

**МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ ИНФОРМАТИЗАЦИИ
ОТДЕЛЕНИЕ БИБЛИОТЕКОВЕДЕНИЯ**

**МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
КУЛЬТУРЫ И ИСКУССТВ**

**ЦЕНТРАЛЬНАЯ ГОРОДСКАЯ БИБЛИОТЕКА –
МЕМОРИАЛЬНЫЙ ЦЕНТР «ДОМ ГОГОЛЯ»**

В.К. КЛЮЕВ

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ЭКОНОМИКА РОССИЙСКОЙ БИБЛИОТЕКИ

**Тематический сборник
избранных работ**

Москва 2007

Клюев В.К. Управленческая экономика российской библиотеки: Тем. сб. избр. работ / Междунар. Акад. информатизации. Отд-ние библиотековедения; Моск. гос. ун-т культуры и искусств; Центр. гор. б-ка-мемориал. центр «Дом Гоголя»; Авт. вступ. ст. Ю.А.Горшков.- М.: ФАИР, 2007. – 256 с.

В сборнике, подготовленном к пятидесятилетию автора, собраны написанные в разные годы наиболее значимые и сохранившие научно-практическую актуальность работы по экономико-управленческим и организационно-правовым вопросам деятельности библиотек.

© В.К.Клюев,2007
© ЦГБ «Дом Гоголя»,2007

*Светлой памяти
моей незабвенной мамы –
Тамары Константиновны Ключевой (1917-2007) –
неутомимой труженицы великой Страны Советов*

С о д е р ж а н и е

Ю.А.Горшков УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ МАТРИЦА БИБЛИОТЕЧНОЙ МИКРОЭКОНОМИКИ ПРОФЕССОРА В.К.КЛЮЕВА	6
Предисловие автора.....	12
ВВЕДЕНИЕ. Управленческая экономика библиотеки: общие подходы. 13	13
I.МИКРОЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ БИБЛИОТЕКИ.....	16
1.1.Библиотечная микроэкономика (методология, менеджмент, маркетинг, дидактика)	16
1.2.Теоретические аспекты экономики библиотечного дела	27
○ Характеристика ключевых понятий	27
○ Экономические показатели работы библиотек	30
○ Экономический анализ как метод управления библиотечной деятельностью	34
1.3.Инициативная хозяйственная деятельность современной библиотеки: [социальная обусловленность и организационно-экономические компоненты].....	37
1.4.Платные услуги (обслуживание) в библиотеке	46
1.5.Дополнительные платные услуги библиотеки: ценовой аспект	51
1.6.Современная система дополнительного ресурсного стимулирования библиотечных кадров.....	59
II. МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОДХОД К ЭКОНОМИКЕ СОВРЕМЕННОЙ БИБЛИОТЕКИ	70
2.1.Маркетинговая ориентация библиотечно-информационной деятельности	70
2.1.1. Теоретические основы и ведущие структурные элементы маркетинга.....	70
○ Маркетинг как активный метод управления конкретной деятельностью	70
○ Структурно-логические составляющие маркетинга	75
2.1.2. Сущность и характерные черты маркетинга библиотечно-информационных продуктов	77
○ Постановка вопроса.....	77
○ Ведущая роль маркетингового блока в управлении библиотечной деятельностью.....	78
○ Специализированная маркетинговая служба библиотеки.....	85
2.1.3. Виды маркетинга, активно применяемые в современной библиотечно-информационной практике. Общие положения	89
2.2. Конкурентоспособность библиотеки	90
2.3. Самоаттестация, идентификация, сертификация библиотечно-информационных услуг и продукции.....	93
2.4. Сервис в библиотеке: диалог с пользователем.....	96
2.5. Практический фандрейзинг в библиотеке	102
2.6. Библиотека на рынке неопубликованной и малотиражной информационной продукции.....	109

2.7. Библиотечно-информационный маркетинг в практике небольших НТБ	119
III. БИБЛИОТЕЧНО-ИНФОРМАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК ПРЕДМЕТ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ	126
3.1. Правовое обеспечение работы современной российской библиотеки	126
3.1.1. Место библиотечного права в структуре информационного права	126
3.1.2. Гражданский кодекс РФ - правовой фундамент деятельности современной отечественной библиотеки	128
3.1.3. Законодательное регулирование организационно-экономических аспектов работы библиотеки как некоммерческой организации	132
3.1.4. Экономико-правовые статьи базовых отраслевых законодательных актов	134
3.1.5. Комплексное правовое регулирование общехозяйственной договорной деятельности библиотеки	137
3.1.6. Организационно-правовая база взаимоотношений российской библиотеки с благотворителями и спонсорами	141
3.1.7. Правовое обоснование маркетинговой деятельности библиотеки	144
3.1.8. Внутренняя нормативная документация как показатель правовой культуры библиотеки	146
3.1.9. Организационно-правовые отношения библиотеки и пользователя в контексте информационной безопасности	148
3.2. Гражданско-правовой договор в библиотеке	150
3.3. Возможности лизинга в хозяйственной практике библиотеки	159
3.3.1. Лизинг как особая форма арендных отношений	160
3.3.2. Правовая регламентация лизинга в Российской Федерации	162
3.3.3. Договор лизинга в условиях библиотеки	167
3.4. Нормативно-правовое регулирование трудовых отношений в библиотеке	170
IV. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ И ПРАВОВАЯ ПОДГОТОВКА БИБЛИОТЕЧНО-ИНФОРМАЦИОННЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ.....	180
4.1. Микроэкономика современной библиотеки	180
4.2. Библиотечно-информационный маркетинг	194
4.3. Как освоить организационно-правовые основы фандрейзинга	206
4.4. Библиотечное право	216
V. ОСНОВНЫЕ ПРОФИЛЬНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ В.К. КЛЮЕВА	246
5.1. Отдельные издания	246
5.2. Статьи	249
5.3. Программно-методические разработки	252

Ю.А.Горшков, главный научный сотрудник
Российской государственной библиотеки,
доктор экономических наук, доцент,
действительный член Международной
академии информатизации при ООН,
член-корреспондент Академии
экономических наук

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ МАТРИЦА БИБЛИОТЕЧНОЙ МИКРОЭКОНОМИКИ ПРОФЕССОРА В.К. КЛЮЕВА

Среди специалистов современного библиотечного дела нашей страны вряд ли найдется другой, чьи труды по проблемам экономики отрасли столь часто цитируются исследователями, широко используются в повседневной практике и охотно конспектируются студентами, как кандидат педагогических наук, профессор, заместитель заведующего кафедрой управления информационно-библиотечной деятельностью МГУКИ Владимир Константинович Клюев. Его авторитет у коллег и студентов определяется многогранностью знаний и унаследованной интеллигентностью личности. В.К.Клюев человек высоких морально-нравственных принципов, необычайно трудолюбивый и интеллектуально богатый, любящий и знающий книгу. Многолетняя и плодотворная научно-педагогическая деятельность этого библиотековеда отражена персональной статьей в «Библиотечной энциклопедии». Там же помещены его концептуальные материалы, представляющие большой интерес для теоретиков и практиков библиотечного дела [75]*. Признательным долгом коллег и стремлением охватить в единстве творчество В.К.Клюева стал выпуск настоящего издания, приуроченного к пятидесятилетию со дня рождения.

Составление тематического сборника избранных работ потребовало немало труда и искусства автора. Многие публикации имеют соавторство, что никоим образом не умаляет личных заслуг В.К.Клюева во благо российского библиотековедения. Этот библиографический факт подчеркивает современность формы их выражения. Стремительность социально-экономических перемен в российском библиотечном деле требует умения и желания работать в научно-творческих коллективах, или как сейчас

* Здесь и далее по тексту вступительной статьи цифры в квадратных скобках отсылают к списку основных профильных работ В.К.Клюева, помещенному в конце сборника.

можно говорить « в команде». Синергетический эффект такого партнерства существенно превосходит усилия отдельных его участников. Результатами совместных усилий компетентных и авторитетных ученых, преподавателей и специалистов отрасли стали многочисленные учебные и научно-практические пособия по актуальным проблемам переходной экономики библиотечного дела России. Личная позиция получила отражение в его книгах и многочисленных статьях, которые в виде фрагментов представлены в сборнике. Концептуальный замысел книги сформулирован в заголовке - «Управленческая экономика российской библиотеки», что является теоретико-методологической инновацией В.К.Клюева, библиотековедческой «дисциплинарной матрицей»: «дисциплинарной» потому, что она учитывает обычную принадлежность ученых к определенной дисциплине; «матрица» - потому, что она составлена из упорядоченных элементов различного рода, причем каждый из них требует дальнейшей спецификации¹.

С начала 1990-х гг. создание форм и методов управления российской библиотекой, адекватных рыночной экономике, стало центральной темой научных исследований и дискуссий библиотечной общественности. В значительной степени они были инициированы В.К.Клюевым [1,3]. Общедоступная библиотека стремительно превращалась в самостоятельный субъект общественно-производственных отношений [4]. Теперь эффективное управление библиотекой, по мнению педагога-исследователя, предполагало владение ее сотрудниками основами экономических знаний [39,58]. Требовалось уточнить объект и предмет экономики библиотеки. Она может рассматриваться, с одной стороны, как процесс, а с другой - как структура. В первом случае целью исследования являются основные операции – производство, распределение и потребление библиотечно-информационных услуг; во втором - институциональные структуры и процессы, преследующие цель облегчить эти операции. Изучение экономики библиотеки в контексте менеджмента логично указывало на познание ее как хозяйственной организации. Такой исследовательский выбор означает, что экономика для библиотечных менеджеров рассматривается в конкретных государственно-географических границах времени и места - «современная российская библиотека». В.К.Клюевым акцентированы экономико-правовые основы деятельности библиотеки как хозяйствующего субъекта [10,44,47]. Многообразие правоотношений российской библиотеки было типизировано на основе выявления основных ее хозяйственных форм [9,17,67,69]. В ходе исследований ему удалось определить не только объект управленческой экономики российской библиотеки, но и ее предмет – организационно-правовые отношения библиотек как хозяйствующих субъектов [8]. Теоретическое осмысление получили хозяйственно-договорные отношения в библиотечной сфере [28,61,66]. Установление объекта и предмета

¹ Кун Т. Структура научных революций. – М.,2003. – С.234.

управленческой экономики российской библиотеки дисциплинарно отграничило ее от «экономики библиотечно-информационной деятельности», и тем самым позволило дать структурно-функциональную характеристику новым научно-исследовательской и образовательной программам.

Любое хозяйственное взаимодействие нуждается в механизмах социального контроля. В случае с библиотеками такая необходимость только усиливается, что определено их социальной, культурной и образовательной целями в обществе. В.К.Клюевым предметно показано: законодательное и нормативно-правовое регулирование хозяйственной деятельности библиотек, предоставляя возможности и накладывая ограничения, гарантирует равную доступность ее результатов для населения [13,18,20,29,30,31]. Обоснована необходимость создания комплексной системы экономической защиты библиотечного фонда [11]. Определена взаимосвязь правового регулирования и стимулирования труда персонала библиотеки [32,51,76]. Большой практический интерес представляет конкретизация возможностей лизинга в хозяйственной практике библиотек [56]. Была аргументирована важность документально-правового обеспечения сервисных услуг библиотеки [19,47]. Поставлена научная задача идентификации, сертификации и стандартизации библиотечно-информационных услуг как факторных условий обеспечения конкурентоспособности библиотеки на информационном рынке [15,41].

Формирование институциональных основ хозяйственной деятельности библиотек обеспечивает их системное управление, направленное на эффективное и результативное достижение целей, в первую очередь поддержание организованности объекта управления на протяжении определенного времени². Эффективность системного управления – это всегда управление по обстоятельствам, или ситуационное управление³. Различают две основные категории ситуационных переменных: внутренние и внешние. Внутренние переменные являются характеристикой управления организации. Внешние переменные являются факторами среды, находящейся вне непосредственного управления организации⁴.

Как известно, экономическая наука занимается изучением способов, которыми человечество решает проблему ограниченности ресурсов. Повсеместный и масштабный дефицит трудовых, материально-технических и финансовых ресурсов российского библиотечного дела требовали научно-практического решения. Цели и задачи комплексного анализа проблемной ситуации В.К.Клюевым сформулированы как раздел курса экономики библиотечно-информационной деятельности под названием «Менеджмент ресурсного потенциала библиотеки» [90]. Им публикуются труды, обозначившие формы и методы сглаживания финансовых проблем отрасли. Особое внимание было уделено изучению предоставления библиотеками

² Кунц Г., О’Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. – М.,1981. – Т.1. – С.44.

³ Там же. – С.61.

⁴ Лафта Дж.К. Менеджмент. – М.,2004. – С.13.

платных услуг [4,24,48] и получения библиотекарями благотворительной ресурсной поддержки [26,60,73]. Положения и рекомендации разработок проблем ресурсного обеспечения библиотек имеют не только большое практическое, но и методологическое значение. Ресурсный подход занял в последнее десятилетие минувшего столетия доминирующие позиции в теории стратегического управления⁵.

Интеграция библиотек в сферу книжного, образовательного и информационных рынков потребовала анализа внешних ситуационных переменных управления библиотекой. В системе современного управления такую функциональную роль выполняет теория и практика маркетинга. В трудах В.К.Клюева библиотечный маркетинг получил теоретико-методологическое раскрытие [12,25,36]. Было установлено, что принципы маркетинговой стратегии и тактики библиотечно-информационной деятельности не только оказывают активное воздействие на эффективность хозяйственного управления библиотекой, но и в значительной степени формируют экономику современной библиотеки [38; 12, 16, 25].

На протяжении всей истории управления как самостоятельной отрасли знания возникал вопрос: является управление наукой или искусством? Провести четкую демаркационную черту между ними нельзя. Очевидно, что наука и искусство не исключают, а дополняют друг друга. Искусство всегда опирается на понимание лежащей в его основе науки. Для менеджмента ресурсного потенциала библиотеки, как и ее маркетинговой деятельности, необходимо руководствоваться принципами микроэкономической теории. В.К.Клюевым были разработаны ее принципиальные положения применительно к основным задачам управления библиотекой [14,16,50,55]. Особо отметим значимость проведенных исследований и практических рекомендаций по проблемам ценообразования библиотечных услуг и продуктов [5,21,63].

Раскрытие микроэкономического подхода к управлению современной библиотекой сделало логически завершенным набор его основных проблем, характеризуемых как «дисциплинарная матрица». В нее также вошли такие аспекты управленческой экономики российской библиотеки, как «институциональные основы хозяйственной деятельности библиотек», «менеджмент ресурсного потенциала библиотеки» и «маркетинговый подход к экономике современной библиотеки». Все четыре элемента управленческой матрицы библиотечной микроэкономике в своем единстве создают прочное теоретико-методологическое основание под системное и ситуационное управление библиотекой. Институционализация современных требований к менеджменту библиотеки как научно-педагогической дисциплине получила в июне 2004 г. после учреждения в структуре Библиотечно-информационного института МГУКИ специальной кафедры управления

⁵ Катькало В.С. Ресурсная концепция стратегического управления: генезис основных идей и понятий // Вестник Санкт-Петербург. ун-та. Сер. «Менеджмент». – 2002. – Вып.4. – С.20-42.

информационно-библиотечной деятельностью. В.К.Клюев стал одним из главных инициаторов и идеологов этой кафедры.

В.К.Клюев - разработчик новаторских вузовских курсов «Экономика библиотечно-информационной деятельности», «Маркетинг в библиотечно-информационной деятельности» и «Библиотечное право», экономико-правовых разделов базовой учебной дисциплины «Библиотечный менеджмент». Каждая новая дисциплина знаний опирается на свой понятийный аппарат. Он был предложен на основе критического анализа авторитетных источников по библиотековедению, менеджменту, микроэкономике и правоведению [6,22]. Тем самым обеспечена учебно-методическая и дидактическая поддержка дисциплин менеджерской специализации/квалификации.

Системное знание управленческой экономики российской библиотеки полностью отвечает концепции магистерской подготовки специалистов по программе «Менеджмент библиотечно-информационной деятельности», реализуемой в рамках очного и заочного обучения. В.К.Клюевым составлен и опубликован цикл программно-методических материалов для магистрантов по таким эксклюзивным курсам, как «Микроэкономика современной библиотеки», «Фандрейзинг в практике библиотеки», «Библиотечно-информационное право» и «Библиотечно-информационный маркетинг» [99,100,104,105]. Кроме того, он принял участие в разработке первых методических указаний по подготовке магистерских диссертаций [96,106], а также программы итогового государственного экзамена для магистрантов по специальным дисциплинам [107].

В перспективе подготовка магистров по самостоятельной специальности «Управленческая экономика российской библиотеки» отвечает современным тенденциям в российском и зарубежном высшем экономическом образовании. Учебные издания под названием «Управленческая экономика» или «Экономика для менеджеров» предназначены для преодоления существующего разрыва между абстрактной теорией и специфическими потребностями будущих практиков. В 2004 г. в свет вышел первый отечественный учебник «Микроэкономика: практический подход (Managerial Economics)». Полностью удовлетворяя всем требованиям государственного образовательного стандарта по микроэкономике, он специально ориентирован на обучение экономистов-практиков, чья будущая профессия предполагает деятельность в качестве руководителей и ведущих специалистов на частных и государственных предприятиях. В образовательную программу западных экономических вузов такие пособия прочно вошли еще три-четыре десятилетия назад. Управленческая экономика сегодня является неотъемлемой частью программ среднего и высшего образования по специальности «Деловая администрация». Принципы и методы управленческой экономики относятся к любой организации, которая стремится оптимизировать использование своих ресурсов.

Понятие «дисциплинарная матрица» предложено известным науковедом Томасом Куном для терминологического уточнения дефиниции «парадигма», характеризующего научные революции. Они проявляются в формировании перспективных научно-исследовательских и учебных программ. Тематический сборник избранных работ В.К.Клюева представляет собой их пропедевтическую разработку – предварительный вводный материал, системно и кратко излагающий положения управленческой экономики российской библиотеки. Такому изданию нет аналогов. Оно обязательно будет востребовано широким библиотечным сообществом. Коллеги ощутят свою непосредственную причастность к приумножению российского библиотековедения. Специалисты определят персональное место в системе координат новых знаний библиотечной экономики. Студенты получают авторизованный материал по ряду управленческих библиотековедческих курсов.

Хочется надеяться, что конструктивные замечания и предложения автору после выхода в свет этой книги станут для него творческим импульсом подготовки фундаментального вузовского учебника, а также монографического исследования. Пожелаем читателю увлекательного путешествия по трудным тектоническим пластам управленческой матрицы библиотечной микроэкономики профессора В.К.Клюева, кратким путеводителем по которым и служит наша вступительная статья.

Предисловие автора

В книгу включены наиболее важные и не потерявшие актуальность публикации 1991- начала 2007 гг., отражающие одно из центральных направлений моих научно-прикладных интересов в области библиотковедения и профессиональной подготовки библиотечно-информационных специалистов.

Название сборника обуславливает логику его структуры: основной материал сгруппирован по трем тематическим разделам, раскрывающим авторское видение заявленной проблемы. Работы внутри разделов размещены не по хронологии выхода в свет, а от общего к частному, что позволяет концептуально воспринимать представленный материал. Из-за ограниченного объема листажа некоторые статьи даются не в полнотекстовом варианте, а в виде базовых фрагментов (места пропусков обозначены специальным знаком: <...>). Из книжных изданий публикуются только проблемно значимые главы и параграфы. Везде сняты пристатейные рекомендательные списки литературы и документальные приложения (сохранены лишь отдельные пояснительные и отсылочные сноски к источникам фактографической информации, которые помещены после основного текста).

Особым блоком выделены программно-методические публикации. При их отборе акцент делался на комплексный характер содержания и дидактическую широту, поэтому здесь помещены специальные авторские разработки для профильных магистрантов и системы повышения квалификации библиотечного персонала. В отдельных случаях в ранее опубликованный материал вставлены необходимые краткие комментарии, в основном касающиеся действующих законодательных актов (они заключены в квадратные скобки: []).

Завершает сборник хронологически-алфавитный список моих основных печатных трудов, который дает общее представление о массиве соответствующих публикаций и предоставляет возможность знакомства с невошедшими в данную книгу работами.

Автор искренне благодарен коллегам О.Ф.Бойковой, Ю.А.Горшкову, Н.С.Карташову, Е.В.Клеппер, И.Б.Михновой, М.А.Николаевой, А.И.Пашину, В.Г.Позднякову, Ю.Н.Столярову, И.М.Сусловой, В.И.Терешину, А.М.Чукаеву и другим за творческую поддержку в научных исследованиях по избранной проблематике. Особой признательности заслуживает С.Д.Коллегаева, инициировавшая многие перспективные разработки в области экономики и маркетинга библиотечно-информационной деятельности. Выход в свет этой книги был бы невозможен без определяющей роли В.П.Викуловой, а также активной организационно-технической помощи Н.Б.Комиссаровой.

ВВЕДЕНИЕ. Управленческая экономика библиотеки: общие подходы

С начала 90-х годов XX века в условиях меняющейся политической и экономической ситуации в нашей стране стали интенсивно развиваться инновационные разделы отечественного библиотековедения как научной и прикладной дисциплины. Среди них профильные (отраслевые): менеджмент, маркетинг, экономика, право. При этом становление и эволюция данных актуальных теоретико-эмпирических направлений происходили во многом автономно, без тесной координации и должного учета достижений в каждой отдельной области отраслевого приложения. В настоящее время потребности российской библиотечно-информационной практики определяют необходимость интеграции имеющихся эффективных средств и методов различных организационно-управленческих подходов для синергетического взаимодействия с целью обеспечения стабильного позитивного функционирования библиотеки, ее устойчивости, мобильной адаптации к динамике внешней рыночной среды.

Объективно интегрирующим основанием в современных социально-экономических реалиях выступают разноплановые ресурсы библиотеки. Именно они фактически определяют выбор стратегических и тактических целей практической деятельности конкретной библиотеки, так как ограниченное ресурсное обеспечение обуславливает возможности (масштаб и результаты) повседневной библиотечной работы. В сложившейся ситуации четко реализуется известная менеджерская цепочка: цель – управляемые переменные – ресурсы. Здесь наличествует ключевая роль именно ресурсного обеспечения принимаемых управленческих решений, особенно с учетом специфики документно-информационной, кадровой и материально-технической базы библиотеки, ее бюджетирования и потенциальных внебюджетных источников поступлений ресурсов. В условиях бездоходной (нонпрофитной) основной деятельности руководителям библиотеки стратегически важно и тактически необходимо рационально распределять/перераспределять имеющиеся ресурсные составляющие, мобилизовывать дополнительные средства из многоаспектных каналов, то есть использовать *микроэкономический подход к управлению*.

Обратим внимание, что применение западными специалистами экономической теории и соответствующих аналитических средств в классическом управлении способствовало возникновению в 1940-х – начале 1950-х годов нового направления практического менеджмента – так называемой управленческой экономики. Ее принципы и методы очень эффективны не только для коммерческих структур, но и успешно применимы в неприбыльных организациях, так как позволяют оптимизировать использование их ресурсного комплекса. Среди системных публикаций зарубежных ученых по вопросам управленческой экономики выделим

монографические работы американских профессоров К. Сео (K. Seo) и М. Байе (M. Baue). Из отечественных исследователей наиболее предметно эту проблематику освещают в своих методологических трудах экономисты О.С. Виханский, Ю.А. Горшков, Д.С. Петросян. Причем двое последних конкретно экстраполируют ресурсную концепцию менеджмента на управление социальными институтами.

Со своей стороны констатируем плодотворность такого научно-прикладного подхода для библиотечно-информационного менеджмента. В приложении к библиотечному делу управленческая экономика позволит максимально использовать достижения и инструментарий таких функциональных областей, как собственно отраслевые менеджмент и экономика (особенно в части библиотечной микроэкономики), а также библиотечно-информационный маркетинг и библиотечное право (сформировавшееся как самостоятельный раздел информационного права). В совокупности они дадут возможность руководителям библиотечно-информационных учреждений выработать стратегию и тактику рационального распределения экономических ресурсов (в широкой трактовке этого универсального понятия).

Управленческая экономика библиотеки, объединив на основе экономической методологии подходы различных профильных организационно-управленческих дисциплин, позволит существенно повысить качество принимаемых библиотечными менеджерами решений, обоснованность использования имеющихся ограниченных ресурсов, инвариантность источников, а также форм и методов привлечения дополнительных инвестиций. В данном контексте разноуровневых менеджеров библиотеки логично рассматривать, прежде всего, как специалистов, руководящих на соответствующем функциональном участке использованием ресурсов для достижения поставленных целей. Они призваны профессионально анализировать текущую ситуацию (внутренние и внешние факторы) и оперативно реагировать на нее. Выбор верного управленческого решения для наилучшего выполнения объективированных задач приобретает первостепенное значение в условиях ограниченности используемых библиотекой ресурсов (в их числе временные, материальные, информационные, кадровые и др.). Таким образом, управленческая экономика библиотеки четко ориентирована на результат и позволит реально обеспечить достижение базовых социальных целей ее деятельности за счет сопряжения целеполагания с наличными и возможными потенциальными ресурсами.

Синергетический эффект от использования в процессе управления библиотекой разноаспектных инновационных разделов библиотековедения, объединенных концепцией управленческой экономики, поможет в каждом конкретном случае реально сократить разрыв между управленческой теорией и практикой, восполнить недостающие компоненты управления за счет расширения отдельных профильных направлений менеджмента (включая

первичный уровень): ресурсного (в частности, правового, инвестиционного, ресурсного обмена), функционального (например, маркетингового, мотивационного), целевого (в том числе качества, производительности труда) и других. Многофакторный подход к управлению современной библиотекой позволит не только успешно тактически руководить различными участками и направлениями ее повседневной работы, но и определять (на основе методологии стратегического планирования) оптимальную стратегию развития с учетом заданных ограничений. Привлекая аналитические средства микроэкономической теории (прежде всего эконометрию) и доступный макроэкономический инструментарий (факторный анализ внешней среды) возможно также прогнозировать эволюцию конкретных библиотечно-информационных структур и профессиональных инноваций.

I. МИКРОЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ БИБЛИОТЕКИ

1.1. Библиотечная микроэкономика (методология, менеджмент, маркетинг, дидактика)

(Библиотекосведение.-2000.-№1.-С.28-35)

Современное российское библиотечное дело - ресурсоограниченная, но в то же время и высокопотенциальная отрасль, нуждающаяся в адаптационном управлении. Длительное время наши библиотеки функционировали в нерыночных экономических условиях, поэтому с вступлением страны в рынок они стали испытывать трудности приспособления к новым социально-экономическим реалиям. Возникла объективная необходимость осмысления приоритетов и мотивации библиотечной деятельности, анализа ресурсного потенциала конкретной библиотеки, перераспределения его компонентов, поиска внебюджетных средств для максимального соответствия библиотечного обслуживания потребностям пользователей. *Особую актуальность получила проблема рационального и эффективного управления ресурсами.*

В условиях трансформации функций, приоритетов, форм и методов деятельности библиотечных учреждений, нестабильности и скудости бюджетного финансирования важно учитывать *внешние* (макросреда) и *внутренние* (микросреда) факторы, влияющие на функционирование библиотеки в качестве полноправного субъекта профильного рынка, т. е. осуществлять *факторный анализ*. Необходимо также применять *маркетинговый подход*, позволяющий детерминировать макро- и микросреду библиотеки, и обоснованно принимать соответствующие управленческие решения.

До недавнего времени руководители библиотек, интуитивно понимая целесообразность учета внешних и внутренних экономических факторов в своей деятельности, на практике следовали этому эпизодически и бессистемно. Только после овладения управленческим персоналом библиотек основами менеджмента и отраслевого маркетинга, формирования соответствующих библиотечных служб стала возможной реализация основных функций библиотеки как *малой экономической единицы — некоммерческой организации в форме финансируемого собственником учреждения, обладающего определенной хозяйственной самостоятельностью и возможностью принимать определенные организационные и экономические решения*. Среди них необходимо выделить в первую очередь вопросы *финансирования* библиотечной работы (инициирование целевых инвестиций и платежей, аккумуляирование и перераспределение денежных средств, управление финансовыми потоками и

консолидированным бюджетом библиотеки); *снабжения* (многоканальное комплектование библиотечного фонда, материально-техническое обеспечение текущей деятельности и перспективного развития библиотеки); *работы с кадрами* (отбор, обучение, расстановка и продвижение библиотечных специалистов); *производства/воспроизводства* на базе библиотеки и последующей реализации *услуг и продукции* (на основе анализа спроса и имеющихся ресурсов). Этот комплекс экономико-правовых отношений составляет основу современной *библиотечной микроэкономики* / 1 /* — *теоретико-прикладной научной дисциплины, изучающей библиотеку как специфическую экономическую единицу и хозяйствующий субъект*. В отличие от экономики библиотечного дела, ориентирующейся на отраслевую проблематику, именно она позволяет рассматривать экономический микроуровень библиотечной деятельности предметно, управлять ее развитием с учетом себестоимости и потребительной стоимости (удовлетворение конкретных потребностей) библиотечного обслуживания, ограниченной ресурсной базы и особенностей работы конкретной библиотеки.

Микроэкономический подход к библиотеке позволяет успешно анализировать результаты и потенциальные возможности ее деятельности, выявлять закономерности и определять перспективы развития, выбирать оптимальную организационно-экономическую модель функционирования. Социально-экономическая микросреда каждой библиотеки по-своему уникальна, и это обуславливает формы и методы управления ею.

Главное в современном отечественном библиотечном менеджменте — методологическая установка на выработку и осуществление системы мер, которые позволяют преодолеть внешние негативные факторы воздействия на состояние дел в конкретной библиотеке, обеспечить стабильность ее функционирования и поступательное развитие. Этого можно достичь только на основе диагностики и учета реальной ситуации, продуманного перспективного планирования и оптимизации тактического управления ресурсами библиотеки (финансовыми, материально-техническими, кадровыми), гибкой реализации инициативных форм и методов хозяйствования.

В условиях дефицита средств руководители библиотек вынуждены принимать экономически обоснованные решения о том, какие потребности следует удовлетворять в первую очередь в условиях ограниченных средств, получаемых из разноуровневых бюджетов, а какие целесообразно обслуживать с привлечением дополнительных инвестиций (в частности, в режиме сверхнормативной платной деятельности). В этой связи следует подчеркнуть, что введенный в действие с 1 января 2000 г. Бюджетный кодекс

* Здесь и далее цифра в косых скобках отсылает к соответствующей позиции в блоках «Примечания», помещенных после основного текста. Все эти сноски из оригиналов публикаций.

Российской Федерации законодательно закрепил принципы эффективности и экономности использования бюджетных ассигнований как базовые в отечественной бюджетной системе (ст. 28) / 2 /.

Библиотечная микроэкономика может рассматриваться как совокупность средств и методов, с помощью которых происходит выработка путей наиболее оптимального использования ресурсного потенциала библиотеки для достижения максимального удовлетворения потребностей в соответствующих услугах и продукции, т. е. так называемого экономического баланса библиотечного обслуживания: пропорциональности между видами предоставляемых услуг/продукции, ресурсными затратами и конечным результатом. Только в рамках библиотечной микроэкономики возможно определить, что именно, сколько и откуда должно быть израсходовано для полноценного обеспечения тех или иных направлений работы библиотеки, аргументировать необходимость увеличения объема бюджетных средств, целесообразность расширения и выбор источников внебюджетных поступлений. Иными словами, *библиотечная микроэкономика, основываясь на учете механизма рыночных отношений, обеспечивает рациональность, целенаправленность и продуктивность деятельности библиотеки.* Приоритеты библиотечной работы должны определяться при этом на основе сопоставления социальных мотивов и финансовых возможностей, планируемых результатов и затрачиваемых ресурсов. Рыночные отношения в данном контексте понимаются как социально-экономические взаимоотношения библиотеки (производителя и распространителя интеллектуальных продуктов) и пользователя/ потребителя, направленные на производство/воспроизводство, распространение и потребление библиотечно-информационных и сервисных услуг/продукции.

Результаты деятельности библиотеки, как и ее информационные ресурсы, имеют конкретное экономическое содержание — так называемую товарную (рыночную) стоимость, выступают объектами гражданско-правовых и экономических отношений. Рыночная стоимость библиотечного обслуживания компенсируется за счет целевых бюджетных поступлений и отчислений спонсоров/благотворителей (основные бесплатные для пользователей услуги и продукция) и за счет платежей заинтересованных потребителей (дополнительный платный сервис). Используя микроэкономический подход к управлению библиотекой, можно определить оптимальные варианты сочетания бюджетных ассигнований и внебюджетных инвестиций, объем, допустимые границы, формы и виды ее инициативной хозяйственной деятельности. На микроэкономическом уровне каждая библиотека решает фактически три классические проблемы: *что производить/предоставлять* (в частности, какие итоговые продукты, когда, сколько, какого качества), *для кого* (кому нужны, в каком количестве, на каких условиях), *как* (из каких ресурсов, кем, по какой технологии).

Центральная задача библиотечной микроэкономики — диагностика и сбалансирование четырехсторонних интересов: собственно библиотечного учреждения (производящего и распространяющего интеллектуальные продукты), пользователей (физических и юридических лиц), государства (основного инвестора и/или балансодержателя), общества (налогоплательщиков). Библиотечная микроэкономика позволяет регулировать этот комплекс часто противоположных интересов, гармонизируя их посредством внутрибиблиотечного экономического механизма. Последний является инструментом, позволяющим согласовывать и оптимизировать решения, оповещать о них пользователей библиотеки и другие заинтересованные стороны, вносить коррективы в распределение ресурсов.

Принимая во внимание некоммерческий характер и социальную направленность библиотечной работы, при решении вопросов о расходовании средств и приоритетах в удовлетворении потребностей, предпочтение обычно отдается пользователям традиционных бесплатных библиотечных услуг/продукции с учетом *рационального норматива их потребления*. Одновременно в контексте законодательно разрешенной инициативной хозяйственной деятельности библиотеке желательно развивать на платной основе сверхнормативные формы обслуживания платежеспособных пользователей. Это позволит значительно расширить спектр предоставляемых услуг/продукции и обеспечит легитимное внебюджетное финансирование.

Потребление определяет цель микроэкономических процессов в библиотеке, а сами они выполняют регулирующую функцию, ориентируя на достижение максимального результата при минимальных расходах. Библиотечная микроэкономика ориентирована на эффективное использование ограниченных ресурсов для полноценного удовлетворения средствами библиотеки запросов реальных и потенциальных пользователей. Именно микроэкономический подход позволяет оптимально сочетать бесплатные для пользователей социальные аспекты деятельности библиотеки (в рамках ассигнований из бюджетов различного уровня) с ее собственными экономическими интересами (развитие многоканального внебюджетного финансирования). Однако очевидно, что та же легитимная хозяйственная деятельность библиотеки (доход от нее) ресурсно обеспечивает и развитие основного бесплатного обслуживания.

Экономический механизм современной отечественной библиотеки предполагает управление экономическими процессами на библиотечном микроуровне. Он по сути является экономическим механизмом профильного менеджмента и в совокупности с организационным механизмом образует хозяйственный механизм библиотеки, охватывающий рыночные отношения и отношения управления.

Для эффективного управления библиотечной микроэкономикой необходимо применять такие методы, как анализ, прогнозирование,

планирование и контроль. Основой при этом выступает микроэкономический анализ, объектом — ресурсы библиотеки, а предметом — их использование. Анализ должен базироваться на совокупной информации о финансовой, производственной и социальной сторонах работы библиотеки, перспективах ее развития. Такой анализ полезно проводить по объектам и процессам (документные ресурсы, информационно-поисковый аппарат, технические средства и оборудование, кадровый потенциал), сопоставляя фактические результаты деятельности библиотеки с финансовыми, материально-техническими и трудовыми затратами на их достижение. Целесообразно использовать для этого систему отраслевых показателей (индикаторов), учитывающих не только ресурсные, но и организационно-технические, а также конъюнктурные факторы (в их взаимосвязи и динамике), способные дать необходимый для принятия стратегических и тактических управленческих решений аналитический материал.

Социально-экономическая диагностика с использованием данных микроэкономического анализа позволяет определять очередность и последовательность решения менеджерских задач в процессе управления библиотекой.

