

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФГАОУ ВО «Южно–Уральский государственный университет»  
(национальный исследовательский университет)  
Высшая школа экономики и управления  
Кафедра «Менеджмент»

РЕЦЕНЗЕНТ

Директор МБОУ СОШ № 24

\_\_\_\_\_ Азиева Н.Э.

\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Повышение технических компетенций сотрудников предпенсионного возраста  
в системе школьных библиотек на МБОУ СОШ № 30

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА  
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ  
ЮУрГУ–38.04.03.2021.605. ПЗ ВКР

Руководитель работы

к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_ Таипова Э.Х.

\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Автор работы

студент группы ЭУз– 366

\_\_\_\_\_ Басаранович О.А.

\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Нормоконтроль

старший преподаватель

\_\_\_\_\_ Якунина Ю.С.

\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Челябинск 2021

## АННОТАЦИЯ

Басаранович О. А. Повышение технических компетенций сотрудников предпенсионного возраста в системе школьных библиотек на МБОУ СОШ № 30: ВКР. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ, ЭУЗ – 366, 2021. – 92 с., 14 табл., библиогр. список – 42 наименов., 4 прил.

В выпускной квалификационной работе на основе анализа технических компетенций библиотекаря предпенсионного возраста в МБОУ СОШ № 30 г. Озерска Челябинской области, предложен план мероприятий по повышению квалификации библиотечного работника с целью повышения его технических компетенций для более эффективной и качественной работы в организации.

Предлагаемые мероприятия по повышению рентабельности организации опираются на результат социально – экономической деятельности МБОУ СОШ № 30, являются актуальными для данной организации и доступны для применения.

Для обоснования эффективности предлагаемых мероприятий в выпускной квалификационной работе использованы методы функционально – стоимостного анализа.

Результаты представленного в работе опыта зарубежного библиотечного менеджмента, а также рекомендации по повышению технических компетенций библиотечных сотрудников могут быть использованы организацией МБОУ СОШ № 30.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИБЛИОТЕЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СИСТЕМЕ БИБЛИОТЕК .....	8
1.1 Изучение возрастных категорий сотрудников библиотек и анализ их технических компетенций.....	8
1.2 Теоретическое значение проблемы повышения технических компетенций сотрудников школьных библиотек с учетом их возрастных особенностей .....	14
1.3 Отечественный и зарубежный опыт библиотечного менеджмента .....	17
2 НАПРАВЛЕНИЕ И СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ НАПРИМЕРЕ МБОУ СОШ № 30.....	29
2.1 Организационная характеристика МБОУ СОШ № 30.....	29
2.2 Кадровый аудит МБОУ СОШ № 30.....	45
2.3 Анализ подсистемы библиотеки МБОУ СОШ № 30.....	46
3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ ТЕХНИЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ СОТРУДНИКОВ ПРЕДПЕНСИОННОГО ВОЗРАСТА В СИСТЕМЕ ШКОЛЬНЫХ БИБЛИОТЕК .....	59
3.1 Предложения, направленные на повышение технических компетенций сотрудников предпенсионного возраста в системе школьных библиотек».....	59
3.2 Решение проблемы формирования и совершенствования технических компетенций сотрудников предпенсионного возраста в библиотеке МБОУ СОШ № 30.....	64
3.3 Социально – экономическая эффективность, полученная в процессе реализации мероприятий по повышению технических компетенций сотрудников предпенсионного возраста в школьной библиотеке МБОУ СОШ № 30.....	71
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	82
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	85
ПРИЛОЖЕНИЕ А Характеристика работников библиотек РФ по возрасту.....	90
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Анкета «Важность наличия у сотрудников предпенсионного возраста технических компетенций».....	91
ПРИЛОЖЕНИЕ В Опрос читателей библиотеки СОШ №30.....	92
ПРИЛОЖЕНИЕ Г Опрос об эффективности использования компьютерных технологий в библиотеке.....	93



## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность данной темы обусловлена тем, что в настоящее время современное общество в условиях рыночной экономики, когда информационные технологии стали господствовать во всех сферах жизни человека, предъявляет к предприятиям, учреждениям, в том числе образовательным организациям, высокие требования. В связи с этим у современных библиотечных учреждений появилась потребность в решении кадрового вопроса. Библиотеки стали нуждаться в теоретических исследованиях и практических рекомендациях по разрешению существующих проблем в формировании и развитии технических компетенций библиотечных сотрудников. Достичь позитивных результатов при этом можно путем формирования стратегии кадровой работы. В таком случае весомый акцент делается на повышение знаний, умений и навыков возрастных сотрудников за счет формирования и развития соответствующих компетенций.

Проблемная ситуация заключается в том, что большая часть сотрудников предпенсионного возраста в системе школьных библиотек слабо адаптирована к условиям современного общества, в котором требования к овладению компьютерными технологиями становятся все выше.

Объектом выпускной квалификационной работы является МБОУ СОШ № 30. Основной вид деятельности исследуемой организации – предоставление образовательных услуг.

Предметом выпускной квалификационной работы является система обучения персонала библиотеки МБОУ СОШ № 30 с целью повышения технических компетенций библиотечных сотрудников предпенсионного возраста.

Целью выпускной квалификационной работы являются разработка рекомендаций по повышению технических компетенций сотрудников предпенсионного возраста в системе школьных библиотек.

В связи с поставленной целью в данной дипломной работе решаются следующие задачи:

– рассмотреть теоретические аспекты библиотечного менеджмента в системе библиотек;

– провести кадровый аудит и анализ подсистемы библиотеки МБОУ СОШ № 30;

– обосновать социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Методами решения поставленных в работе задач являются: аналитический обзор литературы, систематизация данных, сравнительный анализ, анкетирование, расчетно – аналитический метод

Теоретическую основу исследования составили следующие авторы по менеджменту, социальным и педагогическим наукам, библиотечному делу : М. Мескон, Каптерев А. И., Сулова И. М., Безе И. В., Дамгрод Н. и другие исследователи.

Информационную базу выпускной квалификационной работы составили Конституция Российской Федерации; результаты исследований, содержащиеся в работах отечественных и зарубежных библиографов и экономистов; материалы периодических специальных изданий; показатели социально – финансовой деятельности МБОУ СОШ № 30.

Научная значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что в работе проведен анализ и даны рекомендации по внедрению компьютерных технологий в систему школьных библиотек и повышению технических компетенций библиотечных сотрудников.

Практическая значимость исследования заключается в том, что полученные результаты, выводы и материалы могут быть использованы в процессе повышения технических компетенций сотрудников школьных библиотек.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, заключения, библиографического списка, приложений. В первой главе рассмотрены и изучены теоретические основы библиотечного менеджмента в

системе библиотек на примере российского и зарубежного библиотечного менеджмента.

В первом разделе приведены тезисы отечественных авторов, изучающих рассматриваемый вопрос, также изучены возрастные категории сотрудников библиотек и анализ их технических компетенций, выявлены проблемы повышения технических компетенций сотрудников школьных библиотек с учетом их возрастных особенностей.

Во втором разделе рассмотрены направления и содержание работы с персоналом на примере МБОУ СОШ № 30. В частности дана характеристика МБОУ СОШ № 30, в том числе изучены сильные и слабые стороны МБОУ СОШ № 30 (SWOT – анализ), проведен кадровый аудит МБОУ СОШ № 30 и анализ подсистемы....

В третьем разделе даны рекомендации по повышению технических компетенций сотрудников предпенсионного возраста в системе школьных библиотек. В отдельный пункт вынесены предложения, направленные на повышение технических компетенций сотрудников предпенсионного возраста в системе школьных библиотек. Также в третьем разделе происходит поиск решения проблемы формирования и совершенствования технических компетенций сотрудников предпенсионного возраста в школьной библиотеке МБОУ СОШ № 30 города Озерска, в том числе рассмотрены варианты найма сотрудников как способ грамотно подходить к возможностям сотрудникам еще на этапе подбора и отбора. В последнем пункте третьего раздела представлена социально – экономическая эффективность, полученная в процессе реализации мероприятий по повышению технических компетенций сотрудников предпенсионного возраста в школьной библиотеке МБОУ СОШ № 30.

В заключении представлены результаты исследования, проведенного в ходе выполнения ВКР, а также сделаны обоснованные выводы об эффективности внедрения способов повышения технических компетенций сотрудников предпенсионного возраста в системе школьных библиотек.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИБЛИОТЕЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СИСТЕМЕ БИБЛИОТЕК

## 1.1 Изучение возрастных категорий сотрудников библиотек и анализ их технических компетенций

Эффективность работы любой библиотеки в первую очередь зависит от качественного состава персонала: уровня образования и стажа работы в библиотечной области деятельности [3].

Для воплощения в жизнь определенной кадровой стратегии, необходимо проводить объективный анализ динамики изменений кадровой ситуации в библиотеках. Сегодня сотрудники организации рассматриваются как капитал, а учреждение рассматривается как своего рода объединение знаний и способностей сотрудников. Отсюда возникает проблема, как выявить и создать условия, способствующие наиболее полной реализации человеческого капитала. В профессиональной деятельности из всей совокупности способностей, знаний, умений, навыков человека ему необходимы лишь некоторые из них, которые будут проявляться в поведении и оказывать влияние на эффективность деятельности, тем самым, формируя компетенцию сотрудника. Так, в современных условиях предметом оценки становится компетенция.

Авторы В. С. Ефремов и И. А. Ханьков под организационной компетенцией понимают "особого свойства информационный ресурс, который содержит опыт, знания и навыки о способе организации и управления ресурсами и бизнес-процессами (способностями организации) для достижения поставленных целей, носителем которого индивидуально или коллективно являются работники"[13,с.8].

Естественно, что каждый квалифицированный библиотечный сотрудник обязан владеть ключевыми компетенциями библиотекаря. Что же такое ключевые компетенции? Это те главные личностные качества, которые нужны человеку, чтобы справиться с настоящими и будущими требованиями его повседневной и



профессиональной жизни. Причем единого научного определения основных компетенций библиотечного работника на данный момент не существует. Прежде всего, компетенции зависят от потребностей общества и времени, в котором живет и работает сотрудник, а также от особенности его профессиональной деятельности, креативных и творческих способностей каждого работника.

Чтобы определить ключевые компетенции библиотекаря, в первую очередь необходимо выявить главные показатели компетентности. Эти показатели важны для эффективной и результативной работы, такой как: индивидуально–психологические качества; профессиональная подготовка работника; общая и профессиональная культура; этические, социальные и гражданские позиции и установки личности; самообразовательная деятельность; знание и владение информационно–коммуникативными технологиями; творчество и креативность мышления. Модель ключевых компетенций школьного библиотекаря можно представить в виде таблицы 1.

Таблица 1 – Ключевые компетенции библиотекаря

профессиональная или профессионально ориентированная	личностная, психологическая
этическая общекультурная	самообразовательная
социальная, гражданская	информационная

Любая компетенция строится на взаимодействии познавательных отношений и практических навыков, ценностей, эмоций, поведенческих компонентов, знаний и умений. Все это можно использовать для активной, творческой и поисковой деятельности и успешно применять как в предусмотренных, так и в незапланированных ситуациях.

Стремительные темпы развития и внедрения информационных и телекоммуникационных технологий оказывают значительное влияние на процесс информатизации библиотек. Главной задачей такого процесса информатизации следует считать подготовку библиотечных специалистов к эффективному

использованию современных технологий. Другими словами, у библиотекарей создаются соответствующие информационные компетенции. Следует отметить, что с развитием и внедрением современных технологий в библиотечную деятельность, появилась потребность в том, чтобы библиотекарь был способен применять эти технологии на практике. Информационную компетенцию понимают как способность личности ориентироваться в потоке информации, умение работать с различными видами информации, находить и отбирать необходимый материал, классифицировать его, обобщать, критически к нему относиться, на основе полученных знаний решать любую информационную проблему, связанную с профессиональной деятельностью. Информационная компетентность это важный компонент информационной культуры сотрудника. Психологи отмечают, что поверхностный, однообразный по форме интернет – контент формирует мышление, которое отталкивает современную молодежь от серьезной и качественной литературы, для восприятия которой нужны определенные интеллектуальные и эмоциональные усилия. В таких условиях, когда обществом овладевает информатизация, изменяются требования к профессии библиотекаря. Сегодня характер этой профессии становится всё более многообразным. Библиотекарь – педагог XXI века должен оптимально сочетать в своей профессиональной деятельности имеющиеся необходимые знания, умения и навыки, о которых шла выше речь, с современными профессиональными навыками, которые сближают его труд с трудом других специалистов, таких как: психолог, социальный педагог, дефектолог [25].

Большинство руководителей библиотек стараются максимально сберечь опытные и квалифицированные кадры. При этом они также должны заботиться о притоке молодых специалистов. На сегодняшний день кадровый вопрос в библиотечной отрасли уже не стоит так остро как раньше. В современных российских библиотеках, по результатам проведённого эмпирического социологического исследования, работает в среднем 25% молодых сотрудников. Это соотносится с общей демографической характеристикой населения России.

Проблема заключается не столько в притоке молодых кадров в библиотеку, сколько в их дальнейшем закреплении, а также трудовой мотивации с помощью гарантированных социально–экономической поддержки, стабильной самореализации и профессионального развития, осуществление гармонизации профессиональной деятельности.

К сожалению, в статистических справочниках Министерства культуры РФ имеются довольно скудные показатели, которые основаны на данных статистической отчетности по форме 6 НК и отражают ситуацию в библиотечной отрасли по весьма узким параметрам: общее количество библиотечных работников; число библиотечных сотрудников, имеющих стаж менее трех лет; число специалистов с высшим и средним образованием. Отсутствуют важные данные по гендерным и возрастным характеристикам, кадровой мобильности и ряду других показателей, незаменимых для объективной оценки динамики кадровой ситуации в библиотечной отрасли. Тем не менее, реальную картину численного состава библиотечных работников (в том числе по образованию и возрасту) можно увидеть по результатам последнего проведенного Федерального статистического наблюдения в 2011 году (Всероссийской библиотечной переписи) [15].

Необходимо отметить, что статистическое наблюдение библиотек Российской Федерации осуществлялось в три этапа:

Первый этап (2009 год) – предоставление информации о проведении указанных работ и показателях, по которым будет заполняться форма статистического наблюдения, до сведения библиотек всех видов, типов, форм собственности.

Второй этап (2010 год) – проведение работ по учету деятельности библиотек по показателям, определенным в форме статистического наблюдения, координация деятельности участников наблюдения.

Третий этап (2011 год) – сбор и первичная обработка данных: презентация информации о библиотеках и их деятельности по итогам 2010 г. (по данным на 1

января 2011 г.) на сайте Статистического наблюдения библиотек Российской Федерации и в бумажном виде. По результатам обработки данных статистического наблюдения библиотек были получены таблицы, содержащие разнообразную информацию, в том числе о кадровом обеспечении библиотек (образовательном и возрастном цензе библиотечного персонала) [35].

Остро стоящий вопрос омоложения кадров, формирование кадрового резерва, необходимость привлечения молодежи в сферу культуры иллюстрируют данные таблицы 1.

Анализ зависимости технических компетенций сотрудников библиотек от возрастных особенностей.

В условиях изменчивости окружающей среды библиотекам для того, чтобы сохранить и укрепить свои позиции на библиотечно-информационном рынке, необходимо уметь прогнозировать изменения, отслеживать российские и мировые тенденции, внедрять новые технологии и совершенствовать предлагаемые услуги/продукцию для удовлетворения текущих и перспективных потребностей пользователей. При этом огромное значение для библиотеки имеет человеческий капитал, поскольку именно сотрудники определяют успех его деятельности. Каждой библиотеке для достижения ее стратегических целей требуется персонал, обладающий определенными характеристиками, позволяющими ей качественно выполнять свои функции. Для эффективного управления библиотекой руководству необходимо знать возможности персонала, уделять особое внимание его изучению, а именно, выявлять имеющиеся человеческие компетенции сотрудников. Это позволит обеспечить соответствие стратегических целей библиотеки и компетенций сотрудников [8].

Квалификационный уровень сотрудников библиотек во многом зависит от их возраста, от рабочего стажа, образования и прочих критериев [2].

Понятно, что без высококвалифицированных кадров, владеющих современными технологиями, имеющих знания в области педагогики, психологии, маркетинга, сохранение авторитета библиотек в обществе

невозможно. Эффективность работы любой библиотеки в первую очередь зависит от качественного состава персонала: уровня образования и стажа работы в библиотечной области деятельности [3].

Не секрет, что на сегодняшний день все руководители библиотек стремятся максимально сохранить опытные и квалифицированные кадры, понимая, что при этом необходимо обеспечить приток молодых специалистов. Сложность заключается в том, что заработные платы специалистов библиотек далеки от идеала, и квалифицированные кадры утекают в другие сферы деятельности.

