

**П. А. Болдырев**

*Научная библиотека Оренбургского государственного университета*

## **Совершенствование управления персоналом в библиотечно-информационной системе университета**

Предложена схема системы управления персоналом библиотеки, которая проанализирована с точки зрения планирования персонала, формирования трудовых ресурсов, развития персонала, оценки и стимулирования труда на основе анализа содержания и статистических показателей работы сотрудников.

Рассмотрена функциональная модель управления персоналом библиотеки, позволяющая на основе данных библиотечно-информационной системы университета формировать информацию, которая помогает принимать решения в управлении человеческими ресурсами. Модель отображает взаимосвязанные функции, осуществляемые в целях своевременного получения полных результатов процесса управления персоналом.

Представлена автоматизированная информационная система, отличительная черта которой – реализация функций мониторинга объективных данных о работе различных сотрудников, отделов и библиотеки в целом по широкому кругу показателей и анализа исполнения поручений каждым сотрудником, для обеспечения своевременного принятия управленческих решений.

**Ключевые слова:** библиотека, библиотечно-информационная система университета, управление персоналом, автоматизация.

**Petr Boldyrev**

*Orenburg State University, Orenburg, Russia*

## **Professional enhancement at the University's Library and Information System**

The paper proposes a scheme of library personnel management from the perspective of personnel planning, staffing, evaluation and incentives based on content analysis and statistical work performance of employees. The functional model of library personnel management allows to generate information to support decision-making in human resources management on the basis of library and information system of the University. The model comprises interrelated functions performed in order to obtain complete and timely results of the process of personnel management. The author presents an automated information system, which purpose is to

monitor functions of objective data about the various employees, departments and libraries in the whole wide range of indicators and to analyze the performance of library employees to ensure timely management decision-making.

**Keywords:** library, library and information system, personnel management, automation.

---

Интенсивное внедрение во все общественные сферы информационных и коммуникационных технологий определяет новую роль библиотеки университета в системе высшего профессионального образования. Устаревание традиционных форм обслуживания читателей заставляет библиотеки расширять объём и разнообразие услуг для того, чтобы студенты и преподаватели могли применить новые сервисы в своей учебной и научной деятельности. При этом решающим фактором модернизации и инновационного развития библиотеки становится её персонал.

Вопрос совершенствования управления персоналом в библиотечно-информационной системе университета сегодня актуален как никогда, поскольку эффективность управления персоналом – это определяющий фактор развития и рационального использования кадрового потенциала библиотеки.

К настоящему времени большинство российских библиотек прошли различные этапы автоматизации, модернизации, интегрировались в мировое информационное пространство и задумались о своём дальнейшем пути. Первый путь – искать новые направления деятельности и точки приложения интеллектуальных ресурсов. Второй – остановиться на достигнутом, что приведёт к стагнации и оттоку читателей, сокращению финансирования и закрытию библиотек «в связи с их невостребованностью». Это именно та ситуация, которую мы зачастую наблюдаем в настоящее время. Следовательно, необходимо выбирать первый путь: развиваться, двигаться вперёд, искать новые решения и возможности для совершенствования и оптимизации своей деятельности.

Поиск путей развития библиотеки предполагает анализ обеспеченности кадрами, обладающими современными компетенциями, знаниями, умениями, эффективности использования кадров; изучение особенностей библиотечно-информационной системы университета в решении вопросов управления человеческими ресурсами [1–8].

### **Теоретические аспекты управления персоналом библиотеки**

Главная цель управления персоналом – обеспечение библиотеки кадрами, обладающими современными компетенциями, знаниями, умениями,

организация их эффективного использования и профессионального развития. Исходя из этого система управления персоналом должна решать следующие задачи (рис. 1):

планирование потребности в персонале, прошедшем соответствующее повышение квалификации;

совершенствование форм и методов подбора, расстановки, оценки, продвижения, повышения квалификации;

рационализация процессов производства и управления;

планирование карьеры и содействие в профессиональном продвижении;

формирование необходимой организационной культуры;

совершенствование системы мотивации;

укрепление трудовой и технологической дисциплины и др. [1–8].



Рис. 1. Основные подсистемы управления персоналом библиотеки

## Разработка функциональной модели управления персоналом библиотеки на основе данных библиотечно-информационной системы университета

Управление персоналом библиотеки рассматривается с точки зрения планирования и развития персонала, формирования трудовых ресурсов, оценки и стимулирования труда, что требует внедрения автоматизированной системы, обеспечивающей своевременной и полной информацией на всех основных этапах принятия решений [9] (рис. 2).