Среди других ключевых позиций управления библиотечной микроэкономикой необходимо выделить *планирование* и составление *многоканального консолидированного бюджета библиотеки, расчет ее ресурсного потенциала* с позиций себестоимости осуществляемой библиотечной деятельности (одного посещения, пользователя, требования; одной книговыдачи, справки и др.), *калькулирование цен и установление ценовых диапазонов на платные формы обслуживания, моделирование перспективного спроса и реального предложения* (номенклатуры услуг и продукции библиотеки), *формирование системы экономической мотивации библиотечного персонала.*

Все обозначенные выше организационно-экономические инструменты следует рассматривать как действенные регуляторы внутрибиблиотечной ресурсной политики и мобильные средства обеспечения *социально-экономической эффективности библиотечной работы, т. е. достижения библиотекой определенных позитивных результатов при ограниченных ресурсах.* Можно также утверждать, что для успешной инициативной хозяйственной (прежде всего - платной) деятельности и управления движением финансовых ресурсов библиотеки немаловажное значение имеют *и методы финансового менеджмента.*

Исходными методологическими константами, позволяющими с микроэкономических позиций воздействовать на внутреннюю и внешнюю среду библиотеки, в частности, на выработку ее маркетинговой концепции *являются: теория спроса* (предпочтения и поведение потребителей/пользователей) *и предложения* (поведение производителей и распространителей, в том числе конкурентов и партнеров), *концепция полезности* (услуг/продукции, включая принцип так называемой убывающей

предельной полезности), *эффект неопределенности выбора* (различные мотивы и критерии выбора, наличие конкурирующих аналогов и пр.), *идея конкурентных рынков*, *политика ценового многообразия* по отношению к платным формам обслуживания, *теория экономической эффективности* (для некоммерческих организаций) и др. Следовательно, на структуру библиотечной микроэкономики воздействует достаточно сложная совокупность факторов, которая определяет ее особенности, толерантность, динамику и взаимосвязи.

Новые экономические отношения предполагают *систематическое изучение конъюнктуры спроса-предложения на рынке библиотечно-информационных и сопутствующих продуктов* (услуг и продукции), необходимое для рационального распределения ресурсов, которые расходуются на достижение различных целей библиотечной работы (информационных, образовательных, рекреационных, воспитательных и т. п.). *Насущные задачи каждой конкретной библиотеки состоят в том, чтобы установить разумные границы и принять приемлемые варианты инициативной хозяйственной деятельности, определить свое место в условиях конкуренции, обосновать стратегию и тактику развития.* Современные методы хозяйствования ориентируют библиотеку на активное развитие взаимовыгодных контактов с партнерами, расширение спектра сервисных услуг/продукции, сверхнормативного обслуживания потребителей, использование благотворительных каналов ресурсной поддержки библиотечной деятельности. Все это возможно осуществить с помощью равновесного микроэкономического подхода, в частности, — *позитивной* (изучение фактов и связей между ними) и *нормативной* (определение конкретных желательных условий) *микроэкономики*.

Первостепенная роль в сбалансированной микроэкономической модели деятельности библиотеки принадлежит *маркетинговым инструментам и процедурам*. Не повторяя изложенное нами ранее поданному вопросу / 3 /, обратим внимание на очевидную преимущество методов современного библиотечного маркетинга и соответствующих положений трудов классиков отечественного библиотековедения (Н.А. Рубакин, Л.Б. Хавкина, Н.К. Крупская, Б.В. Банк и др.), прежней практики библиотечной деятельности. Так, *маркетинговые библиотечные исследования профильного рынка* сопоставимы с изучением читателей и читательских интересов, *паблисити* — аналогичны библиотечной пропаганде, *паблик рилейнз* — активно практиковавшейся ранее «организации общественности вокруг библиотеки», *фандрейзинг* — привлечению дополнительной ресурсной помощи (в том числе для проведения определенных мероприятий), не говоря уже о традиционной для библиотеки разнообразной *рекламе фондов*. *Фактически элементы маркетинга присутствовали в библиотечной работе всегда, поэтому не требуется специального перехода или переключения на маркетинговые методы*, нужен лишь системный подход.

Принципиальным в методологическом отношении является преимущественно *некоммерческий характер библиотечного маркетинга*, так как последний используется в экономически невыгодных сегментах рынка и не ориентирован на получение библиотекой обязательной финансовой прибыли. Его цель сложнее — максимизация социального эффекта библиотечной деятельности при рациональном расходовании ограниченных ресурсов, а среди главных задач — сохранение имеющихся и привлечение новых пользователей библиотеки, выявление существующих и прогнозирование перспективных потребностей, оптимизация обслуживания с учетом запросов и собственных возможностей. *Социальный эффект следует рассматривать в качестве аналога экономического эффекта*, ибо библиотека как социально-культурный институт не может экономически выгодно использовать свои ресурсы, а стремится к повышению социальной отдачи от них. В этом контексте сопоставление материальных затрат с общественным эффектом не вполне корректно и всегда относительно! Уместнее анализировать, соотнося реальные результаты деятельности библиотеки с тем, что она могла бы осуществить при имеющихся информационных и материально-технических ресурсах, профессиональном потенциале персонала.

С социально-экономической точки зрения конечные результаты библиотечной деятельности имеют ряд специфических черт, которые обуславливают особенности библиотечной микроэкономики и влияют на маркетинговую концепцию библиотеки. Среди них: в основном невещественная форма итоговых продуктов, затрудняющая их предварительную оценку, принятие решения потребителем о целевом их использовании; совпадение в большинстве случаев процессов создания и потребления предлагаемых библиотекой услуг/продукции; технологически необходимое присутствие («соучастие») потребителя при выполнении ряда библиотечных услуг.

На современном этапе важна переориентация библиотечного маркетинга от формальной диагностики и ситуационных оценок состояния рыночных процессов к их прогнозированию, от эпизодических исследований к систематическим, комплексным. Следует особо подчеркнуть, что в русле библиотечной микроэкономики с помощью маркетинговых методов вполне реально определить верное соотношение и баланс интересов пользователей и ресурсных возможностей библиотеки. Можно обеспечить предоставление приоритетных услуг/продукции, экономя/перераспределяя средства за счет менее актуальных (в том числе обеспеченных бюджетным финансированием). Главное здесь — выявить степень удовлетворенности пользователей конкретной библиотеки существующим обслуживанием, имея в виду перечень услуг/продукции, возможность выбора и комфортность их получения, стоимостной (бесплатно, платно, льготно) и ценовой (платежеспособность) факторы. Только после предварительной диагностики имеющейся ресурсной базы с учетом перечисленных факторов

целесообразно приступать к моделированию оптимальной номенклатуры основного (бюджетного и бесплатного для пользователей) и дополнительного (сверхнормативного платного, в том числе небиблиотечного) обслуживания.

Для эффективного управления библиотечной микроэкономикой важно осуществить *рыночное сегментирование*, т. е. сгруппировать реальных и возможных потребителей по конкретным признакам и, изучив их, определить с учетом ресурсных возможностей формы обслуживания. Специфика библиотечной деятельности — в ее мобильности и наличии емкой среды потенциального воздействия — так называемых нечитателей. Это особенно наглядно проявляется в работе публичных библиотек, активно действующих в информационном, образовательном, культурно-досуговом сегментах профильного рынка и даже занимающих определенные ниши на рынке бытового обслуживания (ксерокопирование, переплетные работы, ламинирование, прокат/ремонт оргтехники и пр.).

Для большинства библиотек наиболее приемлема *концепция дифференцированного маркетинга*: выход сразу на несколько сегментов рынка с разработкой соответствующих предложений. Такой подход позволяет обслуживать имеющихся пользователей библиотеки и одновременно привлекать новых.

В библиотечной практике сегодня получают распространение *еще два вида маркетинга*: *недифференцированный* (обращение ко всему рынку с одним и тем же предложением, актуальным для большинства потребителей, — стандартный набор услуг, унифицированное обслуживание) и *концентрированный* (сосредоточение внимания и ресурсов библиотеки на приоритетной группе пользователей, что предполагает особый для них режим обслуживания).

Подытоживая сказанное, следует отметить, что в качестве общих методологических проблем, решаемых с микроэкономических позиций, можно выделить *анализ и обоснование наиболее целесообразных вариантов ресурсного обеспечения конкретного библиотечного учреждения как некоммерческой организации*. Центральное место здесь занимают вопросы *рационального и эффективного использования бюджетных ассигнований, определение и «разработка» внебюджетных каналов ресурсной поддержки библиотеки для самообеспечения отдельных направлений работы* (привлечение средств и их бесприбыльное распределение). Важным концептуальным моментом является и оптимизация отношений, которые возникают при формировании и использовании одной из основных составляющих библиотечных материальных ресурсов — документного фонда.

Что касается *частных теоретико-прикладных аспектов библиотечной деятельности, нуждающихся в осмыслении с микроэкономических позиций*, то особенно актуальны, на наш взгляд, следующие: адаптация библиотеки к условиям профильных рынков (территориального и/или отраслевого),

создание системы внутрибиблиотечной нормативной экономико-управленческой документации, обновление ресурсной базы (включая комплектование фонда), баланс и ситуационные границы бесплатности и платности услуг/продукции, себестоимость результатов библиотечной деятельности, ценообразование на платные формы обслуживания, экономико-правовые аспекты договорных взаимоотношений библиотеки с партнерами, оценка и контроль качественных параметров библиотечной работы, экономическая защита библиотечного фонда, эффективность функционирования библиотеки, экономические методы стимулирования труда библиотечного персонала.

Динамизм внешней среды, усложнение социальных функций библиотек, ресурсные ограничения сегодня требуют новых подходов к обучению специалистов библиотечно-информационной сферы, прежде всего формирования нового — экономического стиля профессионального мышления. Умение обоснованно планировать бюджетные и внебюджетные поступления, рационально распределять их по различным направлениям и участкам деятельности, осуществлять контроль за расходованием имеющихся ресурсов, активно реализовывать прогрессивные модели хозяйственной деятельности — все это обеспечит библиотечным кадрам профессиональную компетентность и конкурентоспособность.

Микроэкономический блок специальной библиотековедческой подготовки призван стать важной составной частью современной системы профильного обучения, переподготовки и повышения квалификации сотрудников библиотек / 4 /. *Обучающимся необходим комплекс специальных знаний и функциональных навыков, позволяющий адаптироваться к изменяющейся социокультурной и экономической ситуации, видеть перспективы развития библиотек, участвовать в выработке социально-экономической философии конкретной библиотеки и реализовывать индивидуальную организационно-экономическую концепцию ее деятельности.* Важно научиться выделять стратегические цели и рационально обеспечивать их достижение, реально оценивать соотношение между объемом предстоящей работы и материальными возможностями библиотеки, определять ресурсный потенциал и конкурентоспособность соответствующего библиотечного подразделения.

Систематизированные знания в области библиотечной микроэкономики целесообразно давать в рамках профильного базового курса «Экономика библиотеки», где экономический микроуровень библиотечной работы рассматривается через призму функционирования библиотечного учреждения как хозяйствующей единицы и субъекта права / 5 /.

Дидактические вопросы библиотечной микроэкономики могут быть сгруппированы в три раздела — «Микроэкономический подход к современной библиотеке», «Правовое регулирование экономической активности российской библиотеки» и «Менеджмент ресурсного потенциала библиотеки».

Обозначим проблематику курса, который читается на библиотечно-информационном факультете МГУКИ. В первом его разделе рассматриваются макро- и микроуровни экономических отношений в сфере библиотечно-информационной деятельности, теоретико-прикладные основы библиотечной микроэкономики, приводятся ведущие экономические показатели библиотечной работы, характеризуется специфика финансового обеспечения функционирования библиотеки. Темы второго раздела раскрывают особенности статуса библиотеки в рыночной системе правовых отношений; юридическую базу организационно-экономической деятельности современной библиотеки; систему внутренней нормативной документации библиотеки как правового алгоритма реализации инициативных форм хозяйствования; знакомят с вариантами хозяйственно-договорных отношений в библиотеке. Самый большой *третий раздел* включает семь тем, посвященных инициативной финансово-хозяйственной деятельности библиотеки, сверхнормативным услугам и обслуживанию в библиотеке, ценообразованию итоговых продуктов библиотечной деятельности, комплексной системе экономико-правовой защиты библиотечного фонда, благотворительной ресурсной поддержке библиотеки, экономическим методам управления персоналом, экономическому анализу ресурсной базы, оценке эффективности и управлению качеством работы библиотечного учреждения.

Наряду с *дедуктивным* (теоретическим) подходом (проблемные лекции и лекции-диалоги) при изучении вопросов курса используется *индуктивный* (практический) подход к изложению и освоению материала (в частности: комплексные семинары-коллоквиумы, тематические «круглые столы», экспресс - тренинги, моделирование, анализ и решение конкретных ситуаций, деловые/ролевые игры и т. п.). Применение тестового контроля позволяет обеспечить необходимую этапность освоения материала.

Сегодня было бы вполне своевременным приступить к разработке профессиограммы и подготовке в вузах культуры и искусств *организаторов библиотечной микроэкономики — специалистов (менеджеров) по экономико-правовым вопросам библиотечно-информационной деятельности*. Это тем более актуально, что крупные научные библиотеки и многие общедоступные публичные библиотеки имеют в своей структуре самостоятельные экономические подразделения.

В заключение отметим: теоретическая разработка библиотековедами и освоение специалистами-практиками проблем библиотечной микроэкономики, целевое обучение менеджеров по экономико-правовым вопросам библиотечно-информационной деятельности крайне важны и необходимы. Это позволит применять прогрессивные экономические модели управления, многовариантные экономические подходы, грамотно использовать в библиотеках преимущества современного хозяйственного механизма для управления их ресурсами. Такие знания помогут российским библиотекам с наименьшими потерями преодолеть кризис вхождения в

рыночные отношения и занять достойное место в формирующейся конкурентной среде.

Примечания

1. Термин предложен и методологически обоснован нами еще в 1993 г. — см.: Ключев В.К. Маркетинговый подход к библиотечной микроэкономике // Науч. и техн. б-ки. — 1993. — № 9. — С. 10 — 22; Он же. Современная библиотека: Фин.- экон. аспекты деятельности: практ. пособие. — М., 1993. - 144 с.

Позже была уточнена дефиниция этого понятия (в частности: Ключев В.К. Экономика библиотеки в актуальных рыночных понятиях: (Опыт терминолог. и теорет.-прикл. осмысления): В 2-х ч. — М., 1997. — Ч.1, С. 9 — 19; Он же. Основы инициативной хозяйственной деятельности библиотеки: Учеб. пособие. — М., 1998. — С. 5 — 10; Он же. Экономика библиотечно-информационной деятельности: Программа и дидакт.разработка по курсу. — М., 1999. — С. 26), а также более четко обозначена прикладная доминанта библиотечной микроэкономики (напр.: Ключев В.К. Микроэкономические аспекты управления библиотечными ресурсами // Румянцевские чтения: Сб. науч. ст.: В 2-х ч. Ч. 1. — М., 1998. — С. 87 — 94).

Экономика библиотечной деятельности в теоретико-практическом плане рассматривается в работах Н.В. Бубекиной, И.К.Джерелиевской, Н.С. Карташова, Л.А. Кожевниковой, С.Д. Колегаевой, Л.В. Куликовой, Н.В. Могилевер, С.А. Новикова, Б.В. Суника, И.М. Фрумина, Ж.С. Шадринной и других известных специалистов, но без микроэкономических акцентов.

2. Собрание законодательства РФ. — 1998. — № 31.— Ст. 2823.

3. См.: напр.: Ключев В.К., Пескова Е.В. Библиотечно-информационный маркетинг в практике небольших НТБ // Науч. и техн. б-ки. — 1992. — № 4. — С. 10 — 14; Ключев В.К. Маркетинговый подход к библиотечной микроэкономике // Науч. и техн. б-ки.— 1993. — № 9. — С. 10 — 22; Он же. Маркетинговые аспекты развития информационной деятельности библиотеки: науч.-практ. пособие. — М., 1994.— 112 с.; Ключев В.К., Ястребова Е.М. Маркетинг в системе управления библиотекой: Учеб. пособие.— М., 1995. — 132 с.; Ключев В.К., Аббакумова Н.П. Ценообразование и ценовой маркетинг в библиотеке: Науч.-метод. пособие. — М., 1997. — 86 с.; Ключев В.К. Основы инициативной хозяйственной деятельности библиотеки: Учеб. пособие. — М., 1998.— С. 7 — 18; Ключев В.К., Ястребова Е.М. Маркетинговая ориентация библиотечно-информационной деятельности: Учеб. пособие. — М., 1999. — 144 с.; Ключев В.К. Сервис в библиотеке: диалог с пользователем // Библиография. 1999. — № 3. — С. 45 — 51.

4. Микроэкономический подход к библиотечной деятельности находит поддержку и позитивно оценивается рядом авторитетных библиотекведов. См., напр.: Терешин В.И. О библиотечной микроэкономике // Библиография. — 1997. — № 3. — С. 139— 141; Чачко А.С. Взгляд на концепцию библиотечной микроэкономики // Библиотековедение. — 1997.— № 3. — С. 107 — 110; Колегаева С.Д. Взгляд на экономику библиотеки с позиций формирующегося рынка // Мир библиотек сегодня. — 1997. — Вып. 4. — С. 54 — 58; Пашин А.И. Новый подход к управлению // Библиотека. — 1998. — № 4.- С. 43; Терешин В.И. Об экономике библиотеки в рыночных понятиях // Науч. и техн. б-ки. — 1998.— № 5. — С. 77 — 79; Каптерев А.И. Макростратегия в изучении библиотечной микроэкономики // Библиотековедение. — 1998. — № 3. — С. 102 — 103.

5. С 1992 г. нами разрабатывается и преподается в различных учреждениях профессионального образования и на курсах при библиотеках — методических центрах соответствующая специальная дисциплина. Среди подготовленных и вышедших в свет программно-методических материалов: Ключев В.К. Основы микроэкономики библиотеки: дидакт. пособие /М-во культуры РФ; Рос. ин-т переподготовки работников искусства, культуры и туризма. — М., 1995. — 51 с.; Он же. Библиотека в спектре

микроэкономических проблем: учеб.-метод. пособие /М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры. — М., 1996. — 88 с.; Он же. Экономика библиотечной деятельности: Программа курса для вузов культуры и искусства /М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры. — М., 1997.— 25 с.; Он же. Экономика библиотеки: программно-метод. материалы /М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры. — М., 1998. — 38 с.

Последние адаптированные варианты авторской программы курса составлены и опубликованы в 1999 г.: Клюев В.К. Экономика библиотечно-информационной деятельности: программа и дидакт. разработка по курсу для вузов и колледжей культуры и искусства /М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры. — М., 1999. — 56 с.; Он же. Экономика библиотечной деятельности: Программа курса профессион. переподготовки по спец. 05.27.00 «Библиотекведение и библиогр.» (специализация «Менеджер библ. дела») /М-во культуры РФ; Акад. переподготовки работников искусства, культуры и туризма. — М., 1999. — 24 с.; Он же. Экономика библиотечной деятельности: Программа курса профессион. переподготовки по спец. 05.27.00 «Библиотекведение и библиогр.» (специализация «Библиотекарь-библиограф») /М-во культуры РФ; Акад. переподготовки работников искусства, культуры и туризма. — М., 1999. — 13 с.

1.2. Теоретические аспекты экономики библиотечного дела

(Клюев В.К., Чукаев А.М. Экономическая деятельность библиотек в новых условиях хозяйствования: Учеб.-метод. пособие. Вып. I: Экономические отношения в сфере библиотечного дела / Моск. гос. ин-т культуры. – М., 1992. – С.6-18) /Фрагменты авторской главы/

○ Характеристика ключевых понятий

Термин «экономика» в общей трактовке понимается как наука о рациональном хозяйствовании. В расширенной трактовке «экономика культуры» также может определяться как совокупность знаний о наиболее рациональном хозяйствовании в отрасли культуры на основе использования универсальных социально-экономических законов и специфических закономерностей.

В свое очередь, под «хозяйствованием» понимается сознательно направленное осуществление определенной хозяйственной деятельности посредством совокупности планомерных действий. В библиотечном деле они связаны «с приобретением, обработкой, хранением, организацией бережного и эффективного использования всех материальных ценностей (включая произведения печати), а также полным и эффективным использованием знаний, умений и навыков работников, достижений библиотечной теории, библиотечной технологии и методики» / 1 /.

Экономические проблемы библиотечного обслуживания изучаются сравнительно молодой отраслевой научной дисциплиной - **экономикой библиотечного дела**, «предметом которой является экономический анализ деятельности библиотек, особенности применения экономических законов и категорий в библиотечном деле» / 2 /.

Развитие библиотечного дела определяется *системой общих социально-экономических законов и закономерностей*, присущих также другим структурным подразделениям (отраслям, подотраслям) народного хозяйства. Среди них могут быть выделены:

1. Закон пропорционального (планомерного) развития, обеспечивающий стремление к равновесию в постановке библиотечного обслуживания различных регионов и отдельных групп населения.
2. Закон спроса и предложения, реализуемый зачастую в условиях специфического ограничения его действия (особенно в массовых библиотеках).
3. Законы максимальной экономии времени и общественного труда в условиях приоритета культурно-образовательных интересов над экономическими, когда действие закона роста производительности труда сопряжено с обязательным уровнем социальной эффективности библиотечных учреждений и наиболее полным удовлетворением запросов и потребностей читателей (абонентов).
4. Закон распределения по труду через заработную плату библиотечных работников, а также посредством других форм материального вознаграждения.

Эти и целый ряд других экономических законов должны рассматриваться в комплексном взаимодействии и единстве как система причинных отношений между отдельными явлениями и сторонами объективной социально-экономической действительности. Их использование в практике библиотечного строительства, в повседневной деятельности библиотек возможно через экономико-хозяйственный механизм при учете не только экономических, но также социальных, юридических, психологических и других факторов,

Особенности проявления и механизм действия экономических законов в библиотечном деле, различная степень воздействия экономических закономерностей на процесс библиотечного обслуживания обусловлены, прежде всего, творческим характером труда библиотечных работников, особенно в отделах обслуживания, справочно-библиографическом, организационно-методическом (научно-консультационном). В качестве главной задачи библиотечной деятельности выступает реализация культурно-образовательных интересов, которые традиционно обеспечивались у нас за счет ресурсов всего общества (большой частью бесплатно для пользователей), но это не означает, что экономике библиотечного дела отводится пассивная роль. В настоящее время наблюдается возрастание информационных запросов и потребностей как индивидуальных читателей, так и коллективных абонентов, что предопределяет важность поиска путей оптимизации экономических отношений в сфере библиотечно-библиографического и информационного обслуживания, развития

нетрадиционных форм и методов библиотечной работы (особенно в научно-технических и технических библиотеках).

Рассматривая библиотечную работу через призму экономики, важно правильно определить *экономические границы* данной сферы деятельности и расширить арсенал экономических методов, используемых в управлении библиотечным делом. Однако при этом нельзя ограничиваться только количественными и стоимостными показателями библиотечного обслуживания без учета социальной эффективности, которая не поддается простому количественному выражению и прямому экономическому анализу, но во многом обуславливает конечный результат функционирования библиотечных учреждений. Экономические границы библиотечного дела определяются участием библиотек в создании /3/, сборе, накоплении, обработке, хранении, распространении и организации потребления соответствующих материальных носителей информации, то есть реализацией библиотечных услуг как потребительских стоимостей, удовлетворяющих конкретные общественно признанные потребности людей.

В бытовой трактовке под «услугой» обычно понимают действие, приносящее какую-либо конкретную пользу. Применительно к библиотечному делу основное содержание **библиотечных услуг** в общих чертах может быть сформулировано как «выдача читателям во временное пользование книг, других произведений печати и иных материалов из библиотечного фонда; осуществление библиотекой библиографического и справочно-информационного обслуживания читателей» /4/. Однако такая характеристика библиотечных услуг подчеркивает лишь посреднические функции библиотеки в сфере культуры и не дает основания говорить о выполнении ею непосредственных культурных функций, имеющих место на практике (например, проведение читательских конференций, вечеров, организация диспутов и другие массовые мероприятия). Более правильной будет характеристика библиотечных услуг как системы, позволявшей, с одной стороны, обеспечивать формирование и удовлетворение культурных, образовательных, информационных потребностей читателей, а с другой - способствовать их возникновению, стимулированию и реализации.

Экономика библиотечного дела исследует социально-экономическое содержание и особенности производства библиотечных услуг, изучает объективные потребности общества в библиотечном обслуживании, определяет наиболее рациональные способы их удовлетворения. Основная проблема *методологии экономики библиотечного дела* - выработка принципов и требований, соблюдение которых в полной мере обеспечит сочетание наиболее возможной экономии общественных средств с наиболее полным удовлетворением запросов общества и отдельных читателей на библиотечно-библиографические, информационные услуги.

В качестве общих *приоритетных направлений развития экономики библиотечного дела* могут быть выделены:

- 1) дальнейшая разработка методологии экономики библиотечного дела как системы основных принципов и требований, определяющих взаимодействие социальных и экономических факторов в библиотечном обслуживании;
- 2) совершенствование методики анализа различных экономических аспектов библиотечной деятельности;
- 3) обоснование номенклатуры основных экономических методов управления библиотечным делом, их апробация и оптимизация;
- 4) внедрение прогрессивных экономических методов работы в библиотечную практику как средство расширения перечня услуг библиотечных учреждений, улучшения качества и повышение эффективности библиотечного обслуживания населения и организаций.

Примечания

1. Управление библиотечным делом: терминолог. словарь / ГБЛ. - М., 1985. - С. 43.
2. Библиотечное дело: терминолог. словарь. - М.: Книга, 1986. - С. 170.
3. Например, формирование справочно-библиографического аппарата библиотеки, составление библиографических указателей, подготовка методических пособий.
4. Библиотечное дело: терминолог. словарь. - М.: Книга, 1986. - С. 30.

○ **Экономические показатели работы библиотек**

В настоящее время экономический подход к деятельности библиотек получает все более широкое распространение, но многими библиотечными работниками это воспринимается с сомнением и рассматривается как нарушение традиционных правил, измена задачам библиотечного дела. В этой связи следует учитывать, что подавляющая часть библиотечно-библиографических услуг оказывалась и продолжает оказываться библиотеками населению бесплатно, что, однако, не может означать их бесплатности для общества в целом, данной отрасли хозяйства, библиотечного учреждения и конкретного исполнителя.

В процессе своей деятельности библиотеки используют различные хозяйственные структуры:

- материальные ресурсы и основные /1/ непроизводственные фонды (здания и помещения, мебель и другой хозяйственный инвентарь многократного использования, оргтехника, транспорт; книги, каталоги);
- трудовые ресурсы (библиотечные работники);
- финансы (на приобретение произведений печати, зарплату сотрудникам, оборудование и содержание помещений), тем самым включаясь в экономические отношения (в частности, отношения по поводу собственности, общественного труда, воспроизводства и потребления библиотечных услуг и другие).

Таким образом, библиотечное обслуживание должно рассматриваться как комплексный объект управления социально-экономического характера.

Для оценки уровня затрат библиотеки на обслуживание читателей (абонентов) и осуществление научно обоснованного управления этими процессами используется **экономические** (финансово-стоимостные) **показатели** библиотечной работы, система которых динамична. Главное свойство этих показателей - количественное выражение и оценка различных аспектов библиотечного обслуживания в денежной форме. Деньги составляют своеобразный эквивалент рабочего времени, поэтому для определения стоимости работы (услуги) необходим достоверный учет (и нормативный критерий для сопоставления) затрачиваемого на нее времени/2/.

Среди основных экономических показателей библиотечной работы выделяется как общие комплексные (сводные), так и отдельные (конкретные) показатели.

К комплексным экономическим показателям прежде всего относятся:

- общая сумма расходов библиотеки;
- распределение расходов по отдельным направлениям (статьям);
- средний расход на душу населения, проживающего в сфере действия конкретной библиотеки;
- стоимость обслуживания одного читателя (абонента);
- затраты на одно посещение;
- расходы на осуществление одной книговыдачи и другие.

Их расчет на практике производится путем деления общей суммы отпущенных плановых расходов по основным позициям – статьям сметы /3/ за определенный календарный период (обычно - год) на общее (годовое) количество, например, записанных читателей, реализованных посещений, осуществленных книговыдач и проч.

Отметим, однако, что эти показатели являются во многом условными, так как не включают ранее вложенные средства, не учитывают различные другие аспекты библиотечной деятельности (пропаганду литературы, консультационно-методическую работу и т.д.), не принимают во внимание амортизацию (процент износа) основных фондов. В то же время они показывает степень эффективности расходования ассигнованных библиотеке средств и могут использоваться для сравнительного анализа расходов на библиотечное обслуживание в различных регионах и между однотипными библиотеками (подразделениями библиотечных учреждений). Наиболее реальный экономический характер носят средние годовые показатели затрат на обслуживание одного читателя, так как отражают средний размер затрат из общественных фондов в расчете на одного действительного потребителя библиотечных услуг. Экономическое же содержание других средних стоимостных показателей (например, затрат на одно посещение, одну книговыдачу) носит относительный характер.

Отдельные финансово-стоимостные показатели по конкретным библиотечным процессам и операциям (видам работ) рассчитываются, исходя из количества привлеченных работников, фонда их заработной платы, затрат совокупного рабочего времени и некоторых других параметров. Могут быть исчислены как стоимость отдельных библиотечных работ, так и средние затраты на них (на обработку одной книги, выполнение одной справки и проч.). Затраты на единицу выполненной работы вычисляет, разделив сумму произведенных на нее расходов на общее количество данной работы (по результатам учета).

Наиболее часто рассчитываются показатели стоимости таких видов библиотечной деятельности, как комплектование, каталогизация, обработка книг, обслуживание читателей на абонементе и в читальном зале, работа с передвижным фондом, учет библиотечного фонда. В качестве самостоятельного объекта вычисления стоимости могут выступать также любой процесс или операция, входящие в конкретный вид работы. Например, процесс учета библиотечного фонда, наряду с другими операциями, включает инвентаризацию произведений печати, которая, в свою очередь, также подразделяется на две составляющие: запись литературы в инвентарную книгу и написание инвентарных номеров на обороте титульного листа, на семнадцатой странице. В этой связи важно четко установить содержание и границы видов библиотечных работ, подлежащих в каждом конкретном случае учету и последующему анализу, так как без этой унификации невозможно сравнительное изучение стоимостных показателей в различных библиотечных учреждениях.

Следует, однако, иметь в виду, что **сумма стоимости расходов** на ту или иную библиотечную работу (услугу) **складывается из двух частей:**

- 1) прямые расходы (заработная плата, выплаченная за время выполнения данной работы, а также другие затраты, непосредственно относящиеся к этой деятельности, например: стоимость печатных карточек для каталога, книжных формуляров и проч.; затраты на доставку книг в библиотеку транспортом и т.д.);
- 2) накладные расходы (плата за аренду и содержание помещения, заработная плата управленческому и хозяйственно-техническому персоналу и др.).

В отличие от прямых расходов, полностью приходящихся на тот вид библиотечной работы (процесс, операцию, элемент), к которому имеет непосредственное отношение, накладные (большой частью административно-хозяйственные) расходы распределяются между всеми видами работ (пропорционально нормативным или фактическим затратам времени, а также пропорционально зарплате исполнителей).

Финансово-стоимостные показатели библиотечной работы могут рассчитываться с учетом полной или текущей стоимости услуг. **Полная оценка стоимости** услуг библиотечно-библиографических учреждений складывается из:

- затрат на оплату труда сотрудников (в том числе технического и вспомогательного персонала);
- текущих расходов на непроизводственные оборотные фонды (материалы, энергию, канцтовары, часть библиотечной техники и проч.);
- стоимости износа (амортизация) основных непроизводственных фондов (в том числе книжного фонда, оборудования и т.д.).

Наиболее часто, как уже отмечалось, определяется *текущая стоимость* библиотечно-библиографических и информационных услуг, включающая только первых два показателя, без определения стоимости износа основных фондов. Именно эти данные предпочтительны также для сравнительного анализа экономичности работы библиотечных учреждений, так как многие составляющие основных фондов различных библиотек (ЦБС) несопоставимы. В качестве исходных источников стоимостного анализа библиотечной деятельности обычно используются годовые сметы расходов и отчеты об их исполнении, основные плановые и фактические количественные показатели работы библиотек.

Ранее указывалось, что номенклатура экономических (финансово-стоимостных) показателей библиотечной работы (как и учитываемая структура расходов) не является постоянной и меняется в зависимости от целевого назначения и задач предпринимаемого стоимостного анализа (функционально-стоимостной анализ, сравнительно-стоимостной анализ и др.). Исчисление основных стоимостных параметров (например, показателей стоимости выдачи одной книги, выполнения одной библиографической справки, организации одной книжной выставки и т.д.) служит, прежде всего, для рационального планирования расходов, выявления резервов экономии и перераспределения средств, сравнительного анализа затрат на различные виды работ для определения оптимального перечня библиотечных услуг.

Стоимостные показатели работы библиотек рассматриваются как основа экономического анализа библиотечной деятельности или конкретного технологического цикла (процесса) в целях рационализации или альтернативного выбора. Они также могут служить исходной базой для оценки эффективности деятельности библиотечных учреждений, так как позволяют выявить соотношение расходов библиотеки с количественными показателями ее деятельности. Однако при использовании финансово-стоимостных показателей следует помнить, что их нужно рассматривать в комплексе с другими показателями, ибо они не отражают содержательных и качественных аспектов работы. В полной мере определяющую роль стоимостные показатели могут играть, вероятно, лишь при оценке выполнения технических операций (инвентаризация книг, расстановка, оформление дублетных карточек и проч.).

Примечания

1. Как известно, наряду с основными существуют оборотные фонды, к которым относятся строительные и другие ремонтные материалы, а также малоценные и быстроизнашивающиеся предметы (в том числе инвентарь, служащий меньше года).
2. При расчете средней стоимости часа фонд зарплаты делится на плановое количество рабочих часов персонала.
3. Кроме таких непостоянных статей, как затраты на приобретение оборудования и капитальный ремонт.

○ **Экономический анализ как метод управления библиотечной деятельностью**

Современное научное управление работой библиотек и централизованных библиотечных систем немыслимо без широкого применения экономических методов, которые могут непосредственно влиять на эффективность использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов библиотечных учреждений. Одним из важнейших рычагов такого управления является экономический анализ библиотечной работы.

Экономический анализ выступает как активный метод управления библиотечным делом и осуществляется на стадиях подготовки, принятия, выполнения и оценки последствий управленческих решений. Однако нужно иметь в виду его в значительной мере условный характер, так как библиотечные учреждения не производят материальных ценностей, а оказываемые ими услуги зачастую не выражаются в форме единого целостного конечного результата. Кроме того, основные библиотечно-библиографические услуги предоставляются библиотекой бесплатно, то есть лишены важнейшего экономического критерия - окупаемости.

Подходя к рассматриваемой проблеме с общенаучных позиций, можно отметить, что **предметом экономического анализа** является деятельность библиотеки, отраженная в показателях плановой и учетно-отчетной (статистической) документации. **Объектами анализа** выступают материальные, трудовые и финансовые (денежные) ресурсы библиотечных учреждений, а его **основная цель** - оценка результативности библиотечной работы в соответствии с имеющимися ресурсами и выявление резервов для улучшения деятельности библиотек. В терминологическом словаре «Управление библиотечным делом» (1985 г.) понятию «экономический анализ» дается следующее определение: «совокупность методов формирования и обработки данных о деятельности отрасли (библиотечной системы, библиотеки), обеспечивающих объективные оценки их деятельности, определение тенденций развития, стоящих перед ними задач, выявление резервов повышения производительности труда и использования ресурсов» /1/.

В общем плане **структура экономического анализа** включает:

- изучение основной ресурсной базы библиотеки;
- анализ затрат библиотеки (главным образом, по статьям сметы);

- итоговую оценку библиотечной деятельности на основе соотнесения результатов и произведенных затрат.

В качестве наиболее распространенного *метода* выступает сравнение - сопоставительный анализ с использованием средних (например, усредненная зарплата, средняя численность работников) и других относительных величин (например, стоимостные показатели библиотечного обслуживания), процентов (например, оценка выполнения плановых показателей и другие динамические изменения) и коэффициентов (например, интенсивности работы, использования, материальной обеспеченности).

