятия творческих, оригинальных решений для работы над библиотечными проектами и программами;
- совершенствования профессионального мастерства посредством разработки программно-целевых документов, укрепления мотивации к труду;
- развития диалога между руководством библиотеки, руководством проекта (программы), исполнителями, органами финансирования.

Целью работы службы фандрейзинга в библиотеках может стать оказание научной, консультационной, организационно-методической помощи на всех этапах подготовки и реализации библиотечных проектов и программ. Перед структурными подразделениями и службами, выполняющими функции сбора и накопления внебюджетных средств, на наш взгляд, могут быть поставлены следующие задачи:

- участие в подготовке и переподготовке библиотекарей в области фандрейзинга, PR-деятельности, паблисити, социокультурного проектирования;
- изучение актуальных направлений теории и практики библиотечного дела как основы планирования проектной деятельности;
- анализ тенденций развития благотворительности и выявление приоритетных направлений использования ее форм в библиотеках;
- интенсификация процессов программно-целевой деятельности, сотрудничества с органами власти и общественными объединениями;
- изучение воздействия принципов и источников финансирования библиотек на рациональное распределение внебюджетных средств;
- координация деятельности библиотек и их структурных подразделений при осуществлении фандрейзинга;
- формирование многоканальной системы финансирования библиотек;

– создание условий для переподготовки и повышения квалификации библиотечных специалистов, формирования их информационно-правовой культуры как участников процесса коммуникации;

– мотивация библиотечных специалистов, содействие их психофизиологическому развитию посредством результатов проектной деятельности и социального партнерства.

Общая функциональная схема организации работы службы фандрейзинга может включать следующие компоненты:

– выявление и диагностика социально-культурных и социально-педагогических ситуаций, типологических особенностей различных социальных групп и их ценностно-ориентационных потребностей в целях определения перспектив библиотечного проектирования и привлечения безвозмездной, благотворительной помощи;

– разработка направлений проектной деятельности и программ развития библиотек;

– подготовка, согласование и сопровождение библиотечных проектов и программ;

– изучение взаимодействия индивида с социальной средой, определение потребности и результативности разработки программ социальной поддержки;

– поиск источников финансирования;

– делопроизводство по библиотечному проекту, программе.

Направлениями работы службы фандрейзинга могут быть:

– популяризация фандрейзинга в обществе;

– создание баз данных международных и национальных конкурсных программ, грантодателей;

– формирование системы мониторинга проектной деятельности;

– разработка системы проектной деятельности и социального сотрудничества, оформление заявок на финансирование;

– привлечение в качестве консультантов специалистов в сфере информационных и социальных технологий, юриспруденции, бухгалтерского учета, финансового менеджмента и др.

В целом деятельность службы фандрейзинга должна быть направлена на планомерное аккумулирование внебюджетных средств и их распределение на социально значимые библиотечные проекты. Организация данной службы будет содействовать активизации проектной деятельности в целях результативного использования материальных и нематериальных ресурсов.

В зависимости от предмета фандрейзинговой деятельности, форм ее воплощения, профессиональной активности библиотекарей и условий, обеспечивающих их реализацию, возможно создание временных рабочих групп. Это позволит развить гибкость и эффективность запланированных действий, избежать повторяющихся вариантов работ, сократить длительность выполнения задач библиотечного проекта, программы.

Считаем возможным выделить сопутствующие структурные компоненты в организации фандрейзинговой деятельности. Это такие формы организации, как попечительские советы, клубы друзей библиотеки, фонды. Так, например,

создание попечительского совета при библиотеке будет содействовать не только оптимизации ее хозяйственной деятельности, поиску и налаживанию контактов с благотворителями, социальной и информационной поддержке библиотечного фандрейзинга, но и откроет перспективы позиционирования библиотеки в обществе как компетентного учреждения с уже сформировавшейся организационно-управленческой, социальной, профессиональной, личностной позицией.

Деятельность фондов при библиотеке может осуществляться в направлениях формирования денежных средств и имущества на основе добровольных пожертвований; выработки критериев оценки библиотечных проектов и программ, регламента предоставления заявок на грант; определения тематических и содержательных границ программно-проектной деятельности.

Работу фондов и попечительских советов могут дополнять клубы друзей библиотек, члены которых, как правило, не принимают непосредственного участия в подготовке библиотечных проектов и программ, а выполняют организаторские и административные функции.

Таким образом, в условиях использования предложенных организационных схем библиотечного фандрейзинга актуальным вопросом остается взаимодействие библиотек, структурных подразделений и сопутствующих структурных единиц. Такое взаимодействие возможно в целях координации фандрейзинговой деятельности, совершенствования форм и методов деятельности по привлечению внебюджетной помощи в условиях развития информационного обслуживания пользователей, создания условий для работы специалистов по подготовке проектной документации, совместной деятельности с благотворительными структурами, повышения профессиональной компетентности библиотекарей по теоретическим и прикладным вопросам фандрейзинговой деятельности.

1. Переверзева Ю.А. Сравнительный анализ фандрейзинговой деятельности публичных и вузовских библиотек Республики Беларусь // Науч. и техн. б-ки. 2009. № 12. С. 17–26.
2. Суслова И.М., Кармовский В.В. Менеджмент в современной библиотеке : науч.-метод. пособие. М., 2004. С. 149.
3. Збаровская Н.В. Проектная деятельность библиотек // Библиотека. 2005. № 4. С. 79–82.
4. Злотникова З.И. Библиотека в системе социально-культурного программирования // Библиотековедение. 2002. № 2. С. 32–34.
5. Осипова И.П. Проектная деятельность библиотек: общие проблемы, региональный опыт // Библиотечное дело – XXI век: науч.-практ. сб. М., 2003. Вып. 2 (6). С. 243–271.
6. Жадько Н.В. Фандрайзинг по-русски // Библ. дело. 2005. № 4. С. 12–13.
7. Сарсембинова А. «Магические формулы» фандрайзинга // Библиотека. 1999. № 7. С. 68–72.
8. Стогний А.Б., Ковальчук Г.Д. Меценатство возрождается? // Библиотека. 2003. № 11. С. 68–70.
9. Стил В., Элдер С.Д. Как привлечь внебюджетные средства, стать фандрайзером : принципы и практика развития библиотеки. М., 2000. 272 с.