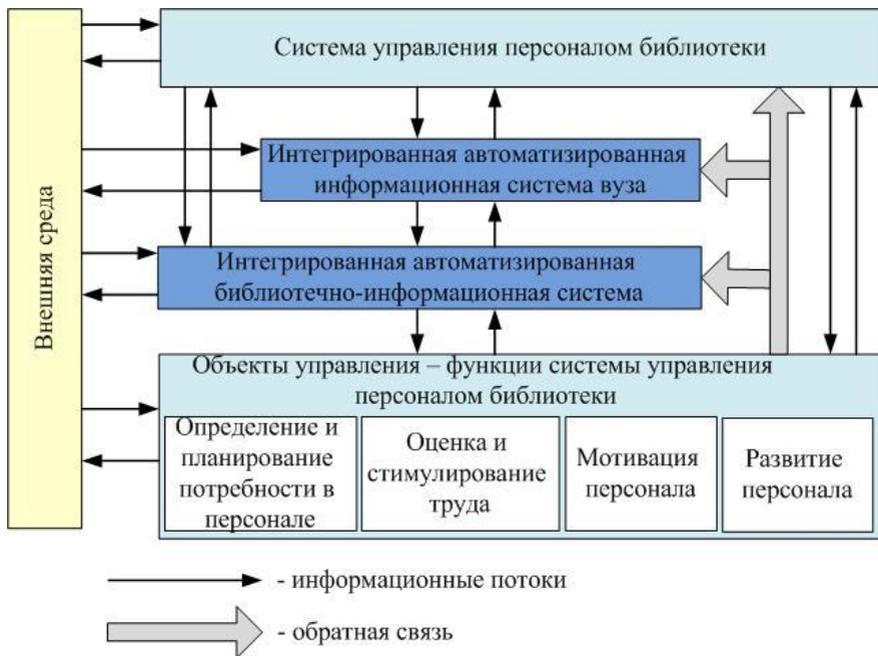


Рис. 2. Схема управления персоналом библиотеки

Для организации эффективного управления персоналом библиотеки необходимо чётко знать, какие производственные задачи выполняет каждый сотрудник, какими профессиональными, личными и деловыми качествами он должен обладать. Необходимые сведения о работе, выполняемой сотрудниками, можно получить с помощью анализа содержания и статистических показателей их деятельности.

Оценку эффективности труда персонала возможно проводить на основе данных учёта основных статистических показателей работы библиотеки

в библиотечно-информационной системе университета. Учёт статистических показателей позволяет анализировать работу библиотеки, динамику её развития, оптимизировать рабочее время, определять дальнейшие планы работы.

Система управления персоналом библиотеки отражена в функциональной модели автоматизированной поддержки принятия управленческих решений в отношении персонала (рис. 3).

Модель выполнена в терминах методологии IDEF0 и отображает взаимосвязанные функции процесса управления персоналом. Первичный этап функциональной модели – сбор статистических показателей деятельности сотрудников и отделов библиотеки с помощью библиотечно-информационной системы университета. Далее на основе результатов мониторинга деятельности сотрудников и отделов библиотеки, статистических показателей формируется план работ.

Выполнение годового плана работ требует соответствующих кадровых ресурсов с определёнными компетенциями и финансовых затрат. План работ является основанием для принятия управленческих решений в части планирования персонала, найма, развития и стимулирования сотрудников.