Экономический анализ проводится как администрацией библиотеки, так и вышестоящими органами организационного управления и методического руководства. Его осуществлению предшествует серьезная подготовительная работа, направленная на создание общей методики сбора и группировки данных, унификацию промежуточной и итоговой документации, что должно обеспечить сопоставимость материала, его достоверность. Отметим, что с экономической точки зрения может рассматриваться не только работа всей библиотеки (ЦБС), но и функционирование ее структурных подразделений, а также конкретные направления деятельности.

Характерными особенностями экономического анализа являются использование системы показателей, многоаспектно характеризующих хозяйственную деятельность библиотечных учреждений, изучение изменения этих показателей, выявление и измерение взаимосвязи между ними, а также нормативами расходования средств (на душу населения, на одного читателя, на одно посещение и др.). Так, среди показателей, адекватно характеризующих работу ЦБС государственных массовых библиотек с экономической точки зрения, обычно выделяются: уровень расходов, время между получением произведения печати и его отражением в справочно-библиографическом аппарате библиотеки, время ожидания заказанной книги читателями и другие. В ГПНТБ (Москва) в качестве обобщенных экономических показателей используются: стоимость одной книговыдачи, стоимость обслуживания одного посещения библиотеки читателем, книговыдача на один рубль затрат, книговыдача на одного сотрудника библиотеки /2/.

Экономический анализ может быть **направлен:**

- на изучение уровня обеспеченности и степени использования материально-технической базы библиотек, оснащенности труда библиотечных работников (определение показателей общей фондовооруженности, степени обновления основных фондов, оценка финансовых ресурсов, технической оснащенности и др.);
- на анализ трудовых ресурсов (оценка выполнения плана по труду и зарплате, уровня обеспеченности библиотек и их структурных подразделений кадрами, изучение распределения рабочего времени по основным библиотечным процессам, выявление резервов рабочего времени и производительности труда и т.д.);

- на исследование технологии и организации рабочих процессов (операционно-технологический анализ) в различных отделах библиотеки (рациональность организации и расчет стоимости отдельных операций, экономическая оценка производительного и затрат на непроизводительный труд, интенсивность нагрузки по сравнению с нормативной, трудоемкость отдельных работ, изучение эффективности технологических процессов, использование средств механизации и автоматизации и проч.);
- на анализ выполнения производственного плана (в том числе соответствие контрольных плановых заданий и реальных возможностей библиотеки, фактическая реализация показателей по отдельным направлениям работы);
- на изучение использования библиотечных фондов;
- на анализ финансовой деятельности;
- на определение эффективности управленческой работы (соотношение численности руководителей с рядовыми библиотечными сотрудниками и общим количеством персонала, сокращение трудоемкости управленческих процессов по сравнению с нормативной, уменьшение потерь рабочего времени, сокращение продолжительности циклов управления).

Как свидетельствует практика, возможности экономического анализа деятельности библиотечных учреждений и различных участков библиотечной работы достаточно велики, так как он обеспечивает объективную количественную оценку достигнутых результатов и помогает принимать обоснованные управленческие решения. На основе данных экономического анализа можно определить степень эффективности использования трудовых и материальных ресурсов, оценить результативность конкретных финансовых затрат, произвести корректировку плановых позиций и осуществить контроль за реализацией основных показателей работы, изучить влияние тех или иных факторов на различные аспекты библиотечной деятельности.

Материал экономического анализа служит исходной базой для научного прогнозирования ведущих тенденций развития библиотечных процессов, уточнения отдельных нормативных положений и разработки регламентирующей документации, определения экономической эффективности работы библиотеки и ее структур. Однако необходимо помнить о специфическом уклоне экономического анализа, ограниченности количественного подхода к оценке библиотечной практики, поэтому о нем можно говорить только как о важной составной части многопланового общего анализа деятельности библиотечных учреждений и не абсолютизировать полученных результатов.

Примечания

1. Управление библиотечным делом: терминолог. словарь / ГБЛ. – М., 1985. – С. 46.
2. Науч. и техн. б-ки СССР. - 1990. - № 2. - С. 9.

1.3. Инициативная хозяйственная деятельность современной библиотеки: [социальная обусловленность и организационно-экономические компоненты]

(Библиотечное дело XXI век: Науч.-практ. сб. Вып. 1 (7)/Рос. гос. б-ка.- М., 2004.- С. 20-30)

Осмысливать экономические аспекты библиотечной деятельности сегодня намного легче, чем в начале 90-х гг. XX в. Существует достаточно представительный массив профильной концептуально-теоретической отечественной и переводной литературы, специалистами-практиками подготовлено много прикладных публикаций, отражающих экономические отношения в деятельности конкретных библиотек. Можно с полным основанием констатировать: в российской библиотечно-информационной сфере накоплен интересный опыт реализации инициативных форм хозяйствования в динамично изменяющейся социокультурной ситуации. Экономика библиотеки все чаще рассматривается как комплекс определенных правил, приемов (процедур) и инструментов, обеспечивающий должный уровень обслуживания пользователей и адекватное управление функционированием библиотеки в условиях повсеместно внедряемых и неуклонно развивающихся в нашей стране рыночных отношений.

Очевидно, что библиотека — высокопотенциальное, но изначально не рыночное учреждение с ограниченными (в сравнении с реальными нуждами всегда недостаточными!) ресурсами, не стремящееся к получению дохода от своей повседневной деятельности. В то же время обеспечение социально-экономических взаимоотношений между библиотекой и пользователями (как физическими, так и юридическими лицами) по поводу предоставления и потребления сверхнормативных (дополнительных и потому возмездных) услуг (продукции), сохранности документного фонда, а также привлечения в библиотеку благотворительной и спонсорской помощи являются неотъемлемой частью современного библиотечного менеджмента.

Важная стратегическая организационно-экономическая задача руководителя любой библиотеки — предметный анализ экономического микроуровня библиотечной деятельности с учетом ресурсной базы и сложившейся практики разноаспектной деятельности библиотечного учреждения. В качестве тактической доминанты управления ресурсным потенциалом библиотеки логично рассматривать широкодиапазонный поиск и аргументированный выбор перспективных источников дополнительного инициативного ресурсного обеспечения отдельных аспектов библиотечной деятельности в контексте оптимального сочетания основных бюджетных инвестиций и локальных (но стабильных) дополнительных поступлений.

Попытаемся классифицировать и проанализировать ключевые составляющие повседневной инициативной хозяйственной (организационно-экономической) деятельности, характерные и целесообразные для библиотек различных типов и видов. При этом в качестве ее общих позитивных

результатов выделим частичное нивелирование традиционно малобюджетного финансирования библиотек учредителями, укрепление материально-технической базы, возможность целевого воспроизводства на собственной (внебюджетной) ресурсной основе отдельных услуг, работ и продукции, адресную социальную поддержку библиотечного персонала.

Проведенное нами аналитическое обобщение зарубежной и отечественной библиотечно-информационной практики последнего десятилетия свидетельствует о наличии разнообразных интенсивно развивающихся легитимных инициативных форм хозяйственной деятельности, позволяющих успешно функционировать разветвленной мобильной системе дополнительных многоканальных ресурсных поступлений, обеспечивающих сверхнормативный экономический потенциал для развития библиотеки.

Прежде всего выделим так называемые **реализационные компоненты инициативной деятельности библиотеки**, среди которых — основные: предоставление возмездных дополнительных услуг (обслуживания) и платной интеллектуальной (в том числе метаинформационной) продукции, осуществление хозяйственно-договорной деятельности, выполнение целевых социально-творческих заказов на обеспечение комплекса работ (услуг), а также продажу неиспользуемой части документного фонда, взимание платы за бланки учетно-регистрационных форм (в частности, читательского формуляра (билета) и требований на литературу). Не все из обозначенных позиций равноценны по объему приносимых в библиотеку ресурсных поступлений, но при комплексной реализации позволяют достичь определенной стабильности внебюджетных доходов и, соответственно, финансирования отдельных аспектов функционирования.

Наиболее распространенными и реально доступными практически для всех библиотек в настоящее время являются разноплановые *платные услуги (обслуживание)*. Не повторяя многое из уже написанного ранее по данному вопросу, обратим внимание на недопустимость постепенной трансформации отдельных бесплатных форм библиотечного обслуживания в частично или даже полностью платные. Социальный баланс при одновременном осуществлении основных бесплатных направлений деятельности библиотеки и предоставлении дополнительных возмездных услуг (работ) и продукции важно постоянно поддерживать за счет обязательной сверхнормативности всего платного обслуживания и его сервисной доминанты — сопутствующего (вспомогательного) характера. Отметим, что «экономическая граница» объективно «проходит» по документному фонду библиотеки: изначально бесплатным должен быть доступ пользователей к любому фондовому документу (или его страховому аналогу) в стенах библиотеки, прежде всего в читальном зале и (или) ином специально оборудованном структурном подразделении. Все остальные аспекты обслуживания с элементами дополнительного сервиса, включая выдачу фондовых документов на дом, могут быть дифференцированно платными: в

зависимости от базовых источников финансирования, ресурсного потенциала библиотеки, материальных возможностей (платежеспособности) и потребительской культуры приоритетных групп пользователей.

Целесообразно развивать многоканальный (интегрированный) библиотечный сервис, ориентированный на объективную социальную пользу конкретных дополнительных услуг (продукции) библиотеки для потребителей при готовности их компенсировать соответствующие экономические затраты (с учетом рентабельности). В данном контексте очень важно правильно определить ассортиментную (номенклатурную), ценовую и конкурентную политику библиотеки в области альтернативных услуг (обслуживания). Среди перспективных видов библиотечного сервиса обозначим: электронную доставку документов, предоставление в целях информирования ксерокопий оглавлений новых журналов, подготовку (ведение) тематических досье (так называемое пакетирование документов), составление дайджестов и проблемно-тематических обзоров, реферирование текстов, подбор (с библиографической доработкой и шифровкой) и (или) резервирование («бронирование») фондовых материалов в соответствии с полученным по телефону (факсу, электронной почте) заказом, прием в читальном зале требований без шифра (при нежелании пользователя работать с каталогом и консультантом), информирование по телефону заинтересованного пользователя о появлении в фонде абонента необходимой ему книги или иного документа, предоставление электронного адреса для получения (отправки) сообщений.

Активно востребованы также такие сервисные составляющие библиотечной деятельности, как разнопрофильные абоненты (библиографический, телефонный, дипломника и пр.), выдача фондовых документов на специально подготовленных (созданных) сотрудниками библиотеки машиночитаемых носителях информации (дискетах, кассетах, компакт-дисках), трансформация в электронную форму (оцифровка) текстовых материалов пользователей, переводческие услуги, комплекс полиграфических работ (в частности, разновариантное репродуцирование, пружинный переплет, ламинирование). В качестве дополнительных услуг, позволяющих пользователям получить определенную интеллектуальную и психологическую разрядку, а библиотеке в сервисном режиме успешно реализовать рекреационные функции, наибольшее распространение имеют различные игротки (от кабинетов настольных игр до залов игровых автоматов), видеосалоны, библиотечные компьютерные Интернет - кафе и др.

Суммируя материал по проблеме дополнительной платной деятельности библиотеки, выделим основные организационные формы ее взаимодействия с пользователями: выполнение разового запроса, персонифицированное абонентное и абонентное обслуживание и, наконец, договорные отношения.

Что касается последнего аспекта, то хозяйственно-договорная практика за последние годы стала неотъемлемой частью инициативной деятельности подавляющего числа российских библиотек. Здесь наиболее значимыми для повседневной библиотечной работы с долговременными пользователями (физическими и юридическими лицами) являются: договоры купли-продажи (услуг и продукции, конкретных прав) и договоры подряда (на создание и передачу интеллектуального продукта — услуг (продукции), об информационно-консультационном и ином обслуживании, на рекламу услуг (продукции) или вида деятельности). Такая общая градация блока договорных документов объективно обусловлена организационно-экономическими и функциональными факторами и позволяет максимально адаптировать варианты договорно-правовых обязательственных отношений к особенностям их реализации в условиях библиотеки.

Договоры купли-продажи распространяют свою юрисдикцию в основном на оказываемые библиотекой текущие услуги и (или) имеющуюся в наличии интеллектуальную продукцию. Данным вариантом договора определяется: кому и что конкретно библиотекой продается (осуществляется, поставляется, передается и пр.), в каком количестве (объеме), по какой цене. Что касается договоров подряда, то их правомерно оформлять на несделанную работу, несуществующие в данное время услуги (продукцию). Здесь оговариваются содержание будущей работы (т. н. подряда), ее объем, количественные параметры (требования к результатам), сроки выполнения (календарный план), взаимоотношения по консультациям, цена. В рамках такого договора библиотека обычно выполняет заказанную (согласованную) работу, получая предоплату или поэтапную оплату. В процессе реализации указанного договора библиотека-подрядчик вправе привлекать дополнительные ресурсы и сторонних исполнителей — субподрядчиков. К договорам подряда логично отнести и широко распространенные договоры о выполнении библиотекой профильных социально-творческих (целевых) заказов от инвестирующих их территориальных органов власти, предприятий и организаций. Следует, однако, отметить, что четкое разграничение различных договоров купли-продажи и подряда при организационно-правовом оформлении библиотекой обязательственных взаимоотношений не всегда выдерживается. В ряде случаев для полномасштабной реализации имеющегося у библиотеки потенциала составляются комплексные формы договоров, предусматривающие выполнение разноаспектных обязательств. При недостатке ресурсов для успешной реализации конкретной задачи целесообразно заключение партнерами договоров о совместной деятельности, что позволит объединить усилия и обеспечит взаимообогащающее продуктивное сотрудничество.

Если говорить о *других* ранее выделенных *реализационных компонентах экономической практики библиотеки* (в частности, продажа неиспользуемой части документного фонда, взимание с пользователей платы за учетно-регистрационные бланки), то они не относятся к творческим направлениям

инициативной хозяйственной деятельности, имеют сугубо технический характер и традиционно регламентируются соответствующей технологической документацией.

Для успешного осуществления реализационных аспектов инициативной экономической деятельности библиотеки важна разработка обоснованной ценовой стратегии — общих подходов и принципов (т. е. политики) ценообразования с целью последующего выбора оптимальной тактики — методов и порядка формирования сбалансированной цены сверхнормативных услуг (продукции) библиотеки. Цены правомерно устанавливать дифференцированно (на основе ценовой диверсификации — многообразия): в зависимости от ресурсных издержек, задач текущего момента и степени полезности для потребителя итогового результата дополнительной работы библиотеки, предусматривая варианты их конъюнктурной корректировки. Еще раз подчеркнем, что рассмотренная выше инициативная хозяйственно-экономическая деятельность библиотеки, предполагая определенный уровень рентабельности (дохода), жестко не ориентирована на получение обязательной финансовой выгоды. Главная цель — социальная: расширение перечня и форм предоставляемого библиотекой обслуживания, дополнительная профессиональная помощь пользователям в оперативном получении необходимой информации или сопутствующих (вспомогательных, сервисных) услуг (продукции). Важно также учитывать адекватность восприятия цен потребителями (т. е. уровень платежеспособного спроса). Необходим паритет всех звеньев классической маркетинговой цепочки: спрос — предложение — потребительское поведение.

Приоритетная задача библиотечного маркетинга — рациональное перераспределение и наиболее эффективное использование ограниченных ресурсов библиотеки посредством социально-экономического обоснования ведущих направлений работы, выбора оптимальных форм обслуживания, объективной оценки своего потенциала с учетом текущих и перспективных запросов пользователей. Активная управленческая функция библиотечного маркетинга включает, в частности, планирование номенклатуры всех предоставляемых услуг (продукции), планирование их себестоимости и (или) цены, планирование и последовательное осуществление сбыта, планирование продвижения результатов работы библиотеки, а в конечном итоге — компетентное воздействие на организацию и управление конкретной практикой. Реализация последней позиции, наряду с прочим, подразумевает оптимальное сочетание основной бюджетной (бесплатной для пользователей) деятельности библиотеки со сбалансированным и реально востребуемым дополнительным возмездным обслуживанием, осуществляемым в рамках гибкой инициативной организационно-экономической (хозяйственной) деятельности.

Наряду с реализационным, объективно существует и успешно *развивается* еще одно *направление хозяйственной деятельности*

современной российской *библиотеки*, которое, исходя из специфики источников ресурсных поступлений, *является нереализационным*. Оно включает такие компоненты, как экономическая защита библиотечного фонда, арендные (субарендные) отношения, получение грантов благотворительных и иных организаций, инициирование пожертвований со стороны физических и юридических лиц, привлечение спонсорских инвестиций, участие в призовых конкурсах и смотрах, получение банковских кредитов (ссуд) и др. Первые два аспекта относятся к внутренним внебюджетным ресурсным источникам (т.е. предполагают использование собственных потенциальных возможностей), остальные используют внешние нереализационные каналы внебюджетных средств, привлекая сторонние ресурсы.

Экономическая защита библиотечного фонда позволяет предупреждать и при необходимости компенсировать несанкционированную задержку, порчу и утрату фондовых документов. В качестве превентивных (предупредительных) экономических мер широко практикуются разовые читательские залого (прежде всего для временных пользователей), залоговые абонементы и льготное ксерокопирование. Соответствующим образом оформленные залоговые отношения позволяют максимально гарантировать исполнение пользователями регламентированных обязательств перед библиотекой. Основанием для выделения собственно залогового фонда (при залоговом абонементном обслуживании) являются такие параметры, как местонахождение документа (например, в читальном зале — при выдаче домой на ночь или на выходные дни), экзemplярность, отрасль знания (в частности, литература по искусству), год издания, цена (например, свыше ста рублей), вид (кассета, CD-ROM) и жанр (справочно-энциклопедическая, учебная литература) документа, источник финансирования комплектования (внебюджетные средства) и пр.

Регулирующе-воспитывающие меры, в свою очередь, предполагают конкретные экономические санкции по отношению к виноватым перед библиотекой пользователям: взыскание неустойки в связи с задержкой документов сверх установленного Правилами пользования библиотекой срока, в случае несанкционированного вноса и выноса из читального зала соответствующих документов, после выявления факта передачи читательского билета другому лицу. Неустойка может взиматься в виде фиксированной денежной суммы — штрафа или процентов от величины какой-либо суммы (цены документа, залога, минимального размера оплаты труда и т. п.) — пени. При должным образом организованной работе по реализации превентивных и регулирующие - воспитывающих мер экономической защиты библиотечного фонда эти элементы инициативной деятельности могут реально дисциплинировать пользователей и одновременно принести библиотеке ощутимые ресурсные поступления.

Третий блок в системе инициативной экономической защиты фонда — компенсация пользователями причиненного библиотеке материального

ущерба в результате порчи или утраты документов. Она, как правило, предусматривает три альтернативных варианта: предоставление равноценной (прежде всего по содержанию) замены носителя информации (в т. ч. за дополнительную плату из специально формируемого на внебюджетные средства целевого фонда), внесение рыночной стоимости или оплата восстановительной стоимости испорченного (утраченного) документа. Одновременно с обозначенными компенсационными мерами в ряде случаев логично и правомерно взыскивать с пользователей также неустойку.

За последние годы в подавляющем большинстве российских библиотек создана и успешно реализуется комплексная система экономико-правовой защиты библиотечного фонда, сочетающая отмеченные выше материальные меры воздействия библиотеки на пользователей с юридическими регуляторами их взаимоотношений (в том числе различные варианты изменения правоотношений и даже их прекращение на определенный срок). Это позволяет обеспечивать постоянный характер данного аспекта инициативной деятельности библиотеки и выработать объективные критерии применения в повседневной библиотечной практике конкретных экономических и (или) организационно-правовых санкций по отношению к конкретным пользователям.

Другой внутренний нереализационный источник внебюджетных поступлений в библиотеку по линии инициативной хозяйственной деятельности — *арендные (субарендные) отношения*, предусматривающие предоставление на соответствующих условиях во временное пользование библиотечных помещений, оргтехники и др. Однако этот вид обязательственных отношений имеет применительно к библиотеке определенную специфику, так как она обычно не является собственником эксплуатируемых зданий, помещений и оборудования. Существуют известные организационно-экономические ограничения на данный аспект инициативной деятельности библиотеки, а также особый порядок оформления обязательственных документов (часто в форме трехстороннего договора с участием учредителя (собственника) или балансодержателя библиотеки).

Следующие три выделенные компонента инициативной деятельности библиотеки объединяют понятия «ресурсная поддержка» и «благотворительное финансирование». *Привлечение помощи из различных легитимных источников* стало неотъемлемой частью экономической политики современной отечественной библиотеки как некоммерческой организации, реализующей социально значимые и общественно полезные проекты в информационно-образовательной и культурно-досуговой сферах. С этой целью специалисты многих библиотек освоили и успешно применяют технологию фандрейзинга, позволяющую при использовании маркетинговых подходов и инструментария эффективно осуществлять поиск так называемых ресурсных доноров и систематически получать необходимые средства (финансовые, материально-технические, трудовые). Фандрейзинг —

целенаправленная деятельность по последовательному привлечению сторонников и партнеров библиотеки, инвесторов (грантовые фонды, благотворителей, спонсоров). Благодаря соответствующим приемам и методам (в т.ч. представляя убедительные факты и аргументы в пользу поддержки библиотеки), выстраиваются необходимые стратегия и тактика взаимоотношений с реальными и потенциальными «благодетелями», готовыми и имеющими возможность создать материальные условия для реализации отдельных направлений библиотечной деятельности.

В отличие от четко регламентированной методики участия библиотеки в грантовых конкурсах и получения (при благоприятном исходе) ожидаемой ресурсной поддержки, работа с отдельными благотворителями и спонсорами требует неформального творческого многовекторного подхода и, прежде всего, учета возможных мотивов конкретных инвестиций. При этом уже на самом первом этапе взаимодействия с ресурсным донором важно представлять, что собственно благотворительность не влечет за собой никаких финансовых и иных ответных обязательств со стороны библиотеки (это чисто гуманитарная помощь). В то же время спонсорство предполагает предоставление библиотеке помощи на прагматичных условиях (в том числе посредством косвенного эффекта от сделанных инвестиций — реклама, позитивная общественная репутация, налоговые льготы и др.).

Изучение отечественной библиотечной практики позволяет заключить, что данный аспект инициативной организационно-экономической деятельности занимает среди других значительное место и дает возможность на безвозвратной основе регулярно получать ресурсные поступления через различные формы благотворительной и спонсорской поддержки.

Еще один возможный канал поступления нереализационных средств — *участие библиотек в федеральных, региональных, муниципальных и ведомственно-отраслевых профессиональных и иных конкурсах и смотрах*. Их призовые фонды часто имеют как финансовый, так и материально-технический эквивалент, а тематика достаточно разнообразна.

Наиболее проблематичным из выделенных компонентов организационно-экономической деятельности является *получение библиотеками банковских кредитов и ссуд*. Хотя формальное юридическое право на такие возвратные инвестиции библиотеки имеют, однако из-за высоких процентных ставок и сложности оформления реально этим не пользуются. В данной связи привлекателен *лизинг*, т. е. аренда необходимого оборудования с постепенным (поэтапным) внесением за его использование оговоренной договором платы и возможностью последующего выкупа предмета лизинга по остаточной стоимости. Это, по сути, то же кредитование, но на других принципах и иной экономической основе! Библиотекам на условиях лизинга удобно и рационально устанавливать современную оргтехнику, электронное оборудование, арендовать другое имущество (в том числе использовать автотранспорт).

Существенное значение для успешной реализации различных компонентов инициативной хозяйственной деятельности библиотеки имеет ее юридическая регламентация. Должным образом составленная внутрибиблиотечная нормативно-правовая (локальное правовое регулирование) и нормативно-техническая (внутренняя стандартизация) документация позволит библиотеке функционировать в легитимном организационно-правовом поле при осуществлении конкретных аспектов дополнительного ресурсного обеспечения соответствующих направлений работы.

Специалистами-практиками накоплен позитивный опыт многообразной хозяйственной деятельности библиотек, разработана и успешно апробирована детальная организационно-правовая внутрибиблиотечная документация. Среди известных нам библиотек наиболее результативно и комплексно развивают инициативные направления внебюджетного ресурсного обеспечения и (или) материальной компенсации отдельных сторон функционирования, социальной поддержки персонала БЕН РАН, ГНПБ им. К.Д. Ушинского РАО, ГПИБ России, ГПНТБ России, ЦНСХБ РАСХН; национальные библиотеки Карелии, Коми, Татарстана и Чувашии; Белгородская, Калужская, Кемеровская, Мурманская, Нижегородская, Новгородская, Орловская, Псковская, Свердловская, Тульская и Тюменская областные универсальные научные библиотеки; центральные городские библиотеки Екатеринбурга, Кемерово, Новокузнецка, Перми, Санкт-Петербурга, Ухты, Череповца, Читы и Ярославля; централизованные библиотечные системы Восточного (ЦБ им. М.А. Шолохова), Западного (ЦБС «Киевская», «Кунцево») и Южного (ЦБ им. Л.Н. Толстого) административных округов Москвы; Дмитровского района Московской области и Уренского района Нижегородской области; Городская публичная научная библиотека (ГПНБ) Глазова Удмуртской Республики, а также научные библиотеки ряда высших учебных заведений (в частности, МГУ им. М.В. Ломоносова, РГГУ, Саратовского, Уральского и Челябинского государственных университетов; Московской государственной академии ветеринарной медицины и биотехнологий им. К.И. Скрябина, МГСХА им. К.А. Тимирязева, Московского государственного университета по землеустройству). Здесь осуществляется текущее и перспективное планирование инициативной деятельности, присутствует четкая научная обоснованность организационно-экономических управленческих решений, которые адекватны реальности.

В заключение подчеркнем, что инициативная хозяйственная деятельность не может являться для библиотек самоцелью, не должна дискредитировать гуманистические принципы библиотечной работы и нивелировать социальную ориентацию. Она призвана быть средством полноценной реализации библиотекой уставных задач и успешного выполнения общественной миссии.

1.4. Платные услуги (обслуживание) в библиотеке

(Клюев В.К. Основы инициативной хозяйственной деятельности библиотеки: Рек. М-вом культуры РФ в качестве учеб. пособия для вузов и колледжей культуры и искусства / М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры. – М.: Изд-во МГУК; Либеря, 1998. – С.43-49)

Определение понятия: платные услуги (обслуживание) в библиотеке — конкретный позитивный результат или совокупность процессов и результатов сверхнормативной библиотечно-информационной и иной дополнительной полезной деятельности, ориентированной на удовлетворение нетрадиционных запросов различных групп потребителей, предусматривающей возмездный характер экономических взаимоотношений с ними и обеспечивающей получение соответствующих внебюджетных финансовых поступлений. Реализация платных аспектов функционирования современной библиотеки осуществляется посредством двух основных форм представления итоговых продуктов: нематериализованной (неовещественной) — собственно услуга и материализованной (овещественной) — продукция.

<...> Платные услуги (обслуживание) предоставляются российскими библиотеками физическим и юридическим лицам с целью реализации их права на удовлетворение дополнительных культурно-образовательных и информационных потребностей, расширения спектра эффективной помощи пользователям, повышения комфортности, интенсификации использования имеющегося и привлечения дополнительного ресурсного потенциала, усиления экономической заинтересованности сотрудников, укрепления материально-технической базы библиотечного учреждения. При определении границ и соотношения бесплатного и платного в деятельности конкретной библиотеки наиболее разумной представляется концепция, согласно которой *физический и интеллектуальный доступ к документным ресурсам библиотеки должен быть в основном бесплатным* (в частности, в условиях читального зала), а *связанные с их реализацией (продвижением к пользователю, раскрытием и интерпретацией) дополнительные услуги или продукция — дифференцированно платными.*

Отличительными признаками платных услуг (обслуживания) являются обязательный денежный эквивалент стоимости, сервисная ориентация, мобильность рекламируемого перечня в соответствии с конъюнктурой спроса. *Ведущими методологическими принципами, обеспечивающими успешность данного аспекта деятельности библиотеки, выступают:*

- *сверхнормативность* (внебюджетный характер ресурсного обеспечения);
- *заменяемость* (наличие близких по содержанию альтернативных бесплатных форм);

- *самокупаемость или рентабельность* (достижение эффекта покрытия расходов доходами, а также получение ожидаемой/планируемой прибыли при помощи ценового маркетинга);
- *адресность* (целевая ориентация на потребности и запросы конкретных/приоритетных групп пользователей с учетом специфики информационных объектов и иных аспектов деятельности, а также платежеспособности реальной и потенциальной клиентуры);
- *востребованность/ликвидность* (реализация заявленных номенклатуры услуг и ассортимента продукции по определенным количественным параметрам: объему, тиражу);
- *вариативность* предлагаемых версий итоговых продуктов инициативной деятельности;
- *конкурентоспособность* (как результат соответствующего уровня профессионализма исполнителей, наличия необходимой ресурсной базы, правильно выбранной маркетинговой стратегии и успешной тактики ее реализации).

Названные исходные принципы важно принимать во внимание, моделируя перечень дополнительных услуг и продукции определяя направления нетрадиционного обслуживания пользователей, обосновывая ассортиментную политику библиотеки.

Дополнительные **платные услуги** можно рассматривать как результат целесообразной инициативной деятельности библиотеки в условиях саморегулируемой экономики. При этом необходим баланс социальных приоритетов с экономическими интересами библиотеки во избежание коммерциализации идущей вразрез с ее общественной миссией.

На потребительском рынке платных услуг библиотека может выступать одновременно на нескольких субрынках, превалируя на одном или ряде из них в зависимости от складывающейся конкурентной среды и успешности позиционирования (обеспечения конкурентоспособности) библиотечно-информационных продуктов (услуг/продукции). Такими субрынками являются, прежде всего, *рынок знания* и *рынок досуга*. Первый, в свою очередь, состоит из образовательного (например, интеллектуально-консалтинговые услуги, курсовая подготовка и др.) и информационного (в частности, библиографические, справочно-фактографические, информационно-посреднические услуги) сегментов. Сюда же примыкает обособленный *книжно-журнальный рынок*, на котором библиотека присутствует и в роли покупателя (при комплектовании фонда), и в роли продавца (своей и/или чужой издательской продукции). Что касается рынка досуга, то он не может в настоящее время рассматриваться в числе особо перспективных для библиотеки, поскольку ее возможности в современных условиях не дают оснований для оптимистических конкурентных прогнозов. В ряде случаев библиотека выступает достаточно успешно на смежных

субрынках, например, на *рынке бытового обслуживания* (ксерокопирование нефондовых документов, прокат видео- и иной техники, оперативные переплетные работы, ламинирование и пр.).

Маркетинговый подход к постановке платных услуг в библиотеке предполагает использование различных признаков для их классификации, в частности: назначение, потребительские характеристики, форму представления, продолжительность взаимодействия с пользователем, предметно-деятельностные параметры. Наиболее оптимально моделировать перечень платных услуг библиотеки позволяет ***предметно-деятельностный уровень ранжирования***, когда в качестве перспективных базовых ассортиментных групп рассматриваются библиотечно-информационные, прибиблиотечные и сервисные, консалтинговые и образовательные, досуговые, издательско-полиграфические, рекламные и посреднические услуги.

Библиотечно-информационные услуги — результат инициативной профессиональной деятельности, нацеленной на удовлетворение дополнительных потребностей и запросов пользователей средствами библиотеки. В их числе: приоритетный доступ к новым поступлениям, выдача фондовых документов из читального зала на дом, предоставление изданий конъюнктурной тематики, подбор документов по заданным критериями, тематическое информирование, составление библиографических материалов, выполнение фактографических справок, аннотирование и реферирование, подготовка дайджестов, редактирование библиографических описаний, индексирование авторских работ.

Прибиблиотечные, сервисные услуги обеспечивают полноценное восприятие и успешную реализацию профильной деятельности библиотеки, создают благоприятные условия для ее эффективного функционирования, гарантируют дополнительные удобства пользователям, облегчают эксплуатацию оргтехники, предоставляют возможность проката и ремонта оборудования социально-культурного и бытового назначения. К ним относятся: прием по телефону или факсу предварительной заявки и подбор фондовых документов, прием запросов и сообщение по телефону разнообразных справок, постановка на очередь и/или информирование о возврате в фонд библиотеки выданного другому пользователю документа, бронирование документов на определенный период, продление срока пользования выданной литературой, иноязычные переводы, машинописные работы, переплет листовых материалов, доставка книг на дом или на рабочее место, предоставление кабинета для занятий, прокат и перезапись материалов на небумажных носителях информации (кассетах, дисках, дискетах), прокат и ремонт аудио-, видеотехники и компьютеров, продажа канцтоваров и др.

Консалтинговые, образовательные услуги способствуют овладению систематизированными знаниями, умениями и навыками в условиях или с помощью библиотеки. Среди них: консультирование по оформлению

библиографических описаний и составление списков литературы к научным работам, проверка орфографии и пунктуации рукописей, организация разноплановых лекториев и курсов, консультации отраслевых специалистов, экскурсии по библиотеке, предоставление пакета методических материалов и повышение квалификации (стажировка) работников других библиотек.

Досуговые услуги направлены на удовлетворение рекреационных потребностей доступными для библиотеки средствами. Это: кружки и клубы по интересам, видеосалоны, дискотеки, игротеки, предоставление игровых автоматов и приставок, разработка сценариев мероприятий, экскурсионно-туристическая деятельность и т.п.

Издательско-полиграфические услуги связаны с репродуцированием произведений печати, а также подготовкой и тиражированием печатной продукции библиотеки. В их числе: копирование фондовых документов и иных материалов (включая микроносители), редакционно-издательские услуги на основе компьютерной техники (набор и редактирование текста, макетирование, сканирование, графика и пр.), выпуск библиографических и других заказных изданий.

Рекламные, посреднические услуги коммуникативно воздействуют на потребителей, нацелены на представительство сторонних интересов. К ним относятся: размещение рекламной продукции в библиотеке и ее изданиях, раздача и рассылка рекламных материалов, проведение рекламных мероприятий, организация обменного пункта литературы и кассет из домашних собраний, целевое комплектование библиотек, оформление подписки на периодику, продажа печатной продукции (в том числе по договору с издательством или автором), сдача в аренду (субаренду) части занимаемых помещений, предоставление номера служебного телефона (факса) и электронного адреса в качестве контактного, проведение заказных конъюнктурных социологических исследований, экспедирование почтовых отправок.

В последние годы отечественные библиотечно-информационные учреждения активно используют в своей инициативной деятельности долговременные формы взаимодействия с пользователями, предлагая различные совокупности (наборы) услуг в режиме **дополнительного платного обслуживания**. Этот процесс характеризуется:

- дифференцированным подходом к реальным и потенциальным абонентам;
- учетом возможностей конкретной библиотеки в контексте существующего и прогнозируемого потребительского спроса, а также факторов целесообразности предоставляемых форм и видов обслуживания;
- наличием специальных проблемно ориентированных подразделений в структуре библиотечного учреждения (например, абонементов, бюро, секторов и пр.), обеспечивающих отдельные целевые направления сверхнормативной деятельности;

- особыми взаимоотношениями библиотеки с пользователями (в частности, комплексность и желаемая комфортность получения услуг или продукции, долгосрочность контактов, договорность, возможность безналичных расчетов на принципах предоплаты и/или постоплаты и др.);
- ориентацией на максимальную удовлетворенность потребителя и библиотеки результатами обоюдовыгодных контактов.

В практике российских библиотек наиболее распространены следующие виды дополнительного платного обслуживания пользователей:

1. Разноаспектные *абонементы*, в том числе:

- абонементы, предоставляющие возможность получать документы из читального зала на дом во внерабочий для библиотеки период (ночной абонемент, абонемент выходного/праздничного дня и т. п.);
- абонементы популярной/актуальной (художественной, юридической, экономической, учебной и пр.) литературы;
- абонементы небумажных носителей информации (видеоабонемент и др.);
- залоговые абонементы;
- функциональные комплексные абонементы (например, телефонный абонемент, абонемент предварительного заказа, библиографический абонемент, абонемент дипломника, абонемент предпринимателя);
- нетрадиционные абонементы с прямым целевым инвестированием со стороны заинтересованных пользователей (в частности, пресс-абонемент).

2. Комплексное *договорное абонентное обслуживание*.

3. *Обслуживание в рамках самостоятельных стационарных подразделений* в структуре или при библиотеке (секторов/отделов с профилированным фондом документов, кабинетов/центров коммерческой, социальной и иной информации, бизнес-библиотек, компьютерных библиотек и т. д.).