Примечательно, что 30 лет назад дипломированного библиотекаря невозможно было встретить в "сторонних" предприятиях, но сегодня такие специалисты нужны повсюду – в СМИ, банках, туристических и коммерческих фирмах. Особенно популярны женщины с библиотечным дипломом, имеющие стаж, окончившие компьютерные и языковые курсы, воспитывающие ребенка школьного возраста. Уход из коллектива одного такого профессионала будет означать, что библиотека лишится специалиста на три последующих десятилетия.

Таким образом, руководство библиотек вынуждено относиться более лояльно к приему на рабочее место сотрудников без специального библиотечного образования. Но владение техническими компетенциями для библиотечных работников любой возрастной категории и любого уровня образования является обязательным на сегодняшний день, поэтому современные библиотекари "в рабочем порядке" овладевают многими профессиональными навыками [6].

Кроме того, в последние годы в условиях стремительного роста документных ресурсов, ускорения коммуникативно-информационных процессов, усложнения информационных потребностей пользователей, появления качественно новых информационных запросов происходит переосмысление миссии библиотеки как социального института [7].

В связи с этим все сотрудники библиотек, особенно лица предпенсионного возраста, обязаны овладевать техническими компетенциями. В настоящее время

существует ряд программ, которые призваны помогать сотрудникам организаций, в том числе и библиотечным работникам, осваивать компьютерные технологии.

Так, 18 марта 2019 года в России стартовал первый этап специальной программы профессионального обучения и дополнительного профессионального образования граждан предпенсионного возраста по международным стандартам WorldSkills. За парты колледжей и техникумов садятся люди старшего поколения, которые приняли необычное в их возрасте решение – освоить востребованные и перспективные на рынке труда навыки. Пожилые люди, имеющие активную жизненную позицию, вполне могут освоить предложенные программы, к тому же сделать это в соответствии со всеми международными требованиями. Это будет являться несомненным плюсом для работодателей [9].

## 1.2. Теоретическое значение проблемы повышения технических компетенций сотрудников школьных библиотек с учетом их возрастных особенностей

Цифровые технологии, проникшие во все сферы человеческой деятельности, изменили работу библиотекаря и во многом преобразовали библиотечные структуры. Все реже возникает необходимость ворошить ящики с бланками: на смену огромным залам с каталогами приходят специально разработанные для библиотек компьютерные базы данных, в которые заносят всю информацию об имеющихся изданиях. Книге присваивают номер, который может быть отражен в штрихкоде, и каждый экземпляр учитывают в электронном каталоге. В связи с приходом информационных технологий, для сотрудников библиотек стали важны определенные навыки. В настоящее время существует ряд позиций, которыми должен владеть библиотекарь школьной библиотеки. Эти позиции также включают в себя сопричастность с информационными технологиями.

Важно для библиотекаря:

–знать разработку документаций и инструктивно–методических материалов, регламентирующих деятельность детских библиотек;

– совершенствовать информационно–библиотечное обслуживание;

– внедрять программу "Автоматизированная информационно–библиотечная система" (АИБС), которая обеспечивает комплексную автоматизацию основных библиотечных процессов: комплектование литературы, научную и техническую обработку поступающих изданий, справочно–информационное обслуживание, обслуживание читателей, учет библиотечного фонда.

Автоматизированная информационно–библиотечная система способна:

– формировать электронный каталог книг, журналов и других информационных источников, находящихся в детской библиотеке;

– получить доступ к удаленным базам данных;

– ввести информацию о структуре детской библиотеки;

– автоматизировать процесс учета выдачи книг;

– вести автоматизированный учет должников детской библиотеки;

– формировать список литературы, являющийся обязательным для прочтения школьниками, с использованием базы данных рекомендованных книг и пособий;

– анализировать круг чтения читателей;

– получить доступ к полнотекстовым и информационным ресурсам, имеющимся в библиотеке или находящимся в удаленных базах данных через Интернет.

Владение данными навыками говорит о компетентности библиотечного специалиста. Что же такое компетентность и компетенция?

Понятие «компетенция» довольно часто используется на разных предприятиях, оказываясь предметом обсуждения и дискуссий в профессиональных сообществах педагогов, экономистов, психологов, менеджеров и, разумеется, библиотекарей. Большая выборка специалистов, которые используют этот термин, означает, что есть различные точки зрения на

определение, применение, структуру и содержание компетенций. Количество определений этого понятия весьма велико [27].

Однако, профессионалы не советуют ограничиваться понятием «компетентность». Есть ли разница между этим понятием и понятием «компетенция»? В чем же эта разница заключается?

В Словаре иностранных слов есть понятия компетентность, компетентный и компетенция. Компетенция (от лат. *competentia* – принадлежность по праву) – определяется как, во–первых, круг полномочий какого–либо органа или должностного лица и, во–вторых, круг вопросов, в которых данное лицо обладает познаниями, опытом. Компетентность – обладание компетенцией. Второе значение – обладание знаниями, позволяющими судить о чем–либо. Компетентный (лат. *competens* – соответствующий, способный) – обладающий компетенцией. Второе значение – знающий, сведущий в определенной области [19].

В настоящее время в библиотеках трудится не так много компетентных молодых специалистов. Как правило, сотрудники библиотеки находятся в достаточно зрелом возрасте. Это не говорит об их некомпетентности, так как возрастные сотрудники библиотек, в основном, посвящают библиотечному делу много лет. Однако с происходящими изменениями в мире, информатизацией общества, таким сотрудникам нужно уметь подстраиваться под обстоятельства и быть открытыми для изучения информации и овладения новыми навыками. Это не всегда дается легко сотрудникам пожилого и предпенсионного возраста.

И всё–таки повод для оптимизма есть. Большинство библиотечных специалистов даже при минимальных зарплатах, при низком престиже не торопятся менять место работы, гордятся с выбором и видят перспективы в профессии, работавшие в библиотеке более 10 лет, как правило, остаются в ней. Это ещё раз подтверждает, что в библиотеке работают люди оптимистично настроенные, многие сотрудники все же готовы обучаться всему инновационному, даже в случае предстоящих трудностей в овладении



информацией. Хочется верить, что стереотип "вымирания профессии" изменится, и в обществе, наконец, появится интерес к ней. А имидж нашей профессии мы создаём сами [23].

### 1.3. Отечественный и зарубежный опыт библиотечного менеджмента

Как целостная система менеджмент сложился в XX веке и до настоящего времени прошел восемь этапов в своем развитии.

Первый этап, который приходится на начало XX века, связан с учением Ф. Тейлора после публикации его книги «Принципы научного управления». В ней впервые были изложены научные подходы и принципы построения системы управления. Ф. Тейлор в своем произведении подчеркивает, что время личностного роста любого человека, которое вполне могло осуществиться им самим без посторонней помощи стремительно уходит. Наступает час, когда значительные свершения будут достигаться с помощью взаимного сотрудничества, при котором каждый человек выполняет действия и функции, для которых он естественным образом лучше приспособлен. Наступает час, где каждый человек является неповторимым, индивидуальностью и специалистом в своем деле, где сотрудник ничего не теряет своей уникальности, но при этом может сотрудничать с другими людьми [36].

Второй этап ознаменовался появлением классической (административной) школы управления, основы которой заложил А. Файоль, который занимается вопросами общего управления и считает, что принципы управления должны быть гибкими [38]. Также на становление принципов управления повлиял П. Урвик, который считал, что разработка организационной структуры должна осуществляться хладнокровно и нужно сначала разработать структуру организации, а потом подбирать подходящий персонал [37]. Большое влияние также оказали Д. Муни, П. Слоун. Они предложили новую теорию менеджмента,

раскрывающую его функции и принципы, а также обосновали необходимость развития теоретических основ новой дисциплины.

Третий этап был связан с зарождением и развитием школы "человеческих отношений", апробацией социологических концепций групповых решений, и получил название «неоклассического» периода.

Четвертый этап развития менеджмента относится к периоду 1940–1960 гг. В этот промежуток времени происходит эволюция управленческой мысли, которая направлена на развитие теории организации менеджмента на основе достижений психологической и социологической наук, оказывающих решающее воздействие на человека в системе управления.

Пятый этап развития управленческой мысли отличается от всех предыдущих тем, что здесь происходит становление современных количественных методов обоснования управленческих решений под воздействием широкого использования в практике экономико–математических методов и электронно–вычислительной техники.

Шестой этап развития менеджмента можно отнести к периоду 1970–1980 гг. Учеными–управленцами вырабатываются новые подходы в развитии теории управления, смысл которых сводится к тому, что организация – это открытая система, приспособливающая внутреннюю среду (организацию) к внешней среде. В это время И. Ансофф создал свою теорию стратегического менеджмента, а Портер – стратегию конкурентоспособности.

Седьмой этап относится к 80–м гг., которые ознаменовались появлением новых подвидов в управлении, открытием "организационной структуры" как мощного механизма управления, особенно успешно использованного Японией и другими странами, с важнейшими по силе воздействия управленческими методами.

На восьмом этапе, который пришелся на 90–е гг., просматриваются три основные тенденции:

- осознание на новом уровне значения материально–технической базы производства;
- создание социальных поведенческих элементов, характеризующееся усилением внимания не только к организационной культуре, но и к различным формам демократизации управления, участие рядовых работников в прибылях, в осуществлении управленческих функций в других сферах деятельности;
- усиление международного характера управления, ознаменовавшейся переходом многих стран к открытой экономике, участием в конкурентной борьбе, организацией современной деятельности.

В настоящее время некоторые специалисты выделяют еще девятый этап, связанный с концепцией "информационного менеджмента", где наряду с традиционными элементами управления выступают информационные технологии.

В соответствии с этапами развития менеджмента происходил процесс создания его научных школ. Организация управления трансформировалась от простых методов управления к сложным. Примечательно, что искусство менеджмента состоит в том, чтобы при изменении внешних факторов получить заранее запланированный результат [39].

За всю многолетнюю историю менеджмента были разработаны научные подходы к управлению, которые получили свое признание и развитие в современных условиях [16].

Каптерев А. И., доктор социологических и педагогических наук, выделяет следующие подходы в управлении персоналом библиотеки:

- процессный подход: в рамках данного подхода управление рассматривается как процесс, а именно планирование, организация, мотивация, контроль;
- системный подход: здесь представлены цели, задачи в показательной форме, создается дерево цели, система делится на подсистемы, а организация формируется из подразделений;

– ситуационный подход: в данном подходе проводится анализ результатов деятельности организации в многочисленных ситуациях, исследуются изменения этих результатов [17, с. 78].

Как известно, система управления персоналом – это совокупность приемов, методов, технологий организации работы с персоналом. В управлении библиотечным персоналом существуют свои особые методы и функции.

По мнению М. Мескона, автора ряда изданий по менеджменту, за всю историю развития систем управления персоналом библиотеки было выработано три кардинально различных инструмента управления персоналом, то есть воздействия на людей:

– иерархия, которая заключается в формировании отношения власть – подчинение, в оказании давления на сотрудника сверху с помощью принуждения и контроля над распределением материальных благ.

– культура – создаваемые организацией групповые ценности, социальные нормы, установки и ритуалы, шаблоны поведения, заставляющие сотрудника вести соответствующим образом.

– рынок – управляющий сегмент, который определяется наличием равноправных отношений по горизонтали, основанных на купле–продаже продукции и услуг, на отношениях к собственности, на равновесии интересов продавца и покупателя [21].

По мнению Сусловой И. М., автора изданий в сфере библиотечного дела, существует шесть основных функций современного библиотечного менеджмента:

– прогнозирование – оценка возможных путей развития, последствий тех или иных решений.;

– планирование – разработка последовательности действий, позволяющей достигнуть желаемого;

– создание организационных структур – организации бывают формальные и неформальные;

– руководство – как правило, становясь руководителями крупных библиотек, не библиотекари по образованию, учитывают недостаток своих компетенций в области библиотечного дела и подбирают персонал из специалистов и профессионалов высокой квалификации;

– координация – согласованность действий персонала организации ;

– контроль – необходимость регулярно возвращаться к плану и выявлять нежелательные отклонения от запланированного [37, с. 109].

Примечательно, что в настоящее время выделяют такие современные модели управления персоналом в библиотеках, как:

– управление по результатам – задачи распределяются между рабочими группами библиотекарей, и определяется достижение конкретных результатов;

– управление посредством мотивации – кадровая политика при такой модели опирается на развитие персонала, укрепление морально–психологического климата и реализацию социальных программ ;

– рамочное управление – технология данного вида управления формирует задания для сотрудников библиотеки, создание необходимой информационной системы, определение границ самостоятельности сотрудников и способов вмешательства в процесс руководства ;

– управление на основе делегирования – распределение между подчиненными функций, закрепленных непосредственно за их руководителем, таким образом осуществляя перевод задач на более низкий уровень управления;

– партисипативное управление – если библиотекарь участвует в деятельности библиотеки и вовлечен в управление, получая от этого удовлетворение, то он работает с интересом и высокой производительностью [22].

В России статус библиотечной профессии в настоящее время невысок. Многие считают, что в эту профессию идут люди, которые не могут реализовать себя в другой, более престижной сфере. Несмотря на то, что многие библиотекари считают свою профессию важной, во внешней среде такое отношение обычно не получает понимания и поддержки. Одним словом, социальный престиж,

значимость, привлекательность библиотечной профессии в российском обществе находится на достаточно низком уровне [15].

Тем не менее современный период развития нашей страны имеет постиндустриальный характер экономики. Это означает, что основным ресурсом выступает интеллектуальный потенциал личности и общества в целом, а результаты его реализации проявляются как инновации во всех отраслях производства и социальной сфере. Естественно, что в таких условиях возрастает роль знания, и само общество приобретает статус общества знания, а процесс овладения новыми знаниями сопровождает человека на протяжении всей его профессиональной деятельности. В связи с этим возрастает роль библиотек в содействии образованию, организации доступа к источникам знаний, обеспечении экономической инфраструктуры для продолжающегося обучения.

Вместе с тем сами библиотеки в таком обществе становятся объектами и субъектами инновационных преобразований технологического, технического и организационного характера. Активное использование новых информационных технологий в библиотеках, изменение социальной роли библиотек и расширение их функций требует от библиотечных сотрудников новых знаний, а реформирование системы управления библиотечным делом и финансирование библиотек в зависимости от объема и качества услуг, требуют психологической мобильности и оперативной адаптации к новым условиям каждого сотрудника библиотеки и коллектива в целом. Основным принципом библиотечного менеджмента в связи с этими вызовами времени должен стать компетентностный подход к профессиональному развитию каждого сотрудника и повышение роли персонала в целом до уровня основного ресурса библиотеки. Соответственно этому должна изменяться и роль менеджмента в системе управления библиотекой – он должен статуйроваться как основная задача руководителей всех уровней библиотечного менеджмента и основываться на новых социальных технологиях.

В связи с этим большое внимание уделяется фундаментальным исследованиям, характеризующим кадровый менеджмент в библиотечном деле.

Различным аспектам управления кадрами в библиотечном деле посвящены труды Е.К. Высоцкой, В.К. Ключева, А.И. Пашина, И.М. Сусловой, Э.Р. Сукиасяна.

Значительная часть профессиональной литературы освещает отдельные направления кадрового менеджмента: повышение квалификации и обучение сотрудников библиотек, формирование организационной культуры в библиотеках, проведение аттестации, оценки персонала (Е.Я. Галимова, Н.В. Жадько, А.И. Каптерев, Л.С. Мартынова, Т.А. Петрова, Е.Г. Соболева, Э.Р. Сукиасян, И.М. Сулова).

Наиболее значимыми для изучения проблемы являются исследования Е.К. Высоцкой, В.К. Ключева, Э.Р. Сукиасяна, И.М. Сусловой, раскрывающие степень развития оперативного, тактического, стратегического и политического уровней библиотечного менеджмента в целом или тех или иных его частей.

Практический опыт библиотечного менеджмента, в том числе и кадрового, раскрыт в публикациях Т.Е. Колесниковой, В.И. Павловой, Н.Т. Чуприной и др.

Общие принципы классического кадрового менеджмента, основные его положения, касающиеся его целей, функций, структуры, механизмы управления отдельными его направлениями освещаются в трудах Н.В. Артамонова, О.Ю. Артемова, Т.Ю. Базарова, П.В. Журавлева, М.А. Корговой, В.В. Травина, В.М. Цветаева.

Существенное значение для разработки проблем кадрового менеджмента имеют труды современных российских исследователей в сфере менеджмента организаций О.С. Виханского, В.В. Гончарова, А. Я. Кибанова, Э.М. Короткова, В.С. Половинко, Э.А. Уткина, Е.В.Шубенковой [18].

В современных условиях российское государство и общество вырабатывают политику благоприятного развития гуманитарной сферы жизни и создают возможности для роста культурной составляющей. В рамках данной политики традиционными стали мероприятия, посвященные актуальным вопросам развития

не только культурной деятельности, но и ее составляющих, в том числе библиотечного дела [4].