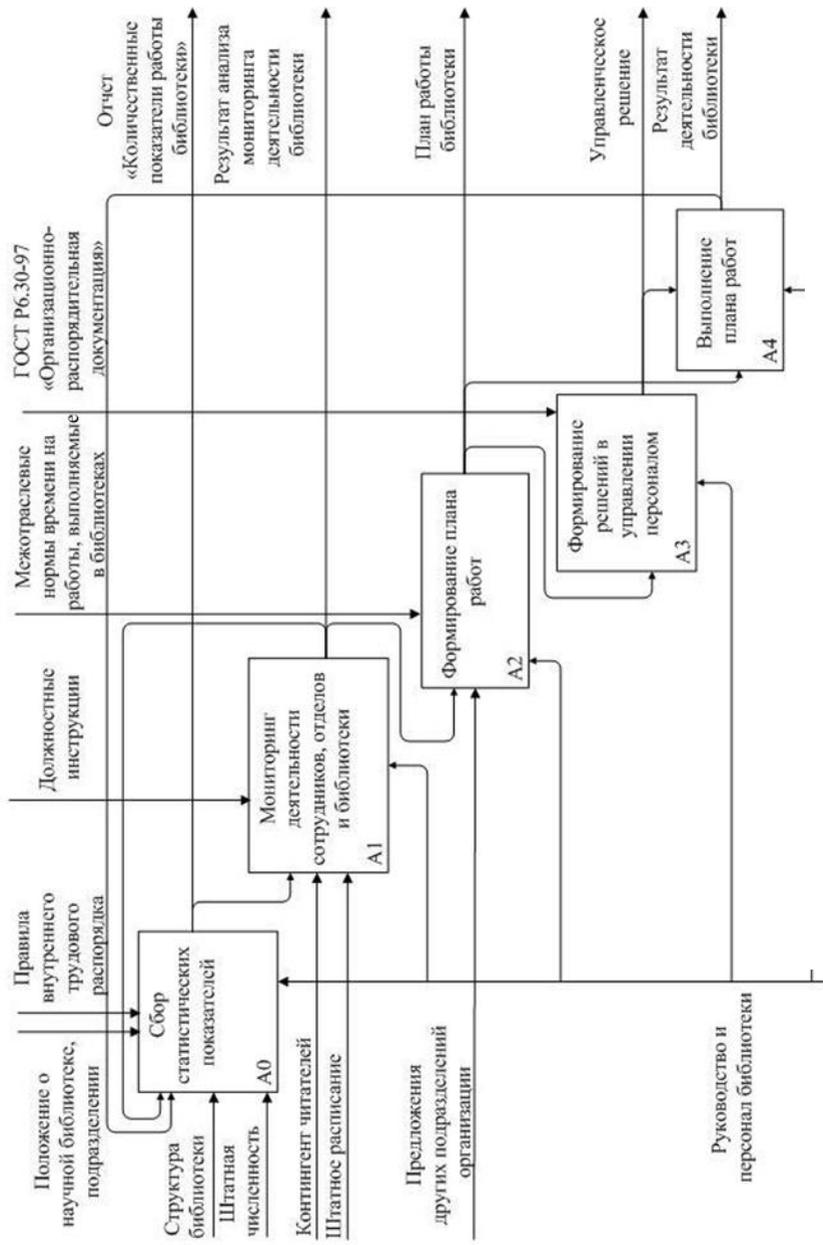


Рис. 3. Функциональная модель управления персоналом библиотеки вуза

## **Проектирование и разработка автоматизированной информационной системы для поддержки принятия решений в управлении персоналом библиотеки**

Система управления персоналом должна работать как чётко спроектированный и отлаженный механизм, включающий в себя такие элементы организационно-административного управления, как объективная оценка данных о работе сотрудников, отделов и библиотеки в целом по широкому кругу показателей; издание постановлений, приказов, распоряжений, указаний, инструкций, а также контроль их исполнения.

В современных условиях успешно реализовать перечисленные функции можно, используя информационно-коммуникационные технологии.

По мере автоматизации библиотечно-библиографических процессов появляется возможность получать объективные данные о работе сотрудников, отделов и библиотеки в целом по широкому кругу показателей. Такие детальные сведения позволяют не только сформировать отчёты, но и обеспечить оперативное и стратегическое управление библиотекой.

Статистические данные о работе библиотеки могут быть использованы во многих сферах её деятельности. Например, руководитель отдела, располагая всеми необходимыми сведениями о работе своих сотрудников, может планировать расширение или сокращение штата, перераспределять нагрузку работников, предлагать им повышение квалификации.

Таким образом, на основе данных библиотечно-информационной системы университета решается комплекс задач по анализу библиотечно-библиографических процессов посредством разработки автоматизированной системы, реализующей следующие функции:

- мониторинг занятости персонала библиотеки, обеспечение равномерной и полной загрузки сотрудников всех подразделений;

- использование персонала в соответствии с профессиональной подготовкой и квалификацией;

- обеспечение необходимой взаимозаменяемости сотрудников за счёт овладения смежными специальностями;

- определение направления развития служебной карьеры сотрудников;

- сопоставление уровня оплаты труда с его результатами;

- обеспечение ответственности каждого за выполнение своей работы, т.е. точный учёт её количественных и качественных результатов, закрепление за исполнителем той работы, которая соответствует уровню его знаний и практических навыков;

- обоснованное и целенаправленное планирование персонала соответствующей квалификации;

оценка деятельности сотрудника за предыдущие годы при проведении процедуры аттестации;

формирование разнообразных статистических отчетов за день, месяц, квартал, год.