Они могут быть ориентированы:

- *на потребителей* (представители малого и среднего бизнеса, молодые предприниматели, учащиеся и студенты, пожилые люди, женщины и др.);
- *потребности* (информационные, образовательные, досуговые, общекультурные);
- *фонды/профиль комплектования* (справочники и базы данных, законодательные и нормативные документы, экономика и финансы, менеджмент, маркетинг и пр.).

В процессе формирования и претворения в жизнь концепции платного обслуживания библиотека часто сталкивается с психологической неподготовленностью и, как результат, негативным отношением части потенциальных потребителей ее услуг/продукции к данному аспекту работы. Морально бывают не готовы заниматься инициативной хозяйственной

деятельностью и библиотечные специалисты, отторгающие в ряде случаев любой "библиотечный бизнес" в силу традиционной альтруистической ментальности профессионального сознания. Наконец, не всегда адекватно воспринимают ситуацию вышестоящие органы управления библиотечным делом, учредители, финансирующие организации, которые опасаются проявления элементов экономической самостоятельности библиотек, а также чрезмерной коммерциализации, способной, по их предположению, закрыть доступ малообеспеченным читателям к библиотечным фондам.

Подчеркнем, что при моделировании возможного перечня и рекламе платных услуг (обслуживания) изучаются регион (инфраструктура) и состав привлекаемых библиотекой пользователей, прогнозируются спрос и платежеспособность потребителей, принимаются во внимание их психологические установки относительно платности части библиотечной деятельности. *Эффективность реализации дополнительных платных направлений работы в условиях конкретной библиотеки зависит от оптимального сочетания интересов потребителя-пользователя и производителя-библиотеки (в целом, базового структурного подразделения, функционального специалиста), а также лояльности внешней среды (партнеры, конкуренты, органы управления и т. д.).* С учетом этих составляющих вырабатываются необходимые параметры деятельности библиотеки по предоставлению сверхнормативных платных услуг (платного обслуживания): номенклатура, возможные версии; соотношение качества, оперативности, полноты, цены.

1.5. Дополнительные платные услуги библиотеки: ценовой аспект

(Библиогр.- 2001.-№4.-С.29-34)

Развитие инициативной деятельности библиотек обуславливает расширение спектра сверхнормативного платного библиотечно-информационного и сервисного обслуживания пользователей, активизацию договорных отношений с партнерами. Одним из важных аспектов управления библиотечной микроэкономикой является ценообразование на дополнительные виды и формы предоставляемых библиотекой услуг и продукции.

Ценовая стратегия и тактика - значимые составляющие профильного маркетинга. Ценовая политика библиотеки становится одним из ключевых факторов рационального использования ее ресурсного потенциала.

<...> Прежде чем рассматривать практические аспекты ценообразования в условиях библиотеки, сформулируем профилированные определения базовых понятий, активно используемых в профессиональной лексике, но зачастую по-разному трактуемых на страницах библиотечной печати.

Ценообразование итоговых продуктов деятельности библиотеки – процесс формирования цен дополнительных услуг и продукции на основе калькулирования (исчисления) расходов (себестоимости) с учетом планируемой рентабельности (дохода).

Ценовой маркетинг в библиотеке - специализированная система целевого адаптационного управления ценообразованием, позволяющая устанавливать цены платных библиотечно-информационных продуктов и других результатов деятельности библиотеки в зависимости от ресурсных издержек, задач текущего момента и степени полезности для потребителя, определять возможные варианты их корректировки в соответствии с так называемым жизненным циклом услуг и продукции (от первого предложения пользователям до прекращения реализации), колебаниями общей конъюнктуры, действиями конкурентов и иными факторами (конкурентоспособностью по качеству, занятой долей профильного рынка, имиджем конкретной библиотеки).

Ценовая политика библиотеки - важная составная часть финансового планирования деятельности библиотеки, которая позволяет реализовать цели, задачи, основные направления в области ценообразования, определяемые руководством в контексте общей конъюнктуры.

Правовые нормы ценообразования на результаты деятельности библиотеки как субъекта права определяют Гражданский кодекс РФ (1994, 1996), Бюджетный кодекс РФ (1998), налоговое законодательство, законы РФ "О защите прав потребителей" (1996) и "Основы законодательства Российской Федерации о культуре" (1992), федеральные законы "О некоммерческих организациях" (1996) и "О библиотечном деле" (1994), а также подзаконный нормативный акт "Положение об основах хозяйственной деятельности и финансирования организаций культуры и искусства" (1995).

Учреждениям культуры законодательно предоставлена возможность самостоятельно устанавливать цены (тарифы) на платные услуги и продукцию.

Определяя ценовую политику, специалисты маркетинговых служб и руководители библиотеки должны учитывать двуединую роль цены. С одной стороны — как регулятора отношений между библиотекой и обществом (в лице потребителей — пользователей), влияющего на доступность определенных видов итоговых продуктов. С другой стороны — как фактора, обеспечивающего хозрасчетный (рентабельный) характер платных форм обслуживания, что позволяет реализовывать и развивать внебюджетные направления профильной деятельности. Решения по ценам в библиотечно-информационных учреждениях целесообразно принимать при комплексном учете определяющих финансово-экономических показателей и ведущих маркетинговых параметров.

Можно выделить три целевых приоритета ценовой политики библиотеки: преимущественное обеспечение реализации (сбыта) услуг и

продукции; максимизация текущего дохода; стабилизация собственных позиций и закрепление на профильном рынке.

Логично исходить из положения, что цены, устанавливаемые на платное обслуживание, должны компенсировать ресурсные затраты и приносить доход, но одновременно быть достаточно низкими для того, чтобы привлекать потенциальных пользователей и успешно конкурировать с другими библиотеками и органами научно-технической информации.

Разработка ценовой стратегии конкретной библиотеки предполагает обоснование общих подходов и принципов ценообразования с целью последующего выбора сбалансированной тактики — ситуационно-вариативных методов и порядка формирования оптимальной рыночной стоимости платной библиотечно-библиографической и информационной продукции, сверхнормативных услуг и дополнительного сервисного обслуживания. В качестве отправных точек профильного ценового маркетинга можно рассматривать аргументированный расчет себестоимости предлагаемых библиотекой услуг/продукции и выявление платежеспособного спроса ведущих групп пользователей. На основе сопоставления этих данных определяются общий уровень (высокие - средние - низкие) и возможный диапазон (от — до) рыночных цен. Цена при этом выполняет роль гибкого маркетингового инструмента и регулятора, так как способна оперативно меняться с учетом издержек, спроса и конкуренции.

Известно несколько вариантов ценовой стратегии, вполне адаптируемых к практике конкретных библиотек.

Наиболее упрощенной является *ценовая политика, основанная на базовом учете издержек* и предполагающая в качестве центрального звена определение совокупной стоимости собственно технологического процесса оказания библиотечно-информационной услуги или производства интеллектуальной продукции, организации дополнительного обслуживания (сервиса) и накладных расходов. Его дальнейшая методика предельно формальна: к суммарной исходной себестоимости библиотечно-информационного продукта механически добавляется требующийся (желаемый) процент дохода, т.е. реализуется формула "средние издержки + прибыль". Такой подход позволяет добиваться рентабельности инициативной деятельности библиотеки, но не ориентирован на изучение, учет и анализ реальных потребностей и спроса.

При *ценовой политике, основанной на спросе*, первостепенное значение приобретает изучение существующих запросов и потенциальных потребностей пользователей, а также учет потребительской (коммуникативной, образовательной, культурно-духовной и др.) значимости ("ощущаемой ценности") библиотечно-информационных услуг и продукции. На основе анализа данных факторов может устанавливаться приемлемая для целевого рынка цена.

Этот подход ориентирован, прежде всего, на рынок пользователей. Важно установить взаимосвязь между ценой конкретного библиотечно-

информационного продукта и запросами определенных целевых групп, их представлениями о его необходимости (значимости). При этом целесообразно руководствоваться классическими положениями закона спроса и принципами ценовой эластичности (гибкости) спроса. Так, согласно закону спроса, потребители приобретают больше продукции по низкой цене, чем по высокой. В свою очередь, ценовая эластичность характеризует чувствительность потребителей к изменениям в ценах и проявляется в объемах покупаемых (заказываемых) услуг и продукции.

Теоретически обосновано и практически доказано, что наличие соответствующего спроса основывается на двух критериях: доступности замен и важности потребности.

Когда потребитель - пользователь считает, например, что существует много аналогичных информационных услуг или продукции, из которых можно сделать выбор, и нет срочности в их получении, то спрос является эластичным и напрямую зависит от изменений в цене. Увеличение цен может привести к выбору альтернативных (в том числе близких по содержанию, свойствам) бесплатных библиотечно-информационных продуктов либо к отказу от этого вида обслуживания. И, наоборот, снижение цен будет способствовать в данной ситуации увеличению объема реализации, отвлечению потребителей от конкурентов.

Если потребитель — пользователь знает, что предложения библиотеки уникальны или у него существует острая необходимость в приобретении определенного библиотечно-информационного продукта, то спрос будет неэластичен и изменения цены отразятся на нем незначительно. Например, при необходимости срочного выполнения фактографической справки, от получения которой зависит оперативность дальнейшей работы обратившегося за информацией пользователя, он готов заплатить за эту услугу больше, чем тот, у кого есть время и возможность для длительного фактографического поиска.

Эластичность спроса меняется также в зависимости от диапазона колебания цен одной и той же услуги/продукции. При завышенных ценах реализация традиционных библиотечно-информационных продуктов падает, при заниженных ценах спрос невозможно долго стимулировать, так как рынок быстро насыщается. Таким образом, одинаковые последствия наступают при различных ценовых вариациях, и нужно уметь заранее их прогнозировать.

В библиотечной практике используется также *тип ценообразования, основанный на прецеденте*, т.е. исходя из уровня текущих цен в родственных библиотечно-информационных учреждениях или у основных конкурентов (других библиотек, органов научно-технической информации, библиотечно-информационных хозрасчетных структур и т.п.). В этой связи важно учитывать ценовую конкуренцию, существующую в сфере библиотечно-информационной деятельности.

Библиотеке, поставившей цель добиться от пользователей приобретения ее услуг/продукции в рамках существующего рынка аналогичных продуктов, следует переместить кривые спроса потребителей, сделав упор на своих особенностях. Это позволит увеличить сбыт при данной цене или реализовать первоначальный объем итоговых продуктов по более высокой цене. Риск здесь связан с тем, что потребители могут не рассматривать конкретное предложение библиотеки как лучшее. Тогда они будут пользоваться бесплатными или имеющимися на рынке более дешевыми услугами, и приобретать более дешевую продукцию, которая в их представлении аналогична дорогой. Немаловажную роль в такой ситуации играет учет психологических факторов (ценовые ожидания пользователей, реакция потребителей на цены конкурентов и т.д.).

Наряду с рассмотренными, существуют другие подходы к проблеме ценообразования, которые также важно учитывать при разработке стратегии и реализации тактики ценового маркетинга в библиотечно-информационных учреждениях.

Большое значение имеет разграничение принципов определения цен на уже существующие на отраслевом рынке (во многом стандартные) услуги или продукцию и новые (оригинальные, уникальные) библиотечно-информационные продукты.

Если определенные виды библиотечно-информационных услуг и продукции давно предлагаются на профильном рынке и их *номенклатура опробована, применяются следующие подходы.*

Скользящая (падающая) цена, устанавливаемая на основе соотношения спроса и предложения. Зависит от их соотношения, паритета и при насыщении профильного рынка постепенно снижается для привлечения новых потребителей.

Долговременная цена, предполагающая фиксирование стабильных, заранее заданных цифровых величин (зависящих, прежде всего, от издержек производства) и не подверженная ситуационным колебаниям в течение временного периода. Приемлема для информационно-библиотечных услуг и продукции массового спроса.

Цена отдельного потребительского сегмента рынка, ориентированная на конкретные группы потребителей и устанавливаемая на одну и ту же услугу или продукцию дифференцированно, в зависимости от категории пользователей и предоставляемого сервиса.

Гибкая (эластичная) цена, ориентированная на текущую конъюнктуру отраслевого рынка и мобильно реагирующая на ситуационные изменения. Позволяет оперативно продвигать соответствующие услуги, продукцию и влиять на конкурентную среду.

Преимущественная цена — преднамеренное понижение цен на итоговые продукты деятельности с целью сохранения преимуществ (доминирующего положения) на рынке и блокирования проникновения конкурентов.

Цена продукта услуги и/или продукции, снятого с производства. Учитывает ограниченный круг нуждающихся потребителей (так называемую специфическую нишу рынка), готовых платить даже высокую против обычной цену (например, при покупке-продаже списанной литературы из фонда библиотеки).

Цена, устанавливаемая ниже принятого на отраслевом рынке уровня. Нацелена на привлечение внимания потребителей — пользователей к деятельности данного производителя (библиотеки), соответствующим услугам и продукции. Выступает в роли своеобразной рекламы итоговых продуктов, а также определенных аспектов деятельности; распространяется обычно на часть комплекса услуг или комплекта продукции, стимулируя приобретение всей совокупности.

Договорные цены, предусматривающие, в частности, установление значительных скидок и льгот по сравнению с базовой ценой при условии выполнения потребителем оговоренных позиций (например, приобретение определенного объема услуг или продукции, заключение долгосрочного договора на обслуживание, использование предпочтительных форм оплаты).

Продвигая на библиотечно-информационном рынке *новые нетрадиционные интеллектуальные продукты* и *профильные услуги, библиотечные учреждения* при формировании ценовой политики *должны использовать* иные принципы, учитывающие эту специфику.

Временное установление высокой цены, обусловленной ситуационной монополией на рынке и ориентирующейся на конкретных потребителей и их финансовые возможности (так называемое снятие финансовых сливок на рынке). Применяется при высоком уровне текущего спроса со стороны достаточно большого числа потребителей определенного библиотечно-информационного продукта.

Цена внедрения продукта на рынок, которая преднамеренно ниже общепринятого (среднего) уровня, так как основная преследуемая цель — не сиюминутная выгода, а проникновение, закрепление и увеличение объема данных услуг/продукции на соответствующем рынке.

"Психологическая" (специальная) цена, учитывающая ценовосприятие потребителя и предусматривающая создание психологического впечатления более низкой цены за счет установления ее размера символически ниже какой-либо круглой суммы (например: 99 рублей вместо 100 и т.д.). Позволяет быстрее реализовать услуги и продукцию, оставляя у потребителя благоприятное к ним отношение.

Цена лидера на рынке, предполагающая учет ценовой политики ведущего производителя соответствующих услуг/продукции, фактически диктующего ценовые границы (стандарты цен).

Цена с возмещением издержек производства, формально учитывающая реальные издержки на выполнение услуги или изготовление продукции и среднюю норму рентабельности на рынке (по отрасли). Не позволяет использовать рыночные регуляторы, поэтому наиболее эффективна при

заключении библиотекой долгосрочных договоров подряда с бюджетными организациями.

Престижная цена, применяемая, главным образом, к услугам/продукции с особыми свойствами, а также имеющим высокую общественную репутацию или неоспоримую ценность; уровень цены как бы выступает своеобразным гарантом соответствующего качества.

Реализация ценовой стратегии библиотеки может предусматривать также установление стандартных (неизменных на протяжении определенного времени) и меняющихся (при тактике переменного ценообразования) цен, инициативные ценовые маневры и др.

В библиотечной практике широкое распространение получают *цены*, устанавливаемые и индексируемые *в соответствии с экономической ситуацией*. Такие цены в наибольшей степени соответствуют принципам рыночной экономики, способствуя расширению самостоятельности и развитию хозяйственной инициативы отдельных библиотек. Нижним пределом цены в данном случае является себестоимость услуги или продукции библиотеки, а ее верхний уровень зависит от конъюнктуры рынка и конкурентоспособности предлагаемых пользователям библиотечно-информационных продуктов.

Прокомментируем **основные статьи калькуляции** проектируемой **цены** (сметной стоимости) библиотечно-информационной услуги и продукции.

При расчете плановой себестоимости библиотечно-информационной услуги и продукции в первую очередь учитываются *прямые затраты*. В качестве одного из ведущих элементов этих затрат рассматриваются *основная заработная плата* штатных и привлекаемых нештатных сотрудников (программистов, переводчиков, редакторов, юристов), непосредственно участвующих в создании библиотечно-информационного продукта, а также *дополнительная заработная плата*, включающая текущие и будущие (в том числе отпускные) выплаты штатным исполнителям (обычно в смету закладывается до 10-12% от средней заработной платы работников).

Многоаспектной является графа "*Начисления на заработную плату*", которая аккумулирует обязательные платежи в бюджет.

К прочим прямым затратам относятся *технические и материальные затраты* (стоимость бумаги, компьютерного набора, оперативно-полиграфических работ). В результате предварительной закупки отдельных материалов по относительно низким ценам (в частности, бумаги, порошка для ксерокса или ротапринта) библиотека может удешевить предоставляемые пользователям услуги или получить за счет этого дополнительный доход.

Другую значительную группу затрат составляют *косвенные расходы*. Они включают *накладные расходы*, состоящие из хозяйственных (содержание помещения и оборудования; почтовые, канцелярские и иные расходы) затрат и прочих — главным образом, административно-

управленческих (на планирование, организацию труда, учет и контроль, содержание управленческого персонала).

Отдельной калькуляционной статьей выделяются *амортизационные отчисления* — нормативные (в зависимости от балансовой стоимости, срока службы, затрат на ремонт) суммы за эксплуатацию основных производственных фондов (оборудования, помещений), которые отражают постепенное перенесение их стоимости на библиотечные услуги/продукцию.

Совокупный итоговый показатель по вышеперечисленным статьям калькуляции будет характеризовать собственно затраты на производство соответствующей учетной единицы библиотечно-информационного продукта, т.е. *себестоимость отдельной услуги или продукции*. Он должен рассматриваться в качестве нижнего уровня (предела) возможной цены, которая устанавливается библиотекой на бездоходные, самокупаемые услуги, имеющие социальную ориентацию. <...>

При калькулировании *цены услуги/продукцию, имеющей рентабельный характер* и направленной на получение библиотекой дополнительных финансовых ресурсов, необходимо к полученному показателю итоговой себестоимости прибавить проектируемую сумму плановых накоплений. Таким образом, устанавливаемая на данный вид библиотечно-информационного продукта свободная (рыночная) цена будет выше себестоимости на коэффициент дохода (рентабельности). Раньше его величина регламентировалась в пределах не более 20%, позднее — 30%. В настоящее время верхний уровень существующих свободных цен регулируют преимущественно рыночные факторы.

Для определения итоговой сметной стоимости комплексной библиотечно-информационной услуги/продукции суммируются ценовые показатели отдельных составных частей.

В библиотеках, реализующих ограниченный перечень платных форм обслуживания, правомерно применять *упрощенную методику установления цен*: без выделения конкретных долей по отношению к прямым затратам дополнительных и накладных расходов. При необходимости компенсацию отдельных накладных и иных неучтенных в калькуляции расходов можно предусмотреть, определяя величину так называемого коэффициента дополнительных финансовых ресурсов (плановых накоплений).

Предлагаем следующие **формулы расчета условной плановой себестоимости и проектируемой цены** библиотечно-информационной услуги/продукции **по упрощенной схеме**:

$$C_{пл} = \frac{З_d}{Н_b} + C_T;$$

$$Ц_{ед} = C_{пл} + K \quad \text{или} \quad Ц_{ед} = \frac{C_{пл} \times K}{100\%};$$

$$Ц_{сум} = Ц_{ед} \times И_n,$$

где Z_d — средняя дневная зарплата исполнителя;
 $C_{пл}$ — плановая себестоимость единицы выработки;
 H_v — средняя дневная норма выработки на одного сотрудника;
 C_t — средние материальные затраты на техническое оформление единицы выработки;
 $C_{ед}$ - устанавливаемая (проектируемая) библиотекой цена за единицу выработки;
 K — повышающий коэффициент (%), коэффициент дополнительных ресурсов (рентабельности); может быть в абсолютных показателях, исчисленных от $C_{пл}$;
 $C_{сум}$ — сметная (суммарная) цена полного продукта;
 I_n - итоговое наполнение услуги или продукции (объем работ).

Характеризуя общие подходы к ценовой политике в области дополнительных библиотечно-информационных продуктов, можно констатировать, что библиотека *должна устанавливать цены в зависимости от себестоимости работы, планируемой рентабельности, ценности используемых объектов, уникальности самих услуг, выполнения особых условий (в частности, срочности, приоритетности, сложности, сервисности).*

Важно также учитывать адекватность ценового восприятия со стороны как потребителей (факторы платежеспособности и психологии ценовосприятия), так и конкурирующих структур, взаимосвязи цены и качественных параметров услуги/продукции, оптимальности выбранных принципов расчета и форм рекламы цены, условий и вариантов оплаты, льготных скидок (пенсионерам, учащимся, военнослужащим срочной службы).

Библиотекам целесообразно проводить самостоятельные локальные исследования в русле ценового маркетинга. Это позволит обоснованно определять и систематически корректировать величину коэффициента плановых накоплений, координировать политику цен по номенклатуре оказываемых услуг, исходя из конъюнктуры спроса и ресурсного потенциала библиотеки. Грамотная ценовая политика способствует созданию жизнеспособной микроэкономической модели конкретного библиотечного учреждения как специфического хозяйствующего субъекта.

1.6. Современная система дополнительного ресурсного стимулирования библиотечных кадров

(Клюев В.К., Абакумова Н.П. Правовое регулирование и стимулирование труда персонала библиотеки: Науч.-практ. пособие/ Центр. науч.с.-х. б-ка.-М.,2007.- С. 22 -35./Авторский параграф/)

В условиях рыночного хозяйственного механизма экономическое стимулирование труда приобретает определяющее значение и выполняет три взаимосвязанные функции:

- поощрительную (позитивно оценивает и активизирует профессиональную деятельность, побуждает к новым трудовым достижениям);
- запретительную/воспитательную (усиливает ответственность за трудовую дисциплину);
- компенсационную (возмещает работнику соответствующие дополнительные затраты и потери).

Для комплексной реализации современных подходов к стимулированию трудовой активности персонала библиотеки целесообразно применять **организационно-экономические методы**. Они представляют собой совокупность приемов и форм организации и стимулирования труда, нацеленных на формирование и закрепление положительной ресурсной мотивации деятельности сотрудников, уменьшение текучести кадров, развитие профессиональной инициативы, и личной заинтересованности в успешных результатах своей работы, а также достижениях библиотеки в целом.

Обратим внимание, что регулирование оплаты труда библиотечных кадров осуществляется на основе тарифной системы, включающей тарифные ставки (оклады), тарифную сетку и тарифные коэффициенты (ст. 129, 143 ТК РФ). Размер тарифных ставок (окладов) зависит от сложности выполняемых работ, количества и качества затрачиваемого труда, требований к квалификации. Он устанавливается (ст. 144 ТК РФ) с учетом базовых норм соответствующих единых справочников (работ, профессий, должностей) и разрядов (с определенными фиксированными коэффициентами) единой тарифной сетки по оплате труда работников бюджетной сферы /1/. При этом руководство библиотеки может (согласовав с учредителем и с учетом мнения представительного органа трудового коллектива) устанавливать/применять различные стимулирующие и компенсационные выплаты (ст. 135 ТК РФ), материально поощрять за добросовестное исполнение трудовых обязанностей (ст. 191 ТК РФ).

Важная роль в тарификации (то есть определении разряда оплаты труда) и установлении дополнительных персональных денежных выплат (надбавок) сотрудникам библиотек принадлежит *аттестации библиотечных специалистов*, а также аттестации рабочих мест (ст. 209, 212, 214 ТК РФ). Они бывают плановыми (периодическими – по графику) и внеочередными (в частности, в случае необходимости досрочного изменения профессионального статуса/служебной оценки работника). Основными критериями при аттестации библиотечного персонала, принятии рекомендаций аттестационной комиссии о соответствии специалиста конкретной должности, отнесении его к определенному разряду оплаты труда и назначении индивидуальных систематических надтарифных выплат являются:

- соответствие профессиональной подготовки работника квалификационным требованиям (по должности и разряду оплаты труда);

- уровень профессиональной компетенции;
- отношение к выполнению должностных обязанностей;
- результаты служебной деятельности (достигнутые количественные и качественные показатели) за прошедший период.

Таким образом, в пределах имеющихся средств на оплату труда (в том числе поступающих из внебюджетных источников) библиотечному персоналу правомерно устанавливать текущую заработную плату, используя широкий диапазон дополнительных выплат и применяя гибкие формы организации труда.

Отметим, что в практике отечественных библиотечно-информационных учреждений успешно используются

- *прямые (материальные),*
- *косвенные (нематериальные)*

формы ресурсного стимулирования трудовой активности сотрудников.
Среди них:

- дополнительные мобильные коэффициентные выплаты в пределах фонда зарплаты;
- систематические, периодические и единовременные денежные выплаты;
- применение гибких режимов (графиков) работы;
- установление сокращенного рабочего дня, предоставление дополнительных свободных дней, удлиненный отпуск.

В качестве позитивного результата экономических методов управления трудовым коллективом библиотеки могут рассматриваться:

- максимальная индивидуализированность;
- нивелирование уравнительного подхода к оплате труда;
- адресное планирование текущей деятельности с учетом реального объема фонда рабочего времени конкретных специалистов, потенциала фонда оплаты труда, резерва внебюджетных средств;
- сравнительная самооценка результатов деятельности.

В ряду **прямых форм ресурсного стимулирования библиотечного персонала** получили распространение *дополнительные выплаты* из неиспользуемой («свободной») части фонда заработной платы *в соответствии* с рассчитанным по различным методикам *добавочным коэффициентом* (так называемым коэффициентом трудового участия). Они позволяют мобильно использовать свободную часть фонда заработной платы и целенаправленно влиять на результаты работы библиотеки.

Специальный *фонд экономии оплаты труда* образуется в библиотеке за счет существующих вакансий, а также сотрудников, получающих деньги по больничным листам, находящихся в отпусках по уходу за детьми, без сохранения содержания и т.п. Ресурсы этого фонда реально предоставляют возможность:

- выплачивать материальное вознаграждение конкретным специалистам библиотеки в зависимости от сроков, объема и качества выполненной работы;
- максимально сократить число исполнителей плановых заданий;
- повысить заинтересованность библиотечного персонала в расширении перечня оказываемых услуг и увеличении количества реальных пользователей;
- частично решить социальные проблемы трудового коллектива и отдельных сотрудников.

Однако денежные выплаты с учетом «коэффициента трудового участия» не стабильны из-за ситуативного наполнения фонда экономии оплаты труда и эффективны только в системе с другими *стимулирующими и компенсационными выплатами работникам библиотек* (ст. 135, 146, 147, 149, 151-153; 191 ТК РФ). Среди них:

- надбавки,
 - доплаты,
 - премии,
- а также
- материальная помощь,
 - компенсации.

Надбавки - персонально устанавливаемое по величине и срокам систематическое дополнительное материальное вознаграждение. Основанием для выплаты надбавок могут стать:

- высокие качественные и количественные трудовые достижения по основной работе;
- выполнение особых (важных, сложных, срочных и пр.) заданий в специальном режиме;
- работа с нетрадиционным контингентом пользователей (в частности, с инвалидами);
- повышенный уровень профессиональной квалификации (например, ученые степень, звание, звание заслуженного или почетного работника отрасли, знание необходимого по работе иностранного языка, применение современной оргтехники и т.п.);
- общий библиотечный трудовой стаж (выслуга лет);
- период профессиональной адаптации (от года до трех лет) после окончания профильного учебного заведения;
- осуществление методических и координационных функций по отношению к другим библиотекам.

Условиями для **доплат** - ситуационно варьируемых периодических выплат - являются:

- совмещение профессий (должностей);
- расширение зоны обслуживания или увеличение объема работ в рамках одной и той же профессии (должности), в том числе оказание платных услуг и иная сверхнормативная деятельность;

- исполнение обязанностей временно отсутствующего коллеги;
- особые (неблагоприятные, тяжелые, вредные) условия труда /2/.

Достаточно часто понятия «надбавка» и «доплата», характеризующие так называемую надтарифную часть заработной платы, используются как синонимы, хотя каждое из них имеет указанные собственные экономическую специфику и целевую ориентацию. Отметим, что абсолютная величина надбавок и доплат формально предельными размерами не ограничивается, но объективно не должна по совокупности превышать средства фонда оплаты труда, аккумулирующего бюджетные и внебюджетные целевые отчисления.

Следует учитывать, что *надбавки и доплаты* как надтарифную часть зарплаты правомерно *уменьшать или полностью снимать на определенный период*:

- за несоблюдение установленных требований к срокам, объемам и качеству выполняемых работ/услуг;
- неисполнение конкретных заданий;
- недобросовестность и небрежность;
- нарушение трудовой и производственно-технологической дисциплины;
- несоблюдение техники безопасности.

Премии - единовременные эпизодические денежные суммы, выплачиваемые администрацией библиотеки по согласованию с представительным органом трудового коллектива дифференцированно по совокупным итогам деятельности (творческо-производственным достижениям) наиболее отличившимся работникам.

Система премирования обычно включает следующие *основные элементы*, фиксируемые в специальном Положении:

- показатели (критерии) премирования;
- условия премирования;
- размеры премиальных выплат;
- механизм расчета премиальных сумм;
- круг премируемых работников;
- периодичность премирования;
- источники премиальных вознаграждений.

В теории различают текущее премирование, премирование по результатам деятельности и единовременные поощрения, но на практике они реализуются комплексно.

В библиотеках *поводами для премирования* персонала могут быть:

- определенные календарные отрезки времени (обычно конец квартала и/или года);
- фиксированные события (очередной отпуск, праздники; выход на пенсию);
- юбилейные и памятные даты (библиотек или их подразделений, отдельных сотрудников);
- завершение конкретного объема сверхнормативных работ.

Премияльный фонд формируется частично за счет экономии зарплаты, но преимущественно из поступлений от инициативной деятельности библиотеки.

С учетом специфики библиотечной работы *основаниями для выплаты премий* сотрудникам являются:

- особые трудовые достижения;
- инновационно-творческая деятельность, внедрение новых технологий, эффективных форм и методов библиотечно-информационной работы;
- умелая организация деятельности и успешное управление трудовым коллективом;
- развитие и совершенствование дополнительного обслуживания пользователей, в том числе сопутствующего сервиса;
- эффективное применение маркетингового инструментария с целью повышения результативности деятельности библиотеки;
- профильная научно-исследовательская работа (в частности, историко-фактографические, социологические, аналитические разработки);
- благожелательность и внимание к читателям;
- обеспечение сохранности фондовых материалов, оборудования и оргтехники, образцовое содержание служебных помещений.

Возможно также назначение так называемых *премий социальной поддержки* малообеспеченным или остро нуждающимся сотрудникам библиотеки.

В качестве *причин* полного или частичного *депремирования* выступают:

- невыполнение плановых заданий или конкретных показателей;
- нарушение правил внутреннего трудового распорядка библиотеки;
- наличие дисциплинарных взысканий;
- обоснованные жалобы пользователей на низкую культуру или ненадлежащее качество обслуживания;
- неудовлетворительное содержание служебного помещения/рабочего места;
- продолжительное отсутствие на работе (в том числе длительная болезнь).

Материальная помощь выплачивается сотрудникам библиотеки как единовременное денежное пособие размером до месячного должностного оклада (тарифной ставки) в случае:

- тяжелого финансового положения;
- необходимости санаторно-курортного лечения (лечебное пособие);
- длительной болезни;
- бракосочетания;
- рождения ребенка;
- смерти близких родственников.

При наличии денежных ресурсов библиотека может предоставлять сотрудникам беспроцентные краткосрочные (до шести месяцев) *ссуды на неотложные нужды*.

Компенсационные выплаты позволяют в пределах свободных финансовых средств библиотеки эпизодически оказывать материальную социальную поддержку работникам в связи с инфляционными процессами (целевые выплаты на питание, транспортные расходы, организацию отдыха детей и т.п.).

Косвенные (нематериальные) формы ресурсного стимулирования труда предполагают вариативное предоставление сотрудникам библиотеки не нормированного жестко временного режима труда и/или дополнительного свободного времени как сопоставимого ресурсного эквивалента денежным выплатам, подлежащего объемно-количественному учету и конкретной стоимостной оценке.

Гибкий график режима труда персонала библиотеки предусматривает саморегулирование начала и окончания работы сотрудников, а также обеденного перерыва, определенных подвижными («плавающими», «скользящими») временными границами. В Трудовом кодексе РФ возможность работы в режиме гибкого рабочего времени зафиксирована специальной статьей 102. Ее применение обеспечивает оптимальное сочетание социально-личностных и экономических интересов работников с производственными, но может быть успешно реализовано только в условиях крупных библиотек с большим штатом.

Для сотрудников такой библиотеки определяются период, когда они обязательно должны находиться на рабочих местах, минимальное и максимальное количество ежедневного рабочего времени, исходные параметры так называемого банка времени. Накапливающийся резерв времени работник вправе в нужный момент использовать; допускается кредитование времени со стороны администрации. Все контролируемые показатели (накопление, расход, резерв, кредитование времени) регистрируются в индивидуальной карте учета.

Сокращенный рабочий день с сохранением оплаты нормальной продолжительности рабочего времени администрация библиотеки на основании соответствующих пунктов коллективного договора может устанавливать (по согласованию с учредителем) для библиотечных специалистов, интенсивность труда которых объективно превышает нормативы обслуживания пользователей, а также для работников с особыми условиями труда (например, связанные с компьютерной и копировально-множительной техникой). Законодательно случаи сокращения продолжительности рабочего времени регламентированы статьей 92 Трудового кодекса РФ, но могут быть также предусмотрены локальными нормативными актами работодателя за счет собственных средств.

Дополнительный свободный день выделяется администрацией библиотеки еженедельно (два раза в месяц, ежемесячно) специалистам

конкретного функционального участка с целью компенсации нетрадиционного режима/сложных условий труда (дополнительный «выходной день») или для профессионального самообразования («творческий день», «методический день»).

Уместно также предоставление свободного дня в день рождения сотрудника (если он выпадает на рабочий период), а также для матерей – в день начала школьных занятий и в день выпускного школьного бала. В ряде библиотек предусмотрен также ежемесячный (по специальному графику) свободный от работы «семейный день» и/или «день здоровья».

Ежегодные удлиненные (дополнительные) оплачиваемые отпуска вариативно оформляются сотрудникам в зависимости от продолжительности стажа библиотечной работы (с целью закрепления профессиональных кадров), наличия в течение предыдущего года освобождения от работы из-за болезни (для стимулирования здорового образа жизни), количества и возраста детей, а также иных факторов. Однако законодательно определено право на получение дополнительного оплачиваемого отпуска только для пяти конкретных категорий работников: занятых во вредных или опасных условиях труда, имеющих особый характер работы, с ненормированным рабочим днем, трудящихся в условиях Крайнего Севера и в приравненных местностях (ст. 116; 117-119 ТК РФ). Во всех других случаях организациям разрешается самостоятельно устанавливать дополнительные отпуска «с учетом своих производственных и финансовых возможностей», определив порядок и условия их предоставления в коллективном договоре или локальных нормативных актах (ст. 116 ТК РФ).

Социальные аспекты отпуска без сохранения заработной платы четко обозначены в статье 128 Трудового кодекса РФ где, среди прочего, констатирована обязанность предоставления такого отпуска (до пяти календарных дней) при:

- рождении ребенка,
- регистрации брака,
- смерти близких родственников.

До 14 календарных дней там же предусмотрен аналогичный отпуск работающим пенсионерам по возрасту и до 60 календарных дней работающим инвалидам. Коллективным договором могут быть регламентированы также другие случаи (например, ст. 263 ТК РФ).

Анализ практики показывает, что значительное число организационно-экономических и социальных вопросов, связанных с трудовыми отношениями, решается при участии представительных органов работников и администрации библиотеки. Трудовой кодекс РФ среди основных принципов правового регулирования трудовых и иных непосредственно связанных с ними отношений выделяет, в частности, сочетание государственного и договорного регулирования, а также социальное партнерство, включающее право на участие работников и работодателей в договорном регулировании этих отношений (ст. 2). Закрепление в Трудовом

кодексе РФ принципа договорного осуществления трудовых и иных непосредственно связанных с ними отношений делает **коллективный договор** основным нормативным регулятором социального партнерства персонала библиотеки и администрации, обеспечивающим согласование и защиту интересов сторон (ст. 26, 27). Остановимся отдельно на некоторых аспектах применения коллективных договоров в условиях библиотеки.