Государственная политика в сфере библиотечного дела является составной частью государственной культурной политики, в связи с этим представляется важным понять основные тенденции в её развитии. Так, В.В. Антонов считает что "государственная библиотечная политика – это совокупность целей, принципов и правовых норм, которыми руководствуется государство в своей деятельности по обеспечению, сохранности и развитию библиотек, а также сама деятельность государства в данной области" [5, с. 2]

Таким образом, эффективное государственное управление в области библиотечного дела является важной составной частью современной государственной социально–экономической политики России. Федеральный закон «О библиотечном деле» [42].

По мнению многих зарубежных специалистов, библиотечное дело имеет будущее. Главный редактор журнала «Скандинавская библиотека» Анника Хьерпе говорит: «Библиотеки – это гораздо больше, чем просто место, куда вы приходите, чтобы взять книги, поэтому сотрудники библиотеки должны обладать разнообразным спектром навыков. Для успешной работы важно наличие правильных компетенций».

Тине Винд, руководитель отдела по делам библиотек, считает, что субъект компетенций в библиотеке имеет немаловажное значение для руководителей и сотрудников коллектива. Любая организация, в том числе и библиотека, желает иметь компетентных сотрудников, которые могли бы решать различные задачи и вместе обладали бы необходимыми компетенциями. Кроме того, Тине Винд утверждает, что в будущем изменится роль библиотечного персонала, а именно будут востребованы новые компетенции. Это нашло свое отражение в задачах, функциях и названиях должностей: библиотекарь, специалист по распространению информации, организатор мероприятий, менеджер проектов, информационный посредник и т.д. Таким образом, развитие компетенций будет



значимым элементом в создании будущего библиотек. Не имеет значения каким образом приобретаются нынешние и будущие компетенции: с помощью формального обучения и/или опыта. Основным моментом заключается в том, что библиотеки продолжают повышать профессиональный уровень своих сотрудников для того, чтобы они были готовы полноценно удовлетворять потребности пользователей [1].

США – страна, где оценка деятельности библиотечных учреждений, количественное выражение этих результатов постоянно находятся в центре внимания многих американских исследователей. Актуальность данной темы обусловлена растущей необходимостью точно определить результаты деятельности не только публичных библиотек, но также и школьных учреждений, в том числе, школьных библиотечных центров, и, главным образом, эффективность их деятельности. В последние годы изменились статус и роль школьных библиотек США, это больше не простые пункты раздачи учебников, но школьные информационно–библиотечные центры, оснащенные компьютерной техникой и доступом к мировым электронным сетям и обслуживаемые хорошо обученным персоналом. При этом школьные библиотеки имеют колоссальное влияние на повышение уровня грамотности, как школьников, так и взрослых. Более того, современные школьные библиотеки США также влияют на успеваемость и на уровень знаний учащихся. За последние десять лет проведенные только в США исследования (более 60 исследований) показали, что в школах с хорошей библиотекой учащиеся знают больше, получают лучшие оценки на испытательных экзаменах и тестах, чем в школах без библиотек. К слову сказать, последних на сегодняшний день значительно меньше, чем школ с библиотечными центрами.

В Норвегии около 4000 школ первой ступени (возраст учеников – от 5 до 15 лет); примерно в 1000 школ количество учащихся составляет меньше 100. Среднее количество составляет около 250 учащихся на школу. В стране также имеется около 600 школ второй ступени возраст учеников – от 16 до 18 лет с

числом учащихся от 150 до 200. В 74 % школ первой ступени библиотека работает меньше 7 часов в неделю; обязанности библиотекаря обычно выполняет учитель, не имеющий библиотечной квалификации. В самых маленьких школах библиотеки работают 1 – 2 часа в неделю; в среднем для страны этот показатель составляет 5,4 часа. В библиотеках школ второй ступени ситуация другая: здесь работают профессиональные библиотекари. Поскольку в 1990–х гг. традиционные библиотечные процессы (каталогизация, хранение и поиск информации) были автоматизированы, библиотекари большинства таких школ познакомились с компьютерами раньше учителей и использовали их для обучения школьников и самих учителей. Конечно, в нынешних условиях этого недостаточно; существует большая потребность в дальнейшем повышении информационной грамотности и расширении использования сетевых технологий. Похоже, в настоящее время правительственная политика в области школьных библиотек заключается в стремлении к улучшению работы библиотек школ первой ступени по пропаганде чтения. Конечно, важны обе цели; вторая не должна достигаться за счет ухудшения компьютерной грамотности и снижения уровня работы библиотек школ второй ступени.

Вывод: хотя Норвегия является богатой нефтяной страной, однако финансирование библиотек школ первой ступени является недостаточным. Отсутствие квалифицированных кадров в этих библиотеках не позволяет последним стать базой для внедрения новых методов обучения [12, с. 27].

Необходимо отметить, что сравнительный анализ библиотечного законодательства в странах Европы представляет далеко не академический интерес. При этом, несмотря на падение престижа профессии библиотекаря в России, правительство страны всячески стремится повысить статус библиотечных работников. Так, всего лишь несколько лет назад Россия присоединилась к Совету Европы – политической, консультативной организации, играющей значительную роль в организации не только политического, но и гуманитарного, культурного взаимодействия европейских стран. Страны, вошедшие в состав Совета Европы,

несут определенные обязательства, важнейшие из них – в области прав человека. Идеология этой организации предполагает, что граждане, проживающие в странах с различным государственным устройством, историческими традициями, должны иметь равные возможности для удовлетворения основных человеческих прав, многие из которых лежат в сфере культуры и информации. Именно поэтому одна из форм контроля за состоянием проблемы прав человека в различных странах – периодические заслушивания докладов стран – участниц “О национальной государственной политике в области культуры”. Был подготовлен такой доклад и Россией. В составе Совета действует специальный Директорат по образованию, культуре и спорту. Большое внимание уделяется проблемам книжного сектора как важнейшей составляющей части информации, культуры и экономики различных стран.

Таким образом, становится ясно, что вопросы государственной библиотечной политики являются достаточно объемными, многофакторными [14].

Кроме того, в современном социально–коммуникативном пространстве, формируемом в результате активного использования новейших информационных технологий, деятельность библиотеки качественно трансформируется и выходит на принципиально иной уровень функционирования. Сегодня библиотека позиционирует себя как культурно–информационный центр, выполняющий многообразные функции. Главное, что она становится активным участником процессов социокультурного проектирования территорий и формирования его человеческого и социального капитала. Подобное преобразование не могло не привести к очевидной необходимости проанализировать феномен библиотеки в контексте реализующихся в общественной и культурной сферах тенденций, попытаться раскрыть ее роль в становлении личности, включенной в контекст ценностно–смыслового плюрализма, предопределяющего многовекторность социального и индивидуального развития человека [31].

Выводы по разделу 1.

В заключении раздела можно сделать вывод о том, что ученые посвящают свои труды изучению возрастных категорий библиотечных сотрудников и их компетенций. Также проведен анализ зависимости технических компетенций сотрудников библиотек от их возрастных особенностей. Чем выше возраст библиотекаря, тем ниже, как правило, его технические компетенции. В первом разделе описывается проблема отсутствия данных компетенций у библиотечных сотрудников и важность овладения цифровыми технологиями в современном мире, приведен перечень навыков, которыми должен владеть библиотечный специалист в современном обществе. Кроме того, в первой главе проведен сравнительный анализ отечественного и зарубежного опыта в управлении библиотечным персоналом.

Таким образом, можно авторитетно заявить, что вопросы библиотечного менеджмента важны, разноплановы и требуют рассмотрения на государственном уровне.

## 2. НАПРАВЛЕНИЕ И СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ НАПРИМЕРЕ МБОУ СОШ № 30

### 2.1 Организационная характеристика МБОУ СОШ 30

Дата создания образовательной организации – 26 апреля 1962 года.

Учредитель – Администрация Озерского городского округа Челябинской области. Юридический адрес: Ленина пр., 30а, г. Озерск Челябинской области, тел.: (351–30) 2–69–76, (351–30) 2–08–07, факс: (351–30) 2–67–81, 2–92–32, E-mail: all@ozerskadm.ru

Прием граждан по личным вопросам: последний четверг месяца с 15.00 до 17.00.

Полный юридический адрес образовательной организации: 456780, Челябинская область, город Озерск, ул. Советская, 43.

Режим работы организации:

с пн. по пт. с 8–00 до 16–00

сб. с 8–30 до 13–00

Директор МБОУ СОШ №30 Ефимова Елена Витальевна.

Адрес электронной почты skola30@yandex.ru.

Программы курсов внеурочной деятельности 5 – 9 класс:

"Совершенствуй свой английский" 5 – 9 класс

"Русский язык и культура речи" 5 – 9 класс

"Французский язык" 5 – 9 класс

"Вокал" 5 – 7 класс

"Домашний мастер" 5 – 9 класс

"Занимательная информатика" 7 – 9 класс

"Карта–второй язык географии" 5 – 9 класс

Краеведение «Наш край Челябинский Южный Урал» 5 – 9 класс

"Увлекательная математика" 5 – 9 класс

"Методы решения физических задач" 7 – 9 класс

- "Психология личности" 5 – 7 класс
- "Решение расчетных задач по химии»" 8 – 9 класс
- "Проектная деятельность" 5 – 7 класс
- "Химия вокруг нас" 5 – 7 класс
- "Черчение" 8 – 9 класс
- "Шахматный всеобуч" 5 – 9 класс
- "Юный инспектор дорожного движения" 5 – 6 класс
- Программы курсов внеурочной деятельности 10 – 11 класс
- "От теории к практике. Решение биологических задач» 10 – 11 класс
- "Программирование" 10 – 11 класс
- "Культура речи" 10 – 11 класс
- "Математический калейдоскоп" 10 – 11 класс
- "Профессиональное самоопределение" 10 – 11 класс
- "Психологическая подготовка к экзаменам" 10 – 11 класс
- "Решение химических задач" 10 – 11 класс
- "Спортивные резервы" 10 – 11 класс
- "Школа первоклассника" – дошкольное образование, платное.

Платные услуги в МБОУ СОШ № 30 не распространены, так как школа является бюджетным учреждением. Но школа первоклассника существует уже много лет и является успешным проектом. Рассмотрим подробнее в таблицах платную услугу МБОУ СОШ № 30. Расчет затрат на оплату труда основного персонала можно увидеть в таблице 2.

Таблица 2 – Расчет затрат на оплату труда основного персонала

Школа будущего первоклассника				
Должность	Средняя заработная плата в месяц, руб.	Месячный фонд рабочего времени (мин.)	Норма времени на оказание платной услуги (мин.)	Затраты на оплату труда основного персонала, руб.
				(5) = (2) / (3) * (4)
преподаватель русский(1зан. в нед=60мин* 15 нед *3гр.=2700) (1гр.–15чел)	11400,00	1440	2700	21375,00
преподаватель математика(1зан. в нед=60мин* 15 нед *3гр.=2700) (1гр.–15чел)	11400,00	1440	2700	21375,00
преподаватель психолог(1зан. в нед=60мин* 7 нед *3гр.=1260) (1гр.–15чел)	11400,00	1440	1260	9975,00
преподаватель педагог дополнительного образования умные пальчики(1зан. в нед=60мин* 8 нед *3гр.=1440) (1гр.–15чел)	9959,00	1440	1440	9975,00
Итого	X	X	X	62684,00
Директор			Е. В. Ефимова	
Главный бухгалтер			В. А. Комендровская	

Представленные в таблице 2 преподаватели входят в штат МБОУ СОШ № 30 и проведение "Школы первоклассника" является их дополнительной нагрузкой. В основном занятия проводят учителя начальных классов, которые наилучшим

образом разбираются в представленных дисциплинах. В дальнейшем родители обучающихся смогут решить – поступать ли в 1 класс МБОУ СОШ № 30 и к какому учителю пойти. Психолог не является учителем начальных классов, но входит в штат МБОУ СОШ № 30. Расчет суммы начислений на выплаты по оплате труда основного персонала представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Расчет суммы начислений на выплаты по оплате труда

Долж– ность	Затраты на оплату труда основног о персонал а (руб.)	Тариф страховых взносов, %			Страховой тариф от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, %	Начисления на выплаты по оплате труда основного персонала, руб.
		ПФР	ФС С РФ	ФФО МС		
Препо– даватель русский	21375,00	22,0 %	2,9 %	5,1%	0,2%	6 455,25
Препода– ватель математи ка	21375,00	22,0 %	2,9 %	5,1%	0,2%	6 455,25
Препода– ватель английск ий	9975,00	22,0 %	2,9 %	5,1%	0,2%	
Препода– ватель умные пальчи– ки	9975,00	22,0 %	2,9 %	5,1%	0,2%	3 007,62
Итого	X	X			X	18 930,57
Директор					Е. В. Ефимова	
Главный бухгалтер					В.А.Комендровская	



В данной таблице 3 представлены затраты на оплату труда персонала, задействованного в "Школе будущего первоклассника", также указан тариф страховых взносов в процентном соотношении (ПФР – пенсионный фонд России; ФСС – фонд социального страхования; ФФОМС – федеральный фонд обязательного медицинского страхования). Также указан страховой тариф от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, выраженный в процентах.

Расчет затрат на материальные услуги, непосредственно потребляемые в процессе оказания платной услуги (выполнения работы), представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Расчет затрат на материальные услуги

Наименование материальных запасов	Единица измерения	Объем потребления	Цена, руб./единицу	Всего затрат материальных запасов
Нетканое полотно для мытья полов в классе и коридоре	м	2	52,5	105
Дезинфицирующее средство «Доместос»	шт.	8	170	1360
Дезинфицирующее средство для туалетов «Деохлор Люкс»	шт.	8	500	4000
Мыло жидкое	шт.	10	100	1000
Бумага туалетная	шт.	8	15	120
Мусорные мешки для кабинетов	шт.	8	20	160
Бумажные полотенца	шт.	7	30	210
Мусорные мешки для туалета	шт.	8	20	160
Бумага для ксерокса	шт.	15	295	4425
Картридж	шт.	1	3200	3200
Итого	X	X	X	14740
Директор			Е. В. Ефимова	
Главный бухгалтер			В. А. Комендровская	

В таблице 4 представлен перечень материальных средств, задействованных при проведении занятий в "Школе первоклассника". В основном это хозяйственные предметы, с помощью которых в помещении школы соблюдаются санитарно – гигиенические нормы. Представлен объем потребления данных средств и соответствующие затраты. Расчет суммы начисленной амортизации оборудования, используемого при оказании платной услуги (выполнении работы) представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Расчет суммы начисленной амортизации оборудования

Наименование оборудования	Балансовая стоимость, руб.	Годовая норма износа (%)	Время работы оборудования (час в год)	Время работы оборудования в процессе оказания платной услуги	Сумма начисленной амортизации, руб.
					$(6)=(2)*(3)/(4):(5)$
Нежилое здание – школа № 30	6825899,34	3%	8760	135	3155,81
Проектор	29869	33%	1296	66	501,97
Доска 3х створчатая	3500	33%	1296	66	58,82
Экран	4500	33%	1296	66	75,63
Комплект мебели	34885	33%	1296	135	1199,17
АРМ учителя	49675	33%	1296	66	834,82
Итого	X	X	X	X	5826,00
Директор			Е. В. Ефимова		
Главный бухгалтер			В. А. Комендровская		

В данной таблице 5 представлено оборудование, которое используется при проведении занятий в "Школе первоклассника". Сумма начисленной амортизации рассчитывается по формуле, указанной в таблице. В перечень предметов для расчета амортизации входит в том числе и здание МБОУ СОШ № 30. Также наибольшую часть перечня составляют технические средства. Расчет накладных

затрат, относимых на стоимость платной услуги (выполнения работы), представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Расчет накладных затрат, относимых на стоимость платной услуги

№ п/п	Наименование показателя	Значение показателя
1	Прогноз затрат на оплату труда административно–управленческого персонала и младшего обслуживающего персонала, руб.	23 078,60
2	Прогноз затрат общехозяйственного назначения, руб.	6963,57
3	Прогноз суммы начисленной амортизации имущества общехозяйственного назначения, руб.	5826,0
4	Прогноз суммарного фонда оплаты труда основного персонала, руб.	81614,57
5	Коэффициент накладных затрат	0,4
6	Затраты на оплату труда основного персонала, руб.	62 684,00
7	Итого накладные затраты, руб.	27549,00
Директор		Е. В. Ефимова
Главный бухгалтер		В. А. Комендровская

Представленная выше таблица 6 включает в себя расчет накладных затрат. Накладные затраты – расходы, не связанные напрямую с основной деятельностью (производством) организации. Данные расходы не входят в стоимость основной оплаты труда и материалов. Это дополнительные расходы. Расчет накладных затрат, относимых на стоимость платной услуги представлены в таблице 7.

