

УДК 021:005.59

DOI 10.20913/2618-7515-2019-3-14-17

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ БИБЛИОТЕКИ: КРЕАТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

CONDUCTING THE LIBRARY PROJECT ACTIVITIES: CREATIVE MANAGEMENT

© **Жуковская Людмила Николаевна**

заведующая отделом консервации библиотечных фондов, Государственная универсальная научная библиотека Красноярского края, доцент, Сибирский федеральный университет, Красноярск, Россия, jln@kraslib.ru

Проектное развитие рассматривается как процесс творческих подходов к решению проблем и принятию эффективных управленческих решений, где креативный менеджмент выступает ключевым компонентом проектного менеджмента и тем самым радикально повышает эффективность деятельности библиотеки. Отражен опыт Государственной универсальной научной библиотеки Красноярского края по управлению социально-культурными проектами, реализация которых осуществляется с использованием креативного менеджмента. Определяется роль куратора в проектной деятельности современной библиотеки.

Ключевые слова: библиотека, Красноярский край, креативный менеджмент, куратор, менеджер, проектная деятельность

Zhukovskaya Ludmila Nikolaevna

Head of the Department of the Library Collections Conservation, State Universal Scientific Library of Krasnoyarsk Territory, Associate Professor, Siberian Federal University, Krasnoyarsk, Russia, jln@kraslib.ru

Project development is viewed upon as a process of creative approaches to solving problems and making effective management decisions, where creative management is a key component of project management and thereby radically increases the efficiency of the library activity. Reflected is the experience of the State Universal Scientific Library of the Krasnoyarsk Territory on conducting socio-cultural projects, the implementation of which is carried out using creative management. The curator's role in the modern library project activity is stated.

Keywords: library, Krasnoyarsk territory, creative management, curator, manager, project activity

Развитие креативного менеджмента в последнее десятилетие вносит значительный вклад в теоретическое осмысление управления проектной деятельностью библиотеки. Опираясь на достижения менеджмента, креативный менеджмент конкретизирует его основные позиции и открывает возможности для развития теории и практики проектной деятельности, а также является ступенью формирования управленческой культуры в силу применения общих технологий управления, профессионализма и мастерства специалистов библиотеки [7].

В настоящее время понятие креативности в значительной степени ассоциируется со способностью человека в условиях решения возникающих проблем находить оригинальные идеи, основанные на нетрадиционных подходах и способах использования скрытых возможностей в определенной области. Креативный менеджмент направлен

не на управление учреждением культуры, а на деятельность, регулируемую процессы в сфере культуры (артосфере), в том числе в библиотечной сфере [6].

Необходимость возникновения креативного менеджмента обусловлена кардинальными переменами в структуре библиотеки и задачами ее целенаправленной трансформации. В последние годы взаимодействие сферы экономики и библиотечной сферы становится все более интенсивным, поэтому управление библиотечной деятельностью становится неотделимой частью формирования экономической культуры в библиотеке.

Обращение к общим позициям менеджмента позволяет преодолеть мозаичность представлений об управлении деятельностью библиотеки, в том числе библиотечными проектами, и с новой стороны рассматривать процессы дифференциации и интеграции

в библиотечном менеджменте. Выделение граней этого взаимодействия позволяет усовершенствовать процессы креативного менеджмента в библиотеке, конкретизировать понимание профессионализации библиотекаря-менеджера.

Креативный менеджмент (творческое управление) – это воплощение творческого видения менеджера, проявляющегося в наполнении творческими элементами и процессами всей целостной системы управления, а именно его моделей и основных функций. При этом такие классические функции управления, как планирование, организация, руководство и контроль, насыщаются новыми компонентами и реализуются в проектной деятельности. В то же время реализация функций креативного менеджмента отличается произвольным порядком, а в системе управления проектной деятельностью начинают доминировать сквозные функции: решение проблем и принятие решений, а также координация ресурсов библиотеки [7].

Креативный менеджмент выступает как ключевой компонент проектного менеджмента и тем самым радикально повышает эффективность проектной деятельности библиотеки.

Отличительными признаками успешности Государственной универсальной научной библиотеки Красноярского края (ГУНБ КК) являются динамичность ее развития, направленность на инновации, творческий подход к менеджменту и широкое использование потенциала библиотечных специалистов. Креативный менеджмент ГУНБ КК способствует целенаправленному функционированию, принятию эффективных управленческих решений, выявлению сильных и слабых сторон организации. Творческие специалисты библиотеки становятся источником создания новых оригинальных идей, а также выступают важным ресурсом библиотеки. ГУНБ КК связывает креативный менеджмент с креативной деятельностью, которая рассматривается как системная творческая активность, проявляющаяся в управлении, маркетинге и рекламе библиотеки [1].

Социально-культурные проекты библиотеки направлены на проблемную ситуацию и становятся самостоятельным направлением ее деятельности, выраженной в конкретной форме.

Технологии разработки и реализации проекта не только объединяют средства, формы и методы с конкретной целью, но и требуют определенного набора действий, необходимых для их осуществления в заданной последовательности. Таким образом, существует необходимость проведения управленческих операций и использования операционных схем, на реализацию которых и направлена система креативного менеджмента ГУНБ КК [3].

Организация технологических процессов выполнения проекта строится с учетом управленческих действий, методологических средств и определяется совокупностью процессуальных действий от замысла до его осуществления. Технологический подход в деятельности ГУНБ КК по реализации социально-культурного проекта библиотеки базируется на понимании системности и последовательности технологических процессов, которые отражены в разработанных алгоритмах управления проектом, направленных на достижение поставленной цели.