Обратим внимание, что статьи 23 и 25 Трудового кодекса РФ определяют: участниками (сторонами) социального партнерства в сфере труда являются работники (их представители), работодатели (их представители), органы государственной власти и местного самоуправления.

Представителями работников в социальном партнерстве, как правило, выступают профессиональные союзы. Если в библиотеке нет первичной профсоюзной организации или она не объединяет более половины работников, то на общем собрании трудового коллектива можно поручить защиту своих интересов имеющейся первичной профсоюзной организации или избрать иной представительный орган (ст. 29-31 ТК РФ).

Представителями работодателей являются руководитель организации или уполномоченные им лица (ст. 33 ТК РФ). В то же время руководитель организации (в данном случае, библиотеки) зависим от учредителя, определяющего объемы и направления финансирования, поэтому последний (прежде всего в лице органов государственной власти и местного самоуправления) также правомерен выступать в качестве представителя работодателей (ст. 34 ТК РФ).

Инициаторами заключения коллективного договора могут быть как работодатель, так и работники (ст. 36 ТК РФ). Представители работников и работодателей вступают в переговоры (ст. 36-39 ТК РФ), результатом которых является коллективный договор – правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в организации (библиотеке) и заключаемый на срок до трех лет работниками и работодателем в лице их представителей (ст. 40, 43 ТК РФ).

Цель коллективного договора – соблюдение социальных и трудовых интересов работников. С его помощью обеспечиваются конкретизация трудовых отношений, предоставление дополнительных льгот и гарантий сотрудникам. В коллективный договор включаются производственно-экономические и социально-экономические вопросы, режим труда и отдыха, охрана труда и здоровья, медицинское и социальное страхование персонала библиотеки, обязательства администрации по обеспечению нормальных условий функционирования профсоюзного или иного представительного органа трудового коллектива.

Содержание и структура коллективного договора регулируются статьей 41 Трудового кодекса РФ. Среди конкретных взаимных обязательств работников и работодателей выделяются такие актуальные для трудовых отношений в условиях библиотеки позиции, как:

- формы, системы и размеры оплаты труда;

- выплата пособий и компенсаций;
- механизм регулирования оплаты труда;
- занятость, переобучение, условия высвобождения работников;
- рабочее время и время отдыха (включая вопросы предоставления и продолжительности отпусков);
- улучшение условий и охраны труда;
- гарантии и льготы совмещающим работу с обучением;
- оздоровление и отдых работников и членов их семей;
- частичная или полная оплата питания работников.

Предусмотрено также, что в коллективном договоре с учетом финансово - экономического положения работодателя могут устанавливаться льготы и преимущества, более благоприятные (по сравнению с нормативными) условия труда персонала.

Обобщение опыта реализации социально-трудовых правоотношений в библиотеках позволяет выделить следующие базовые принципы заключения коллективных договоров:

- неукоснительное соблюдение профильного законодательства;
- легитимность и полномочность представителей сторон;
- равноправие участников договора (сторон);
- свобода акцентировки и согласования (обсуждения) вопросов, отраженных в проекте договора;
- добровольность принятия взаимных обязательств;
- реальная ресурсная и организационная обеспеченность декларируемых обязательств;
- этапность и систематичность контроля реализации договорных обязательств;
- неотвратимость ответственности (санкций) за невыполнение договора.

Наряду с Трудовым кодексом РФ (ст. 40-44), коллективные трудовые отношения регулируются специальным Законом РФ «О коллективных договорах и соглашениях» (1992, с послед. изм.). Допускается также реализация социально-трудовых отношений с использованием норм региональных, отраслевых и генеральных соглашений или локальных положений самих коллективных договоров. Для детализации и развития таких нормативных положений в приложение к коллективному договору могут помещаться соответствующие конкретизирующие локальные нормативные акты, например, Положение об оплате труда, Положение о материальном стимулировании сотрудников и другие.

Таким образом, у руководителей библиотек существует реальная возможность применять разнообразные организационно-экономические формы стимулирования трудовой активности библиотечного персонала. Комплексный подход к управлению «человеческими ресурсами» библиотеки позволяет заметно стабилизировать кадровую ситуацию и способствует

повышению качества оказываемых пользователям основных и дополнительных услуг.

Примечания

1. В ближайшее время предстоит переход на отраслевую систему оплаты труда.
2. В частности, на основе санитарно-гигиенической оценки специалистами службы госсанэпиднадзора объективно учитываются такие факторы: количество бумажной пыли в воздухе рабочей зоны, температурно-влажностный режим микроклимата, освещенность рабочих помещений/мест, уровень шума, наличие вредных химических веществ (например: свинца и его соединений, бензина или керосина, ацетона и пр.). При дифференцированной аттестации рабочих мест в библиотеке экспертами определяются и фиксируются соответствующие отклонения от нормативов предельно допустимой концентрации (ПДК) или предельно допустимого уровня (ПДУ) конкретных характеристик и параметров.

II. МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОДХОД К ЭКОНОМИКЕ СОВРЕМЕННОЙ БИБЛИОТЕКИ

2.1. Маркетинговая ориентация библиотечно-информационной деятельности

2.1.1. Теоретические основы и ведущие структурные элементы маркетинга

(Клюев В.К., Ястребова Е.М. Маркетинговая ориентация библиотечно-информационной деятельности. (Маркетинг в системе управления библиотекой): Рек. М-вом культуры РФ в качестве учеб. пособия для вузов и колледжей культуры и искусств / М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – 2-е изд., дораб. и доп. – М.: Профиздат; Изд-во МГУКИ, 1999-2002. – С.9-18. / Фрагменты авторской главы/)

○ **Маркетинг как активный метод управления конкретной деятельностью**

Резюмируя многочисленные высказывания зарубежных и отечественных маркетологов относительно маркетинга, можно констатировать, с одной стороны, его ориентацию на изучение спроса, потребностей, то есть диагностику рынка, а с другой — активное воздействие на этот спрос, рынок для формирования соответствующих перспективных запросов (потребительского поведения). Он призван обеспечить надежный прогноз спроса при одновременной информации о реальных текущих потребностях пользователей, пожеланиях и замечаниях относительно дополнительного обслуживания (сервиса), а также о ситуационных и потенциальных возможностях конкретного хозяйствующего субъекта. **Концепция маркетинга позволяет реализовывать системный подход к управленческой деятельности:** ставить перспективные цели, выдвигать текущие задачи, ситуационно разрабатывать и осуществлять необходимые организационно-экономические мероприятия.

Специалистам современных отечественных библиотек, в первую очередь, директорам/заведующим и руководителям структурных подразделений — библиотечным менеджерам целесообразно знать теоретически и применять на практике основные положения маркетинга как рыночной концепции управления библиотечно-информационным учреждением. Важность овладения управленческим персоналом библиотек маркетинговым инструментарием обусловливается объективной необходимостью выработки каждой российской библиотекой собственной

стратегической линии деятельности на перспективу, а также определения адаптационно гибкой тактики повседневной работы.

В классической интерпретации *маркетинг* (от англ. "market" —рынок, сбыт, спрос), предполагает направленную деятельность по выявлению оптимальных путей взаимодействия между поставщиками (продукции, услуг) и покупателями (пользователями). Это системный метод управления, направленный на удовлетворение соответствующих потребностей, формирование и активизацию профильного спроса. Можно смоделировать следующую "**формулу**" маркетинга (М):

$$M = \begin{cases} \text{изучение спроса, плюс} \\ \text{оригинальный способ его удовлетворения, плюс} \\ \text{до деталей продуманная "подача" продукции/услуг.} \end{cases}$$

Классический **маркетинговый комплекс** включает четыре ключевых структурных элемента:

- товар (продукция, услуга);
- цена;
- методы распространения (сбыта);
- стимулирование (продвижение).

Базируясь на исходной аналитической (информационной) функции, обеспечивающей анализ окружающей среды, всестороннее изучение рынка (рыночные исследования), оценку ресурсов, анализ потребностей, выявление неудовлетворенного спроса и потенциальных потребителей, определение конкурентоспособности итоговых продуктов деятельности, **управленческая функция маркетинга нацелена:**

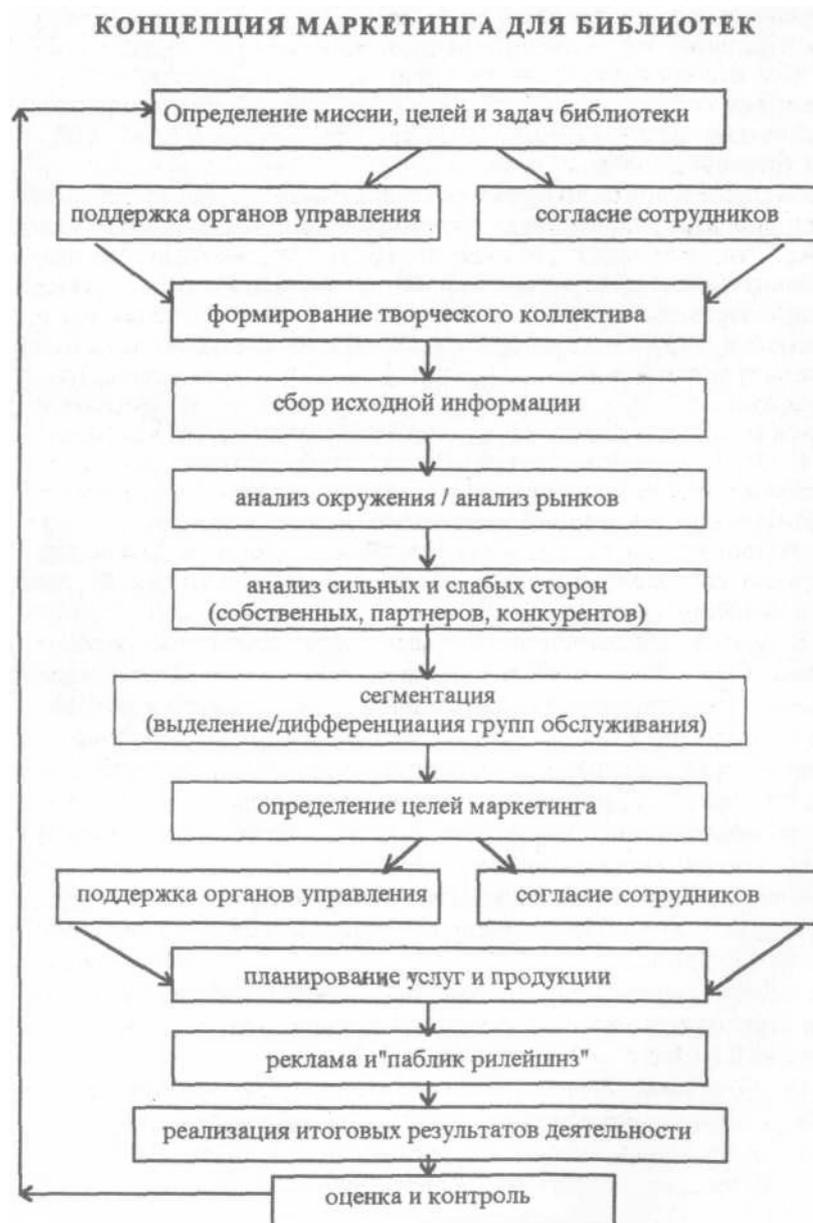
- на планирование ассортимента (номенклатуры) продукции и услуг (политика продуктов);
- планирование себестоимости и цены (политика ценообразования);
- планирование и осуществление сбыта (политика дистрибуции);
- планирование продвижения продукции и услуг (политика продвижения);
- воздействие на организацию и управление конкретной деятельностью (политика коммуникации).

Среди основных **целей и задач маркетинга** — достижение наиболее полной потребительской удовлетворенности, достижение максимального потребления, закрепление на профильном сегменте рынка, предоставление оптимального выбора продукции и услуг, развитие перспективного спроса, создание и поддержание позитивного имиджа.

Логика современного управления и деятельности библиотеки на принципах маркетинга соответствует маркетинговой концепции, разработанной для некоммерческих организаций, библиотек, органов информации и документации еще в 1981 г. английским библиотековедом Б. Крониным. Позднее она была модифицирована <...> группой экспертов Немецкого библиотечного института (Берлин) во главе с П. Борхардтом. В

нашей интерпретации маркетинговая концепция для библиотек из 11 этапов может быть в общем плане представлена в виде схемы (см. схему 1).

Схема 1



Обратим внимание, что *в библиотечно-информационной сфере правомерно использование как традиционного коммерческого, так и некоммерческого маркетинга, но при доминирующей роли последнего.* Вполне очевидны приоритеты маркетинга в библиотеке — обеспечение необходимого качества документных фондов, доступности ресурсов и услуг библиотеки пользователям. При этом главным становится не столько инициирование нового спроса, сколько развитие и наиболее полное удовлетворение существующего имеющимися у библиотеки средствами.

Коммерческий маркетинг актуален в условиях реализации внебюджетной инициативной хозяйственной деятельности библиотеки,

формирования библиотечно-информационных и иных предпринимательских структур в составе, при или с долевым участием библиотечного учреждения. Базируется на комплексных методах изучения и стимулирования спроса, коммерческих усилиях, интерпретации и координации деятельности с расчетом на получение прибыли как за счет роста объема реализации конкурентоспособных услуг и продукции, так и в результате обеспечения удовлетворенности соответствующих потребностей.

В рамках дополнительного платного информационно-библиотечного обслуживания на смену уже ставшему привычным для отдельных направлений библиотечной работы хозяйственному (без особой прогрессии доходов) зачастую приходит так называемый коммерческий расчет с его безусловной ориентацией на требования рынка и преобладающим стремлением к прибыльности (рентабельности). Тогда начинает действовать вся совокупность принципов коммерческого маркетинга, включая целевой рост прибыли и концепцию интенсификации коммерческих усилий. Это относится, прежде всего, к управлению бизнес - библиотеками, центрами деловой информации, кабинетами (отделами, залами) экономико-правовой, деловой литературы и конъюнктурной информации, а также другими автономными или полностью самостоятельными проблемно-ориентированными подразделениями информационного, образовательного и досугового профиля, активно заявляющими о себе в различных регионах России. Таким образом, коммерческий маркетинг может использоваться библиотекой при подготовке и реализации различных специфических договоров с партнерами (о посредничестве, рекламе продукции или услуг и пр.), а также в процессе обоснования и осуществления предпринимательских аспектов деятельности.

В то же время, подавляющее большинство современных отечественных библиотек в своей повседневной практике сочетают социальные приоритеты основной (бесплатной для читателей) деятельности с достижением оптимально сбалансированных собственных экономических интересов. В этой связи наиболее приемлемым для библиотечной работы в целом является методология **некоммерческого маркетинга**. Он выступает в качестве эффективного средства достижения общественных интересов в бюджетных отраслях деятельности. Является мобильным инструментом организации и управления взаимоотношениями с различными потребительскими группами, нацеливания на восприятие и принятие соответствующих услуг и продукции, создания позитивного образа (имиджа) конкретной структуры и итоговых результатов (продуктов) ее функционирования .

Среди ведущих принципов некоммерческого маркетинга выделим:

- отсутствие стремления к обязательной финансовой выгоде;
- комплексный подход к изучению потребностей и выработке предложений по их удовлетворению;
- постоянную "обратную связь" с потребителем (клиентом, пользователем).

Целями, задачами и объектами маркетинга в некоммерческих организациях, к которым относятся библиотеки, являются:

- пропаганда конкретных видов обслуживания (маркетинг услуг);
- популяризация учреждения в целом (маркетинг организации, или самомаркетинг);
- популяризация ведущих сотрудников, конкретных специалистов (маркетинг отдельных лиц, или персональный маркетинг);
- пропаганда месторасположения объекта (маркетинг места);
- распространение профильных идей (маркетинг идей, в том числе общественный маркетинг).

Одновременно подчеркнем, что основной задачей *социально ответственного некоммерческого маркетинга* становится достижение паритета трех факторов: потребностей клиентов (пользователей), общественных интересов, экономической обоснованности (целесообразности). При этом его значимость для общественной практики многоаспектна:

- учет запросов потребителей;
- учет собственных потребностей производителя (продукции, услуг);
- учет долговременных интересов потребителей;
- учет долговременных интересов общества.

В системе управления организацией маркетинг является своеобразной рыночно ориентированной комплексной философией профильного менеджмента, его стройной теоретической концепцией, поэтому становится основой профессионального мышления руководителей современной российской библиотеки.

В практической деятельности конкретных библиотечно-информационных учреждений целесообразно рационально сочетать некоммерческий и коммерческий маркетинг. Это позволит подойти к управлению библиотекой с активных позиций, отличающихся, в частности, широтой постановки перспективных целей, неформальным творческим началом в решении текущих задач, обеспечением заинтересованности коллектива и отдельных сотрудников в конечных результатах повседневной деятельности (внутренний маркетинг). Одновременно реально усилить информационно-коммуникативную функцию библиотечного учреждения, привлечь новые (в том числе платежеспособные) категории пользователей, расширить номенклатуру оказываемых/рекламируемых услуг и продукции как общедоступных бесплатных, так и сверхнормативных платных. Причем дополнительный перечень и наполнение первых напрямую зависят от поступающих средств после реализации последних.

Особо выделим положение о том, что главным принципом маркетинга как системы управления конкретной библиотекой является свободный, но аргументированный выбор ключевой цели, а также определенной стратегии функционирования и развития. На этой основе библиотечная администрация

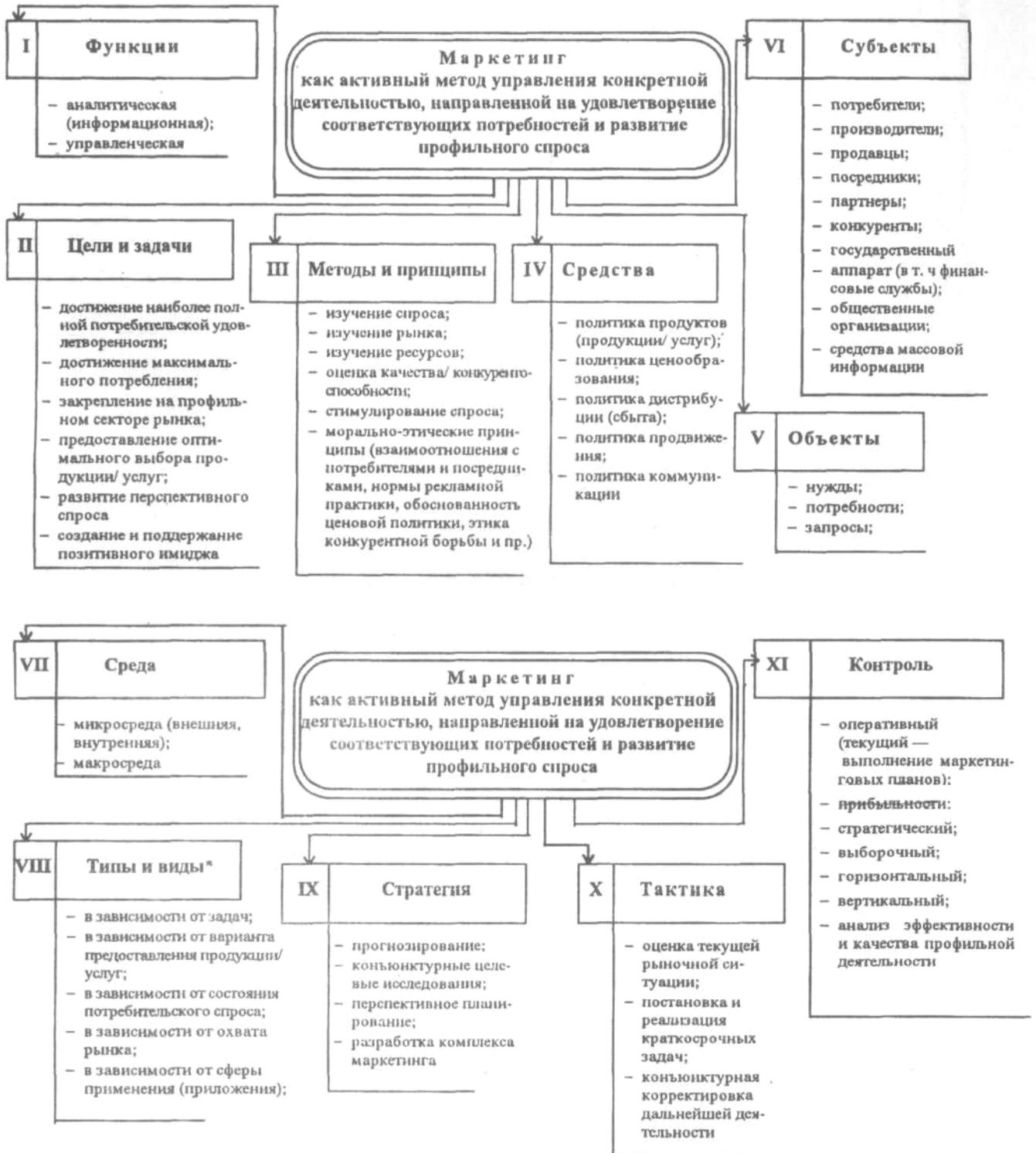
совместно с маркетологами выделяют приоритетные группы пользователей, привлекают партнеров, проводят оценку имеющихся ресурсных возможностей и находят наиболее рациональное сочетание основной бюджетной (бесплатной для читателей) деятельности с оптимально сбалансированным и реально востребуемым потребителями "репертуаром" платного (в том числе небиблиотечного) дополнительного обслуживания. Определяющую роль здесь играют своевременное действенное использование различных составных элементов профильного маркетинга, умелое применение его многообразных видов, разработка и осуществление целевых маркетинговых программ.

○ Структурно-логические составляющие маркетинга

Представим более детально структуру маркетинга как универсального метода управления процессами поиска и изучения рынка, продвижения на нем товара (продукции, услуг), удовлетворения потребностей пользователей, а также активного воздействия на окружающую среду с целью достижения и дальнейшей ситуационной корректировки соответствующих позитивных результатов. Без этого интерпретация отдельных положений классической теории маркетинга применительно к библиотечно-информационной сфере будет во многом абстрактна и достаточно сложна для восприятия.

Приняв за основу концепцию логического структурирования маркетинга, разработанную известным маркетологом профессором М. А. Николаевой, и используя ведущие маркетинговые компоненты, выделяемые в трудах авторитетных зарубежных (Ф. Котлер, Д. Эванс, Б. Берман и др.) и отечественных (В. Е. Хруцкий, Е. П. Голубков, Р. Б. Ноздрева, Л. И. Цыгичко и пр.) специалистов, предложим вариант **блочно-модульной схемы маркетинга** (см. *схему 2*). При этом укажем, что каждый из выделенных блоков и его составных элементов мог бы стать предметом отдельного изучения. <...>

СТРУКТУРНО-ЛОГИЧЕСКАЯ СХЕМА МАРКЕТИНГА



2.1.2. Сущность и характерные черты маркетинга библиотечно-информационных продуктов

(Клюев В.К., Ястребова Е.М. Маркетинговая ориентация библиотечно-информационной деятельности. (Маркетинг в системе управления библиотекой): Рек. М-вом культуры РФ в качестве учеб. пособия для вузов и колледжей культуры и искусств / М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – 2-е изд., дораб. и доп. – М.: Профиздат; Изд-во МГУКИ, 1999-2002. – С.19-38. / Фрагменты авторской главы/)

○ Постановка вопроса

Маркетинговые методы широко применимы не только в крупных и средних, но также в небольших библиотеках, а их выбор зависит от конкретных условий и возможностей. При этом главная цель профильного маркетинга — повышение эффективности функционирования библиотечного учреждения (то есть приспособленности к выполнению заданных функций в определенном режиме) посредством социально-экономического обоснования ведущих направлений работы, объективной оценки своих потенций в сочетании с учетом текущих и опережающим прогнозированием перспективных запросов пользователей.

Отметим, что наиболее комплексным по сравнению с другими интерпретациями маркетинга в библиотеке является понятие "библиотечно-информационный маркетинг". Приведем сформулированное и в последующем уточненное нами определение данного термина, в котором отражена превалирующая роль управленческой функции профильного маркетинга.

Библиотечно-информационный маркетинг — специфический вид творческой управленческой деятельности, основывающейся на комплексном организационно-экономическом анализе, прогнозировании спроса и возможностей его удовлетворения, а также рекламе предоставляемых библиотекой услуг, интеллектуальной продукции и сервиса. Конечной целью является адаптация библиотечно-информационного учреждения к изменяющимся объективным потребностям общества и запросам конкретных категорий (групп) пользователей (т. е. текущей конъюнктуре рынка), направленное стимулирование спроса на соответствующие библиотечно-информационные и сопутствующие продукты (услуги/продукцию).

Особо подчеркнем, что среди сущностных составляющих маркетинга библиотечно-информационных услуг и продукции необходимо выделить ориентацию на потребности пользователей при одновременном активном воздействии на многоаспектную библиотечную среду.

○ Ведущая роль маркетингового блока в управлении библиотечной деятельностью

Маркетинговый блок управления имеет важное значение в общей технологической цепочке повседневной деятельности современной отечественной библиотеки как инициативно хозяйствующего субъекта. Библиотека на своем уровне может принимать довольно широкий круг организационных и экономических решений, непосредственно взаимодействовать с различными государственными и негосударственными предприятиями, учреждениями, организациями, а также отдельными лицами в рамках развивающегося рынка библиотечно-информационных услуг и продукции.

В контексте кардинально изменившихся внешних условий необходимо преодолеть инертность профессионального мышления и начать предметно анализировать экономический микроуровень библиотечной деятельности через призму функционирования отдельной библиотеки с присущей ей специфической (зачастую уникальной) социально - экономической микросредой, во многом обуславливающей формы и методы профильного менеджмента.

Исходя из методологических основ микроэкономической теории, разработанной в фундаментальных трудах американских и западноевропейских ученых (см., напр., переведенные на русский язык книги Д. Хаймана, Э. Долана, Д. Линдсея, Р. Пиндайка, Д. Рубинфельда) и интерпретированной в работах отечественных авторов (в частности: В. М. Гальперина, П. И. Гребенникова, Р. Г. Емцова, С. М. Игнатьева, А. И. Леусского, М. Ю. Лукина, В. И. Моргунова, В. Ф. Протаса, Л. С. Тарасевич и др.) можно определить некоторые концептуальные микроэкономические подходы к функционированию и управлению деятельностью российской библиотеки. При этом главными *методами библиотечной микроэкономики* будут являться, соответственно, позитивный (прогнозирование определенных экономических явлений) и нормативный (выделение оптимальных количественных и качественных вариантов собственной деятельности) анализы.

Сочетание микроэкономических подходов с активным использованием маркетингового инструментария в библиотечно-информационной сфере создает необходимые предпосылки для выработки обоснованной (с учетом взаимовлияния различных объективных и субъективных, внутренних и внешних факторов) индивидуальной политики повседневной деятельности каждого библиотечного коллектива, способствует оптимальному выбору альтернатив сопряжения социальных задач и ответственности библиотеки с достижением планируемых показателей экономической эффективности.

Среди важнейших *профилируемых компонентов* классической микроэкономики, *позволяющих обосновать механизм принятия управленческих решений в библиотеке*, выделим:

- теорию спроса (предпочтений и поведения потребителей) и предложения (поведения производителей: конкурентов и партнеров);
- концепцию полезности (услуги, интеллектуальной продукции);
- эффект неопределенности выбора пользователя;
- идею конкурентных (соревновательных) рынков;
- политику ценовой диверсификации (многообразия вариантов цен) на платные формы обслуживания;
- теорию экономической эффективности (в интерпретации к некоммерческим организациям).

Они могут выступать также в роли тактических инструментов практической реализации микроэкономической стратегии библиотечно-информационного учреждения, рассматриваться среди основных факторов, влияющих на выработку индивидуальной маркетинговой концепции библиотеки.

В своих дальнейших рассуждениях мы будем опираться на концептуальные положения комплекса международных стандартов ИСО по управлению качеством продукции (серия ИСО 9000 — ИСО 9004) /1/. Их освоение и применение в отечественной библиотечной практике приобретают особую актуальность благодаря постепенной интеграции России в мировое информационное пространство, возникновению профильной конкурентной экономической среды, эволюции библиотек в отраслевой рынок.

Наиболее значимыми в этой связи представляются зафиксированные в стандарте ИСО 9004-87 "Общее руководство качеством и элементы системы качества" (отечественный аналог — ГОСТ 40.9004-90) этапы так называемой петли (спирали) качества. В международном стандарте ИСО 8402-86 "Качество. Словарь" дается следующее определение данного понятия: "Петля качества; спираль качества — схематическая модель взаимозависимых видов деятельности, влияющих на качество продукции или услуги на различных стадиях от определения потребностей до оценки их удовлетворения" /2/.

Используя общие критерии стандартизированной "петли качества" и рассматривая ее как рациональный алгоритм взаимосвязанных действий, в режиме которого задается, формируется и сохраняется необходимый уровень качества итоговых продуктов деятельности (продукции, услуг), способный удовлетворить определенные общественные и соответствующие индивидуальные (в том числе нетрадиционные) потребности пользователей, попытаемся схематически представить профилированный вариант подобной микроэкономической "спирали качества" для современной библиотеки, то есть показать **микроэкономическую модель деятельности библиотечно-информационного учреждения** (см. схему 3).

МИКРОЭКОНОМИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ БИБЛИОТЕКИ



Обратим внимание, что данная схема позволяет увидеть **главенствующую роль маркетингового блока в системе управления библиотекой**, определяющего деятельность ее различных подразделений: от этапа первоначального выявления приоритетных групп обслуживания и потребностей пользователей до контроля степени их удовлетворения. Маркетинговые исследования профильного рынка начинают (поиск, изучение, сегментация, диагностика с учетом ресурсной базы) и завершают (анализ, оценка результатов) определенный цикл библиотечной деятельности.

Это свидетельствует о сущностном системообразующем значении правильного выбора конкретным библиотечно-информационным учреждением собственной специфической маркетинговой концепции (стратегии и тактики), а также реальных возможностях с помощью маркетингового инструментария оперативно, гибко корректировать повседневную библиотечно-информационную практику.

Рассмотрим отдельные этапы предложенной схематической модели деятельности абстрактной библиотеки, которые, однако, могут быть интерпретированы к условиям функционирования любого конкретного библиотечно-информационного учреждения.

Благодаря комплексному массиву многоаспектных данных, собранному и аналитически обработанному на *первом исходном маркетинговом уровне*, получает начальный импульс рыночная концепция библиотеки. Маркетинговые исследования профильного рынка начинают (в частности, поиск, изучение, сегментация, диагностика с учетом ресурсной базы) и завершают (анализ,

оценка результатов) определенный организационно-экономический цикл деятельности библиотечно-информационного учреждения.

На *втором этапе* непосредственно формируются направления работы и возможный перечень итоговых информационно-библиографических и сопутствующих продуктов, устанавливаются нормативные (содержательные, качественно-количественные) характеристики услуг и продукции, определяются условия обслуживания (в том числе баланс бесплатного и платного, ценовые параметры), осуществляется документальное оформление конкретных требований. Отметим, что разработка профилированной нормативной документации — внутренняя стандартизация деятельности — позволит библиотеке в дальнейшем подтвердить соответствие (вплоть до сертификации) качества реализуемых библиотечно-информационных услуг/продукции.

Задача *третьего этапа* — ресурсное (финансовое, материально-техническое, кадровое) оснащение приоритетных направлений функционирования библиотеки, обоснованное распределение ресурсного потенциала библиотечно-информационного учреждения с целью создания условий для оптимальной реализации запланированных позиций. *Четвертый этап* предполагает технологическую подготовку, обеспечивающую возможность создания/воспроизводства библиотекой информационно-библиографических и иных заданных услуг/продукции определенных свойств и уровня качества при оптимальных затратах. В него может входить также оценка реальной практики, своих технологических возможностей, существующих профильных инновационных разработок, а в ряде случаев и обучение специалистов.

На следующем — *пятом этапе* осуществляется собственно создание (воспроизводство) библиотекой информационно-библиографических и других услуг, соответствующей (интеллектуальной, сопутствующей) продукции. К нему примыкает *шестой* — выборочный (пробный) контроль качественных параметров отдельных видов библиотечно-информационных услуг или образцов информационно-библиографической продукции.

Далее, на *седьмом этапе* возможно накопление и хранение в библиотеке технологического банка услуг, массива готовой продукции (библиографических указателей, баз данных и т. п.) и исходных (справочных и иных подсобных) материалов для оказания заявленного обслуживания. *Восьмой этап* — реализационный — конечная цель функционирования библиотечно-информационного учреждения, напрямую зависящая от достоверности и обоснованности исходящей от маркетингового блока управленческой установки, т. е. направленности первичного импульса.

Девятый этап предусматривает обучение пользователей (индивидуальных читателей, коллективных абонентов) соответствующим методическим приемам и правилам для получения необходимых результатов информационно-библиографической и иной полезной деятельности

библиотеки, а также помощь со стороны персонала в эксплуатации имеющегося технического (в том числе электронного) оборудования библиотечно-информационного учреждения.

Завершающий цикл *десятый этап* предусматривает, в зависимости от успешности всех предыдущих этапов, выбор альтернативных вариантов на будущее. Это могут быть, например: сохранение избранных приоритетов и достигнутого уровня деятельности; выход на новые (количественные, качественные, экономические, содержательные) функциональные параметры; отказ от дальнейшей работы в данном режиме с последующей реализацией на договорных условиях или утилизацией оставшихся невостребованными конечных продуктов.

Обратим внимание, что два последних этапа, наряду с основной нагрузкой, призваны выполнять роль своеобразного "блока обратной связи" с пользователями. На их базе благодаря методам маркетинга возможно подтверждение, корректировка или изменение линии деятельности библиотечно-информационного учреждения с учетом накопленного опыта и пожеланий потребителей услуг/продукции.

Таким образом, маркетинговые составляющие экстраполируются фактически на все этапы профильной микроэкономической модели, обуславливая соответствующие уровни прогнозируемости деятельности и управляемости библиотеки. Многие компоненты на практике реализуются одновременно или параллельно, что позволяет экономике конкретной библиотеки оперативно реагировать на динамику ситуационных изменений и обеспечивать многоплановость функционирования библиотечно-информационного учреждения в конкурентной рыночной среде.

Как видно из изложенного выше, важное значение для аргументированного принятия организационно-управленческих решений в библиотеке имеют диагностические и прогностические **маркетинговые исследования**. Они позволяют комплексно изучать основные рынки библиотеки, предметно оценивать ресурсные возможности, анализировать фактический и планировать потенциальный спрос на библиотечно-информационные услуги/продукцию и сопутствующий сервис.

В этой связи отметим, что библиотека выступает на трех основных так называемых *рынках приобретений* (финансы, персонал, документные фонды) и на одном комплексном *рынке сбыта* (библиотечно-информационных и сопутствующих продуктов). Данное обстоятельство определяет специфику маркетинговых исследований в библиотечной сфере, их конъюнктурную ориентацию (в том числе изучение иерархии потребностей, мотивов и предпочтений пользователей; отношения населения к библиотеке; анализ практики деятельности учреждений-конкурентов и др.).

Маркетинговые и иные исследования могут базироваться на "первичной" и "вторичной" информации. Определение "вторичная" в словосочетании с термином "информация" не несет оттенка уничижительности, а означает, что информация уже собрана ранее и может

быть заимствована для научных, практических или других целей. В переводе с английского языка такая информация называется "информацией с кончика пера", а исследования — настольными. Ряд данных библиотека может получить только в виде такой вторичной информации (например, сведения о демографической структуре населения), так как у нее не хватит сил и средств для собственных полномасштабных исследований. Вторичная информация обычно аккумулируется в различных подразделениях библиотеки: информация о пользователях — в отделе обслуживания, финансовая информация — в экономической службе и т. д.

Маркетинговые исследования, в ходе которых формируется массив первичной информации, стоят достаточно дорого и должны носить целевой характер. К наиболее распространенным вариантам этих исследований относятся: опрос (письменный и устный; стандартизированное и нестандартизированное интервью и пр.), наблюдение (включенное, невключенное, полевое, лабораторное, систематическое, случайное и др.), эксперимент, тестирование и т. п.

Учитывая широкое распространение в библиотечной практике такой формы письменного опроса, как анкетирование и доступность его методики, обозначим некоторые общие правила составления анкет: 1) простота и четкость формулировок; 2) наличие вопросов, на которые реально можно дать ответы; 3) отказ от вопросов, вызывающих у респондентов опасения и подозрения; 4) взаимный контроль вопросов.