Например, мониторинг занятости персонала обслуживающих отделов библиотеки позволил перераспределить сотрудников между отделами для их равномерной загрузки (табл. 1).

Таблица 1

**Посещаемость читателями отделов библиотеки:  
нагрузка на одну штатную единицу в течение учебного года**

<b>Отдел</b>	<b>Количество штатных единиц</b>	<b>Количество посещений абонементов и читальных залов</b>	<b>Нагрузка на одну штатную единицу</b>	<b>Управленческое решение</b>
1. Отдел обслуживания экономической литературой	6	40 789	6 798	Увеличение штата на 2 единицы
2. Отдел юридической литературы	3	19 539	6 513	Увеличение штата на 2 единицы
3. Отдел обслуживания естественно-научной и технической литературой	11	86 999	7 872	Увеличение штата на 3 единицы
4. Отдел обслуживания гуманитарно-социальной литературой	7	18 649	2 664	Слияние отделов 4 и 5, уменьшение штата на 7 единиц
5. Отдел иностранной литературы	4	1 864	466	

На основании собираемых данных в библиотечно-информационной системе возможна генерация электронной трудовой книжки сотрудника, содержащей историю выполненных работ (табл. 2).

## Электронная трудовая книжка сотрудника библиотеки

Содержание работы	Показатель	Единица измерения	Значение	Период выполнения работы
Научно-методическая работа	Подготовленные доклады	шт.	1	01.01.2015 – 31.12.2015
	Проведённые заседания методического совета библиотеки	шт.	1	01.01.2015 – 31.12.2015
	Мероприятия по повышению квалификации	шт.	1	01.01.2015 – 31.12.2015
	Разработанные методические материалы	шт.	6	01.01.2015 – 31.12.2015
Справочно-библиографическая и информационная работа	Проведённые дни информации	шт.	3	01.01.2015 – 31.12.2015
	Составленные научно-вспомогательные указатели	шт.	2	01.01.2015 – 31.12.2015

Предложенная библиотечно-информационная система университета регулирует исполнение поручений каждым сотрудником; предоставляет объективные данные о работе сотрудников, отделов и библиотеки в целом по широкому кругу показателей, что позволяет не только сформировать отчёты, но и обеспечить оперативное и стратегическое управление библиотекой с возможностью перехода на эффективный контракт оплаты труда.

### Заключение

Таким образом, предложенная модель может быть использована для поддержки принятия решений в управлении персоналом библиотеки вуза, направленных на реорганизацию и расширение её деятельности за счёт структур других служб, близких по функционалу. При этом сохраняются сама библиотека и коллектив квалифицированных специалистов, умеющих

работать с большими объёмами информации. Появляется повод рассмотреть новые формы и методы работы библиотеки, не использовавшиеся ранее, либо развивать те направления деятельности, которые соответствуют требованиям времени.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. **Колесникова М. Н.** Управление персоналом библиотеки : учеб.-практ. пособие / М. Н. Колесникова ; С.-Петерб. гос. ун-т культуры и искусств. – Санкт-Петербург : Профессия, 2011. – 192 с. – Библиогр.: с. 149. – Прил.: с. 151–189.

*Kolesnikova M. N. Upravlenie personalom biblioteki : ucheb.-prakt. posobie / M. N. Kolesnikova ; S.-Peterb. gos. un-t kultury i iskusstv. – Sankt-Peterburg : Professiya, 2011. – 192 s. – Bibliogr.: s. 149. – Pril.: s. 151–189.*

2. **Сукиасян Э. Р.** Повышение квалификации сотрудников библиотеки : практ. пособие / Э. Р. Сукиасян. – Москва : ГПНТБ России, 2008. – 74 с. – Прил.: с. 50–73.