Таблица 7– Расчет накладных затрат, относимых на стоимость платной услуги

№ п/п	Наименование статей затрат	Сумма, руб.
1	Затраты на оплату труда основного персонала	23 078,60
2	Сумма начислений на выплаты по оплате труда основного персонала	6963,57
3	Затраты на приобретение материальных запасов	5826,0
4	Сумма начисленной амортизации оборудования, используемого при оказании платной услуги (выполнением работы)	81614,57

## Окончание таблицы 7

№ п/п	Наименование статей затрат	Сумма, руб.
5	Иные затраты, связанные с оказанием платной услуги (выполнением работы)	0,4
6	Накладные затраты, относимые на платную услугу (работу)	62 684,00
7	Итого затрат	27549,00
8	Прибыль 20%	33750,00
9	Цена на платную услугу (работу), руб. без НДС	202500,0
10	Цена на платную услугу (работу), руб. с НДС (рассчитывается, если услуга (работа) признается объектом налогообложения налогом на добавленную стоимость)	0
Директор		Е. В. Ефимова
Главный бухгалтер		В. А. Комендровская

Данная таблица 7 показывает прибыль, которую получит МБОУ СОШ № 30 с учетом расходов на оплату труда персонала, приобретение материальных запасов, начисленной амортизации и т.д. Прибыль составляет 20 % (разница общей прибыли и необходимых затрат).

Таким образом, исходя из представленных таблиц можно получить более широкое представление о платных услугах МБОУ СОШ № 30. Платных услуг в данной образовательной организации не значительное количество. Одной из самых популярных является "Школа будущего первоклассника". Данный проект существует несколько лет и успешно внедрился в список образовательных услуг МБОУ СОШ № 30. Родители, записавшие ребенка в данный образовательный проект, могут получить гарантии зачисления его в 1 класс МБОУ СОШ № 30. С детьми проводятся развивающие занятия, которые смогут их подготовить к начальной школе.

Для того, чтобы составить еще более широкое представление о МБОУ СОШ № 30, проведем подробный анализ данной организации. Определим внешнюю и внутреннюю среды с помощью SWOT (таблица 8), STEEP (STEP), SNW анализа.

Таблица 8 – SWOT – анализ потенциала развития школы

Оценка внутреннего потенциала школы		Оценка перспектив развития школы исходя из внешнего окружения	
Сильная сторона	Слабая сторона	Благоприятные возможности	Риски
1. В начальной школе с 2010–2011 учебного года в 1–м классе введён Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования (1–в классы), с 2011–2012 года ФГОС НОО введен уже в четырех 1–х классах (1 а,б,в,), в 2012–2017 учебном году поступившие первые классы также обучаются по ФГОС НОО (1 а,б,в). Таким образом на данный момент в школе 8 классов начальной школы обучаются по ФГОС НОО (1–а,б,в; 2–а,б,в,; 3–в).	1.Насыщенность и урочной и внеурочной деятельности, потенциально возможные перегрузки учащихся, в сочетании с не сформированным здоровым отдыхом вне школы может вызывать усталость у некоторых учащихся.	1.Внедрение инновационных технологий развивающего обучения.	1.Нет существенной профессиональной поддержки при освоении ФГОС со стороны внешних партнеров, приходится реализовывать ФГОС внутри организации, вследствие чего возможны угрозы допустимых ошибок.
2. Созданы условия для выполнения Федеральных образовательных стандартов начального общего образования;	2.При обновлении содержания образования нет полноценной поддержки от родителей, слабо проявляется заинтересованность в участии жизни школы, а также при переходе на ФГОС.	2.Внедрение в систему воспитательной работы школы технологии социального проектирования.	2. Трудности в освоении ФГОС и изучении предметов обуславливает неготовность некоторых обучающихся воспринимать содержание образования.
3. В школе существует потенциал и созданы все условия для постепенного перехода на ФГОС ООО с 2013–2014 учебного года.	3.Не все учащиеся готовы обучаться по ФГОС (нет или не сформированы необходимые компетенции).	3. Создание системы повышения уровня педагогической просвещенности родителей;	3.Консервативный подход некоторых педагогов по отношению к изменению системы обучения вызывает трудности при освоении ФГОС ООО.

Окончание таблица 8

Оценка внутреннего потенциала школы		Оценка перспектив развития школы исходя из внешнего окружения	
4. С введением ФГОС происходит постоянное развитие обучающихся и формирование у них как метапредметных, так и предметных навыков.	4. У педагогов проявляется привычка работать по известной привычной модели подачи знаний.	4. Привлечение родителей к участию в общешкольных мероприятиях;	4. Риск увеличения объема работы, возлагающийся на членов администрации и педагогов.
5. С использованием УМК знания учащихся систематизируются, сокращает время поиска необходимой информации как для учителя так и для ученика;			
6. С введением обновленного содержания образования у обучающихся развивается абстрактное мышление, учащиеся стремятся к самосовершенствованию.			
7. Учащиеся быстрее адаптируются к школе, требованиям, коллективу.			
8. Наличие в школе автоматизированного рабочего места учителя, современное оборудование кабинетов позволяет педагогам делать процесс обучения более интенсивным, интересным, мотивирующим, а также охватывающим весь потенциал учащихся.			

Анализ показателей внешней среды образования, выделенных на основе методики STEP – анализа вышеуказанных документов, внешних фактов, влияющих на состояние образования (политических, экономических, социальных, технологических) позволил четко представить ситуацию, сложившуюся во

внешней среде, которую необходимо было постоянно учитывать, организуя образовательный процесс в МБОУ СОШ № 30. Это:

- проведение ЕГЭ и ГИА во всех субъектах РФ, самостоятельное определение содержания программ, форм и методов обучения, расширение участия общества в управлении образованием (политические факторы);

- прогнозирование развития ОУ с позиции национальной образовательной стратегии "Наша новая школа", реализация концепции модернизации региональных систем образования, реализация проектированной программы начального общего образования МБОУ СОШ №30 с позиции ФГОС;

- формирование системы государственного контроля над бюджетными и внебюджетными средствами школы, организация дополнительных образовательных услуг, в том числе платных, низкий уровень оплаты труда и др. (экономические факторы);

- отрицательные демографические процессы, социальное расслоение населения по доходам, высокий уровень безработицы и снижение мотивации к труду (выбору профессии); отрицательное влияние на развитие образования таких негативных процессов как алкоголизм, криминал, наркомания, уменьшение доли бюджетных мест в вузах и др. (социальные факторы);

- информационная неоднозначность, новые знания и глобальные информационные технологии, распространение и совмещение различных форм общего образования, возникновение новых форм досуга молодежи (жизнь в виртуальном мире), распространение ресурсосберегающих и экологоориентированных технологий (технологические факторы).

Все это существенно повлияло на процессы обновления содержания образования, модернизации всех сторон жизнедеятельности МБОУ СОШ №30 в учебном году и помогло выделить узкие места, отрицательно сказывающиеся на результативности и качестве образования в школе.

Анализ внутренней среды школы

Для этих целей была использована технология стратегического SNW–анализа (SNW – аббревиатура английских слов: S – Strength – сильная позиция; N – Neutral – нейтральная позиция; W – Weakness – слабая позиция). SNW–анализ позволил выявить ситуационное среднерыночное состояние, т.е. фиксируется своеобразная нулевая точка конкуренции. Для победы в конкурентной борьбе может оказаться достаточным состояние, когда данная конкретная организация относительно всех своих конкурентов по всем – кроме одной – ключевым позициям находится в состоянии N (нейтральная) и только по одному фактору в состоянии S (сильная).

В нашем случае SNW–анализ был проведен по позициям. Конкретные позиции для анализа были разработаны специально созданной группой из состава администрации и педагогов. Затем бланки были предложены для заполнения всем желающим членам коллектива. Число собранных и обработанных бланков – 43 (т.е. почти 77% численности коллектива).

Рассмотрим результаты анализа по основным позициям.

Сильные позиции:

- стратегия образовательной деятельности
- стратегия хозяйственной деятельности
- профильные образовательные программы средней школы
- финансы как состояние текущего баланса
- образовательные программы с расширенным содержанием образования в начальной школе
- финансы как доступность инвестиционных ресурсов
- способность к лидерству первого руководителя
- программы внеурочной деятельности
- уровень образования педагогического персонала
- программы спортивно–оздоровительной направленности
- уровень профессионализма педагогического коллектива



- индивидуальные образовательные программы
- репутация на рынке образовательных услуг
- способность к лидерству всего персонала
- репутация как работодателя
- уровень ответственности за результаты работы школы в целом
- имидж школы
- уровень инициативности педагогического персонала,
- традиции
- уровень психологической культуры педагогического персонала
- отношения с потребителями (родителями, учениками)
- овладение инновационными технологиями
- отношения с выпускниками
- степень готовности к работе в инновационном режиме

#### Слабые позиции

- качество материальной базы
- качество психологического сопровождения
- качество медицинского сопровождения
- уровень маркетинга
- инновации как исследования и разработки
- инновации как продукт
- отношения с органами власти федеральными, областными

#### Анализ внешней и внутренней среды МБОУ СОШ № 30

Для того, чтобы составить наиболее широкое представление о МБОУ СОШ № 30, проведем подробный анализ данной организации. Определим внешнюю и внутреннюю среды с помощью SWOT (прил. 1), STEEP (STEP), SNW анализа.

Анализ показателей внешней среды образования, выделенных на основе методики STEP – анализа вышеуказанных документов, внешних фактов, влияющих на состояние образования (политических, экономических, социальных,

технологических) позволил четко представить ситуацию, сложившуюся во внешней среде, которую необходимо было постоянно учитывать, организуя образовательный процесс в МБОУ СОШ № 30. Это:

- проведение ЕГЭ и ГИА во всех субъектах РФ, самостоятельное определение содержания программ, форм и методов обучения, расширение участия общества в управлении образованием (политические факторы);

- прогнозирование развития ОУ с позиции национальной образовательной стратегии "Наша новая школа", реализация концепции модернизации региональных систем образования, реализация проектированной программы начального общего образования МБОУ СОШ №30 с позиции ФГОС;

- формирование системы государственного контроля над бюджетными и внебюджетными средствами школы, организация дополнительных образовательных услуг, в том числе платных, низкий уровень оплаты труда и др. (экономические факторы);

- отрицательные демографические процессы, социальное расслоение населения по доходам, высокий уровень безработицы и снижение мотивации к труду (выбору профессии); отрицательное влияние на развитие образования таких негативных процессов как алкоголизм, криминогенность, наркомания, уменьшение доли бюджетных мест в вузах и др. (социальные факторы);

- информационная неоднозначность, новые знания и глобальные информационные технологии, распространение и совмещение различных форм общего образования, возникновение новых форм досуга молодежи (жизнь в виртуальном мире), распространение ресурсосберегающих и экологоориентированных технологий (технологические факторы).

Все это существенно повлияло на процессы обновления содержания образования, модернизации всех сторон жизнедеятельности МБОУ СОШ №30 в учебном году и помогло выделить узкие места, отрицательно сказывающиеся на результативности и качестве образования в школе.

Анализ внутренней среды школы

Для этих целей была использована технология стратегического SNW–анализа (SNW – аббревиатура английских слов: S – Strength – сильная позиция; N – Neutral – нейтральная позиция; W – Weakness – слабая позиция). SNW–анализ позволил выявить ситуационное среднерыночное состояние, т.е. фиксируется своеобразная нулевая точка конкуренции. Для победы в конкурентной борьбе может оказаться достаточным состояние, когда данная конкретная организация относительно всех своих конкурентов по всем – кроме одной – ключевым позициям находится в состоянии N (нейтральная) и только по одному фактору в состоянии S (сильная).

В нашем случае SNW–анализ был проведен по позициям. Конкретные позиции для анализа были разработаны специально созданной группой из состава администрации и педагогов. Затем бланки были предложены для заполнения всем желающим членам коллектива. Число собранных и обработанных бланков – 43 (т.е. почти 77% численности коллектива).

Рассмотрим результаты анализа по основным позициям.

Сильные позиции

- стратегия образовательной деятельности
- стратегия хозяйственной деятельности
- профильные образовательные программы средней школы
- финансы как состояние текущего баланса
- образовательные программы с расширенным содержанием образования в начальной школе
- финансы как доступность инвестиционных ресурсов
- способность к лидерству первого руководителя
- программы внеурочной деятельности
- уровень образования педагогического персонала
- программы спортивно–оздоровительной направленности
- уровень профессионализма педагогического коллектива

- индивидуальные образовательные программы
- репутация на рынке образовательных услуг
- способность к лидерству всего персонала
- репутация как работодателя
- уровень ответственности за результаты работы школы в целом
- имидж школы
- уровень инициативности педагогического персонала,
- традиции
- уровень психологической культуры педагогического персонала
- отношения с потребителями (родителями, учениками)
- овладение инновационными технологиями
- отношения с выпускниками
- степень готовности к работе в инновационном режиме

#### Слабые позиции

- качество материальной базы
- качество психологического сопровождения
- качество медицинского сопровождения
- уровень маркетинга
- инновации как исследования и разработки
- инновации как продукт
- отношения с органами власти федеральными, областными

Стоит отметить, что сильные стороны МБОУ СОШ № 30 преобладают над слабыми сторонами организации. Понимание наличия слабых сторон дает возможность к дальнейшему развитию потенциала школы.

## 2.2. Кадровый аудит МБОУ СОШ № 30

Персонал МБОУ СОШ № 30 проанализирован по критериям: численность, половозрастная структура, образование и стаж работы, текучесть кадров

Показатели представлены в динамике за 3 последние года (Приложение Б).

Таким образом, из таблицы можно сделать вывод о том, что выявлен постоянный штат сотрудников. В МБОУ СОШ № 30 созданы комфортные условия для сотрудников: лояльная администрация, доброжелательные взаимоотношения в коллективе, поддержка деятельности педагогов со стороны родителей обучающихся, стимулирующие надбавки к заработной плате, отпуск в летний период. В связи с этим наблюдается невысокая текучесть кадров в учебном заведении – 1–3%.

В школьном коллективе отмечается преобладание сотрудников женского пола над мужским.

В учреждении работают сотрудники с высшим образованием, стаж их работы более 5 лет.

Причины текучести в МБОУ СОШ № 30:

- пенсионный возраст;
- смена места жительства;
- переход в другую образовательную организацию;
- невысокая заработная плата;
- смена сферы деятельности.

Несмотря на ряд позиций, указывающих на наличие текучести в МБОУ СОШ № 30, она является невысокой в связи с тем, что вышеперечисленные причины нечасто заставляют сотрудников покинуть свое рабочее место. Положительные факторы, влияющие на то, что сотрудники продолжают деятельность в МБОУ СОШ № 30, превалируют над минусами организации.

### 2.3 Анализ подсистемы библиотеки МБОУ СОШ № 30

Библиотека это система и состоит она из следующих подсистем: библиотечный фонд, контингент пользователей, библиотечные сотрудники и материально–техническая база [36].

Дадим анализ работе школьной библиотеки МБОУ СОШ №30 г. Озерска за 2019 – 2020 учебный год.

Краткая справка о библиотеке:

Школьная библиотека МБОУ СОШ № 30 осуществляет единую для школы государственную программу образования и воспитания обучающихся, обсуждая совместно с коллективом педагогов актуальные задачи образовательной и воспитательной деятельности школы на учебный год специфическими способами и средствами, которые присущи библиотеке. Кроме того, библиотечный сотрудник участвует в развитии и повышении научно–методического и педагогического мастерства учителей с помощью освещения специальной литературы и информации о поступлении новой литературы.

Библиотека находится на первом этаже школы. Занимает два отдельных помещения: абонемент и книгохранилище. Оборудование библиотеки включает: выставочные стеллажи (2шт.); стеллажи для книг (12 шт.); столы для читателей (6 шт.); письменный стол (2 шт.); стулья (14 шт.); компьютер (1 шт.), есть подключение к сети Интернет. В библиотеке организованы места для работы обучающихся и персонала школы (12 мест), рабочее место библиотекаря. Освещение соответствует санитарно–гигиеническим требованиям.

Работу организует библиотеки Кузина Елена Васильевна (высшее филологическое образование). Стаж работы в школе –30 года, библиотечной работы – 20 лет. До поступления на должность библиотекаря Елена Васильевна преподавала общеобразовательные дисциплины, имея соответствующую квалификацию.

Школьная библиотека работает по плану, утвержденному администрацией школы, опираясь на разделы общешкольного плана.

Перед библиотекой были поставлены следующие задачи:

1. Формировать библиотечный фонд в соответствии с образовательной программой. Контролировать УМК для заказа новых учебников. Улучшить работу в направлении сохранности учебной литературы.

2. Пропагандировать литературу с помощью индивидуальных и массовых форм работы. Систематизировать индивидуальную работу с отдельными категориями читателей (слабочитающие, одарённые).

3. Оказывать учебно–методическую помощь педагогам в учебной и воспитательной деятельности.

4. Заниматься педагогическим просвещением родителей (законных представителей).

5. Взаимодействовать с другими библиотеками.

6. Повышать квалификацию и профессиональный уровень.

Основные направления работы:

1. Организация библиотечного обслуживания.

2. Работа с фондом учебной литературы.

3. Работа с фондом художественной литературы.

4. Комплектование фонда периодики.

5. Работа с читателями.

6. Повышение квалификации.