В последние годы в целях экономии времени и средств библиотеки стали проводить опрос населения по телефону. Однако телефонные опросы имеют свою специфику: нет визуального контакта с респондентом, он в любой момент может прервать общение; телефонная связь часто бывает очень плохой, что раздражает обе стороны; накапливается "усталость" от опросов и появляется нежелание отвечать, — все это затрудняет полноценную коммуникацию. В данном случае интервьюер должен хорошо знать текст анкеты (опросного листа), иметь четкую дикцию и доброжелательную интонацию голоса, уметь правильно оценивать психологический настрой собеседника.

Определяющую роль в маркетинговых исследованиях играет анализ среды, в которой находится библиотека. Она функционирует как минимум в трех средах: макроокружение, непосредственное окружение и внутренняя среда. Внешние и внутренние условия накладывают заметный отпечаток на функционирование библиотеки как социального института, катализируя или тормозя соответствующие действия и процедуры.

К ведущему методу анализа любой из сред организации относится так называемый метод SWOT — аббревиатура из первых букв английских слов — сила, слабость, возможности и угрозы. Экспресс-описание SWOT таково: конкретизация преимуществ и недостатков в работе библиотеки, обнаружение угроз и определение возможностей, установление прямой и обратной связи между ними.

Центральное место в проводимых библиотекой маркетинговых исследованиях отводится, как уже отмечалось, пользователям. Это позволяет выявить профиль тех, кто востребует ее услуги и продукцию; определить наиболее приемлемый ассортимент предлагаемых итоговых продуктов и их возможный объем; проанализировать предпочтения конкретного рыночного сегмента. При составлении характеристики пользователей учитывается ряд параметров, например: их местонахождение, демография (возраст, образование, профессия и др.), социально-психологические факторы (привычки, вкусы, стиль поведения и т. д.), отношение к продукту и пр.

Исследование внешней среды библиотеки предполагает также изучение при помощи маркетингового инструментария возможных партнеров (в том числе на книжном и смежных рынках), конкурентов и отраслевого рынка труда.

При отборе потенциальных поставщиков документных фондов (книготорговые организации, издательства, фирмы-производители аудиовизуальной продукции и др.) библиотека должна обращать внимание на их конкурентоспособность, включая уровень специализации, стоимость перехода на другие рынки, концентрацию на работе с определенными клиентами, величину объема фактических продаж.

Что касается возможных конкурентов библиотеки (внутри- и межотраслевых; производящих так называемый продукт-заместитель), то они могут "оттянуть" на себя часть необходимых библиотеке ресурсов (в том числе бюджетных ассигнований), отвлечь внимание потенциальных пользователей, нивелировать влияние на занимаемом сегменте рынка, изменить благоприятное расположение внешней среды. Анализ конкурентов в маркетинговом контексте позволит увидеть их сильные и слабые стороны, найти возможные точки соприкосновения и партнерского сотрудничества. Одновременно реальна подготовка маркетинговой программы противодействия, включая углубление специализации, дальнейшее профилирование деятельности филиалов, повышение качественных параметров работы, снижение цен на дополнительные (сервисные) формы обслуживания за счет рационального использования ресурсов.

Анализ рынка рабочей силы важен для библиотеки с точки зрения привлечения (обновления) персонала. Целесообразно регулярно накапливать данные о возрасте, поле, уровне образования, зарплате и иных характеристиках участников данного рынка. Именно здесь наиболее зримо происходит взаимопроникновение внешней и внутренней среды.

Внутренняя среда библиотеки (персонал, система управления, маркетинг, финансы, культура организации) содействует реализации потенциальных возможностей библиотеки. В первую очередь логично исследовать имеющийся персонал: проанализировать его квалификацию, опыт, интересы; соотношение менеджеров и рядовых сотрудников; уровень подготовки и систему внутрибиблиотечного профессионального обучения; систему продвижения по служебной лестнице и карьерные параметры;

оценку результатов труда, стимулы и мотивы работы; текучесть кадров и т. д. На этой базе правомерно аргументированное формирование принципов кадровой политики библиотеки.

Важную роль во внутренней среде библиотеки играет тип системы управления (линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная, конгломератная и прочие структуры, которые должны содействовать эффективному развитию, рациональному использованию технологии и обеспечению соответствующего уровня деятельности), техника и стиль руководства, эффективность коммуникации, рациональность распределения прав и ответственности, иерархия подчинения, нормы, престиж и имидж, действенность системы контроля, наличие условий для стратегического планирования и пр. Данные позиции обязательно должны быть предметом маркетинговых исследований.

Одновременно может изучаться собственно маркетинг библиотеки (понятие используется в узком значении) — все, что связано с реализацией продукции и услуг (стратегии подбора, ценообразования, продвижения, выбор рынков и систем распределения, доля рынка, имидж, инновации, отличительные преимущества).

Резюмируя, еще раз подчеркнем, что в маркетинговых исследованиях применительно к библиотекам заметное место занимает изучение конъюнктуры профильного рынка. С определенной долей допуска анализируется ценообразование и сбыт, замеряется рыночный потенциал и вычисляется рыночная доля библиотеки. Важно не только установить реальное состояние этих показателей, но и выработать кратко-, средне- и долгосрочный прогнозы развития конъюнктуры. Конъюнктурные исследования требуют научного подхода, объективности и целенаправленности, поэтому предполагают наличие многоуровневого описания библиотеки как целого — структуры с известным набором элементов и связей между ними, а также каждого элемента в отдельности.

Примечания

1. Управление качеством продукции. ИСО 9000 — ИСО 9004, ИСО 8402. — М.: Изд-во стандартов, 1988. — 96 с.
2. Управление качеством продукции. ИСО 9000 — ИСО 9004, ИСО 8402. — М.: Изд-во стандартов, 1988. — С. 81.

○ Специализированная маркетинговая служба библиотеки

С целью координации и систематического проведения цикла маркетинговых мероприятий в структуре библиотек целесообразно выделить особые проблемно-ориентированные службы: центров, отделов, секторов, групп маркетинга или конъюнктурно-экономической деятельности. Российские библиотеки уже накопили позитивный опыт функционирования

подобных аналитико-управленческих образований. Многообразие *названий действующих маркетинговых подразделений библиотек* акцентируют реализуемые направления деятельности:

- библиотечного маркетинга;
- инноваций и библиотечного маркетинга;
- библиотечного маркетинга и инновационно-методической деятельности;
- маркетинга и новых технологий;
- экономического анализа и библиотечного маркетинга;
- маркетинга и координации;
- маркетинга и рекламы;
- маркетинга и паблик рилейшнз;
- маркетинга и досуга и др.

Анализ массива Положений о профильных специализированных подразделениях библиотек позволяет выделить общие для всех *основные задачи и направления* работы, среди которых:

- изучение рынка библиотечно-информационных услуг и мониторинг его динамики;
- анализ текущего спроса на информацию и сопутствующий сервис;
- диагностика потенциальных информационных потребностей пользователей;
- выявление реальных конкурентов и возможных партнеров;
- анализ характера, объема и ресурсного обеспечения предоставляемых библиотекой бесплатных и платных форм обслуживания;
- экономико-правовое обоснование инициативных (в том числе нетрадиционных) аспектов хозяйственной деятельности;
- формирование сбалансированной номенклатуры предлагаемых библиотечно-информационных и сопутствующих услуг (продукции);
- разработка новых видов/модификаций услуг и вариантов информационной продукции, методов повышения качества обслуживания пользователей;
- определение принципов ценовой политики на платные формы обслуживания (ценовой маркетинг);
- обеспечение реализации договорных отношений;
- реклама различных сторон деятельности библиотеки.

Службы библиотечно-информационного маркетинга способны вести многоаспектную комплексную исследовательскую и аналитическую работу, корректировать деятельность других подразделений.

<...>

Целенаправленное функционирование маркетинговых или иных проблемно-ориентированных специализированных служб позволяет

библиотечному учреждению максимально реализовать современный хозяйственный механизм, полнее использовать коммуникативные возможности, активно выступать на профильном и смежных рынках с конкурентоспособными услугами и оригинальной интеллектуальной продукцией. Являясь мобильной концепцией управления, маркетинг дает возможность каждой отдельной библиотеке сделать необходимый выбор доступных направлений информационной деятельности, определить границы платного информационно-библиографического и иного обслуживания ("нишу рынка") и конкретных потребителей информации — пользователей ("сегментировать рынок").

Целесообразно применять классический *принцип организации маркетинговой службы по функциональному признаку*, что повышает ответственность сотрудников за принимаемые решения и предоставляет возможность для контроля. При этом важно *принимать во внимание следующие факторы*:

- внутренние и внешние условия (*ситуацию*);
- назначение и цели (*стратегию*);
- пути и средства реализации (*тактику*);
- финансовые затраты (*бюджет*).

В зависимости от целей и направлений деятельности конкретной библиотеки **компоненты маркетингового комплекса библиотечно-информационного учреждения** могут варьироваться, но в общем унифицированном виде логична их последовательность, позволяющая в наибольшей степени реализовать исходные менеджерские задачи:

- определение численности и потенциального состава групп пользователей, объективно нуждающихся в библиотечно-информационных и иных предлагаемых библиотекой услугах или продукции (в частности, анализ инфраструктуры и профиля хозяйственной деятельности региона);
- выявление содержания культурно-образовательных, информационных потребностей, а также характера сведений, услуг и профильной продукции, необходимых реальным и потенциальным потребителям;
- изучение текущего спроса на предоставляемые библиотекой услуги среди различных групп пользователей (в том числе запросов основных категорий специалистов, мнений читателей и руководителей заинтересованных организаций о библиотеке и ее возможностях);
- прогнозирование развития информационного спроса и перспектив его удовлетворения (с учетом анализа деятельности конкурентов и партнеров, профессиональных инноваций);
- комплексное обоснование задач, направлений и содержания работы с целью выделения стратегических и текущих приоритетов (включая формирование групп информационного

- обслуживания, прогнозирование конкурентоспособности своей информационно-библиографической и иной деятельности);
- изучение книжно-журнального рынка и выработка рациональной политики комплектования основного и специализированных (проблемно ориентированных) фондов, в том числе через каналы альтернативного книгоснабжения;
 - функционально-стоимостный анализ имеющихся материальных и кадровых ресурсов для уточнения возможных структуры и объема предоставляемого обслуживания, определения критериев необходимого качества профильных услуг и продукции;
 - формирование вариантов базового перечня библиотечно-информационных услуг/продукции и специализированной (сервисной) номенклатуры (спецификации) обслуживания с перспективой их последующей систематической ситуационной корректировки;
 - установление предпочтительных форм, условий, времени и места предоставления информации и оказания иных услуг пользователям;
 - обоснование оптимальной ценовой политики на дополнительные итоговые продукты деятельности библиотеки (определение себестоимости и рыночной стоимости услуг и продукции, платежеспособности основных групп потребителей, тактики использования цен и сроков оплаты, льготных скидок и т. д.);
 - реклама имеющихся информационно-библиографических и сопутствующих услуг и продукции, предлагаемого сервиса, а также возможных вариантов их модификаций;
 - создание общественной репутации — формирование позитивного имиджа библиотеки как общедоступного и компетентного информационного, образовательного и культурно-досугового учреждения (в том числе с помощью методов "паблик рилейшнз");
 - оценка эффективности и качества проделанной работы на основе внутренней идентификации (самоаттестации) ее промежуточных и итоговых результатов (с учетом нормативных требований, конкурирующих аналогов, мнений потребителей, интенсивности спроса на информационно-библиографические услуги и продукцию библиотеки, результатов их практического использования);
 - корректировка планов деятельности библиотеки и ее структур на ближайший период в соответствии с текущими показателями работы по основным приоритетным направлениям;
 - обучение сотрудников новым формам, приемам и методам информационно-библиографического обслуживания пользователей.

<...> Подчеркнем, что реализация на практике указанных аспектов профильной деятельности позволяет рассматривать маркетинговые службы как важнейшие звенья современного управления российскими библиотеками. Для успешного функционирования маркетингового подразделения конкретной библиотеки важно определить его рациональную структуру, четко регламентировать функции и осуществлять селективный отбор компетентных кадров.

Схема 4



2.1.3. Виды маркетинга, активно применяемые в современной библиотечно-информационной практике. Общие положения

(Клюев В.К., Ястребова Е.М. *Маркетинговая ориентация библиотечно-информационной деятельности. (Маркетинг в системе управления библиотекой): Рек. М-вом культуры РФ в качестве учеб. пособия для вузов и колледжей культуры и искусств / М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – 2-е изд., дораб. и доп. – М.: Профиздат; Изд-во МГУКИ, 1999-2002. – С.38-40. / Фрагмент авторского параграфа/)*

Эффективное маркетинговое управление деятельностью библиотеки осуществляется посредством реализации трех главных направлений:

- изучение потенциальной среды библиотечно-информационного воздействия (информационного микрорынка);

- организационно-экономический анализ фактической ресурсной базы (собственных возможностей);
- определение функциональных приоритетов.

Важную роль играет своевременный правильный выбор вариантов маркетинга (см. схему 4), дающих возможность в конкретной ситуации экстраполировать его составляющие на сферу библиотечно-информационной деятельности с целью получения необходимых результатов. <...> Их непосредственное использование осуществляется, зачастую, одномоментно или параллельно, так как повседневное управление библиотекой в условиях инициативной хозяйственной деятельности и рыночной конкуренции предполагает реализацию многоцелевых маркетинговых программ и формирование вариативного комплекса маркетинга.

В качестве характерных **особенностей маркетинговой деятельности библиотечно-информационных учреждений** можно выделить:

- комплексный подход к постановке целей и задач;
- системность в выборе форм и методов;
- постоянность, этапность и информационную корректность исследований и рекламных мероприятий;
- наличие надежной "обратной связи" с пользователями;
- определенную автономность функционирования маркетинговой службы библиотеки по отношению к руководству обслуживаемого и/или финансирующего ведомства;
- обязательный учет местной (территориальной, отраслевой) специфики.

<...>

2.2. Конкурентоспособность библиотеки

(Клюев В.К. Основы инициативной хозяйственной деятельности библиотеки: Рек. М-вом культуры РФ в качестве учеб. пособия для вузов и колледжей культуры и искусства / М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры. – М.: Изд-во МГУК; Либерия, 1998. – С.25-28)

Определение понятия: конкурентоспособность библиотеки — оптимальное сочетание качественных и стоимостно-ценовых параметров итоговых продуктов деятельности библиотеки, позволяющее выдержать конкуренцию при наличии на профильном (прежде всего информационном) рынке аналогичных или близких по характеристикам услуг/продукции других хозяйствующих единиц (производителей, поставщиков), а также постоянно поддерживать потребительский спрос. Конкурентоспособность прямо пропорциональна качеству реализуемого итогового продукта, но обратно пропорциональна его цене и непосредственно зависит от конъюнктуры соответствующего рынка.

Термин "конкуренция" по отношению к библиотечно-информационному пространству и инфорынку может использоваться для обозначения процесса взаимосвязи, взаимозависимости, взаимовлияния и взаимодействия библиотек друг с другом, службами информации, средствами массовой коммуникации, научно-образовательными и досуговыми учреждениями, книготорговыми организациями, а также иными сопредельными хозяйствующими субъектами различной ведомственной принадлежности и разнообразных форм собственности при продвижении (реализации) соответствующих услуг или продукции.

В условиях отечественного рынка библиотечно-информационных услуг и продукции **библиотека** обычно *сталкивается с тремя вариантами конкуренции*:

- *видовой* — по однотипным услугам/продукции, предлагаемыми несколькими профильными производителями, и отличающихся качественными параметрами или дополнительным (сопутствующим) сервисом;
- *функциональной* — между библиотеками и информационными центрами различных типов и видов, между структурными подразделениями внутри библиотеки и др.; благодаря наличию многоканальных возможностей (альтернативных способов) достижения аналогичного эффекта удовлетворения инфопотребностей из разнообразных источников (справочное издание в библиотеке, аналитический материал в выписываемой на дом газете или журнале, телетекстовая информация, устная консультация специалиста образовательного учреждения и т. п.);
- *ценовой* — с учетом так называемых альтернативной стоимости и ощущаемой ценности; посредством различных льгот, но с фиксированной нижней ценой и при соблюдении "баланса безубыточности".

Рыночный успех библиотечно-информационной деятельности зависит от ряда факторов, в том числе:

- *степени удовлетворения* потребностей и ожиданий *пользователей*;
- *правильности выбора приоритетов* основного и сверхнормативного функционирования;
- *четкости* реализации селективного *подхода к отбору целевых групп обслуживания*;
- *умения сотрудников* библиотеки оперативно *осуществлять поиск* необходимых *исходных материалов* и творчески *интерпретировать их* в аналитическую и иную метаинформацию;
- *успешности гармонизации* дополнительных платных услуг/продукции с основным бесплатным обслуживанием;

- *доступности* итоговых результатов деятельности библиотеки для *пользователей*.

Происходящие в последние годы серьезные изменения требований к характеристикам профильных (библиотечно-информационных), сопутствующих (консультационно-образовательных) и сервисных (прибиблиотечных, посреднических) услуг библиотеки, колебания емкости (насыщенности) отраслевого рынка (возможных масштабов реализации библиотечно-информационных продуктов), ценовая диверсификация (многообразие) на предлагаемые различными библиотечными учреждениями однородные услуги или продукцию *предопределяют потребность учета изменений во внешней экономической среде*, выявления реальных и потенциальных конкурентов, нейтрализации последствий их влияния, налаживания партнерских контактов. При этом *складывающаяся в данный момент или определенный период ситуация во внешней экономической среде определяется как экономическая конъюнктура*, и библиоменеджерам важно постоянно владеть конъюнктурной информацией, чтобы прогнозировать перспективы развития тех или иных направлений, форм и видов как бесплатного, так и платного обслуживания.

Особо подчеркнем, что в данном контексте *термин "конъюнктура"* характеризует временное и уникально-своеобразное сочетание конкретных экономических, социальных, политических и иных условий и факторов, воздействующих на формирование и взаимодействие предложения и спроса не только на платные итоговые продукты деятельности библиотеки (услуги/продукцию), но и на соотношение между совокупным спросом и предложением на все варианты предоставляемого библиотекой обслуживания. Для теоретико-прикладных исследований в условиях становления и развития отечественного инфорынка особое значение приобретает правильная трактовка дефиниции "экономическая конъюнктура" как формы проявления на профильном рынке системы факторов и условий в их постоянном развитии и конкретном преломлении, выражающейся в определенном соотношении спроса, предложения и динамики цен (с учетом инфляции и рыночных колебаний) на сверхнормативные платные библиотечно-информационные услуги и продукцию.

Наибольшее влияние из *конъюнктурообразующих факторов* в условиях отечественной библиотеки имеют:

- *направленность воздействия* (стимулирующие, сдерживающие);
- *сфера происхождения* (экономические, социальные, политические, научно-технические и др.);
- *предсказуемость* (прогнозируемые, непрогнозируемые);
- *возможность регулирования* (регулируемые, нерегулируемые);
- *продолжительность* (долговременные, среднесрочные, краткосрочные);
- *стабильность действия* (постоянные, непостоянные);

- принадлежность к определенным стадиям рыночного цикла (спроса, предложения, цены).

Отметим, безусловно, положительное воздействие конкуренции на эффективность реализации рыночных механизмов в библиотечно-информационной сфере. В настоящее время развитие основных и дополнительных услуг/обслуживания в библиотеке становится невозможным без комплексного изучения (с привлечением маркетингового инструментария) профильного и смежного рынков — так называемых *конъюнктурных исследований*. Библиоменеджеру важно уметь объективно диагностировать создавшуюся ситуацию, формулировать обоснованный прогноз ее рыночного развития: *спрос — потребление — производство (воспроизводство) — себестоимость (цена) — экономические показатели — коммуникации*. Одно из центральных мест в управлении библиотекой в этой связи должно занимать *маркетинговое планирование* — планирование *спроса* (потребности в тех или иных услугах/продукции) и *сбыта* (реализации услуг/продукции). Основываясь на научном прогнозировании, библиотека своей деятельностью в ряде случаев должна опережать текущие интересы пользователей (читателей, коллективных абонентов), целенаправленно влиять на формирование перспективного (в том числе платежеспособного) спроса. Такой подход позволит наиболее эффективно реализовать хозяйственно-экономический и кадровый потенциал библиотеки, разработать номенклатуру соответствующих видов платных услуг и оптимальную спецификацию предоставляемых форм платного обслуживания.

2.3. Самоаттестация, идентификация, сертификация библиотечно-информационных услуг и продукции

(Клюев В.К. Основы инициативной хозяйственной деятельности библиотеки: Рек. М-вом культуры РФ в качестве учеб. пособия для вузов и колледжей культуры и искусства / М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры. – М.: Изд-во МГУК; Либерея, 1998. – С.29-32)

В условиях рыночной экономики залогом успеха библиотечно-информационной работы является постановка высококачественного профильного обслуживания пользователей, предоставление библиотекой конкурентоспособных услуг и продукции, отвечающих ожиданиям потребителей. На повестку дня остро встает вопрос управления качеством итоговых продуктов библиотечной деятельности. Как рабочие варианты определений понятий "качество библиотечно-информационной услуги" и "качество библиотечно-информационного обслуживания" могут рассматриваться следующие дефиниции:

- *качество библиотечно-информационной услуги/продукции* — совокупность свойств и характеристик (параметров) услуги,

обеспечивающих ее способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности пользователя в соответствии с его запросами и ожиданиями;

- *качество библиотечно-информационного обслуживания* — совокупность свойств (параметров) услуг/продукции, процессов и условий их предоставления, обеспечивающих удовлетворение соответствующих потребностей пользователей в данном виде обслуживания.

<...>

Оптимальным для библиотечных учреждений станет поэтапное внедрение в практику различных уровней итоговой оценки профильной деятельности, среди них: *самоаттестация* (самооценка); *идентификация* (сравнительная оценка); *сертификация* (независимая внешняя оценка).

Определение понятия: *самоаттестация* оказываемых конкретной библиотекой услуг (производимой интеллектуальной продукции) — процесс внутренней комплексной оценки, носящей вспомогательный характер и позволяющий ранжировать их по степени сложности и срочности выполнения, выделять оптимальные формы и методы обслуживания, определять отличительные признаки и основные потребительские характеристики.

В числе последних выделим требования оперативности предоставления и достоверности информации; доступности, комплексности, полноты, безотказности и комфортности библиотечного обслуживания.

Осуществлять самоаттестацию предоставляемых библиотекой услуг можно в соответствии с аббревиатурой ФЗПО:

- функция (почему/для чего?),
- задача (как),
- полномочие (чем?),
- ответственность /обязательство (что?).

Исходя из вышеизложенного, при анализе результатов деятельности библиотеки необходимо определить степень достижения поставленной (требуемой) цели, оценить эффективность используемых средств для ее реализации, рассмотреть существующие альтернативные варианты действий (технологии) в контексте имеющихся возможностей, соотнести получаемые параметры предоставляемых услуг/реализуемой продукции с ожиданиями пользователей. При этом оценка качества собственной работы должна проводиться с учетом мнений читателей или коллективных абонентов, интенсивности спроса на итоговые продукты деятельности библиотеки, результатов их использования (в частности, измерения ценности, т.е. полезности, информации для потребителя с прагматической точки зрения, а также степени подготовленности получателя к ее восприятию).

Определение понятия: *идентификация* библиотечно-информационных услуг/продукции — подтверждение их аутентичности (тождественности с образцами) как конечного продукта, имеющего

рыночный спрос. На этой ступени управления качеством важно исходить из понятия эталонного образца, опираться на существующие нормативные требования, анализировать конкурирующие аналоги.

В основе идентификации — процедура сравнения исходных характеристик оказываемой библиотекой услуги или предоставляемой продукции с эталоном качества и выделение параметров отклонения. Определяющее значение здесь призваны играть *факторный анализ* и подготовленный на его материале так называемый *фильтрующий перечень*, где перечисляются наиболее значимые оценочные показатели — *индикаторы качества* услуги, которые выступают базовыми для сравнения (сопоставления). Факторный анализ помогает понять, синтезировать и наглядно представить комплекс конкретных данных:

- *общие* (размер профильного рынка, уровень конкуренции, степень риска и пр.);
- *маркетинговые* (привлекательность, устойчивость к внешним воздействиям, приближенность к потенциальным пользователям, удобство применяемых носителей информации, удовлетворенность ожиданий потребителей и др.);
- *технологические* (соответствие производственным возможностям, доступность используемых ресурсов, простота воспроизводства, соблюдение сроков, компетентность исполнителей, ценовая гибкость и т. д.).

Для каждой позиции в номенклатуре (спецификации) услуг и продукции библиотеки может быть подготовлен свой фильтрующий перечень, что позволит их целенаправленно модифицировать и улучшить исходные качественные характеристики.

Благодаря идентификации, библиотека получает реальную возможность выработать собственную оригинальную политику профильных услуг и продукции (концепцию обслуживания пользователей): эффективно управлять качеством, свойствами и характеристиками, а также адаптировать к рынку (с учетом запросов и потребностей приоритетных групп пользователей, ресурсного потенциала, позитивных и негативных отклонений от эталона) номенклатуру, содержание и количество итоговых продуктов деятельности, т. е. создать целостную систему менеджмента библиотечно-информационных услуг/продукции.

Таким образом, самоаттестация и идентификация помогают специалистам библиотеки оценить конкурентоспособность результатов своего труда и обосновать необходимую маркетинговую концепцию.

Определение понятия: *сертификация* библиотечно-информационных услуг/продукции — экспертное подтверждение соответствия итоговых результатов деятельности библиотеки (в том числе заявленных/рекламируемых показателей качества) определенным стандартам, эталонным образцам, установленным требованиям. Сертификация предусматривает обязательный и добровольный варианты.

При ее положительном результате оформляется официальный документ — сертификат.

<...> Применение сертификации в библиотечно-информационной практике обеспечит предупреждение дефектов в профильном обслуживании, контроль стандартизированных показателей и качественных характеристик предоставляемых услуг или продукции; поможет оптимизировать их номенклатуру и создать модификации, отвечающие изменяющимся запросам и потребностям пользователей; станет важным средством повышения доверия к библиотеке. Сертификацию библиотечно-информационных услуг/продукции логично проводить исходя из двух взаимодополняющих объектов:

- собственно услуги (ее качественно-содержательных параметров);
- пользователя (его потребностей и ожиданий).

Только так, в частности, реально определить оптимальное соотношение качества и цены дополнительной платной услуги, провести сравнительную оценку необходимых характеристик предоставляемого обслуживания.

В условиях библиотечного учреждения целесообразно ориентироваться на *добровольную сертификацию услуг и продукции*. На принципах добровольной независимой сертификации в некоторых отечественных библиотеках в последние годы осуществляется сертификация автоматизированных информационно-библиографических услуг, например баз данных. Сертификат специальных испытательных центров <...> предоставляет пользователям необходимые гарантии соответствия приобретенной базы данных комплексу нормативных требований (надлежащее качество заявленной информации, возможность решения необходимых пользовательских задач, совместимость с указанными в документации техническими и программными средствами, наличие должного пакета документов и пр.). В ближайшее время сертификация библиотечно-информационных услуг и продукции получит дальнейшее развитие, что позволит создать разветвленную систему вневедомственного подтверждения качества реализуемого (рекламируемого) библиотекой обслуживания.

2.4. Сервис в библиотеке: диалог с пользователем

(Библиогр..-1999.-№3.-С.45-50.)

<...> В условиях становления саморегулируемой экономики и формирования полноценного рынка интеллектуального продукта возникают качественно иные взаимоотношения между библиотечно-библиографическими центрами-производителями, а также распространителями/продавцами услуг/продукции и пользователями (потребителями). Это обусловлено активным насыщением профильного рынка результатами библиотечно-библиографической работы,

происходящим на фоне глобальной компьютеризации информации и электронизации документных ресурсов. Пользователи уже не довольствуются традиционными видами обслуживания, а ожидают особых личностно-ориентированных услуг и продукции, комплексной библиотечно-информационной поддержки своей профессиональной и/или образовательной деятельности, обеспечения досуга.

Сервис в структуре современного библиотечно-информационного обслуживания должен быть нацелен на удовлетворение дополнительных (в том числе нестандартных, личностных) потребностей, гармонизацию интересов пользователей.

Для успешного функционирования центров сервисной информационной поддержки конкретной деятельности *необходимо обеспечивать ряд общих функциональных требований к предоставляемым услугам/обслуживанию*. Оно должно соответствовать целевому назначению; быть социально адресным, т.е. удовлетворять потребности определенного контингента (приоритетных/целевых групп) пользователей; включать комплекс предлагаемого набора услуг/компонентов обслуживания; удовлетворять критериям эргономичности (учет оптимальных физических, антропометрических и гигиенических возможностей потребления конкретной услуги, обеспечивающей повышенную комфортность обслуживания, сохранение здоровья и работоспособности пользователя), информативности (полное, достоверное и своевременное информирование потребителя о предлагаемой/рекламируемой услуге, позволяющее правильно, с учетом потребительских свойств и особенностей выбрать ее наиболее целесообразный вариант — модификацию), культуры обслуживания, эстетичности (включая экономию времени пользователя, внешнюю форму подачи услуги — оформление продукции, дизайн помещения, внешний облик персонала и т. п.).

В современных отечественных библиотечно-библиографических центрах появляется новый тип массового потребителя — целевой рациональный пользователь-прагматик, ориентированный на нестандартные отношения. Важно не допустить рассогласования между предлагаемыми библиотекой услугами и общественными требованиями к ее деятельности, создать пользователям режим максимального благоприятствования путем обеспечения особого (индивидуализированного), принципиально отличного от прежнего, уровня обслуживания.

Моделировать оптимальную номенклатуру собственно библиотечно-информационных и сопутствующих им услуг позволяет постоянное *применение маркетингового инструментария*. Только с его помощью удастся определять ситуационную конъюнктуру, выяснять, какие необходимы услуги, с какими свойствами, по какой цене, в каком объеме, какого качества, ориентировать библиотеку на полноценное удовлетворение индивидуальных пожеланий пользователя в рамках его платежеспособного спроса. Исходя из понимания значения обслуживания как средства решения конкретных социально-

культурных вопросов, целесообразно разработать пакет дополнительных услуг и оговорить дифференцированные условия их получения.

Главным слагаемым рыночно успеха библиотечно-библиографического учреждения и его привлекательности для пользователей выступает *сервисная доминанта работы*. Сервис представляет собой своеобразный синтез насущных информационных и культурно-образовательных потребностей, материальных возможностей и потребительской культуры основных групп пользователей, ресурсного потенциала библиотечного учреждения, психологической ориентации и навыков персонала. На первый план выступают активные, зачастую не регламентированные варианты контактов библиотеки с приоритетными категориями потребителей ее услуг и продукции, получают развитие инициативные формы обслуживания, позволяющие целенаправленно наращивать объем профильного сервиса.

Таким образом, *под сервисом в библиотечном деле правомерно понимать специально организованное дополнительное обслуживание, оказание соответствующего комплекса сверхнормативных услуг индивидуальным и/или групповым, коллективным потребителям*. При этом воспроизводство данных услуг/продукции логично осуществлять на собственной (преимущественно внебюджетной) финансовой основе, обеспечивая экономически выгодные взаимоотношения. *Сервисная практика объективно является составной частью профильного маркетинга*, так как четко ориентирована на потребности и запросы определенных групп пользователей, исходит из возможностей конкретной библиотеки, учитывает главные конъюнктурообразующие факторы.

В качестве ***базовых критериев постановки библиотечно-информационного сервиса*** можно обозначить:

- ситуационную полезность для потребителя;
- комфортность (удобство получения/пользования);
- избирательность (адресность, индивидуализация вплоть до персонификации);
- стабильность (постоянный характер) оговоренного обслуживания;
- особый уровень качества;
- оперативность предоставления;
- гибкость (приспосабливаемость) номенклатуры в соответствии с динамикой потребительского спроса;
- исчерпывающую полноту рекламной информации;
- объективную социальную и/или экономическую выгоду для библиотеки.

Перечисленные позиции целесообразно принимать во внимание, обосновывая ассортиментную, ценовую и конкурентную политику библиотечно-библиографических учреждений на сервисном рынке.

Среди *наиболее значимых составляющих характеристики библиотечно-информационного сервиса*, определяющих структуру и

содержание соответствующего комплекса альтернативных услуг/обслуживания, выделим *функциональные, пользовательские и стоимостные параметры*. Для их успешной координации важны наличие и оптимальное сочетание трех ведущих компонентов: спроса — предложения — потребительского поведения.

Одной из сущностных целей деятельности *специализированной сервисной службы библиотеки* (функциональных абонементов и секторов, сервис - центра, бюро информационно-библиографического сервиса, комфорт-зала, профессорского зала, тематического зала-салона и пр.) является обеспечение дружественной, комфортной коммуникационной среды, выполнение запросов, сформулированных на языке нужд и потребностей пользователей. Это наиболее эффективно достигается благодаря объединению доступных интеллектуальных и материально-технических ресурсов, а также вследствие особой настроенности персонала на позитивные результаты работы.

В последние годы такой тип сервиса получает все большее распространение. Некоторые региональные библиотечно-информационные центры (например, национальные библиотеки Республики Карелия и Чувашской Республики; Мурманская, Тюменская и Свердловская областные библиотеки; городские библиотеки Екатеринбурга, Кемерово, Перми, Санкт-Петербурга, Ухты, Череповца; московские ЦБС "Киевская", "Кунцево", "Юго-Запад") и крупнейшие научно-технические библиотеки (в частности, ГПНТБ России, БЕН РАН, ЦНСХБ Россельхозакадемии) реализуют политику многоканального библиотечно-информационного сервиса. Наряду с традиционными услугами (приоритетным справочно-информационным обслуживанием, подготовкой заказных тематических списков документов, оперативными библиографическими и фактографическими справками, специализированным информационным поиском, библиографическим редактированием и индексированием материалов, продлением срока пользования литературой, «ночным абонементом», доставкой документов на рабочее место, ксерокопированием, компьютерным набором и макетированием текстов, продажей сопутствующих товаров и др.), здесь практикуют новые перспективные виды библиотечного сервиса. Среди них подбор и/или резервирование фондовых материалов в соответствии с полученным по телефону/факсу заказом, подготовка конъюнктурных тематических досье (пакетирование документов), составление пресс-досье, аналитических обзоров и дайджестов, реферирование текстов, подготовка местных адресно-реквизитных справочников, издание бюллетеней рекламных объявлений.

К современным сервисным составляющим библиотечной деятельности можно отнести также разнопрофильные абонементы (телефонный, библиографический, юридический, предпринимателя, дипломника и т. п.), предоставление материалов на машиночитаемых носителях (кассетах, компакт-дисках, дискетах), использование современных электронных средств воспроизведения информации (так называемый информационный

сервис в компьютерных сетях, включая интерактивный поиск информации) и связи (в частности, информационное обслуживание по принципу "от стола к столу" посредством факсимильной и модемной связи), создание электронных копий документов, переводческие услуги (в том числе перевод служебных документов), комплекс услуг оперативной полиграфии (многовариантное репродуцирование, пружинный переплет, ламинирование и пр.), сдача в прокат разнообразных технических средств, выделение изолированного кабинета для работы, предоставление в аренду абонентского ящика для корреспонденции. В качестве сопутствующего сервиса, обеспечивающего пользователям библиотеки возможность интеллектуальной и психологической разрядки, наибольшее распространение получили игротеки (настольные, компьютерные и другие игры; "библиотечное казино", видеосалоны, библиотечные кафе и пр.).

Анализ сервисной практики российских библиотечно-информационных учреждений позволяет заключить, что в настоящее время создаются предпосылки для формирования их многофункционального сервисного комплекса. Судя по опыту многих библиотек, особенно эффективным станет так называемый *интегрированный сервис*, базирующийся на теории рациональных ожиданий, представляющий разноаспектный, многофункциональный набор сочетаемых услуг/продукции различных ассортиментных групп и предполагающий ценовую диверсификацию их отдельных вариаций. Данный подход позволит библиотеке оптимизировать субъектно-объектные отношения в системе библиотечно-информационного обслуживания, стимулировать и регулировать актуальный спрос, дифференцировать предложение конкретных услуг/продукции в соответствии с ресурсным потенциалом библиотеки и уровнем платежеспособности заинтересованных пользователей, закрепить перспективную клиентуру.