*Sukiasyan E. R. Povyshenie kvalifikatsii sotrudnikov biblioteki : prakt. posobie / E. R. Sukiasyan. – Moskva : GPNTB Rossii, 2008. – 74 s. – Pril.: s. 50–73.*

3. **Управление** изменениями в библиотеке вуза : материалы межрегион. науч.-практ. конф., посвящ. 65-летию науч. б-ки Юж.-Урал. гос. ун-та : Челябинск, 2–4 дек. 2008 г. / Юж.-Урал. гос. ун-т, Науч. б-ка ; [под ред. Г. С. Смолиной]. – Челябинск : ЮУрГУ, 2008. – 147 с.

*Upravlenie izmeneniyami v biblioteke vuza : materialy mezhregion. nauch.-prakt. konf., posvyashch. 65-letiyu nauch. b-ki Yuzh.-Ural. gos. un-ta : Chelyabinsk, 2–4 dek. 2008 g. / Yuzh.-Ural. gos. un-t, Nauch. b-ka ; [pod red. G. S. Smolinoy]. – Chelyabinsk : YUUrGU, 2008. – 147 s.*

4. **Дригайло В. Г.** Основы управления библиотекой высшего учебного заведения : науч.-практ. пособие / В. Г. Дригайло, Е. В. Башун, В. Н. Вольнец. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Либеря, 2004. – 328 с. – (Альманах «Приложение к журналу «Библиотека»). – Библиогр.: с. 292–319.

*Drigaylo V. G. Osnovy upravleniya bibliotekoy vysshego uchebnogo zavedeniya : nauch.-prakt. posobie / V. G. Drigaylo, E. V. Bashun, V. N. Volynets. – 2-e izd., pererab. i dop. – Moskva : Leebereya, 2004. – 328 s. – (Almanah «Prilozhenie k zhurnalu «Biblioteka»). – Bibliogr.: s. 292–319.*

5. **Колесникова М. Н.** Менеджмент библиотечно-информационной деятельности : учеб. для вузов / М. Н. Колесникова. – Москва : Либеря-Бибинформ, 2009. – 256 с. – (Серия «Библиотекарь и время. XXI век»; 100 плюс 100 выпусков ; № 101).

*Kolesnikova M. N. Menedzhment bibliotечно-informatsionnoy deyatelnosti : ucheb. dlya vuzov / M. N. Kolesnikova. – Moskva : Leebereya-Bibinform, 2009. – 256 s. – (Seriya «Bibliotekar i vremya. XXI vek»; 100 plus 100 vypuskov ; № 101).*

6. **Суслова И. М.** Организационное развитие систем управления современной библиотекой : учеб. пособие / И. М. Суслова, Т. Е. Дубенок. – Санкт-Петербург : Профессия, 2008. – 192 с. – (Библиотека).

*Suslova I. M. Organizatsionnoe razvitiye sistem upravleniya sovremennoy bibliotekoy : ucheb. posobie / I. M. Suslova, T. E. Dubenok. – Sankt-Peterburg : Professiya, 2008. – 192 s. – (Biblioteka).*

7. **Концепция** развития системы управления персоналом в публичной библиотеке города Москвы / ГБУК г. Москвы «ЦУНБ им. Н. А. Некрасова». – Москва : ЦУНБ им. Н. А. Некрасова, 2011. – 84 с.

*Kontseptsiya razvitiya sistemy upravleniya personalom v publichnoy biblioteke goroda Moskvy / GBUK g. Moskvy «TSUNB im. N. A. Nekrasova». – Moskva : TSUNB im. N. A. Nekrasova, 2011. – 84 s.*

8. **Cui W. K.** (2006). The research of human resource development and management of librarians based on strategy. (H448999, Nankai University (People's Republic of China)). PQDT – Asia. – Режим доступа : <http://search.proquest.com/docview/1027107645?accountid=164884>. – 10.03.2015.

9. **Болодурина И. П.** Технология интеграции библиотечно-информационной системы в образовательную среду вуза // Программные продукты и системы. – 2011. – № 1. – С. 109–113.

*Bolodurina I. P. Tehnologiya integratsii bibliotечно-informatsionnoy sistemy v obrazovatelnyuyu sredu vuza // Programmnye produkty i sistemy. – 2011. – № 1. – S. 109–113.*

---

**Petr Boldyrev**, *Cand. Sci., Deputy Director for Library and Bibliographic Automation, Scientific Library, Orenburg State University;*  
library\_oit@mail.osu.ru  
134/1, Tereshkova st., Orenburg, 460050 Russia