В ходе решения поставленных задач в рамках организации библиотечного фонда была проведена работа:

– по изучению состава фонда и анализ его использования;

– по формированию фонда библиотеки традиционными и нетрадиционными носителями информации;

– прием, систематизация, техническая обработка и регистрация новых поступлений (учет библиотечного фонда);

- прием, оформление документов и обработка полученных книг в дар;
- выдача документов пользователям библиотеки;
- расстановка документов в фонде в соответствии с ББК;
- оформление фонда (организация и изготовление по необходимости полочных, буквенных разделителей, индексов);
- проверка правильности расстановки фонда;
- обеспечение свободного доступа пользователей библиотеки к информации;
- организация особо ценных изданий и проведение периодических проверок сохранности;
- систематический контроль за своевременным возвращением в библиотеку выданных изданий;
- организация работы по мелкому ремонту и переплету изданий с привлечением библиотечного актива;
- формирование медиатеки.

#### Работа с фондом учебной литературы

Фонд учебников расположен в отдельном помещении. Расстановка фонда осуществлена по классам. Все обучающиеся обеспечены учебниками из фонда библиотеки.

В течение года проводилась работа:

- формирование заказа в АИС на учебники Федерального перечня, согласование с заместителем директора по учебной работе, руководителями ШМО;
- согласование и утверждение бланка-заказа администрацией школы, его передача городскому методисту;
- оформление заказа на учебно-методические пособия и контрольно-измерительные материалы по национальным языкам;
- контроль за выполнением сделанного заказа;



– приём и техническая обработка поступивших учебников: оформление накладных, запись в книгу суммарного учёта, штемпелевание, оформление картотеки;

– оформление отчётных документов (мониторинг уровня обеспеченности учащихся учебниками, диагностика использования учебников по удмуртскому языку и литературе и др.)

– приём и выдача учебников;

– информирование учителей и обучающихся о новых поступлениях учебников и учебных пособий;

– периодическое списание ветхих и устаревших учебников;

– работа с резервным фондом учебников: ведение его учёта, размещение на хранение, составление сведений для картотеки межшкольного резервного фонда района, передача в другие школы;

– изучение и анализ использования учебного фонда;

– работа с каталогами, прайс–листами издательств на учебно–методическую литературу, рекомендованную Минобразования России;

– пополнение и редактирование картотеки учебной литературы;

– расстановка новых изданий в фонде;

– проведение рейдов по проверке состояния учебников;

– оформление накладных на учебную литературу и их своевременная передача в централизованную бухгалтерию.

Если рассматривать основные затраты на библиотечные расходы, то стоит отметить, что ими является библиотечная литература. Из областного бюджета на закупку литературы для библиотеки МБОУ СОШ № 30 выделяется 250000 рублей в год. Из купленной литературы формируется библиотечный фонд. Также библиотека может запросить дополнительное финансирование на литературу, но для этого нужны аргументированные основания – насколько данная литература необходима в образовательном или воспитательном процессе. В целом, в

библиотечный фонд входят произведения, относящиеся к различным разделам. Более подробно отразим данную информацию в таблице 9.

Таблица 9 – Цифровые показатели состояния фонда библиотеки

№ п/п		2017/2018	2018/ 2019	2019/ 2020
1	Фонд учебников всего:	2560	2950	3000
2	поступило за отчётный период	500	750	980
3	выбыло за отчётный период	290	420	–
4	Основной книжный фонд всего:	25938	25638	25720
5	естественные науки	2082	2050	1964
6	техника; технические науки	486	454	456
7	сельское и лесное хозяйство	–	–	–
8	медицина	118	118	118
9	обществен. и гуманитар. науки	7000	6990	6942
10	физкультура и спорт	176	166	166
11	искусство	–	–	218
12	народное образование	1210	1092	1096
13	энциклопедии и справочники	398	402	402
14	в т.ч. универсального содержания	88	92	92
15	художественная литература	14468	14366	14358
16	в т.ч. детская	2432	2458	2458
17	краеведческая	729	782	734
18	поступило за отчётный период	68	80	82
19	выбыло за отчётный период	1658	580	–
20	Количество читателей всего:	635	647	653
21	в т. ч. 1 – 9 классы	544	548	554
22	10 – 11 классы	43	46	45
23	учителя	40	43	45
24	прочие	8	10	9
25	Книговыдача всего:	9410	11778	11546
26	естественные науки	1062	1328	1238
27	техника; технические науки	386	1348	660

Окончание таблица 9

№ п/п		2017/2018	2018/ 2019	2019/ 2020
28	сельское и лесное хозяйство	–	–	–
29	Здравоохранение, медицина	48	114	68
30	гуманитар. науки	886	736	1334
31	физкультура и спорт	110	174	80
32	искусство	172	602	948
33	народное образование	80	16	52
34	энциклопедии и справочники	242	290	248
35	в т.ч. универсального содержания	160	136	184
36	художественная литература	6324	5260	6918
37	в т.ч. детская	1772	2122	2444
38	краеведческая	336	440	450
39	Интренет–ресурсы	948	1068	1878
40	Посещения	8500	8184	8136

Главной задачей школьного библиотекаря неизменно является воспитание интереса и любви к литературе, стремления взаимодействовать с ней. В настоящее время, когда наблюдается тенденция к сокращению количества читающих детей, библиотечный работник стремится организовать работу с каждым ребёнком для того, чтобы с юного возраста он получал радость от общения с книгой в школе, дома, в библиотеке. Для этой цели библиотекарь использует различные методы и формы как индивидуального, так и массового взаимодействия с читателем.

Успешной стала следующая форма индивидуальной работы с обучающимися: для некоторых обучающихся был разработан индивидуальный читательский маршрут. В результате запланированного чтения дети, до этого редко посещавшие библиотеку, за год увеличили свои показатели чтения в 2 раза.

Осуществляется регулярный контакт с классными руководителями, которые после уроков заходят в школьную библиотеку и интересуются, записаны ли их дети в библиотеку.

Одной из распространённых форм индивидуального руководства чтением в школьной библиотеке являются беседы различного характера. Так, во время рекомендательной беседы библиотекарь помогает выбрать нужную книгу, в процессе беседы вызвать интерес к ней и создать благоприятные условия для её восприятия. Характер рекомендательной беседы напрямую зависит от читательского запроса, возраста обучающегося, а также уровня его развития. Рекомендательную беседу библиотекарь строит таким образом, чтобы у читателя появилось желание прочесть книгу. При этом библиотекарь стремится быть ненавязчивым, тактичным, чтобы не оттолкнуть читателя от книги, не испугать его излишней навязчивостью. В первую очередь библиотекарю стоит выяснить, о чём именно хотел бы почитать ребёнок, а затем познакомить с литературой различной тематики. Право окончательного выбора всегда остаётся за ребёнком. Во время беседы о книге, стоит сохранить интригу, рассказать о конкретных жизненных ситуациях, которые связаны с тем или иным произведением, познакомить читателя со своим опытом чтения данного произведения. В процессе данной работы библиотекарь чаще всего достигает результата: читатель берёт книгу.

В прошлом году обучающимся было предложено завести читательские дневники, в которых дети записывали автора и название прочитанной книги, краткое содержание и отзыв о произведении.

Также одним из направлений работы библиотеки была организация и проведение массовых мероприятий. При этом использовались разнообразные формы работы: игры, конкурсы, викторины, экскурсии, беседы, заочное путешествие, инсценировки, просмотр видеороликов, громкие чтения.

Перечень мероприятий, запланированных на 2019–2020 учебный год.

Сентябрь:

1. Для обучающихся начальной школы подготовлено мероприятие по знакомству с библиотекой и библиотечным фондом "Библиотечная страна". Библиотекарь провел экскурсию в библиотечный фонд, показал ребятам наиболее

интересную для их возраста литературу и рассказал о правилах поведения в библиотеке, а также о том, как в библиотеку можно записаться.

2. Организована выставка литературы к 8 сентября – Международному дню памяти жертв фашизма.

3. Проведен библиотечный урок 27 сентября, посвященный 125 – летию со дня рождения Анастасии Ивановны Цветаевой, русской писательницы

Октябрь:

1. Организован литературный праздник, приуроченный к 5 октября – Всемирному дню Учителя. На празднике обучающиеся посвящали педагогам стихотворения в собственном исполнении. Также была подготовлена небольшая инсценировка, посвященная школьной жизни.

2. Организована литературная гостиная для средней и старшей школы, приуроченная к дате 15 октября – 205 – летию со дня рождения Михаила Юрьевича Лермонтова, русского писателя. Обучающиеся в сценических костюмах наизусть читали стихотворения, библиотекарь подготовила небольшой рассказ – биографию о жизни писателя и видеоролик. В конце всех ожидало чаепитие.

Ноябрь:

1. Проведена беседа 9 ноября, посвященная Международному дню против фашизма, расизма и антисемитизма. Библиотекарь подготовила беседу с привлечением обучающихся 10 – 11 классов, которые в доступной форме рассказали ребятам младшего и среднего возраста об ужасах военных лет.

2. Библиотекарь организовал подготовку к классному часу 25 ноября, посвященному дню матери. Сотрудник библиотеки помог обучающимся подобрать тематический материал для проведения мероприятия.

3. Организовано выступление библиотекаря и обучающихся 3 декабря, посвященное Дню Неизвестного солдата. Выступление сопровождалось презентацией.

Декабрь:

1. Проведен библиотечный урок 9 декабря, посвященный Дню Героев Отечества в России с приглашением ветеранов Великой Отечественной войны и локальных войн.

2. Организовано мероприятие 12 декабря с привлечением обучающихся 10 – 11 класса. Мероприятие было посвящено Дню Конституции Российской Федерации. Старшеклассники в доступной форме рассказывали о Конституции для ребят начальной школы с использованием презентации.

3. Организован показ кинофильмов для начальной, средней и старшей школ 28 декабря, посвященный Международному дню кино. Кинофильмы были выбраны с учетом пожеланий обучающихся и классных руководителей.

Январь:

1. Проведен библиотечный урок 13 января, посвященный Дню российской печати. Библиотекарем была подготовлена презентация для обучающихся средней школы, а также рассказ о появлении книгопечатания в России.

2 Проведен классный час 15 января, посвященный 225 – летию со дня рождения Александра Сергеевича Грибоедова (1795–1829), русского писателя. Библиотекарь совместно с обучающимися 10 – 11 классов подготовила сценарий классного часа для обучающихся средней школы.

Февраль:

1. Организованы громкие чтения 10 февраля, посвященные Дню памяти А. С. Пушкина (1799–1837). В этот день исполнилось 183 года со дня смерти поэта. Обучающиеся средней и старшей школ в сценических костюмах читали стихи А. С. Пушкина. Также библиотекарем был подготовлен интересный материал о биографии поэта с использованием презентации.

Март:

1. Организованы громкие чтения 7 марта, посвященные Всемирному дню чтения вслух. Обучающиеся начальной, средней и старшей школ подготовили любимые стихотворения и прочитали их наизусть в актовом зале школы. Ребята были награждены почетными грамотами.

2. Организована выставка 8 марта, посвященная Международному женскому дню. На выставке были представлены сочинения обучающихся, посвященные мамам и бабушкам, а также теме любви. На выставке присутствовала литература из школьного фонда: романы о любви, о женщинах и весне. Библиотекарь оформила выставку композициями из цветов. Выставку посетили обучающиеся, персонал школы и родители.

3. Организованы выставка и ряд мероприятий 25–31 марта, посвященные Неделе детской и юношеской книги. На выставке были представлены художественные произведения для детей и подростков. К мероприятиям была подготовлена презентация и рассказ библиотекаря об интересных авторах детско – юношеской литературы.

Апрель:

1. Проведен библиотечный урок для обучающихся начальной школы 2 апреля, посвященный 215-летию со дня рождения Ганса Кристиана

Андерсена (1805–1875), датского писателя. Библиотекарь рассказала для ребят начальных классов биографию писателя, интересные моменты из его жизни, а также вслух читала его произведения.

2. Проведен классный час с привлечением медицинских работников школы 7 апреля, посвященный Всемирному дню здоровья. Библиотекарь подготовила обзор литературы о спорте и здоровом питании, а также презентацию по теме.

3. Проведен классный час 12 апреля, посвященный Всемирному дню авиации и космонавтики. К проведению классного часа были привлечены обучающиеся 10 – 11 классов, которые в доступной форме рассказали о первом полете в космос Ю. А. Гагарина обучающимся средней школы.

Май:

1. Проведен классный час 9 мая ко Дню Победы в Великой Отечественной войне (1941–1945) с привлечением ветеранов Великой Отечественной войны. К классному часу библиотекарь подготовила видеоролик, презентацию и сценарий.

2. Организована выставка произведений и рисунков 15 мая, посвященная Международному дню семьи. Рисунки и эссе о семье ребят начальной и средней школы смогли увидеть учителя, родители и сами обучающиеся.

Работа с учителями:

Библиотека в течение года оказывала посильную помощь учителям, классным руководителям в проведении массовых мероприятий, классных часов, предметных недель.

Большая работа проводилась с учителями, руководителями методических объединений, с администрацией школы по вопросам замены учебников, выпавших из федерального перечня, по выбору учебно – методического комплекса.

Работа с родителями (законными представителями):

Библиотечный сотрудник отдавал предпочтение индивидуальной работе: подбирал дополнительный материал для обучающихся начальной, средней и старшей школ; информировал обучающихся и их родителей о пользовании библиотекой, а также о новых поступлениях в фонд библиотеки; поощрял грамотами и благодарственными письмами активных читателей и их родителей; знакомил обучающихся с примерным списком литературы для их возраста. Непосредственная работа проводилась с родителями через использование читательских дневников. В начале учебного года на родительском собрании библиотекарь выступила с призывом о бережном отношении к учебникам.

Работа с городской библиотекой:

Для повышения интереса детей к книгам школьная библиотека тесно сотрудничает с городской библиотекой. Совместно проводим мероприятия как в школе, так и в здании городской библиотеки во внеурочное время. Так, силами городской и школьной библиотек провели литературную викторину по произведениям англоязычных авторов; мероприятия, посвященные Великой Отечественной войне.

Повышение квалификации:



В современном мире нельзя жить без самообразования, без внедрения новых технологий в работе. Постоянно изучаем информацию из профессиональных изданий, Интернет–сайтов, а также опыт лучших школьных библиотекарей. Принимаем участие в различных конкурсах. Посещаем семинары, заседания ГМО; участвуем в вебинарах, проводимых разными издательствами. Заказы учебников и отчёты по закупкам делаем в Автоматизированной информационной системе. Появился новый Федеральный перечень учебников. Много времени посвятили его изучению.

Выводы: Основные задачи, поставленные перед школьной библиотекой, выполнены.

Предложения: 1. Принимать активное участие в проведении конкурса «Живая классика». 2. Шире вести просветительскую работу по вопросам чтения. 3. Оказывать учебно–методическую помощь педагогам. 4. Продолжать работу по совершенствованию технических компетенций библиотекаря.

Говоря о комплексной деятельности школьной библиотеки, то сотрудник библиотеки регулярно взаимодействовал с учителями, родителями и обучающимися в течение года. В связи с этим работа библиотеки была признана достаточно эффективной.

Выводы по разделу 2.

Выводы: во втором разделе дана характеристика МБОУ СОШ № 30: основная информация, внеурочные мероприятия, которые организуются школой, в том числе и платное мероприятие – "Школа первоклассника", для которого проведены расчеты для формирования представления о расходах организации. В организации школы первоклассника также помогает библиотечный специалист. Кроме того, во втором разделе представлен SWOT и SNW – анализ для понимания сильных и слабых сторон организации. Также проведен кадровый аудит МБОУ СОШ № 30 для определения состояния работы службы персонала и внутренней атмосферы внутри коллектива организации. В разделе дается конкретное представление о библиотечном фонде МБОУ СОШ № 30, это можно увидеть в приведенной в

разделе таблице 9. Также представлен подробный план библиотечных мероприятий, которые проводит сотрудник МБОУ СОШ № 30 для понимания функционала библиотечного работника и значимости его деятельности для учебного и воспитательного процесса в школе.

### 3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ ТЕХНИЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ СОТРУДНИКОВ ПРЕДПЕНСИОННОГО ВОЗРАСТА В СИСТЕМЕ ШКОЛЬНЫХ БИБЛИОТЕК

#### 3.1 Предложения, направленные на повышение технических компетенций сотрудников предпенсионного возраста в системе школьных библиотек

Конечно, в качестве традиционного книгохранилища детская (в том числе и школьная) библиотека сегодня востребована меньше. Причины известны и обсуждаемы в обществе: спад рождаемости, отток реальных пользователей в виртуальное пространство, зачастую более чем скромное комплектование библиотек актуальной детской литературой на фоне обилия доступного пиратского цифрового контента. Да и дети сегодня мало мобильны, и свобода передвижения в далеком прошлом, вопросами безопасности ребенка вне дома озабочена любая российская семья. Перечислять можно долго. Но даже этот упрощенный перечень проблем сразу же очерчивает симметричный круг возможностей быть востребованной, которые детская библиотека способна реализовать. Для этого она должна измениться сама. И трансформации эти уже происходят повсеместно: детская библиотека становится востребованным центром дополнительного образования, интеллектуального досуга, «третьим местом», дополняющим дом, учебу, работу. Детская библиотека может много полезного предложить детям и родителям в сфере организации разумного использования ресурсов Интернета или, скажем, электронных мобильных приложений. Именно дети, подростки – самые активные социальные группы, легко осваивающие новые информационные технологии. И библиотека должна им эти возможности предоставить в полной мере, обеспечить навигацию и облегчить свободный доступ к «банку» формирующихся цифровых ресурсов. Интернет, о чем говорится в Федеральном законе РФ № 436–ФЗ, может быть опасным для ребенка, его сознания. Задача детской библиотеки – стать для ребенка защитником, гуманным, авторитетным проводником в цифровой мир. Все эти

преобразования возможны, если в библиотеку придут библиотекари нового поколения. Или пройдут обучение те, кто уже обладает опытом, но готов учиться и работать в среде Web 2.0, меняться вместе с библиотекой и менять окружающее библиотечное пространство в содружестве со своими пользователями – детьми [10, с. 1].