В таком контексте следует рассматривать функционирование проблемно ориентированных подразделений сервисной информации, действующих в ряде отечественных библиотечно-библиографических учреждений. Они нацелены на удовлетворение средствами библиотеки коммуникативных, общеобразовательных, профессиональных, социально-правовых, бытовых, досуговых и иных насущных потребностей пользователей, предоставляют соответствующий спектр профильного обслуживания. Дополнительные услуги в настоящее время наиболее востребуются в области бизнес-информации, юридического и медико-социального консультирования, поэтому именно на них преимущественно ориентированы целевые сервисные службы публичных библиотек — отраслевые (тематические, консалтинговые и др.) центры и специальные (функциональные) структуры.

Обобщая практику библиотечно-информационного сервиса, можно выделить *три основные организационные формы их взаимодействия с пользователем: выполнение разового запроса/заказа; персонифицированное абонентское/абонентное обслуживание* (с объемно-количественными или временными границами); *индивидуальные договорные отношения.*

Необходимыми *этапами эффективной постановки сервиса в библиотеке являются:*

1. Проведение комплексного маркетингового исследования для определения/диагностики потребностей, интересов и запросов (характера сведений и наиболее предпочтительных форм их получения) реальных и потенциальных пользователей, ценовых ожиданий и прогнозирования платежеспособного спроса целевой клиентурной аудитории, выявления существующих конкурентов и возможных партнеров по кооперации.
2. Ситуационный анализ собственного ресурсного (материально-технического, кадрового) потенциала.
3. Моделирование предполагаемой номенклатуры услуг/продукции (с вариативным набором ассортиментных групп).
4. Формирование (калькулирование) исходных цен на базовые итоговые результаты деятельности (услуги/продукцию) и обоснование общей ценовой политики (в том числе допустимых параметров ценовой диверсификации).
5. Определение оптимальной политики комплектования и принципов организации фонда документов (включая справочники, картографические материалы, видеобазы, электронные базы данных и др.).
6. Разработка фирменного стиля (упаковки) и рекламы (политики коммуникации) предлагаемых услуг/продукции, создание их позитивного имиджа, соответствующего представлениям целевой потребительской аудитории.
7. Изучение отношения пользователей к предлагаемому набору услуг/продукции, их качеству и ценовой доступности; определение степени конкурентоспособности библиотеки, уровня ее адаптации и успешности позиционирования на профильном рынке.
8. Установление организационно-правовых форм (разработка вариантов документального закрепления) юридических и экономических взаимоотношений с потребителями и партнерами по кооперации.

Правовая регламентация постановки и предоставления *библиотечно-информационного сервиса* имеет существенное значение. Укажем на необходимость обоснованной легитимной внутрибиблиотечной нормативной документации (положений о соответствующих направлениях деятельности, о профилированных структурных подразделениях и др.), оформления фиксированных договорных отношений с пользователями и деловыми партнерами, а также сертификации (например, компьютерных баз данных) и лицензирования отдельных аспектов предоставляемого библиотекой обслуживания, в частности издательской деятельности.

Систематическую оценку и контроль качества библиотечно-информационного сервиса реально осуществлять при помощи аналитических, экспертных и социологических методов. *Главным экспертом, определяющим его актуальность и качество, выступают пользователи, а основным критерием эффективности постановки сервисных услуг является их удовлетворенность обслуживанием.* Для полноценного взаимодействия с

потребителем логично применять метод включенности пользователя в процесс обслуживания.

Правильный выбор направлений улучшения обслуживания в условиях конкурентной экономической среды даст возможность библиотечно-библиографическим центрам участвовать в формировании цивилизованного рынка профильных услуг/продукции и заинтересованного клиентурного рынка, успешно функционировать на них (в том числе в качестве медиатеки, компьютерной виртуальной библиотеки), одновременно выполняя социально обусловленную информационно-образовательную миссию и обеспечивая стабильное дополнительное внебюджетное финансирование своей деятельности.

2.5. Практический фандрейзинг в библиотеке

(Спонсоры, дарители, благодатели... или благотворители?: Практический фандрейзинг в библиотеке // Библ. дело. – 2005. – № 4. – С. 2-5.)

<...> Термином “фандрейзинг” (“фандрайзинг”) в наши дни обозначают **комплексную систему мероприятий по привлечению ресурсной помощи** (от англ. “fundraising” - увеличение средств, сбор средств) с целью претворения в жизнь социально значимых проектов и поддержания общественно полезных начинаний. Принципы и методы фандрейзинга позволяют успешно осуществлять поиск друзей и сторонников (потенциальных инвесторов), готовых создать необходимые материальные условия для реализации отдельных направлений библиотечной деятельности. В последнее время эта форма дополнительного внебюджетного ресурсного обеспечения библиотек получила в нашей стране достаточно широкое распространение. Библиотечным специалистам, занимающимся поиском ресурсных доноров, целесообразно применять эффективные маркетинговые подходы, в частности технологию фандрейзинга.

В самом общем плане фандрейзинг в библиотеке предполагает:

- постановку задачи;
- анализ внешней и внутренней среды;
- оценку структуры предстоящих затрат;
- определение финансовых потребностей;
- идентификацию потенциальных доноров;
- выбор методов получения помощи (воздействия на доноров);
- конкретизацию ресурсов и каналов их поступлений.

Приемы и методы (тактика) фандрейзинга обычно соответствуют определенной цели (стратегии) и обеспечивают решение экономических задач. Важно основательно подготовить и тщательно спланировать данный процесс, учесть большую часть возможных последствий, просчитать вероятные отклонения от штатной ситуации. При целенаправленной работе в условиях библиотеки реально функционирование многовекторной системы

дополнительного внебюджетного ресурсного обеспечения (финансового, материально-технического, кадрового) по линии благотворительной и спонсорской помощи.

<...>

Основываясь на общих формулировках и концептуальных положениях <...>, можно предложить профилированное определение понятия “благотворительность”. **Благотворительность в библиотечном деле – добровольная деятельность физических и юридических лиц по бескорыстной (безвозмездной или на льготных условиях) передаче библиотеке материальных ресурсов (в том числе финансовых), бескорыстному выполнению работ, предоставлению услуг и оказанию иной поддержки с целью содействия библиотечному обслуживанию.**

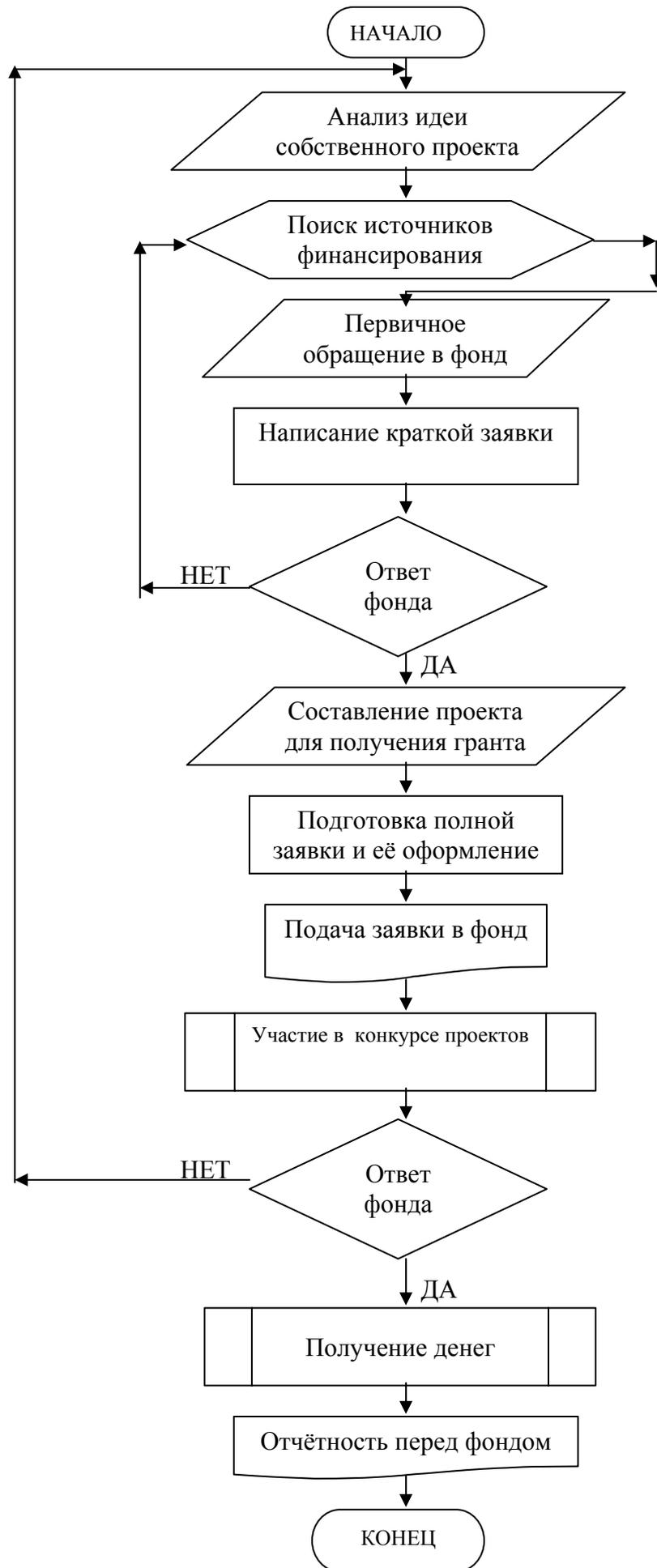
Среди форм благотворительной помощи библиотеке наиболее реальны:

- безвозмездная передача материальных ценностей и имущественных прав (дары/пожертвования);
- предоставление невозвратных целевых материальных ресурсов;
- передача на льготных условиях объектов собственности (в частности, оборудования, интеллектуальной продукции);
- публичные акции по сбору средств (благотворительные выставки, аукционы/распродажи, концерты, издательские проекты, теле- и радиомарафоны и пр.);
- добровольный безвозмездный труд (волонтерство);
- комплексная организационно-финансовая поддержка и защита (лоббирование) интересов (попечительство/патронаж).

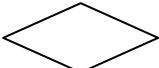
Последний из перечисленных вариантов наиболее предпочтителен, так как предполагает долговременный систематический и многоаспектный характер оказываемой помощи - не только материальной, но и конкретно-практической (в том числе управленческой, технологической).

В последние годы широкое распространение в отечественной библиотечно-информационной сфере получает благотворительная ресурсная помощь в форме грантов различных российских, иностранных, международных, и благотворительных фондов и организаций. **Термином “грант” обозначается целевая ресурсная (обычно – финансовая) поддержка конкретных программ/направлений деятельности, предоставляемая на конкурсной безвозвратной и бесприбыльной основе.** В рамках фандрейзинговой деятельности библиотеки первостепенное значение имеет четкое выполнение установленной последовательности действий (оптимального алгоритма), направленных на достижение поставленной цели в работе с потенциальными грантодателями и успешное решение инвестиционной проблемы.

Представим унифицированный алгоритм взаимодействия библиотеки с потенциальными инвесторами в виде графической схемы:



Условные обозначения:

<i>НАИМЕНОВАНИЕ</i>	<i>ОБОЗНАЧЕНИЕ</i>	<i>ПОЯСНЕНИЕ</i>
Пуск, остановка		Начало, конец, вход, выход, завершение
Ввод–вывод		Ввод–вывод данных
Модификация		Начало цикла
Процесс		Действия или их последовательность
Решение		Проверка условий
Документ		Вывод данных, печать результатов
Предопределенный процесс		Стандартные действия, типовой процесс

Для успешной реализации данного алгоритма определяющую роль имеют правильный выбор библиотекой возможных ресурсных доноров (с учетом географических и тематических критериев, ограничений типов оказываемой поддержки и получателей грантов), освоение ответственными библиотечными специалистами технологии составления проектов целевых программ, принципов написания заявок на выделение средств, правил подготовки отчетов об использовании поступивших финансовых ресурсов.

Обратим внимание, что мотивы благотворительности вообще, и в библиотечной сфере в частности, обуславливаются гуманитарными целями: миссионерством, социальной ответственностью за состояние библиотек (как общедоступных образовательных, информационных и культурно - досуговых центров); возможностью внести вклад в развитие культуры и получить от этого моральное удовлетворение.

Что касается спонсорства, то оно предполагает предоставление библиотеке ресурсной помощи на прагматической основе (рассчитано на получение так называемого косвенного эффекта от сделанных инвестиций) и носит обычно эпизодический или ситуационный характер. **Среди целей спонсорской деятельности в библиотечно-информационной сфере можно выделить: дополнительную рекламу; формирование позитивной общественной репутации (положительного имиджа); демонстрацию финансовой состоятельности; получение предусмотренных налоговых и иных льгот.**

Наиболее распространены следующие формы спонсорской поддержки библиотеки и ее сотрудников:

- адресные субсидии;
- оплата конкретных счетов;
- целевые закупки;
- компенсация представительских расходов;
- выплата разовых гонораров сторонним специалистам (консультантам, лекторам, артистам и др.);
- так называемые возвратные инвестиции либо беспроцентные ссуды (кредиты) с последующим частичным или полным погашением внесенных сумм;
- предоставление в постоянное или во временное пользование необходимого имущества (оборудования);
- внесение страховых и иных платежей / взносов для социальной защиты персонала (приобретение медполисов, оплата проездных билетов, питания, обучения и т. п.).

Важными организационными факторами успешного фандрейзинга в условиях библиотеки являются такие **координирующие структуры**, как попечительские советы, общества / клубы друзей библиотеки и другие общественные институты, ориентированные на некоммерческое партнерство. В этой связи отметим, что давно и полезно для библиотек работают попечительские советы в Республике Коми, где Национальной библиотекой разработан и апробирован пакет соответствующей нормативно-правовой документации. С ноября 1997 г. плодотворно функционирует Почетный попечительский совет в Зональной научной библиотеке Саратовского госуниверситета, который привлекает средства для пополнения библиотечного фонда, совершенствования обслуживания пользователей и решения текущих хозяйственных проблем. Разработано и утверждено детальное Положение о его деятельности, регулярно проводятся конструктивные заседания, принимаются и реализуются текущие планы работы. Удачно составлены Положения о Попечительском совете РГЮБ, Псковской ОУНБ, детской ЦБС г. Новокузнецка, что обеспечивает легитимность и четкость их работы.

В качестве **эффективных приемов фандрейзинга** специалистами библиотеки могут широко практиковаться организационно-информационные мероприятия. Наиболее доступным вариантом является **подготовка и рассылка писем - обращений** к потенциальным меценатам и спонсорам. Одной из первых подобные акции стала проводить Тюменская ОНБ, где еще в 1993г. совместно с Тюменской библиотечной ассоциацией был разработан оригинальный текст листовки-буклета “Тюменские меценаты. Возрождение традиции”.

Целесообразно также максимально использовать **агитационно-благотворительную полиграфическую продукцию** в виде календарей, плакатов и т. п. В данном контексте привлекает внимание серия карманных

календарей Государственной библиотеки Ханты-Мансийского автономного округа (2004), а также юбилейные мини-календари Свердловской ОУНБ им. В.Г. Белинского (1999) и Кемеровской ОУНБ им. В.Д. Федорова (2001).

Немаловажное значение имеет систематическое *составление и распространение библиотекой пресс-релизов о наиболее значимых благотворительных и спонсорских начинаниях и кампаниях*. Такой способ информирования общественности широко используется, в частности, Российской государственной библиотекой, Национальной библиотекой Чувашии, Санкт-Петербургской ЦГУБ им. В.В. Маяковского, Научной библиотекой Тверского госуниверситета и др.

Позитивный резонанс обычно имеют *публикации благодарственных заметок о дарителях в местной периодической печати, перечисление фамилий благотворителей и спонсоров в информационных материалах библиотеки и на ее электронном сайте*. Укажем на профильные статьи и заметки в ежемесячных газетах “NB” (“Нотабене”) Свердловской ОУНБ им. В.Г. Белинского и «Библиотека» московской ЦБС «Кунцево», “Моя библиотека” журнале Нижневартонской БИС и других библиотечных изданиях. В Уральском госуниверситете (Екатеринбург) раз в год на страницах вузовской газеты помещается специальный тематический материал, посвященный дарителям Научной библиотеки. Многие библиотеки сообщают о спонсорах в своих информационно-рекламных изданиях, например, в путеводителе Белгородской ГУНБ, юбилейном буклете Кемеровской ОНБ им. В.Д. Федорова, проспекте Псковской ОУНБ.

Большую роль в повседневной фандрейзинговой деятельности библиотеки призваны сыграть *индивидуализированные контакты с благодателями*, в частности вручение благодарственных писем и занесение имен в Книгу дарителей. Так, в ЦБС Егорьевского района Московской области дарителям вручаются благодарственные письма от Главы администрации или отдела культуры; учреждена “Почетная книга приношений в пользу библиотек”. В Тверском госуниверситете дарителям Научной библиотеки передаются от имени ректора письма–благодарности, а сведения о них вносятся в памятный альбом “Благотворящие”.

В этом же ряду находятся оформление Доски (галереи) благотворителей и спонсоров, присвоение звания “Почетный читатель” наиболее активным ресурсным донорам, присвоение имен особо значимых благодателей подразделениям библиотеки (читальным залам, центрам, гостиным, клубам и пр.) и проводимым ею публичным мероприятиям (чтениям, конкурсам, фестивалям, конференциям). Обратим внимание на тот факт, что в Национальной библиотеке Чувашии еще в 1995 году было введено в действие “Положение о Почетном читателе”, предусматривающее присвоение этого звания, в частности, за укрепление материально–технической базы библиотеки, оказание постоянной или значительной разовой финансовой помощи. Аналогичная работа успешно ведется в

Белгородской ГУНБ и Псковской ОУНБ, где разработаны оригинальные по дизайну и полиграфическому исполнению билеты Почетного читателя.

В рамках фандрейзинга целесообразно осуществлять **периодические выставки даров библиотеки**. Интересно и неформально данные акции практикуются, например, в ГПИБ РФ (“В дар библиотеке. Дары и пожертвования в _____ году”), а также в научных библиотеках Тверского (“Благотворящие”) и Уральского госуниверситетов. Положительно зарекомендовала себя также **наклейка / простановка специальных именных экслибрисов** на передаваемых в дар библиотеке книги. Характерная форма такого экслибриса, изображающая книгу на открытой ладони с указанием фамилии и инициалов дарителя, используется в Тульской ЦГБ.

Обобщение имеющихся практических материалов и анализ достигнутых результатов работы библиотек с благотворителями и спонсорами позволяет констатировать, что **наиболее оптимальными являются комплексные фандрейзинговые мероприятия**, в частности День дарителя/День дарения (практикуется в Национальной библиотеке Республики Коми).

Важное значение имеет *локальное правовое регулирование взаимодействия конкретной библиотеки с благотворителями и спонсорами*. В качестве позитивного примера можно привести разработанное еще в 1999 г. специальное “Положение о благотворительной помощи, благотворителях, спонсорах и дарителях Национальной библиотеки Чувашской Республики”, определяющее понятие благотворительной помощи применительно к данной библиотеке, статус благотворителей и спонсоров, возможные формы ресурсной поддержки и основные решаемые посредством нее задачи библиотечной деятельности. В этом внутреннем нормативном документе детально регламентированы порядок организации и содержание работы библиотеки с благотворительными и спонсорскими ресурсными поступлениями (в том числе экономико-правовые аспекты); в особый раздел выделены вопросы приема и оформления получаемой в дар литературы. Наличие такого комплексного Положения свидетельствует о солидной внутрибиблиотечной юридической базе и детальной проработке технологии отраслевого фандрейзинга. Удачно, на наш взгляд, составлено «Положение о работе с дарами в ЦГПБ им. Н.А. Некрасова » (2004), в котором учтена специфика Москвы как крупного мегаполиса.

Таким образом, фандрейзинговая деятельность библиотеки как малой экономической единицы и хозяйствующего субъекта предполагает непрерывность соответствующих мероприятий, их адекватность конкретной ситуации, что позволит активизировать благотворительные и спонсорские поступления, обеспечит взаимопонимание с потенциальными ресурсными донорами.

2.6. Библиотека на рынке неопубликованной и малотиражной информационной продукции

(Науч. и техн. б-ки.- 1997.- №1.- С.22-35)

Информация как продукт целенаправленной интеллектуальной деятельности персонала библиотеки предоставляется пользователям в различных вариантах и выступает объектом купли-продажи. Одной из ресурсных составляющих современного библиотечно-информационного обслуживания правомерно рассматривать **собственную интеллектуальную продукцию ограниченного использования.**

В контексте рыночной конъюнктуры спроса, с учетом ограниченных экономических возможностей, многие отечественные библиотечно-информационные учреждения отдельные результаты информационно-поисковой, библиографической, аналитической, методической и иной творческой работы своих специалистов представляют в форме неопубликованных и (или) отпечатанных небольшим числом экземпляров (малотиражных) материалов. Данная интеллектуальная продукция без существенных дополнительных затрат позволяет:

- зафиксировать авторство создателей (составителей);
- материально оформить полученные фактографические, метаинформационные и другие сведения, а также подготовленные на их основе разработки;
- систематизировать, компактно хранить и оперативно актуализировать информационные массивы;
- постоянно демонстрировать наличие и выдавать (избирательно распространять) необходимую информацию;
- мобильно воспроизводить требуемое количество копий;
- реализовать альтернативу ресурсного самообеспечения.

Многофакторный анализ номенклатуры, количественно-качественных параметров, степени востребованности продуктов функционирования современных российских библиотек (репрезентативная выборка из пяти федеральных, шести отраслевых и восемнадцати разноуровневых территориальных библиотечно-информационных центров) позволяет аргументировать обоснованность и логичность выделения при классификации их информационных ресурсов, наряду с другими, организованных фондов неопубликованных (неизданных) и малотиражных (сто и менее экземпляров, напечатанных средствами оперативной полиграфии: на принтере компьютера, ротаторе, ксероксе, ризографе, ротапинтере и пр.) материалов. Они вполне могут являться потенциальной базой информационной (информационно-коммерческой) деятельности по удовлетворению потребностей пользователей библиотеки.

Практика свидетельствует, что среди **неопубликованной интеллектуальной продукции** за последние годы наибольшее распространение в российских библиотеках получили:

- тематические справочные картотеки в традиционной форме (включая архив выполненных справок);
- папки фактографических материалов, пакетированная информация;
- информационные стенды (с текстовым архивом);
- фонд иноязычных переводов;
- пакеты творческих методических разработок (профессиональное "ноу-хау");
- электронные картотеки, каталоги, бюллетени, журналы и т. п.

Среди **малотиражной продукции** библиотек приоритетное место занимают методико-библиографические и рекламно-информационные материалы, информационно-аналитические издания.

Внутри каждого из выделенных блоков, наряду с жанровым разнообразием, присутствуют материалы различной тематической направленности. Такая градация позволяет четко структурировать данный фондовый массив конкретной библиотеки, целенаправленно работать с ним при обслуживании пользователей.

Рассмотрим основные виды анализируемой интеллектуальной продукции библиотеки, опираясь на конкретный опыт отечественных библиотечно-информационных учреждений, представивших по нашему запросу необходимые фактические сведения и результаты (промежуточные и итоговые продукты) своей деятельности для экспертной оценки.

Тематические справочные картотеки наибольшее распространение получили в центральных городских (районных) библиотеках и ориентированы преимущественно на краеведческие и фактографические адресно-реквизитные запросы пользователей. В отраслевых ЦНТБ такие картотеки обычно содержат персоналии наиболее известных ученых и специалистов; в областных и национальных (республиканских) библиотеках - акцент сделан на фиксирование сведений о политических партиях и движениях, биографиях политических деятелей различных уровней. Картотеки текущего архива выполненных справок активно ведутся небольшими библиотеками (в частности, филиалами ЦБС). Востребованность информации из различных тематических справочных картотек достаточно высока и ряд библиотек (например, московская ЦБС "Кунцево", Тюменская ОНБ, ЦНСХБ РАСХН и др.) используют их при оказании некоторых дополнительных услуг пользователям и для формирования соответствующих электронных баз данных.

Папки фактографических материалов и **пакетированная информация** подготавливаются преимущественно по экономико-правовой проблематике (типа "Информ-досье") и широко распространены в библиотеках, имеющих целевые структуры деловой и (или) социальной информации (среди них ГПНТБ России, Московская городская деловая библиотека, Московская библиотека экономической и юридической литературы, Центральная городская публичная библиотека им. В.В.

Маяковского Санкт-Петербурга, московские ЦБС "Киевская" и "Кунцево", Муниципальная информационная библиотечная система Екатеринбурга). При наличии платежеспособного спроса пользователей территориальные публичные библиотеки также составляют папки наиболее значимой социально-бытовой (адресной, конъюнктурно-ценовой, транспортной и т. п.) и образовательной информации.

Особой популярностью среди заинтересованных потребителей пользуются тематические подборки ксерокопий правовых документов с соответствующими комментариями к ним из газет и журналов. Данная пакетированная информация успешно предоставляется многими областными научными библиотеками в качестве долговременной формы сервисного платного обслуживания пользователей (в том числе на абонементной основе).

Информационные стенды и архив помещаемых на них материалов позволяют фиксировать полезные сведения для целевых групп пользователей, предоставлять необходимые исходные образцы возможной информационной продукции библиотеки, накапливать определенные массивы текущих фактов и подготавливать на их базе ретроспективные обзоры. Изначально бесплатные материалы постепенно в совокупности с другой информацией или при дальнейшей аналитической обработке превращаются в уникальную библиотечно-информационную продукцию. Текстовые стенды с фактографическими материалами по различным актуальным проблемам широко практикуются, например, в ГПНТБ России, ЦНСХБ РАСХН, ГПИБ РФ, а также ряде областных и городских библиотек. Они обычно отражают отраслевую или территориальную специфику, раскрывают вынесенные в название библиотеки персоналии, комментируют календарные события, содержат полезную социально-бытовую и (или) рекламную информацию.

Фонд переводов формируется тематически на бумажных и электронных носителях главным образом в крупных научных библиотеках: федеральных, республиканских, областных (краевых), отраслевых ЦНТБ, вузовских. На его основе впоследствии составляются проблемные обзоры, дайджесты, рефераты. Состав фонда комплектуется за счет как копий соответствующих материалов по линии платных услуг (выполненных силами штатных и сторонних переводчиков), так и заказных целевых работ по обеспечению библиотекой научно-исследовательских программ.

Широкое распространение за последние годы в наших библиотеках получили платные **пакеты творческих методических разработок**: от типовых форм внутренней нормативной документации и проектов регионального библиотечного законодательства до сценариев конкретных мероприятий. Пионерами среди отечественных библиотек в представлении образцов профессиональной методической продукции для сторонних пользователей стали (в хронологической последовательности): московские ЦБС "Кунцево" и ЦБС № 1 Южного административного округа, МИБС

Екатеринбурга, Тульская ОНБ, Тюменская ОНБ, ГПИБ РФ, Московская ЦГПБ им. Н.А. Некрасова). Следует отметить, что данный аспект деятельности не является исключительной прерогативой крупных библиотечных центров, а присущ также вузовским библиотекам (в частности, НБ РГГУ) и небольшим ЦБС (например, Дмитровской ЦБС Московской области).

Пакеты документальных материалов библиотек могут иметь нормативно-правовые, экономические или технологические акценты и включать текстовые разработки по организации деятельности библиотеки в целом (учредительная документация, Положение о работе в новых экономических условиях и др.), конкретного структурного подразделения (маркетинговой службы, сервисного центра, абонента нетрадиционных носителей информации и пр.), разделению труда функциональных специалистов (например, комплекты должностных инструкций), а также обеспечению отдельных направлений деятельности (обслуживания определенных групп пользователей, договорных отношений, экономической защиты фонда, альтернативного комплектования и т. п.). Положительную оценку на местах получили, в частности, пакеты документально-методических материалов ГПИБ РФ по созданию и развитию историко-краеведческих библиотек (филиалов).

Одновременно существует многоаспектная палитра методических рекомендаций по подготовке сценариев проведения различных мероприятий: читательских конференций, книжных аукционов и лотерей, викторин, праздников и вечеров отдыха, презентаций, деловых игр, дней специалиста и т. д. Наиболее известны в качестве производителей такой интеллектуальной продукции МИБС Екатеринбурга и Липецкая областная детская библиотека.

Зафиксированные в этих оригинальных неопубликованных материалах профессиональные наработки - не только объект заинтересованной купли-продажи, но часто - предмет равноценного обмена (в форме ксерокопий). Они могут также составлять основу для тиражированных методических разработок (например, "Платные услуги в библиотеке", выпущенной в начале 1997 г. Новгородской ОНБ) и даже книжных изданий (широко известны два сборника документов московской ЦБС "Кунцево" - 1994 г., 1997 г.).

При наличии определенной потребительской конъюнктуры и ресурсных возможностей библиотеки на базе неопубликованной продукции реально создание соответствующих малоэкземплярных печатных вариантов. Это достаточно активно практикуется справочно-библиографическими, инновационно-методическими и маркетинговыми службами региональных и отраслевых библиотечно-информационных центров.

Представительный массив платной малотиражной продукции библиотек составляют **методико-библиографические материалы**: рекомендательные списки и указатели, беседы о книгах, календари знаменательных и памятных дат, путеводители, сценарии мероприятий, методические разработки, рекомендации и пособия, сборники научных

статей и пр. Они ориентированы как на различные группы пользователей библиотек, так и на самих библиотечных специалистов.

Мобильной и распространяемой формой таких изданий являются периодические (еженедельные, ежемесячные, ежеквартальные, полугодовые, ежегодные) тематические библиографические списки, подготавливаемые в расчете на определенные категории пользователей и отражающие конъюнктурную проблематику (в частности, экономику, право, бизнес, политологию, медицину, актуальные производственные аспекты, краеведение, персоналии и др.). Затем в комплексном виде это аккумулируется в соответствующих указателях (библиографических пособиях) тематической, краеведческой или персональной направленности (может быть представлено в форме календаря местных знаменательных и памятных дат на конкретный год). Данная продукция предназначена для длительного использования, носит обычно ретроспективный характер, освещает комплексные вопросы и отличается повышенной информативностью. В этом контексте выделяются подготавливаемые Московской ОНБ им. Н.К.Крупской продолжающиеся сериальные выпуски указателей литературы "В помощь предпринимателю" и "Родное Подмосковье", а также библиографические указатели Свердловской ОУНБ им. В.Г. Белинского "Знаменательные и памятные даты по Свердловской области на _____ год".

Не вдаваясь в детальную характеристику других вариантов малотиражных методико-библиографических изданий, отметим их возрастающую популярность из-за широкого спектра предлагаемой проблематики, оперативности подготовки и выпуска, удобства использования, ценовой доступности. Обращает внимание удачная попытка серийного представления пользователям возможного комплекса методико-библиографической продукции (к сожалению, ротаторное исполнение) в Ленинградской ОУНБ, в частности "Заочный эстетический клуб" (тематические списки литературы, календари памятных дат, сценарии) <...> и "Музыкальный абонемент" (тематические сценарии). <...>

В качестве фундаментального материала могут рассматриваться библиографические путеводители "Информационные ресурсы Свердловской областной библиотеки им. В.Г. Белинского" <...>, представляющие собой печатный вариант (на ризографе) проблемной тематической выборки из нескольких автоматизированных библиографических баз данных, создаваемых библиотекой. <...>

Что касается методических разработок, рекомендаций и пособий для библиотечных специалистов, то в последнее время многие региональные библиотечно-информационные центры осуществляют подготовку и публикацию малотиражных (от 30 до 100 экз.) профессионально ориентированных серийных изданий, распространяемых по предварительным заказам (заявкам, подписке).

Так, привлекает внимание обширная и стабильная издательская программа Тюменской ОНБ, нацеленная на выпуск методических материалов для использования в практике библиотек с целью совершенствования библиотечного обслуживания и других направлений библиотечной деятельности, повышения квалификации библиотечных кадров. Названия серий говорят сами за себя: "В практику библиотек" (выходит с 1990 г. как сборник методических рекомендаций; с 1993 г. печатается с подзаголовком "Материалы областных мероприятий по повышению квалификации библиотечных работников) <...>, "Опыт. Проблемы. Поиск" (сборник методических и практических материалов в помощь работе библиотек; выходит с 1993 г.) <...>, "Библиотека. Чтение. Читатель" (выходит с 1993 г. в виде сборников статей по актуальным проблемам библиотечной работы). <...> Такого многоаспектного отражения в методических изданиях различных сторон библиотечно-информационной деятельности не могут в ряде случаев обеспечить даже ведущие федеральные библиотеки, что позволяет констатировать устойчивый приоритет Тюменской ОНБ на рынке малоэкземплярной профессиональной литературы, ее, бесспорно, положительное влияние на издательскую политику других библиотек - методических центров. Аналогичный комплексный подход к подготовке методических публикаций используется специалистами Кировской ОУНБ им. А.И. Герцена.

Еще одним несомненным лидером по выпуску малотиражной методической литературы является Свердловская ОУНБ им. В.Г. Белинского, успешно реализующая два издательских проекта - продолжающиеся издания "Сборник методико-библиографических материалов" (обобщение передовой библиотечно-информационной практики) <...> и "Творческий поиск" (опыт библиотек области). Высокая издательская культура и изысканный дизайн сборников стали возможны благодаря хорошей материально-технической базе (разношрифтовая компьютерная верстка и графика, разноцветная бумага, ризограф, переплетная машина) и, конечно, высококвалифицированным специалистам. Особо укажем, что обе упоминаемые выше библиотеки имеют лицензии на издательскую деятельность.

Среди интересных начинаний в области малотиражного методического библиотечного книгоиздания - серийные выпуски Национальной библиотеки Республики Коми: "Правовые основы деятельности библиотек" (выходят с 1994 г.) <...> и "В папку маркетолога и менеджера" (выходят с 1995 г. с подзаголовком "Пакет документов и рекомендаций"). <...> Несмотря на невысокое качество печати (ротап rint), актуальное содержание и оперативность выхода в свет дают возможность отнести эти материалы к профессионально значимой и конкурентоспособной малоэкземплярной продукции, имеющей заинтересованных читателей и авторов далеко за пределами республики.

Практика свидетельствует, что в большинстве случаев специалисты из других регионов очень плохо информированы о методической продукции коллег, хотя при соответствующих контактах и координации деятельности можно было бы избежать неоправданных параллельных разработок. В этой связи укажем на интересную серию методических пособий Ленинградской ОУНБ "Маркетинг в библиотеке" (особенно вып. 7/8 "Паблик рилейшенз библиотеки", вышедший в 1995 г.).

Информационно-аналитические издания библиотек тоже отличаются жанровым и тематическим разнообразием: тематические дайджесты, обзоры, рефераты, проблемные бюллетени, справочники, местная библиотечная периодика и др.

Наиболее популярны у пользователей тематические дайджесты, например Тюменской ОНБ по правовым вопросам (серия "Право" - информационные сборники ксерокопий нормативных документов по отдельным проблемам), Свердловской ОУНБ им. В.Г. Белинского по журнальным публикациям - "Бизнес и безопасность", "Защита банковской информации", Национальной библиотеки Республики Чувашия - "Политология", "Исцели себя сам", а также подготавливаемые Научной библиотекой Уральского государственного университета (Екатеринбург) материалы "Школа рекламы" и "Деловое общение" (выпускаются с 1994 г. в виде ксерокопированных подборок профильных документов и публикаций). Сотрудниками московской ЦБС "Кунцево" систематически составляются и распечатываются (при поступлении запросов от пользователей) дайджесты публикаций по 16 актуальным темам, в том числе жилищным проблемам, пенсионному обеспечению, льготам, налогообложению.

Нетрадиционным представляется опыт Кемеровской центральной городской библиотеки им. Н.В. Гоголя, выпускающей еженедельный малотиражный бюллетень рекламных объявлений "Сибирские фирмы предлагают" (с 1994 г. в серии "Информационная поддержка коммерческой деятельности"), аккумулирующей по соответствующим разделам рекламные материалы со страниц краевых, областных и городских газет Сибирского региона; распространяется по подписке и в розницу. В качестве удачных вариантов малоэкземплярных справочных изданий назовем "Информационные ресурсы Екатеринбурга и области" (1997 г.) Свердловской ОУНБ им. В.Г. Белинского, "Библиотеки г. Чебоксары" (1995 г.) Национальной библиотеки Республики Чувашии, "Библиотеки государственных высших учебных заведений г. Екатеринбурга" (1994 г.) Научной библиотеки Уральского государственного университета.