ГУНБ КК активно участвует в различных конкурсах федерального, регионального и муниципального уровней, заявляя себя в качестве грантополучателя. С 2010 г. ГУНБ КК ежегодно становится победителем открытого благотворительного конкурса «Новая роль библиотек в образовании» Фонда Михаила Прохорова (далее – Фонд). За этот период Фондом поддержано 10 проектов библиотеки, на реализацию которых привлечено 2,9 миллиона рублей грантовых средств. Среди актуальных тем проектов – диалог поколений, экология, медиакультура, информационная поддержка социального служения, поликультурное и гражданское образование [4].

Группа специалистов библиотеки, организованная для разработки проектов, определяет идею и готовит содержательный блок проекта, выявляя проблемы, типичные для конкретной целевой аудитории. Проблемно-целевая ориентация проектов активизирует участие тех, кому они адресованы; происходит объединение интересов целевой группы и целевой установки проекта, что способствует преодолению ведомственной разобщенности, концентрирует деятельность библиотеки и организаций-партнеров проекта вокруг единой цели [4].

Одним из наиболее результативных методов, которые использует ГУНБ КК в процессе работы над проектами, является метод управления проектами с использованием возможностей практики лидерства. Под понятием «лидер» подразумевают творческого неформального руководителя проекта, который мобилизует содержательный и организационный потенциал участников проекта.

Вместе с тем за руководителем проекта (неформальным лидером) закрепилось название «куратор», деятельность которого в рамках реализации проекта обладает рядом определенных характеристик: ориентированность на участников проекта – генераторов новых идей, умение организовать своеобразные «мозговые центры», обеспечить разделение полномочий и координацию между исполнителями проекта. В процессе реализации проекта библиотекарь-куратор, для которого подготовка мероприятий становится творческим процессом, является ключевой фигурой.

Анализ деятельности ГУНБ КК по управлению и организации проектной деятельности дал возможность проследить этапы, технологию и методы работы творческих коллективов (групп) библиотеки, работающих над подготовкой и выполнением проектов. Использование практики лидерства, создание в группе атмосферы доверия, поддерживаемого всеми ее членами, инициируют индивидуальную и групповую творческую деятельность в коллективе. Функции куратора проекта включают руководство и мониторинг, разделение ответственности, согласование плана проекта, контроль его реализации и результативности, а также подготовку отчета, планирование корректирующих действий в случае выявления несоответствий. Куратор организует системное взаимодействие между участниками, четкое разделение полномочий, что позволяет более эффективно управлять проектом.

Результаты проведения внутренней диагностики проектной деятельности библиотеки помогли выделить основные элементы системы креативного менеджмента, взаи-

модействие которых способствует реализации нестандартных управленческих решений и новаций, обеспечивает различные технологические подходы к выполнению социокультурных проектов. ГУНБ КК базируется на понимании системности и последовательности технологических процессов, на выделении проблемных зон проекта, реализация которых осуществляется с использованием креативного менеджмента.

Многообразие задач, стоящих перед кураторами проектов региональной библиотеки, обусловило целый ряд функций, среди которых можно выделить концептуальную, аналитическую, социально-преобразовательную и административную. Сочетание творческого и научного подхода в управлении проектами дает возможность пересмотреть многие традиционные методы библиотечной работы ГУНБ КК, отказаться от практики разобщенного стиля проектной деятельности, стремиться к реализации мотивационного воздействия на участников проекта [2].

Проекты центральной библиотеки края создают особые условия для появления новых идей и нестандартных методов их воплощения. Библиотека, опираясь на креативный менеджмент, выработала свои подходы к работе над проектами, используя весь комплекс инновационных разработок, которые способствуют повышению интереса к ее мероприятиям и программам, а в конечном счете – к увеличению пользователей и посетителей [2].

Креативный менеджмент в ГУНБ КК представляет собой процесс творческих подходов к решению проблем и принятию эффективных управленческих решений, а сама библиотечная деятельность становится концептуальной основой эффективного современного стиля управления и способствует развитию библиотеки в современных условиях. Творческий специалист библиотеки является источником создания новых оригинальных идей и выступает конкурентным преимуществом библиотеки.

Список литературы

1. *Ванюрихин Г. И.* Креативный менеджмент // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 2. С. 49–56.
2. *Жуковская Л. Н.* Использование информационно-просветительных технологий в условиях деятельности современной библиотеки: креативный процесс // Труды ГПНТБ СО РАН. Новосибирск, 2017. Вып. 12: Библиотека традиционная и электронная: смыслы и ценности, т. 2. С. 175–181.
3. *Жуковская Л. Н.* Проектная деятельность региональной библиотеки по формированию информационной культуры обучающейся молодежи: проектный подход // Библиосфера. 2014. № 3. С. 11–14.
4. *Жуковская Л. Н.* Эффективность деятельности региональной библиотеки на основе проектно-ориентированного подхода // Вестн. Дальневост. гос. универс. науч. б-ки. 2018. № 2. С. 148–151.
5. *Мухина Е. Р.* Характеристика ролей менеджеров // Современ. науч. исслед. и инновации 2015. № 11. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/11/58765> (дата обращения: 15.08.2018).
6. *Суминова Т. Н.* Артосфера: сущность и специфика : курс лекций. Москва : МГИК, 2016. 116 с.
7. *Ялунер Е. В., Чернышева Е. А.* Проектный менеджмент как креативный элемент управления проектами и системы менеджмента // Перспективы науки. 2016. № 12. С. 88–90.
8. *Hellstrom C., Hellstrom T.* Highways, alleys and by-lanes: Charting the pathways for ideas and innovation in organizations // Creativity a Innovation Management. 2002. Vol. 11(2). P. 107–114.
9. *Van Dijk. C., Van den Ende, J.* Suggestion Systems: Transferring Employee Creativity into Practicable Ideas // R&D Management. 2002. 32(5). P. 387–395.