Каждый работник библиотек, в том числе и школьных, может и должен заниматься профессионально своим делом. Важную роль в развитии библиотеки играют кадры: интеллектуальный уровень, профессионализм, имидж, способность находить социальных партнёров, умение создать позитивный образ библиотеки в обществе.

Важно, что современной библиотеке необходимы специалисты, владеющие современными информационными технологиями, основами менеджмента и маркетинга.

Возникает вопрос, каким образом осуществляется работа по повышению компетенций библиотечного работника. В данном случае можно предложить следующие пути решения данной проблемы:

– самообразование

Под «самообразованием», как правило, понимают готовность к самостоятельному обучению. При этом библиотекарь может совершенствоваться в самообразовании по следующим направлениям: профессиональное, педагогическое, методическое, информационно–компьютерные технологии, психологическое, правовое, охрана здоровья, эстетическое и т. д.

В процессе самообразования библиотекарь должен самостоятельно получать знания из различных источников. Данные знания специалист может черпать из таких источников, как: литература, интернет, телевидение, аудио и видео информация на различных носителях, дистанционное обучение, курсы повышения квалификации, платные курсы, семинары, методические объединения, мероприятия по обмену опытом, конференции, мастер–классы, экскурсии, театры, выставки, путешествия, музеи, концерты и др.

Стоит отметить, что в настоящее время для полноценного развития в профессиональной деятельности наряду с литературой, библиотекарь в равной степени использует интернет. Это обусловлено тем, что если раньше библиотекари использовали карточные каталоги и картотеки, то в настоящее время основная часть работы осуществляется с помощью цифровых ресурсов. В связи с этим библиотекарь – специалист любого возраста должен уметь:

- формировать электронный каталог книг, учебников и других информационных источников;

- иметь доступ к удаленным базам данных;

- автоматизировать процесс учета выдачи книг;

- осуществлять автоматизированный учет должников библиотеки;

- формировать заказ литературы, используя базу данных рекомендованных произведений;

- подбирать необходимую для пользователей литературу, используя электронный каталог и список ключевых слов, фамилию автора произведения или его название;

- иметь возможность доступа к полнотекстовым и мультимедийным ресурсам, которые находятся в удаленных базах данных через Интернет.

В связи с этим, невзирая на возраст, сотрудники библиотек должны владеть компьютерными технологиями на высоком уровне [26].

Рассмотрим более детально строится работа по повышению квалификации библиотечного работника через самообразование.

Основным способом повышения профессионализма школьного библиотекаря в современных условиях является реализация модели трех «с»: самообразование, самовоспитание, саморазвитие.

Понятие «самообразование» обычно рассматривается как готовность к самостоятельному обучению. Стоит перечислить основные направления, в которых библиотекарь может совершенствоваться и заниматься самообразованием:

- профессиональный (библиотечное дело);
- педагогический (ориентирован на школьников и преподавателей);
- методические (библиотечные технологии, формы, методы и приемы деятельности);
- информационные и компьютерные технологии;
- психологические (имидж библиотеки и библиотекаря, коммуникация, искусство влияния, лидерские качества и т. д.);
- охрана здоровья;
- юридические;
- исторический;
- эстетическое (гуманитарное);
- политические;
- интересы и увлечения.

В чем заключается суть процесса самообразования? Библиотекарь производит самопознание из различных источников, использует эти знания в своей профессиональной деятельности, развитии личности и собственной жизни. Что это за источники знаний и где их искать?

- Литература (профессиональная, научно–популярная, публицистическая, художественная и др.
- Интернет
- Телевидение
- Газеты, журналы
- Видео –, аудиоинформация на различных носителях
- Курсы повышения квалификации
- Дистанционное обучение
- Платные курсы
- Семинары, методические объединения, мероприятия по обмену опытом, конференции
- Мастер – классы

– Экскурсии, путешествия, театры, выставки, музеи, концерты и т. д.

В общем, все источники делятся на источники знаний, которые способствуют личностному росту, способствуют профессиональному росту.

В МБОУ СОШ № 30 организовываются платные курсы от института повышения квалификации ЧИППКРО. Курсы организовываются в основном для учителей. Для библиотекаря курсы организовываются, но они менее интенсивны. Поэтому более пристальное внимание стоит уделить курсам повышения квалификации для библиотечного работника, в частности, повышению его технических компетенций.

Однако они могут способствовать и тому, и другому одновременно.

– через методические объединения района или города осуществляется работа с методическим объединением, которая является важным аспектом в самообразовательной деятельности. При этом каждый библиотекарь является членом одного из внутришкольных методических объединений учителей. В рамках методического объединения определяется тема, заслушиваются доклады, просматриваются презентации, проводятся мастер – классы. Кроме того, индивидуальная методическая тема закрепляется районным методическим объединением библиотекарей. Желательно, чтобы она была в какой-то мере созвучна одной проблеме, над которой работает все районное методическое объединение.

– через ICROV – семинар «Повышение профессиональной компетентности школьного библиотекаря в контексте реализации СЭС», «Современные технологии привлечения подростков к чтению», областной тур республиканского конкурса «Лучший школьный библиотекарь», круглый стол «Приоритеты школьных библиотек в современных условиях» для школьных библиотекарей региона, вебинар «Одна страна – целый мир», творческие группы, виртуальное общение [20].

Организация масштабных региональных мероприятий: профессиональных и читательских конкурсов, не только способствует популяризации книги и чтения,

но и побуждает библиотекарей активно использовать ресурсы: личные, библиотечные, и окружающего общества. Творческое развитие идет полным ходом, навыки совершенствуются, а если выигрываешь, то и самооценка.

Стоит также отметить, что библиотекарю важно владеть переносными техническими устройствами, такими как нетбук, планшет, современный смартфон. Это необходимо для того, чтобы библиотекарь мог быть мобильным и независимо от места своего расположения подключаться к вебинарам, а прослушивая вебинар, осуществлять иную деятельность (например, работа с фондом). Кроме того, владея переносными техническими устройствами, библиотекарь может оперативно поучать и передавать информацию о наличии и отсутствии литературы, отправлять смс – оповещения задолжникам и своевременно осуществлять обратную связь.

### 3.2 Решение проблемы формирования и совершенствования технических компетенций сотрудников предпенсионного возраста в школьной библиотеке МБОУ СОШ № 30 города Озерска

По данным Фонда Общественного Мнения в 2011 году более половины жителей России не пользовались интернетом. Это составляло 55 % населения. В основном это были жители малых городах и сел, старше 55 лет. Если в 2011 году количество пользователей интернета составляло 52000000 человек, то на 2018 год количество пользователей интернета составило 105,311,724 человек [29].

Потребность в пользовании интернетом диктует сама жизнь и запросы общества.

Также переход российского высшего библиотечно–информационного образования на компетентностный подход подразумевает опору библиотечных сотрудников на систему профессиональных компетенций. Данные компетенции отражают реальные практические потребности [21].



Когда говорят о школьных библиотеках, подразумевают, что в штатном расписании школьной библиотеки должны быть предусмотрены штатные единицы, которые могли бы обеспечить психологическое консультирование детей и родителей, создавать информационные продукты и услуги. Не менее 50% штатного персонала школьной библиотеки должны быть дипломированными специалистами в области библиотечного дела, библиографии, педагогики, психологии, информационных технологий [24].

Что касается школьных библиотек города Озерска, то в их распоряжении не всегда имеются необходимые кадры (библиографы; специалисты, владеющие навыками программирования). В библиотеке МБОУ СОШ № 30 штат сотрудников включает в себя заведующего библиотекой. Возраст сотрудника библиотеки 55 лет. Данный сотрудник находится в предпенсионном возрасте. Библиотекарь МБОУ СОШ № 30 владеет высокими профессиональными качествами, приобретенными в процессе трудовой деятельности, но, к сожалению, не владеет в полной мере техническими компетенциями. Эта проблема касается и некоторых других возрастных сотрудников школьных библиотек города. Данная проблема решается с помощью метода наставничества. Молодой сотрудник, владеющий компьютерными технологиями (преподаватель информатики) проводит курс занятий по овладению интернет – ресурсами и офисными программами по заранее составленному плану.

Также привлечь пожилых сотрудников к овладению компьютерными технологиями можно с помощью совместного участия в создании буктрейлеров, видео – роликов и вирусной рекламы для библиотеки. Общая работа над интересным проектом повысит мотивацию сотрудников к расширению границ профессиональных навыков.

Для формирования компьютерных знаний у сотрудников, руководитель может подбирать интересные и нестандартные курсы обучения в данной сфере. Например, участие в программе WorldSkills для пожилых граждан. Пожилые сотрудники могут начать активно вести работу в социальных сетях, ведь

таргетированная реклама играет большую роль в продвижении сайтов, организаций. Возможно, пожилые сотрудники будут вовсе не против почувствовать себя в роли интернет – маркетологов!

Создание сайтов кажется порой даже молодым людям непростой задачей. А что если попробовать создать сайт без программирования? Сотрудники в формате мастер – класса могут познакомиться с новыми программами– Wix Jimbo и т.д.

Обучение сотрудников может быть организован в формате Творческой лаборатории. Это комплексная форма обучения, которая позволяет использовать положительные стороны различных форм обучения и создавать конкретные рекомендации по решению актуальных проблем с помощью различных учебных процедур и научных методик, включая моделирование ситуации, использование на практике принимаемых решений [28].

Специфика работы школьной библиотеки отличается от библиотек другого формата прежде всего контингентом ее пользователей. Ведь именно дети и подростки являются «генеральными заказчиками», главными потребителями услуг библиотеки [33].

Библиотека, где есть компьютеры, приставка, видео – игры, является более привлекательной, особенно для детей, и обязательно привлекает новых читателей. А библиотекарь, который разбирается в информационных технологиях не хуже современных подростков и даже сможет что – то подсказать – непременно вызывает уважение [30].

Для того, чтобы составить более полную картину отношения пользователей к владению сотрудников компьютерными технологиями, была составлена анкета "Важность наличия у сотрудников предпенсионного возраста технических компетенций". В опросе приняли участие 25 человек. Из них 9 человек до 14 лет, 5 человек до 18 лет, 2 человека до 35 лет, 8 человек старше 35 лет (см. Приложение 2). Результаты опроса можно увидеть в Приложении 3 и Приложении 4.

Сотрудники предпенсионного возраста в школьной библиотеки могут не владеть в должной мере техническими компетенциями по следующим причинам: не достаточно регулярный уровень системы обучения в организации, нежелание осваивать инновации из – за психологических барьеров, недостаточно высокий уровень МТБ. В МБОУ СОШ № 30 существуют все вышеперечисленные причины. Однако, повлиять на то, чтобы в МБОУ СОШ № 30 появлялись кадры, владеющие в должной мере техническими компетенциями или желающие ими овладеть, можно не только изменяя и дополняя систему обучения и призывая сотрудников быть открытыми к изучению современных технологий. Этот вопрос можно регулировать еще на этапе подбора и отбора персонала. Грамотный подход поможет найти сотрудника, который готов регулярно проходить обучение, даже если его возраст является предпенсионным. Поиск и найм такого сотрудника сделает работу с ним изначально психологически более комфортной и продуктивной. Также в процессе найма персонала важно изначально оценивать соответствие кандидатов должности на которую они претендуют. Если кандидат не владеет в должной мере техническими компетенциями, организации стоит учесть следующие факторы: готовность обучать данного сотрудника (экономические и временные затраты, актуальные способы обучения); готовность самого сотрудника к обучению; сильные и слабые стороны кандидата, его потенциал (кроме владения компьютерными технологиями). В этой связи организации предстоит решить, нанимать ли сотрудника, не владеющего в полной мере техническими компетенциями или же продолжить поиск. У подбора и отбора персонала существует своя цель и свои задачи, которые помогают более комплексно понять, для чего нужно грамотно набирать персонал в организацию. Комплекс цели и задач представлены в Таблице 10

Таблица 10 – Цель и задачи подбора и отбора персонала

Цель	Обеспечение кадрами, организация их эффективного использования, профессионального и социального развития.
Задачи	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поиск возможных источников кадрового пополнения и выбор средств и методов, которые могут использоваться для привлечения подходящих кандидатов.</li> <li>2. Разработка критериев для отбора кандидатов, наиболее подходящих для занятия имеющихся вакансий.</li> <li>3. Подбор или разработка методов отбора кадров, позволяющих лучше всего оценить степень соответствия кандидатов выработанным критериям.</li> <li>4. Обеспечение оптимальных условий для адаптации новых работников к работе в организации.</li> </ol>

Найм персонала включает в себя объекты и субъекты. Объектом выступает заказчик. В МБОУ СОШ № 30 это директор школы. Объектом являются соискатели. В МБОУ СОШ № 30 это учителя, технический персонал и, в том числе, библиотекари.

МБОУ СОШ № 30 не имеет отдела персонала, директора по персоналу. В организации имеется один сотрудник отдела кадров, но на нем лежит в первую очередь документальное сопровождение кандидата при устройстве на работу. Интервью и собеседование с соискателями проводит непосредственно директор школы, если посчитает нужным рассмотреть кандидата (например, приславшего резюме на школьную почту). Процесс приема сотрудников на работу в МБОУ СОШ №30 представлен в Таблице 11.

Таблица 11 – Процесс приема сотрудников на работу в МБОУ СОШ №30

Субъекты	Заказчик Директор МБОУ СОШ № 30 →	Объекты	Кандидаты на вакантную должность (учителя, библиотекари, технический персонал и т.д.).
----------	--	---------	---

Для поиска подходящего сотрудника может использоваться ряд технологий. В МБОУ СОШ № 30 на школьную почту присылает вакансии отдел управления образования, используется метод кадрового резерва, теплого рекрутинга, также открытые вакансии соискатели могут увидеть на сайте школы и оставить свое резюме. Существуют также альтернативные методы поиска кандидатов. Рассмотрим их в приведенной ниже таблице 12.

Таблица 12 – Методы поиска кандидатов на работу

Технология	<p>Чтобы подобрать большое количество сотрудников используется массовый рекрутинг (mass recruiting). В частности, это специалисты линейного уровня. Такие специалисты обладают определенными профессиональными навыками и опытом; Рекрутингом (recruiting) называют поиск и отбор квалифицированных сотрудников. Обычно он проводится среди кандидатов, которые находятся в поиске рабочего места;</p> <p>Прямой поиск (executive search) – поиск редких специалистов и/или управленцев среднего звена. Ведется как среди свободных специалистов, так и еще работающих;</p> <p>Хедхантинг (HeadHunting) – переманивание конкретного работающего специалиста.</p> <p>Кадровый резерв – выдвижение на открывшуюся вакансию кандидата из числа сотрудников организации; Рекомендательный рекрутинг – различают два вида рекомендательного рекрутинга: внутри компании и внешний. Рекомендательный рекрутинг внутри компании – сотрудники рекомендуют кандидатов из числа своих знакомых; вне компании – кандидат ищется по рекомендации бывших коллег, знакомых и т.д.;</p> <p>Ярмарки вакансий – наиболее интересны отраслевые, хорошая возможность сделать презентацию компании и собрать контакты заинтересованных в работе кандидатов;</p> <p>Государственные центры занятости – хорошо работает этот метод при привлечении сотрудников с невысокими требованиями к заработной плате;</p> <p>Целевая переподготовка специалистов в учебных центрах – обучение перспективных сотрудников организации с последующим их повышением;</p>
------------	---

Продолжение таблицы 12

	<p>Кадровые агентства – обращаясь в агентство, работодатель получает гарантию привлечения определенного количества кандидатов, соответствующих его требованиям, из которых он может выбрать наиболее подходящий персонал;</p> <p>Размещение вакансий на специализированных сайтах по трудоустройству – один из самых распространённых пассивных способов, из минусов стоит отметить низкую активность кандидатов и несоответствие полученных откликов заявленным требованиям; Поиск резюме на специализированных сайтах по</p>
	<p>Чтобы подобрать большое количество сотрудников используется массовый рекрутинг (mass recruiting). В частности, это специалисты линейного уровня. Такие специалисты обладают определенными профессиональными навыками и опытом; Рекрутингом (recruiting) называют поиск и отбор квалифицированных сотрудников. Обычно он проводится среди кандидатов, которые находятся в поиске рабочего места;</p> <p>Прямой поиск (executive search) – поиск редких специалистов и/или управленцев среднего звена. Ведется как среди свободных специалистов, так и еще работающих;</p> <p>Хедхантинг (HeadHunting) – переманивание конкретного работающего специалиста.</p> <p>Кадровый резерв – выдвижение на открывшуюся вакансию кандидата из числа сотрудников организации; Рекомендательный рекрутинг – различают два вида рекомендательного рекрутинга: внутри компании и внешний. Рекомендательный рекрутинг внутри компании – сотрудники рекомендуют кандидатов из числа своих знакомых; вне компании – кандидат ищется по рекомендации бывших коллег, знакомых и т.д.;</p> <p>Ярмарки вакансий – наиболее интересны отраслевые, хорошая возможность сделать презентацию компании и собрать контакты заинтересованных в работе кандидатов;</p> <p>Государственные центры занятости – хорошо работает этот метод при привлечении сотрудников с невысокими требованиями к заработной плате;</p> <p>Целевая переподготовка специалистов в учебных центрах – обучение перспективных сотрудников организации с последующим их повышением;</p> <p>Кадровые агентства – обращаясь в агентство, работодатель получает гарантию привлечения определенного количества кандидатов, соответствующих его требованиям, из которых он может выбрать наиболее подходящий персонал;</p> <p>Размещение вакансий на специализированных сайтах по трудоустройству – один из самых распространённых пассивных способов, из минусов стоит отметить низкую активность кандидатов и несоответствие полученных откликов заявленным требованиям;</p>

## Окончание таблицы 12

	<p>Поиск резюме на специализированных сайтах по трудоустройству – один из самых распространенных активных способов, часто дорогостоящий и крайне трудоемкий; Размещение объявлений о вакансиях в специализированных печатных изданиях – хорошо подходит для поиска рабочих, технических и производственных специальностей;</p> <p>Размещение объявлений о вакансии в городском транспорте – основное преимущество этого метода – это большая зона покрытия и возможность заинтересовать кандидатов, не открытых рынку;</p> <p>Вакансии также можно размещать на радио и телевидении. Однако этот метод прекрасно подойдет для небольшого города. Для города – миллионника этот метод довольно дорогостоящий.</p>
Критерии	<p>Требования вакансии</p> <p>Бюджет</p> <p>Сроки подбора персонала</p> <p>Функциональные задачи вакансии</p>

Таблица 12 демонстрирует методы подбора и отбора персонала, которые в той или иной мере применяются организациями. В МБОУ СОШ № 30 наиболее популярны следующие методы: обучение перспективных сотрудников организации с последующим их повышением; набор сотрудников из кадрового резерва; размещение вакансий на специализированных сайтах по трудоустройству.

### 3.3 Социально – экономическая эффективность, полученная в процессе реализации мероприятий по повышению технических компетенций сотрудников предпенсионного возраста в школьной библиотеке МБОУ СОШ № 30

Эффективность экономической системы напрямую зависит от эффективности процесса реализации поставленных целей учреждением, социальной сферы (систем образования, здравоохранения, культуры), эффективности государственного управления. Эффективность каждой из этих сфер определяется

отношением полученных результатов к затратам и измеряется совокупностью количественных показателей.

Экономическая эффективность выражается в таком показателе как прибыль, он является основным и одним из главных итогом работы любой коммерческой организации. Но так как бюджетное учреждение это некоммерческая организацией, то экономический эффект играет второстепенную роль. Тем не менее первой составляющей являются затраты на персонал, куда входят: фонд зарплаты, в том числе основная зарплата, обязательное страхование жизни, вклады сотрудников в частные страховые общества, социальное страхование, пенсионный взнос, рождественская премия, отпускная премия, а также зарплата из специальных фондов.

Особую группу составляют административные расходы: затраты на телекоммуникации, почту, канцелярские и офисные принадлежности, расходные материалы, командировки, расходы на транспорт, связи с общественностью, подготовку и обучение персонала, консультативные и юридические услуги, членские взносы, общие и административные накладные расходы.

Владея исходными данными для определения экономической эффективности (на основе распределения затрат на различные библиотечные услуги), руководство библиотеки заинтересовано в получении сведений о степени их использования. Для установления связей между данными о финансировании и об обслуживании потребуется суммарные годовые затраты на число обращений к конкретному виду услуги разделить на число их пользователей. При этом данные берутся за время, соответствующее продолжительности финансового года.

Для некоммерческих организаций, социальный эффект является главным показателем эффективности, так как именно от него зависит уровень финансирования со стороны государства.

В современной школе деятельность сотрудников библиотеки напрямую связана с процессом обучения. Поэтому, когда говорят о том, как осуществляется оценка социальной эффективности обучения, подразумевают не только процесс



овладения знаниями через взаимодействие с учителями, но и непосредственную взаимосвязь с сотрудниками школьной библиотеки. Комплексная оценка социально–экономической эффективности образовательных организаций осуществляется на основе интегрального показателя, который основывается на следующих критериях:

1. Качество подготовки обучающихся – это соответствие уровня знаний, получаемые во время обучения, содержанию и уровню требований, которые предъявляются к ним в процессе дальнейшей трудовой деятельности. Качество подготовки будущих специалистов должно определяться не только успеваемостью, но и внешним критерием – требованиями рыночной экономики к уровню подготовки специалистов. Сюда же можно отнести и достижение целей образования – образованность. Ее уровень характеризует индивида и общество, и проявляется в содержании сознания и характере поведения.

2. Вклад в образовательные организации. Данный критерий включает в себя не только характер и объем финансирования учебного заведения, но и число учащихся, материальные ресурсы и преподавательский состав.

3. Оценивание отдачи инвестиций в образовательные учреждения. Сюда можно отнести уровень и характер результатов, которые показаны учебным заведением.

4. Оценивание изменений и преобразований в процессе повышения уровня всех членов коллектива учебного учреждения. К данным изменениям относится социальное, нравственное, интеллектуальное, профессиональное и духовное развитие, а также степень участия членов коллектива в процессе управления образовательным учреждением.

5. Достижение оптимального использования ресурсов в учебном заведении, а также в других уровнях системы образования.

6. Целесообразность вложения средств в учебные заведения.

7. Величина индивидуального вклада сотрудников образовательного учреждения в повышение производства и качество образовательных услуг, а также в создание национального дохода государства.

8. Социализация выпускников учебных заведений. Данный критерий также включает в себя дополнительный заработок образованных работников, мониторинг из занятости на рынке труда, а также анализ успешности профессиональной деятельности после окончания учебного заведения. [32].

9. Касательно непосредственно школьной библиотеки эффективность соотносят с миссией и задачами библиотеки. Оценка же ее деятельности производится с позиций пользователя, его удовлетворенности получаемых услугами. Такая эффективность не обязательно коррелируется с экономической. В качестве критериев, индикаторов эффективности названы действенность, надежность (точность), воспроизводимость, полезность, удобность (т.е. дружелюбность по отношению к пользователю).

Эффективная библиотека – это библиотека, социальные, культурные и экономические результаты деятельности которой по предоставлению пользователям информационно–библиотечных услуг и проведению культурно–просветительских и иных мероприятий ощутимо превышают затраты на их разработку (производство) и иные работы, связанные с предоставлением и/или проведением их (например, на доведение информации до пользователей).

Для более подробного анализа экономической эффективности деятельности сотрудника библиотеки МБОУ СОШ № 30 проведем функционально – стоимостной анализ функций библиотекаря. Это поможет выявить экономические факторы, которые зависят непосредственно от умения сотрудником владеть современными технологиями. Также функционально – стоимостной анализ показывает как недостаточно качественное выполнение одной функции может повлиять на общую производительность труда сотрудника.

ФСА основных функций библиотечного работника МБОУ СОШ № 30.

Функции библиотекаря МБОУ СОШ № 30 и периодичность мероприятий:

- выдача литературы (обслуживание читателей) – ежедневно;
- заполнение читательских формуляров – ежедневно;
- подготовка к библиотечному уроку – 2 дня в неделю;
- проведение библиотечных уроков – 1 раз в неделю;
- участие в вебинарах – 2 раза в неделю;
- отчет о выполнении вебинара – 2 раза в неделю;
- заполнение библиотечной статистики в бумажном формате – ежедневно;
- заполнение библиотечной статистики в электронном формате – ежедневно;
- работа с фондом – ежедневно.

Расчет заработной платы библиотекаря МБОУ СОШ № 30 представлен в таблице 13.

Таблица 13 – Расчет заработной платы библиотекаря МБОУ СОШ № 30

Заработная плата 2018 г., руб.	Заработная плата 2019 г., руб.	Заработная плата 2020 г., руб.
310240,47(зарплата) + 93692,62 (налог)	320967,30 (зарплата) + 96932,12 (налог)	338588,13 (зарплата) + 102253,62 (налог)
Итого: 403933,09	Итого: 417899,42	Итого: 440841,75

Исходя из данной таблицы 13 можно сделать вывод, что заработная плата сотрудника библиотеки растет пропорционально налогам. Также возрастают требования к библиотечным сотрудникам, расширяется его функционал.

В 2020 году за месяц библиотекарь МБОУ СОШ № 30 получает с налоговым вычетом 28215,67 рублей.

Продолжительность рабочего дня библиотекаря: 6 часов + 1 час обед.

Стоимость одного рабочего дня библиотекаря:  $28215,67 / 6 = 1410,78$  рублей.

Стоимость одного часа рабочего дня библиотекаря:  $1410,78 / 6 = 235,13$  рублей.

Стоимость одной минуты рабочего дня библиотекаря:  $235,13 / 60 = 3,91$  (4) рубля.

Расчет времени, которое библиотекарь тратит на выполнение функций в день:

– выдача литературы (обслуживание читателей) – 12 человек \* 6 минут = 72 минуты;

– заполнение читательских формуляров – 12 формуляров \* 5 минут = 60 минут;

– подготовка к библиотечному уроку – 2 часа (120 минут); (библиотекарь делит подготовку на 2 дня);

– проведение библиотечных уроков – 40 минут;

– участие в вебинарах – 90 минут на 1 вебинар ;

– отчет о выполнении вебинара – 60 минут на 1 отчет;

– заполнение библиотечной статистики в бумажном формате – 12 человек \* 3 минуты = 36 минут;

– заполнение библиотечной статистики в электронном формате – 50 минут;

– работа с фондом – 90 минут.

Стоимость одной функции библиотекаря в рублях

– выдача литературы (обслуживание читателей) – 72 минуты \* 4 рубля = 288 рублей;

– заполнение читательских формуляров – 60 минут \* 4 рубля = 240 рублей;

– подготовка к библиотечному уроку – 60 минут \* 4 рубля = 240 рублей;

– проведение библиотечных уроков – 40 минут \* 4 рубля = 160 рублей;

– участие в вебинарах – 90 минут \* 4 рубля = 360 рублей ;

– отчет о выполнении вебинара – 60 минут \* 4 рубля = 240 рублей;

– заполнение библиотечной статистики в бумажном формате – 36 минут \* 4 рубля = 144 рубля;

– заполнение библиотечной статистики в электронном формате – 50 минут \* 4 рубля = 200 рублей;

– работа с фондом – 90 минут \* 4 рубля = 360 рублей.

Рабочий день библиотекаря 6 часов.

Если в один день библиотекарь проводит вебинар и урок, то с учетом ежедневно выполняемой работы он тратит около 8 часов.

Если библиотекарь проводит только вебинар, то время его работы составит 7 часов 20 минут.

Если библиотекарь проводит только урок, то время работы составляет 5 ч. 30 минут.

Если библиотекарь не проводит вебинар и урок, а только готовится к библиотечному уроку, время его работы составляет 6 часов. В дни, когда библиотекарь проводит урок или вебинар, к библиотечным урокам он не готовится.

Исходя из данного анализа, можно отметить, что в определенные дни, нагрузка библиотекаря превышает возможности его рабочего дня. В основном это происходит, когда библиотекарь проводит вебинар и библиотечный урок или же только вебинар. Так как библиотекарь тратит большее количество времени на отчет в электронном формате о прослушивании вебинара, чем мог бы потратить, то ему приходится задействовать обеденное время в качестве рабочего, брать работу на дом, задерживаться после работы или же менее качественно выполнять другие функции (например, уделять меньше времени работе с фондом, заниматься во время прослушивания вебинара иной своей деятельностью). Также библиотекарь тратит достаточно большое количество времени на заполнение электронной статистики.

Исходя из опыта работы в библиотеке, стоит отметить, что на заполнение электронной статистики можно потратить примерно 20 минут вместо 50 минут. Отчет о выполнении вебинара в электронном формате может занимать около 30 минут вместо 60 минут. Экономия времени, исходя из данных показателей – 60 минут. Также библиотекарь, обучившись владению переносными техническими средствами может мобильно передвигаться по библиотеке, при этом не упуская

информацию, так как во время вебинара библиотекарь так или иначе занимается другой деятельностью в том числе.

Также стоит отметить, что у библиотекаря при подключении к вебинарам и во время их прослушивания возникают технические неполадки. Библиотекарю сложно самостоятельно подключаться к вебинарам, Также если в процессе вебинара от слушателей требуется реакция – например, текстовое сообщение, то библиотекарь школы не всегда способен оперативно ответить из – за недостаточного владения техническими компетенциями. Чтобы срочно решить данные проблемы, сотрудник библиотеки обращается к преподавателю информатики. В том случае, если вебинар совпадает по времени с уроком информатики, то учителю информатики приходится прервать учебный процесс. Так как во время урока обучающихся нельзя оставлять без присмотра взрослого сотрудника школы, то библиотекарь находится с обучающимися. Однако, библиотекарь не владеет материалами уроков информатики и не способна вести данный урок, поэтому обучающиеся получают меньше информации в подобной ситуации. Таким образом, если библиотекарь будет владеть в полной мере техническими компетенциями и сам справляться со своими обязанностями, то другие учителя смогут более полноценно вести урок, а обучающиеся более качественно получать и усваивать учебный материал. В этом заключается социальная эффективность.

Экономическая эффективность заключается, например, в том, что, если библиотекарь будет тратить меньшее количество времени, во время работы, связанной с техническими средствами, то будет задействовано меньшее количество электроэнергии.

Также при подготовке обучающихся к ЕГЭ библиотекарь тесно взаимодействует с учителями и обучающимися. Библиотекарь не только выдает нужную литературу, но и выполняет библиографические справки (то есть помогает в поиске нужной информации по определенной теме, используя технические средства: компьютер и, соответственно, интернет). Таким образом,

библиотекарь влияет на эффективность подготовки обучающихся к ЕГЭ. Социально–экономические основы эффективности организации: взаимосвязь ресурсов и образовательных результатов представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Взаимосвязь ресурсов и образовательных результатов

Количество обучающихся МБОУ СОШ № 30	Средний балл ЕГЭ по русскому языку	Средний балл ЕГЭ по математике	Доля поступивших в ВУЗы	Доля участников школьных олимпиад
559	76	62	75 % (из них 68 % на бюджетной основе)	254

Иными словами, нужно не просто провести мероприятие (и потом отчитаться числом участников), но достичь определённого социального эффекта. А затраты могут быть финансовые, материальные, ресурсные, кадровые, даже нервные, но в любом случае они имеют количественное или качественное выражение. И вновь подчеркнём: эффективность – это достижение максимального эффекта при минимальных затратах.

Пример: Одна библиотека проводит интернет–конференцию с региональными библиотеками, и за столом управления сидят восемь IT–специалистов (а их в отделе двенадцать). В другой библиотеке техническую поддержку аналогичной интернет – конференции оказывают 1–2 специалиста, которые, помимо IT–работ, занимаются ещё многим другим. Одинаковое по сложности мероприятие может готовить группа сотрудников, а может один, но очень сильный специалист. Число же людей, пришедших и оставшихся довольными мероприятием, будет одинаковое.

Стоит учитывать, что, в отличие от количественных показателей, которые – с разной долей условности – можно вывести математическими методами, качественные показатели эффективности работы библиотеки имеют другую природу и часто бывают важнее и достовернее.

В первом случае мы считаем людей «по головам», во втором – работаем с личностями. Это два подхода, которые определяются различными социально–психологическими установками библиотекарей. Мы – за вторые, хотя и любим библиотеку, полную людей. Замер отношения людей к библиотеке является максимально сложной, но при этом и чрезвычайно интересной задачей. Он производится в ходе опросов (путём анкетирования и интервьюирования) реальных, потенциальных, виртуальных пользователей, мониторинга их потребностей и запросов; добывается путём анализа их спонтанных суждений, выраженных в социальных сетях, на страницах печати, а также в ходе «обратной связи» с пользователями [11].

Как итог, показатели величины и значимости социального эффекта работы организации для общества, должны отвечать перед государством за достижение намеченного социального эффекта. Но так как современные бюджетные учреждения не могут существовать только за счет бюджетного финансирования, следует уделить большое внимание повышению количества финансовых средств за счет ведения деятельности, которая приносит дополнительный доход в бюджет организации (целевое финансирование, сдача в аренду основных фондов школы, платные образовательные услуги, оказание посреднических услуг – например, при организации охраны в школе, гранты, организация групп продленного дня, образовательный проект «ТЕМП», торговля покупными товарами) [34].

Источниками внебюджетного финансирования МБОУ СОШ № 30 являются: оказание платных образовательных услуг ("Ночь в школе" – по ряду общеобразовательных предметов проводятся лабораторные работы, семинары, конференции с привлечением как учителей и сотрудника библиотеки МБОУ СОШ № 30, так и учителей из специализированных школ и институтов города), сдача в аренду спортивного зала, участие в образовательном проекте "ТЕМП", организация ярмарок, где выставляются на продажу изделия, изготовленные обучающимися на уроках технологии.



Выводы по разделу 3.

Вывод: в третьем, практической разделе, разработаны рекомендации по повышению технических компетенций библиотекаря предпенсионного возраста МБОУ СОШ № 30. Эти рекомендации могут быть использованы в системе школьных библиотек, но также применимы к другим библиотечным системам. В третьей главе представлена таблица, которая дает представление о способах найма сотрудников в организацию, в том числе библиотечных работников. Также детально описана проблема отсутствия необходимых технических компетенций у библиотекаря МБОУ СОШ № 30. Социально – экономическая эффективность также описывается в третьей главе с помощью функционально-стоимостного анализа. Он показывает, как владение библиотекарем техническими компетенциями положительно повлияет на улучшение учебно-воспитательного процесса и как экономия временных затрат, требуемых для работы с техническими устройствами, окажет благоприятное воздействие на экономии других ресурсов.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, изучив в ходе исследования труды отечественных и зарубежных ученых по теме управления персоналом, в том числе библиотечным персоналом, можно сделать вывод о важности работы с кадрами в библиотеке. Важно отметить, что это довольно трудоемкая работа, однако одновременно и одна из самых необходимых.

Стоит отметить, что в выпускной квалификационной работе реализованы поставленные задачи, а именно:

В процессе изучения теоретических основ отечественного и зарубежного библиотечного менеджмента я познакомилась с научными подходами, методами, принципами, которые являются фундаментом для эффективной работы с библиотечным персоналом в современных реалиях. Описанный опыт отечественных и зарубежных ученых в области библиотечного менеджмента, таких как М. Мескон, Каптерев А. И., Сулова И. М., Безе И. В., Дамгрод Н. способствовал наиболее качественному пониманию научного подхода к библиотечным проблемам, в частности связанным с модернизацией библиотеки и управления ее персоналом. Наиболее понятными и структурированным, по моему мнению, являются функции библиотечного менеджмента Суловой И. М. и подходы Каптерева А. И. Изучение трудов специалистов помогает в процессе создания собственного мировоззрения касательно библиотечного менеджмента и его основных проблем. Также изученный опыт стал помощником при разработке рекомендаций по повышению технических компетенций сотрудников предпенсионного возраста в системе школьных библиотек.

В выпускной квалификационной работе проанализированы проблемы управления библиотечным персоналом в условиях современного социально – экономического общества, когда практически любая сфера жизнедеятельности сопряжена с использованием информационных технологий. По мнению отечественных и зарубежных ученых, главной сложностью для сотрудников предпенсинного возраста, в том числе и библиотечных, является молниеносное

развитие технологических и социальных процессов. Это, в свою очередь, обуславливает трудности в соответствии персонала библиотеки тенденциям увеличения спроса на качественное предоставление информационных услуг.

ВКР также включает в себя характеристику МБОУ СОШ № 30 – организации, на примере которой была представлена работа с библиотечным персоналом, исходя из различных ресурсов, которые имеются или отсутствуют в образовательном учреждении. Характеристика образовательной организации включает в себя основную информацию (описание школы, контакты, основные платные мероприятия и мероприятия на бюджетной основе), SWOT и SNW – анализ образовательной организации, с помощью которых можно определить и проанализировать сильные и слабые стороны МБОУ СОШ № 30.

Также изучены и проанализированы технические компетенции библиотечных сотрудников предпенсионного возраста и изучены способы повышения уровня квалификации сотрудников библиотек за счет овладения ими данными техническими компетенциями.

В выпускной квалификационной работе рассмотрена деятельность школьной библиотеки на примере МБОУ СОШ №30 г. Озерска Челябинской области, приведены статистические данные, относящиеся к библиотечному фонду за 2018 – 2020 годы. Библиотечный фонд динамичен, как это можно увидеть из таблицы и его показатели меняются из года в год. Это связано с финансированием образовательной организации, потребностями в литературе тех или иных разделов, а также с количеством учащихся.

Кроме того, представлен перечень библиотечных мероприятий за 2020 год, которые способствуют повышению уровня обучения и воспитания обучающихся. Мероприятия расписаны на каждый месяц (название мероприятия и описание) и все были успешно организованы библиотечным сотрудником МБОУ СОШ № 30. В процессе проведения данных мероприятий и подготовке к ним чаще всего используются информационные технологии (например, интерактивная доска, электронная презентация).

Также в ВКР даны рекомендации по повышению технических компетенций библиотечных сотрудников предпенсионного возраста и обоснована их социально–экономическая эффективность. Так как МБОУ СОШ № 30 является бюджетным учреждением, то основная польза от повышения технических компетенций библиотечных работников является больше социальной, нежели экономической. Однако, когда речь идет о положительном влиянии на подрастающее поколение (обучающиеся школы), то социальная роль библиотеки является ведущей. Экономическая эффективность в разрезе повышения технических компетенций библиотечного сотрудника является второстепенной, но также играет важную роль. Для определения экономической эффективности был проведен функционально – стоимостной анализ функций, выполняемых библиотечным сотрудником. Данный анализ позволил выявить функции библиотекаря, которые вызывают у него наибольшие затруднения. В этой связи были предложены альтернативные показатели, которые позволили бы библиотекарю и организации сэкономить ресурсы. Достичь этих показателей можно при условии владения техническими компетенциями, которые сотрудник библиотеки может приобрести посредством обучения и переобучения. При этом экономия времени дает возможность более качественно осуществлять учебно – воспитательную деятельность, а также экономить материальные ресурсы школы (например, электричество). В целом приведенные мероприятия по повышению технических компетенций библиотечного сотрудника предпенсионного возраста в МБОУ СОШ № 30 и их социально – экономическая эффективность доказывают практическую значимость как данных мероприятий, так и выпускной квалификационной работы.

Таким образом, в выпускной квалификационной работе реализованы поставленные цели и задачи.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Scandinavian Library Quarterly [Электронный ресурс]//Сферы компетенции будущей библиотеки. – 2016. – № 3. – Режим доступа: <http://metod.library.karelia.ru/files/1119.pdf>
2. Анализ возрастного состава и образовательного уровня персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://studbooks.net/1356868/menedzhment/analiz\\_vozrastnogo\\_sostava\\_obrazovatel'nogo\\_urovnya\\_personala](https://studbooks.net/1356868/menedzhment/analiz_vozrastnogo_sostava_obrazovatel'nogo_urovnya_personala)
3. Анализ кадрового состава библиотеки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://studbooks.net/1408831/menedzhment/analiz\\_kadrovogo\\_sostava\\_biblioteki](https://studbooks.net/1408831/menedzhment/analiz_kadrovogo_sostava_biblioteki)
4. Аносова, Е. И. Сущность государственной политики в области управления библиотечным делом в Российской Федерации / Е. И. Аносова. // Молодой ученый. – 2019. – № 32 (270). – С. 172–176. – URL: <https://moluch.ru/archive/270/61946/> (дата обращения: 14.01.2021)].
5. Антонов, В.В. Основы государственной библиотечной политики в Российской Федерации / В.В. Антонов: СПб., 1994
6. Безе, И.В. Библиотечный персонал: стареем... / И. В. Безе [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mcbs.ru/files/File/beze.pdf>
7. Библиотечный менеджмент в зарубежных библиотеках [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://student.zoomru.ru/men/menedzhment-v-sovremennyh-zarubezhnyh-bibliotekah/263524.2787530.s3.html>
8. Булычева, А.А. Оценка персонала библиотек: теоретические и методические аспекты // Научно–методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – Т. 36. – С. 66–70. – URL: <http://e-koncept.ru/2015/95605.htm>.
9. В России стартует первый этап профессионального обучения граждан старшего поколения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tass.ru/nacionalnye-proekty/6227629>

10. Веденяпина, М.А. Трансформация детских библиотек: в поисках оптимальной модели / М.А. Веденяпина // Библиотековедение. – 2013. – № 4. – С. - 1- 2.
11. Газета российской государственной библиотеки для молодежи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [gazetargub.ru/?p=9865](http://gazetargub.ru/?p=9865)
12. Дамгрод, Н. Как повысить профессиональный уровень школьных библиотекарей? 12 лет работы сетевых курсов в Норвегии / Н. Дамгрод // Школьная библиотека. – 2009. – № 9. – С. 22 – 27.
13. Ефремов В.С. Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа / В. С. Ефремов, И. А. Ханыков // Менеджмент в России и за рубежом . – 2002. – № 2. – С. 8–33.
14. Зарубежный опыт государственного регулирования библиотечного дела [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://studbooks.net/935957/pravo/zarubezhnyy\\_opyt\\_gocudarctvennogo\\_regulirovaniya\\_bibliotechnogo\\_dela](https://studbooks.net/935957/pravo/zarubezhnyy_opyt_gocudarctvennogo_regulirovaniya_bibliotechnogo_dela)
15. Захаренко, М.П. Молодёжный кадровый ресурс публичных библиотек России / М.П. Захаренко [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rgub.ru/files/staff.pdf>
16. История развития менеджмента, современные подходы в менеджменте [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://studopedia.ru/2\\_9719\\_istoriya-razvitiya-menedzhmenta-sovremennie-podhodi-v-menedzhmente.html](https://studopedia.ru/2_9719_istoriya-razvitiya-menedzhmenta-sovremennie-podhodi-v-menedzhmente.html)
17. Каптерев, А.И. Профессионализация библиотечных специалистов: принципы управления / А. И. Каптерев // Развитие библиотечной теории и практики на современном этапе: Межвуз. сп. науч. Тр. – Москва, 2001.
18. Кильпякова, И.С. Библиотечный кадровый менеджмент как основа развития кадрового потенциала современной библиотеки: на примере областных универсальных научных библиотек Центрального Федерального Округа Российской Федерации / И.С. Кильпякова [Электронный ресурс]. – Режим

доступа: <https://www.dissercat.com/content/bibliotechnyi-kadrovyi-menedzhment-kak-osnova-razvitiya-kadrovogo-potentsiala-sovremennoi-bi>

19. Компетентность современного библиотекаря [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.yaneuch.ru/cat\\_12/kompetentnost-sovremennogo-bibliotekarya/93046.1552397.page1.html](https://www.yaneuch.ru/cat_12/kompetentnost-sovremennogo-bibliotekarya/93046.1552397.page1.html).

20. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) [Электронный ресурс] // Консультант Плюс с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2015 N 6-ФКЗ, от 30.12.2015 N 7-ФКЗ.

21. Ли, М. Г. Опыт формирования компетентностной модели библиотечного специалиста / М. Г. Ли [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/opyt-formirovaniya-kompetentnostnoy-modeli-bibliotechnogo-spetsialista>.

22. Менеджмент библиотеки: теория и практика в России / под ред. А. Г. Поршнева и др. – М. : ИД ФБК-ПРЕСС, 2003. – 528 с.

23. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон. – М. : ПРОГРЕСС, 1981.

24. Персонал детских библиотек [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lektsia.com/13xb70d.html>.

25. Повышение профессионального уровня библиотечных работников [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [infourok.ru](http://infourok.ru)

26. Повышение профессионального уровня библиотечных работников [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://infourok.ru/povishenie-professionalnogo-urovnya-bibliotechnih-rabotnikov-1077974.html>.

27. Развитие профессиональной компетентности специалиста в области библиотечно – информационной деятельности в условиях реализации ФГОС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://specialitet.ru/lekcyi/bb/lekcyu\\_modul\\_8\\_vopros\\_1.pdf](https://specialitet.ru/lekcyi/bb/lekcyu_modul_8_vopros_1.pdf)

28. Рамазанова, Н.А. Профессиональная компетентность современного библиотекаря / Н. А. Рамазанова [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

[http://www.tagilib.ru/for\\_profi/biblioprofi/the-professional-competence-of-a-modern-librarian.php](http://www.tagilib.ru/for_profi/biblioprofi/the-professional-competence-of-a-modern-librarian.php).

29. Россия оф-лайн. Видео ФОМ-Медиа / FOM Media [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://fom.ru/internet/10254>.

30. Руфанова С.М. Компьютеризация библиотеки для детей и юношества / С. М. Руфанова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.gpntb.ru/win/inter-events/crimea95/report/rep139\\_r.html](http://www.gpntb.ru/win/inter-events/crimea95/report/rep139_r.html).

31. Смирнова, А. Ю. Событийный менеджмент в современной библиотеке / А.Ю. Смирнова // Библиотековедение. – 2012. – С. - 20 –25.

32. Социальная эффективность обучения [Электронный источник]. – Режим доступа: [https://spravochnick.ru/sociologiya/socialnaya\\_effektivnost\\_i\\_ee\\_metody/socialnaya\\_effektivnost\\_obucheniya/](https://spravochnick.ru/sociologiya/socialnaya_effektivnost_i_ee_metody/socialnaya_effektivnost_obucheniya/)

33. Специфика библиотечной работы с детьми и подростками [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.ifapcom.ru/files/Monitoring/kulikova\\_specific\\_bibl\\_rab\\_det.pdf](http://www.ifapcom.ru/files/Monitoring/kulikova_specific_bibl_rab_det.pdf).

34. Способы и средства получения дополнительных доходов образовательными учреждениями [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.yaneuch.ru/cat\\_110/sposoby-i-sredstva-polucheniya-dopolnitelnyh/106441.1610854.page1.html](https://www.yaneuch.ru/cat_110/sposoby-i-sredstva-polucheniya-dopolnitelnyh/106441.1610854.page1.html)

35. Статистическое наблюдение библиотек Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.aselibrary.ru/projects/statlib/statlib3460/>

36. Структурные элементы системы «библиотека» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://studbooks.net/568944/kulturologiya/strukturnye\\_elementy\\_sistemy\\_biblioteka](https://studbooks.net/568944/kulturologiya/strukturnye_elementy_sistemy_biblioteka)

37. Сулова, И. М. Основы библиотечного менеджмента / И. М. Сулова. – М.: Либерия, 2000. – 232 с.

38. Тейлор, Ф. Принципы научного менеджмента / Ф., Тейлор. – М.: Контроллинг, 2009. – 73 с.



39. Урвик, П. Элементы администрации / П. Урвик. – М., 2005.
40. Файоль, А. Принципы и элементы управления / А. Файоль [Электронный источник]. – Режим доступа: <https://dlib.rsl.ru/viewer/01007987755#?page=13>
41. Файоль, А. Управление – это наука и искусство: Пер с англ. / А. Файоль, Ф. Тейлор. – Москва: ИНФРА – М 2003.
42. Федеральный закон от 29.12.1994 № 78–ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О библиотечном деле» // Собрание законодательства РФ. 1995. № 1. Ст. 2.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А.1 – Характеристика работников библиотек РФ по возрасту

Наименование показателя	Численность библиотечных работников (тыс. чел.) в возрасте (в том числе по федеральным округам)		
	До 30 лет	От 30 до 55 лет	55 лет и старше
Всего	18,1	107,9	35,2
Центральный	3,5	23,6	8,9
Южный	1,5	9,7	3,3
Северо– Западный	2,0	11,2	4,8
Дальневосточный	1,0	5,3	2,4
Сибирский	3,5	19,1	5,5
Уральский	1,6	7,6	2,1
Приволжский	4,0	26,6	6,4
Северо – Кавказский	0,9	4,8	1,8

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Анкета "Важность наличия у сотрудников предпенсионного возраста технических компетенций"

1. Предпочтение работникам какого возраста вы отдаёте?

- до 30
- до 50
- старше 50

2. Почему сотрудники предпенсионного возраста должны владеть компьютерными технологиями?

- Библиотечная работа в основном основана на использовании цифровых ресурсах
- Способствует повышению имиджа библиотеки как современного заведения
- Позволяет максимально удовлетворить потребности пользователей и делает работу библиотекаря более разнообразной
- Считаю, что это не обязательно

3. Укажите Ваш возраст

- до 14
- 14–21
- 21 – 35
- старше 35

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Опрос читателей библиотеки СОШ № 30



Рисунок В.1 – Диаграмма возрастной структуры

## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Опрос об эффективности использования компьютерных технологий в библиотеке



Рисунок Г.1 – Диаграмма эффективности использования компьютерных технологий