Из профессиональных информационно-аналитических изданий библиотек выделяются своей основательностью и достойным оформлением серийные информационные бюллетени Тюменской ОНБ "Творим. Находим. Публикуем" (выходит с 1994 г. с подзаголовком "Новое в библиотеках области, страны, за рубежом") <...> и реферативный журнал Свердловской ОУНБ им. В.Г. Белинского "Schola" ("Школа", выходит с 1995 г.). <...>

Среди местной библиотечной периодики привлекает внимание ежемесячная литературно-информационная газета "Арабески" (издается с 1994 г.) Кемеровской ЦБС, бюллетени "Библиотечный вестник Бурятии" (издается с 1993 г.) Национальной библиотеки Республики Бурятия и "Библиотечный вестник" иркутских областных публичной, юношеской и детской библиотек, информационный листок "Книжный дом" Научной библиотеки Томского государственного университета. <...>

Рекламно-информационные материалы представляют обширный и самый распространенный блок малотиражной интеллектуальной продукции библиотек, который включает: экспресс-информации; списки, бюллетени и печатные каталоги новых поступлений; печатные каталоги книжных выставок и отдельных коллекций (фондов); пресс-релизы, текстовые публичные отчеты; проспекты, буклеты, закладки, листовые памятки, приглашения; информационные папки о деятельности библиотеки и пр.

Практически все российские библиотеки в последнее время в той или иной форме подготавливают данную продукцию, но не каждый рекламно-информационный материал может претендовать на статус "приобретаемого пользователем", т. е. выступать в качестве дополнительной платной продукции.

Наряду со ставшими обычными списками и бюллетенями новых поступлений в фонды (еженедельными, декадными, месячными, квартальными), многие библиотеки начали параллельно выпускать печатные каталоги (тематические, по видам изданий и др.). Повышенным спросом пользуются каталоги федеральных и региональных законодательных и нормативных актов, а также материалы краеведческой тематики. Например, Свердловская ОУНБ им. В.Г. Белинского печатает ежемесячный информационный бюллетень "Новые поступления", ежеквартальный бюллетень "Литература о Свердловской области" и полугодовые сводные каталоги периодики.

Заметным явлением на рынке малотиражной литературы становятся печатные каталоги книжных выставок и отдельных коллекций (целевых фондов). Активно этим занимаются ГПИБ РФ, Свердловская ОУНБ им. В.Г. Белинского, Ханты-Мансийская окружная библиотека, ЦБС № 1 Южного административного округа Москвы. Особенно актуальны для пользователей аннотированные каталоги дореволюционных изданий, иностранных журналов, аудио- и видеофондов.

Среди массива так называемой представительской продукции библиотеки выделим пресс-релизы и печатные публичные отчеты, способствующие формированию положительного образа и являющиеся эффективной рекламой ее деятельности. Активную подготовку и распространение оперативной информации о событиях в жизни библиотеки (открытие новых структурных подразделений, выделение мемориальных фондов, введение нетрадиционных форм обслуживания и пр.) в виде кратких информационных справок успешно практикуют, например, в Санкт-

Петербургской ЦГПБ им. В.В. Маяковского. Опыт составления, издания и реализации пользователям в качестве рекламно-информационного материала годовых публичных отчетов о работе библиотеки накоплен Свердловской ОУНБ им. В.Г. Белинского. <...>

Что касается рекламных изданий о библиотеке в целом, то наибольшее распространение получают мобильные формы листовых проспектов и буклетов, позволяющие средствами компьютерного макетирования и графики достойно и недорого предоставлять пользователю необходимые сведения. Укажем в этой связи на информационный буклет Центральной политехнической библиотеки и серию изданий Свердловской ОУНБ им. В.Г. Белинского: "Путеводители по "Белинке" (Вып. 1 "Путеводитель по отделам библиотеки"; Вып. 2 "Путеводитель по книжным коллекциям библиотеки"; Вып. 3 "Путеводитель по справочному аппарату библиотеки"), отдельные листовки о наиболее значимых и интересных структурных подразделениях ("Отдел краеведческой литературы", "Отдел литературы на иностранных языках" и др.), комплексный проспект-буклет. В таком же стиле выполнены проспекты московской ЦБС "Кунцево": о всей системе, отдельных библиотеках-филиалах, конкретных направлениях деятельности. Причем некоторые рекламно-информационные материалы имеют форму большой книжной закладки, что функционально удобно пользователю. К образу закладки в своей рекламной продукции удачно обращаются также Курганская ЦБС, Новокузнецкая ЦГБ им. Н.В. Гоголя, С.-Петербургская ЦГПБ им. В.В. Маяковского, Тверская ОНБ им. А.М. Горького и др.

Привлекает внимание нетрадиционная форма рекламных материалов Кемеровской ЦБС, где подготовлены и распространяются макеты-проспекты возможных платных библиотечно-информационных услуг (своеобразные "пробные образцы"): "Список новых поступлений", "Библиографический список по теме", "Фактографическая справка", "Тематическая подборка", "Информационные сообщения по системе сигнального информирования", "Информационные сообщения по системе избирательного распространения информации". Такая информационная продукция позволяет потенциальным потребителям конкретно и осознанно подойти к выбору необходимых видов услуг.

Достаточно любопытны по содержанию, оформлению и полиграфическому исполнению малотиражные листовые проспекты, выпущенные подмосковными Дмитровской и Пущинской ЦБС, Выборгской и Тихвинской ЦБС Ленинградской области. В Уренской ЦРБ Нижегородской области подготовлена и размножена средствами оперативной полиграфии серия преимущественно рукописных рекламно-информационных материалов "Спутник читателя", "Читатели о библиотеке", сборник "Центральная районная библиотека" и др., что по-своему выделяет их в ряду аналогичных малоэкземплярных изданий и придает определенную уникальность.

Во многих библиотеках (особенно образовательных и научно-исследовательских учреждений) успешно используется жанр печатных

памяток: "Памятка абитуриенту", "Памятка первокурснику", "Памятка общественному информатору", "Читателю о межбиблиотечном абонементе", "Справочный аппарат библиотеки" и др. Они реализуются за символическую плату, но содержат много полезных функциональных сведений.

Наиболее комплексно разнообразные рекламно-информационные материалы библиотеки аккумулируются в специальных информационных папках и предлагаются заинтересованным пользователям. Такие подборки, в частности, практикуются в московской ЦБС "Киевская" (папка "ИДЦ "Кутузовский") и Санкт-Петербургской ЦБС Невского района (папка-сколка "Библио-сервис"). Нечто подобное, но с юмористическим акцентом, выпущено в виде брошюрного издания в Свердловской ОУНБ им. В.Г. Белинского - сборник "Легенды и мифы Белинки" (1996 г.), позволяющий неформально представить пользователям библиотеку и ее сотрудников.

Одним из перспективных вариантов универсального подхода к реализации рекламно-информационных задач средствами малотиражной платной печатной продукции библиотеки может рассматриваться периодически выходящие в Свердловской ОУНБ им. В.Г. Белинского выпуски экспресс-информации "Екатеринбургский библиогид" (с 1995 г.). <...> Составленный ведущими библиотеками региона и ориентированный как на читателей, так и на библиотекарей, он содержит фактографическую и библиографическую информацию о наиболее значительных планируемых мероприятиях в библиотеках, новинках на рынке библиотечной продукции и услуг и пр.

Исследование представительного массива неопубликованной и малотиражной интеллектуальной продукции современных российских библиотек позволяет заключить, что библиотека как один из ведущих субъектов информационной деятельности в последние годы испытывает качественные преобразования ресурсной базы, адекватно отражающие реальные процессы в профильных сегментах рынка и обусловленные маркетинговым подходом к управлению. <...> В этой связи совокупность неопубликованных и малотиражных материалов является активной составляющей информационных ресурсов библиотек различных типов и видов, отличается мобильностью, широтой охвата и глубиной проработки актуальных проблем, разнообразием жанров, оригинальностью форм, ценовым многообразием. В то же время большинство библиотек недостаточно целенаправленно применяют маркетинговый инструментарий при изучении спроса и продвижении к потребителю своей неопубликованной (малотиражной) интеллектуальной продукции.

Специфика профильного маркетинга в данном случае обусловлена персонификацией большинства потребителей продуктов функционирования библиотеки и маркетинговое поле этого направления деятельности чрезвычайно сужено. Определяющей является концепция полезности (применимости) конкретного материала определенной группой пользователей или отдельным пользователем.

В каждом конкретном случае библиотеке целесообразно выбирать соответствующую **тактику практического маркетинга** (так называемый маркетинг - микс - комплекс инструментов и мероприятий), ориентированную на достижение определенной цели с учетом реальных условий. Так, некоторые библиотечно-информационные учреждения массив неопубликованной и малотиражной интеллектуальной продукции переводят в машиночитаемую форму (компьютерная версия), что позволяет не только оперативно обновлять, осуществлять поиск и оказывать комплекс дополнительных услуг, но и предоставлять нужную пользователям информацию в альтернативных вариантах: на бумажных или машиночитаемых носителях.

Важно учитывать рыночную адекватность предлагаемого пользователю неопубликованного или малотиражного библиотечно-информационного продукта. Выделение и развитие мотивационного фактора по отношению к рассматриваемой (уникальной по содержанию, особой по форме представления, доступной для использования без дополнительной подготовки) платной интеллектуальной продукции библиотеки позволит выработать необходимое потребительское поведение - **управлять индивидуальным спросом**.

Сложное экономическое положение отечественных библиотечно-информационных учреждений обуславливает необходимость обобщения и анализа существующего опыта библиотек по созданию собственной интеллектуальной информационной продукции ограниченного использования (неопубликованных и малотиражных материалов), позволяющей реализовать альтернативу метаинформационного самообеспечения.

Для успешной работы в данной области представляется актуальным теоретически осмыслить и методически унифицировать процессы управления формированием и обслуживанием неопубликованной (малотиражной) продукцией библиотек в свете норм интеллектуального права и рыночных отношений, оперативно координировать взаимодействие уникальных ресурсов библиотечно-информационных учреждений России.

2.7. Библиотечно-информационный маркетинг в практике небольших НТБ

(Науч. и техн. б-ки.-1992.-№4.-С.10-14; соавт. Е.В.Пескова)

Развитие новых форм экономических отношений библиотечно-информационных учреждений и абонентов во многом определяет современную целевую ориентацию и содержание профильной деятельности научно-технических библиотек. Перед многочисленными ведомственными библиотеками остро стоит проблема выживания в условиях перехода обслуживаемых предприятий и организаций на рыночные методы

хозяйствования и значительного сокращения ими нерентабельных ассигнований.

В сложившейся ситуации трудовым коллективам небольших НТБ не обойтись без внедрения элементов хозрасчета, для чего необходимо научиться использовать маркетинговые формы. Только их применение позволит, на наш взгляд, четко выделить функциональные приоритеты повседневной деятельности, сформировать гибкую номенклатуру бесплатных и платных библиотечно-информационных услуг, базирующуюся на материальных и технологических возможностях библиотеки, учитывающую как традиционные, так и нетрадиционные информационные запросы и потребности реальных и потенциальных абонентов. Обоснованность структуры и содержания реализуемых библиотекой услуг, их толерантность к конъюнктуре текущего момента, оптимальное сочетание принципов платности и бесплатности в обслуживании, минимизация отказов потребителям в конкретных видах библиотечно-библиографической информации создадут НТБ позитивный профессиональный имидж в кругах ведомственных абонентов, позволят независимо выйти на рынок информационно-библиографических услуг и получить определенную экономическую самостоятельность.

В последние годы отечественными библиотековедами и специалистами в области научно-технической информации начато осмысление сущности профильного, маркетинга, изучение опыта его использования в зарубежной библиотечно-информационной практике, выявление специфики организации и содержания маркетинговой деятельности в советских библиотечно-информационных учреждениях. Однако среди ученых и практиков библиотечного дела нашей страны пока нет единства даже в определении понятия «библиотечный маркетинг». Выскажем на этот счет свои соображения.

Нам представляется, что **библиотечный маркетинг** - это не столько коммерческий, сколько **социальный маркетинг**, ориентирующийся на наиболее полное удовлетворение образовательных и информационных потребностей читателей (абонентов) и служащий для правильной ориентации работы библиотечных учреждений, определения ее приоритетов и оптимальных структурно-содержательных параметров. Маркетинговые формы применимы не только в крупных, но и в небольших библиотеках, так как их главная цель - повышение эффективности функционирования библиотечных учреждений (т. е. приспособленности к выполнению заданных функций в определенном режиме) на основе социально-экономического обоснования ведущих направлений деятельности, объективной оценки своих потенций в сочетании с учетом текущих и опережающим прогнозированием перспективных запросов пользователей (читателей, абонентов). Думается, что применительно к специфике работы в *массовых библиотеках* можно говорить преимущественно о *книжно-библиотечном маркетинге*, а в научно-технических и технических библиотеках прежде всего о

библиотечно-информационном маркетинге.

Базируясь на общей теории маркетинга, учитывая реалии отечественной библиотечно-информационной практики, а также используя результаты собственных теоретических изысканий и эмпирических разработок в условиях НТБ, мы можем предложить свой вариант раскрытия содержания профильного термина «библиотечно-информационный маркетинг»: **библиотечно-информационном маркетинг - специфический вид творческой управленческой деятельности, основывающийся на комплексном организационно-экономическом анализе, прогнозировании спроса и возможностей его удовлетворения, а также на рекламе предоставляемых услуг и сервиса конечной целью библиотечно-информационного маркетинга является направленное стимулирование информационного спроса, адаптация библиотечно-информационных учреждений к изменяющимся объективным потребностям общества и запросам конкретных категорий (групп) абонентов.**

Освоение и использование форм и методов библиотечно-информационного маркетинга позволит целенаправленно изучать и корректировать информационный спрос, предвидеть информационно-библиографические потребности обслуживаемых производителей или научных сотрудников, прогнозировать запросы потенциальных абонентов, обоснованно выделить группы специалистов для приоритетного обслуживания, разработать и систематически обновлять объективно реализуемую номенклатуру предоставляемых библиотечно-информационных услуг (в том числе сверхнормативных платных). Все это в конечном итоге будет способствовать созданию механизма саморегуляции деятельности НТБ учетом конкретных особенностей и возможностей, повышению результативности ее функционирования как специфического структурного подразделения предприятия или организации, росту престижа библиотечного коллектива и его социальной стабильности.

Среди особенностей маркетинговой деятельности библиотечно-информационных учреждений считаем необходимым выделить **комплексный подход** к постановке целей и задач, **системность** в выборе форм и методов, **постоянный характер, этапность и информационную корректность** проводимых исследовательских и рекламных мероприятий, наличие надежной **обратной связи** с абонентами, определенную **автономность деятельности** по отношению к руководству обслуживаемого ведомства, обязательный **учет конкретной местной специфики**. Практика показывает, что маркетинговые программы в библиотеках первоначально базируются преимущественно на операциях в сфере информационно-поисковых услуг, но постепенно их спектр расширяется.

Обратимся к **опыту использования** элементов **библиотечно-информационного маркетинга в деятельности небольших научно-технических библиотек**, рассмотрев его на примере НТБ Конструкторского бюро автоматики г. Долгопрудного Московской области (ДКБА). Некоторые

фактические сведения о библиотеке: в штате 4 сотрудника, фонд составляет 67,4 тыс. экземпляров, записано 1,2 тыс. постоянных читателей; читаемость на конец 1991 г.-33,2; обращаемость-0,6.

НТБ ДКБА начала внедрение маркетинга с реализации одной из классических составляющих теории маркетинга - процесса анализа задач, ресурсов, рынков.

В начале 1990 г. библиотека провела локальное, но достаточно репрезентативное социологическое исследование (анкетирование, интервьюирование), направленное на выяснение мнения читателей о месте НТБ в структуре КБ автоматизации, приоритетных аспектах ее деятельности, полноте книжно-документного фонда, удобстве справочно-библиографического аппарата, популярности подготавливаемых оперативных (текущих) и тематических информационных бюллетеней, уровне информационно-библиографической работы в целом, актуальности и полезности проводимых массовых мероприятий (выставок литературы, обзоров, встреч с ведущими специалистами и проч.), оптимальности общей организации работы НТБ и других проблем. Завершал анкету (опросный лист) блок вопросов о личности респондента, не предусматривавший обязательного указания фамилии. Материалы опроса позволили библиотечным работникам посмотреть глазами читателей на результаты своего труда, получить много конструктивных замечаний и предложений, создать обобщенный портрет пользователя и увидеть срез его интересов, сопоставить материально-технологические, кадровые возможности библиотеки и уровень профессиональных запросов абонентов, а на этой основе более четко понять задачи НТБ в новых условиях.

С целью анализа имеющихся у НТБ ДКБА ресурсных возможностей параллельно с опросом читателей в 1990 г. проведена фронтальная проверка и перераспределение книжных, газетно-журнальных и документных фондов (включая библиотечно-информационные передвижные пункты). Выявлены пробелы в фонде, скорректирована тематика комплектования, обновлена структура СИФа, создан архив профильных периодических изданий, выделена литература для обмена с другими библиотеками и возможной продажи (непрофильная, малоспрашиваемая дублетная), определены издания, подлежащие списанию (морально и физически устаревшие).

Результаты социологического исследования и анализа ресурсных возможностей НТБ позволили внести обоснованные изменения в порядок работы библиотеки с отделами КБ (с ориентацией на экономические отношения). В частности, узкоспециальная литература и периодические издания, заказываемые конкретным отделом, с 1991 г. комплектуются под его ответственность, что обязывает специалистов более продуманно выписывать только действительно необходимые для работы издания (особенно за валютные перечисления), а библиотеке дает возможность рационально использовать выделенные средства.

Для упорядочения внутрибиблиотечной работы, повышения

эффективности и научной организации труда сотрудников, персонификации ответственности за конкретный участок изменен график работы информационных служб, более четко распределены функциональные обязанности специалистов, пересмотрены и обновлены должностные инструкции. В результате безболезненно сокращены штаты, а оставшимся сотрудникам предоставлена возможность реального повышения заработной платы за счет сэкономленных средств единого фонда оплаты труда.

Обобщение аналитических сведений о материальных (фондовых, технических, финансовых) и трудовых ресурсах позволило по-новому подойти к изучению информационных потребностей и к индивидуальной работе с потребителями (абонентами) библиотеки. Так, в конце 1990 - начале 1991 гг. проведена перерегистрация читателей НТБ ДКБА. При этом определена структура обслуживания абонентов, выделены приоритетные группы, сформированы три текущие картотеки пользователей:

- администрация (с указанием должности и круга информационных интересов конкретного руководителя подразделения КБ);
- информаторы - специалисты определенного отдела, ответственные за связь с библиотекой (информирующие библиотеку о тематике ведущихся разработок, а своих коллег о новых поступлениях и выполненных заказах);
- индивидуальные пользователи (сотрудники КБ или родственных учреждений).

Как свидетельствует опыт, такие постоянно обновляемые и пополняемые картотеки позволяют комплексно учитывать запросы как групповых, так и индивидуальных абонентов, четко ранжировать их по приоритетам и значимости, осуществлять оперативный контроль работы библиотеки.

<...> НТБ ДКБА ориентирует свою деятельность на рынок информационных услуг за пределами ведомства. Предприятия и организации, не имеющие собственных отраслевых библиотек, как правило, готовы оплачивать предлагаемую НТБ номенклатуру услуг и форм обслуживания, подавляющее большинство которых является бесплатным для сотрудников ДКБА. Выступая на информационном рынке в качестве независимого информационного маклера (посредника в распространении информации по коллективным индивидуальным запросам), НТБ должна быть готова к конкурентной борьбе за потребителя. Здесь важно не только правильно определить соответствующий набор библиотечно-информационных продуктов и услуг, но и выбрать оптимальные каналы их реализации при соответствующей гибкой ценовой и рекламной политике. <...> Такой рынок сбыта отраслевой информационной продукции находится в стадии активного формирования. В рамках этого процесса НТБ ДКБА наладила и поддерживает коммерческие контакты, координирует информационную деятельность со многими профильными библиотечно-информационными учреждениями Московского региона, в том числе с

библиотеками Московского авиационного института, Центрального аэрологического института, Экспериментального машиностроительного завода им. В. М. Мясищева.

Для изучения и формирования рынка сбыта своей информационной продукции НТБ ДКБА совместно с ОНТИ создала банк абонентов - организаций и предприятий, систематически покупающих у них информационные материалы (с указанием полных реквизитов пользователя, круга интересующих проблем, названий заказываемых изданий). Выяснилось, что особым спросом сторонних потребителей пользуется реферативная информация (оперативная - 12 выпусков в год и тематическая - 24 выпуска в год), подготавливаемая на базе получаемых библиотекой валютных журналов по профилю КБ. <...>

Важным направлением современной маркетинговой деятельности НТБ ДКБА является реклама предоставляемых услуг и сервиса посредством информационных стендов, местного радио, выставок, Дней библиотеки. В их перечень наряду с традиционными формами включены доставка литературы из библиотеки на рабочие места специалистов, прием предварительных заказов на новые поступления, выдача справок по телефону, внутриведомственный и межведомственный МБА (в том числе в виде оригиналов или копий отдельных фондовых документов), рассылка периодически выпускаемого библиотекой «Бюллетеня новых поступлений», распечатка и распространение информационной продукции ОНТИ ДКБА и других изданий, оповещение о списках предлагаемой для продажи литературы из фонда библиотеки с приемом предварительных заказов от заинтересованных специалистов.

В октябре 1991 г. инициативная группа НТБ и ОНТИ ДКБА провела предварительный анализ двухлетней реализации основных позиций перспективного плана мероприятий по повышению эффективности работы и внедрению маркетинговых форм в деятельность НТБ. Он показал, что использование маркетинга в практике библиотеки позволило заметно рационализировать комплектование, улучшить качественный состав и поднять уровень использования книжных, журнальных и документных фондов, скорректировать технологию обслуживания абонентов, оптимизировать структуру платных услуг, повысить инициативу, ответственность и экономическую заинтересованность сотрудников в результатах труда, более целенаправленно использовать возможности множительной техники. <...>

В целях дальнейшего повышения качества и уровня информативности работы НТБ ДКБА <...> намечено опробовать альтернативные варианты технологических моделей обслуживания конкретных категорий специалистов. Одновременно подготавливаются методика и инструментарий нового комплексного маркетингового исследования, которое позволит выявить многообразный спектр профессиональных потребностей не только ведомственных, но и сторонних (реальных и потенциальных) абонентов,

сопоставить их с информационно-библиографическими ресурсами, технологическими и кадровыми возможностями библиотеки (т. е. определить необходимую ресурсную достаточность). По результатам этого исследования предполагается разработать так называемый индекс соответствия, характеризующий ситуационный (текущий) уровень удовлетворения информационных запросов и потребностей пользователей в постоянно динамически изменяющемся информационном пространстве.

Особо подчеркнем, что эффективное развитие маркетинговых направлений в работе НТБ ДКБА и расширение спектра ее хозяйственной деятельности не возможны без продолжения и углубления взаимовыгодного сотрудничества с ОНТИ ДКБА, реализации основных позиций сводного комплексного плана совместных мероприятий, формирования универсального справочно-библиографического аппарата, заключения единых (от одного юридического лица) договоров с информационной клиентурой. В дальнейшем это позволит сформировать на базе НТБ и ОНТИ автоматизированную информационно-библиотечную службу КБ с гибкой информационно-поисковой системой. <...>

III. БИБЛИОТЕЧНО-ИНФОРМАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК ПРЕДМЕТ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ

3.1. Правовое обеспечение работы современной российской библиотеки

*(М.:Изд-во Моск. гос. ун-та культуры и искусств,2003.-140 с.
/Фрагменты учебного пособия/)*

3.1.1. Место библиотечного права в структуре информационного права

*(Правовое обеспечение работы современной российской библиотеки:
Учеб. пособие.- М.: Изд-во Моск. гос. ун-та культуры и искусств,2003.-
С.40-43)*

Интенсивно развивающаяся с первой половины 90-х гг. XX в. новая комплексная отрасль права – информационное право постепенно формирует свою многоаспектную особенную часть. Основным предмет правового регулирования информационного права – информационные отношения, рассматриваемые в широком контексте. Эти отношения возникают при осуществлении разноплановых информационных процессов: производства, сбора, обработки, накопления, хранения, поиска, передачи, распространения и потребления информации. В самом общем определении информационное право можно представить как совокупность социальных норм и отношений, возникающих в информационной сфере (по поводу производства, преобразования и потребления информации).

Полномасштабное включение в правовую систему Российской Федерации и активная структуризация информационного права объективно предопределили классификацию (группировку) информационных правоотношений по информационным процессам и по видам информации. В свою очередь, с учетом соответствующего правового режима конкретной документированной информации, определяемого спецификой этой информации и действиями субъектов относительно нее, логично **выделение в качестве самостоятельного раздела особенной части информационного права блока вопросов правового регулирования информационных отношений в области библиотечного дела.**

Данное направление правового регулирования с середины 90-х гг. прошлого столетия начало успешно разрабатываться ведущими отечественными юристами – специалистами по информационному праву (в первую очередь И.Л. Бачило, В.А. Копыловым) и библиотековедами – учеными (в частности, О.Ф. Бойковой, Ю.А. Грихановым, В.К. Ключевым, Л.В. Куликовой, В.Р. Фирсовым) и практиками (наиболее плодотворно Н.В.

Бубекиной, Р.З. Пановой). В настоящее время можно с полным основанием констатировать становление на стыке информационных правоотношений, возникающих при производстве, распространении и потреблении информации в условиях и/или с помощью библиотеки, самостоятельного комплексного **института библиотечного права в системе информационного права**. В этой связи обратим внимание, что материал о правовом регулировании библиотечного дела в учебнике проф. В.А. Копылова «Информационное право» (М.: Юристъ, 2002) выделен в специальную главу и одновременно представлен отдельной темой соответствующего учебного курса, включен в структуру особенной части информационного права. Как показывает практика, библиотечное право охватывает широкий спектр отношений конституционно-правового, гражданско-правового, административно-правового и уголовно-правового характера, а также трудового права.

Таким образом, под **библиотечным правом** логично понимать раздел информационного права, представляющий собой **совокупность юридических норм (так называемый правовой институт), регулирующих общественные отношения в процессе библиотечной деятельности и определяющих ее правовой режим**. Предложенный нами и уже достаточно широко используемый в профессиональной лексике термин «библиотечное право» представляется уместным, т.к. базируется на названии основного объекта – библиотеки, по поводу которого или в связи с которым возникают подлежащие правовому регулированию общественные отношения. (В плане аналогий назовем такие существующие отрасли права, как водное право, горное право, лесное право, социальное право, торговое право и т. п.).

Субъектами правоотношений библиотечного права как института информационного права выступают собственно библиотеки, государство, физические и юридические лица (как поставляющие документы, так и пользующиеся услугами библиотек). Правовое регулирование отношений между этими субъектами осуществляется, прежде всего, в области обеспечения средствами библиотеки важнейших конституционных прав на поиск, получение и передачу информации, т.е. права на свободный доступ к информации, а также на культурную, научную и образовательную деятельность. Более предметно можно обозначить следующие **основные аспекты профильных правоотношений**: создание и развитие библиотек; подготовка, переподготовка и повышение квалификации библиотечных кадров.

Источниками библиотечного права являются фоновые международные политико-правовые акты (конвенции, договоры и пр.), подписанные и/или ратифицированные Россией; Конституция Российской Федерации; федеральные системообразующие (кодексы), межотраслевые, смежные и базовые отраслевые законодательные акты; профильные нормативно-правовые документы (указы Президента РФ, постановления Правительства РФ и др.); соответствующие региональные (субъектов

Российской Федерации) законы и подзаконные акты; территориальные (муниципальные) и ведомственно-отраслевые нормативные материалы; внутрибиблиотечная (локальная) организационно-правовая документация. К источникам правовой регламентации библиотечно-информационной деятельности с некоторой долей условности можно отнести и разноуровневые стандарты, устанавливающие определенные технико-правовые нормы. Сюда же целесообразно включить также другую группу документов, регулирующих не столько отношения, сколько правила поведения субъектов в библиотечной сфере – рекомендательные документы по библиотечному делу (профессиональные кодексы, манифесты, декларации, заявления и др.)

Полноценное статуйрование библиотечного права как актуальной теоретико-прикладной и учебной дисциплины позволит современному отечественному библиотековедению успешно решать насущные научные и практические задачи деятельности библиотек в наступившем информационном веке.

3.1.2. Гражданский кодекс РФ - правовой фундамент деятельности современной отечественной библиотеки

(Правовое обеспечение работы современной российской библиотеки: Учеб. пособие.- М.: Изд-во Моск. гос. ун-та культуры и искусств, 2003.- С.43-48)

К концу 90-х гг. XX века в нашей стране в основном сформировалось благоприятное правовое пространство, предоставляющее библиотечным учреждениям необходимые юридические гарантии для их повседневной деятельности.

Действующая на территории Российской Федерации система правового регулирования различных аспектов функционирования библиотеки позволяет определить ее правоспособность в качестве субъекта рынка, имеющего легитимную возможность осуществлять многоплановую деятельность, использовать альтернативные источники дополнительного ресурсного самообеспечения, реализовывать вариативные условия предоставления пользователям услуг/продукции. В данном контексте можно утверждать, что постепенно создается достаточно скорреспондированная база законодательной поддержки различных аспектов управления отдельной библиотекой как самостоятельной экономической и правовой единицей.

Юридической основой функционирования библиотек, регулирования правоотношений в процессе библиотечно-информационной деятельности является *часть первая Гражданского кодекса Российской Федерации (1994)*, вступившая в силу с 1 января 1995 г. Начальные статьи Кодекса четко фиксируют возможность физических и юридических лиц устанавливать свои права и обязанности на основе договора, определять любые не противоречащие законодательству его условия (ст. 1), закрепляют

исключительные права на результаты интеллектуальной деятельности — интеллектуальную собственность, формулируют понятие предпринимательства как самостоятельной, осуществляемой на свой риск деятельности, направленной на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг (ст. 2), определяют способы защиты гражданских прав (ст. 12) и возмещения убытков (ст. 15).

Ключевое значение имеют регламентация понятия юридического лица (ст. 48) и характеристика его правоспособности (ст. 49). Что касается правового статуса библиотеки, то согласно ГК РФ он может быть определен как некоммерческая организация (ст. 50) в форме финансируемого собственником учреждения (ст. 120).

Гражданский кодекс РФ однозначно трактует правомерность осуществления некоммерческими организациями предпринимательской деятельности, если это служит достижению целей, ради которых они созданы (ч. 3 ст. 50). Применительно к библиотекам этими целями являются прежде всего информационные, образовательные и досуговые (культурные) приоритеты. Обратим внимание на многообразие вариантов организационно-правовых форм создания, деятельности информационно-коммерческих и иных организаций при библиотеке или с ее участием как учредителя, а также личном трудовом и ином участии сотрудников библиотеки: от различных хозяйственных товариществ и обществ (ст. 66-104) до производственных кооперативов (ст. 107-112). При этом наиболее оптимальной для современной отечественной библиотечно-информационной практики представляется деятельность библиотеки в так называемых обществах с ограниченной ответственностью (ст. 87-94), где риск убытков сторон пропорционален стоимости внесенных вкладов и нет дополнительной (субсидиарной) ответственности по обязательствам общества в целом (ч. 1 ст. 87).

Важное значение для библиотечной практики имеют определение Кодексом особого правового режима и правил оборотоспособности результатов интеллектуальной деятельности (ст. 128, 129), а также установление общих положений об интеллектуальной собственности (ст. 138) и прерогатив ее использования правообладателем (ст. 153-181), общий трехгодичный срок исковой давности (ст. 196).

Исключительно актуальным для библиотечно-информационной сферы являются закрепленные в Кодексе основания и порядок приобретения права собственности. В частности, право на продукцию и доходы, полученные в результате законного использования владельцем имущества (ст. 218 и 136, но с учетом ст. 296, 298, 299). Реальной становится возможность фактического управления внебюджетными ресурсами библиотеки, поскольку записано, что если учредительными документами учреждению предоставлено право осуществлять приносящую доходы деятельность, то эти доходы и приобретенное за их счет имущество поступают в самостоятельное

распоряжение учреждения и учитываются на отдельном балансе (ч. 2 ст. 298).

Специальная глава Гражданского кодекса РФ посвящена экономико-правовым основам обеспечения исполнения обязательств, в том числе взысканию неустойки в виде штрафа или пени (ст. 330-333), а также залоговым отношениям (ст. 334-337, 339, 341, 346, 348, 352). Детализированное изложение современных правовых норм залога (от понятия и оснований его возникновения до прекращения) значительно облегчает регулирование связанных с ним действий и уточняет ряд принципиальных положений прежнего специального Закона РФ «О залоге» (1992). Так, в контексте мероприятий по превентивной защите документных ресурсов библиотеки необходимо выделить конкретизацию Кодексом понятия «обеспечиваемое залогом требование», что, в частности, позволяет списывать с суммы залога неустойку (ст. 337), определение порядка пользования и распоряжения предметом залога (ст. 346), четкое фиксирование оснований обращения взыскания на заложенное имущество (ст. 348).

Достаточно подробно в части первой Гражданского кодекса РФ изложены главные положения договорного права, знание которых необходимо при оформлении юридически обязывающих договорных отношений библиотеки с партнерами – как юридическими, так и физическими лицами.

Часть вторая Гражданского кодекса Российской Федерации (1996), введенная в действие с 1 марта 1996 г., регламентирует так называемые обязательственные права, то есть упорядочивает рыночные отношения путем регулирования на законодательном уровне отдельных видов обязательств - договоров.

Обратим также внимание на правовую поддержку требований и защиту со стороны государства соответствующих качественных параметров передаваемых итоговых продуктов деятельности и выполняемых заказных работ (ст. 469, 721). Так, фиксируется необходимость передавать заинтересованной стороне товар/результат работы, пригодный для целей, ради которых он обычно используется. При этом предусматривается возможность обеспечения договорных (более высоких по сравнению с обязательными) требований к качеству. В условиях библиотеки в данном контексте можно рассматривать предоставление пользователю сверхнормативных сервисных услуг, производство особой (нетрадиционной) информационной продукции.

Закрепляются общие юридические положения об аренде. Определяется, в частности, что по договору аренды или имущественного найма арендодатель (наймодатель) обязуется предоставить арендатору (нанимателю) имущество за плату во временное владение и пользование или во временное пользование. При этом (что принципиально важно для инициативной хозяйственной деятельности библиотеки!) полученные

арендатором продукция и доходы в результате использования данного имущества являются его собственностью (ст. 606). Среди возможных объектов аренды, наряду с другими, в ГК РФ зафиксированы оборудование и транспортные средства (ч. 1 ст. 607), т.е. именно то имущество, которое наиболее необходимо и активно используется в библиотечно-информационной практике.

Выделим важные для современной библиотеки юридические нормы по поводу субаренды (ст. 615) и вариантов арендной платы (ст. 614). Указанные в Кодексе виды арендной платы значительно расширяют потенциальные границы арендных/субарендных отношений с участием библиотеки (прежде всего как арендодателя), так как предусматривается, среди прочего, возможность внесения арендных платежей в виде: установленной доли полученных в результате использования арендованного имущества продукции, плодов или доходов, предоставления арендатором определенных услуг, передачи арендодателю обусловленной договором вещи, возложения на арендатора затрат по улучшению арендованного имущества (ч. 2 ст. 614).

Исключительно плодотворным для возможного оперативного материально-технического оснащения российских библиотечных учреждений стало введение в правовой оборот договорных отношений финансовой аренды – лизинга (ст. 665-670). Теперь библиотека на законных основаниях вправе получать во временное владение и пользование (в том числе для хозяйственной деятельности) любое необходимое имущество (например, оргтехнику и другое оборудование), поэтапно оплачивая его стоимость в течение оговоренного периода. ГК РФ в общеправовом плане закрепляет понятие договора финансовой аренды (договора лизинга) (ст. 665), императивность уведомления продавца о сдаче приобретенного имущества в аренду (ст. 667), условия передачи арендатору предмета договора финансовой аренды (ст. 668), а также отдельные аспекты ответственности арендатора (ст. 669) и продавца (ст. 670) арендованного имущества.

Конкретную правоприменительную направленность в контексте повседневной библиотечной работы имеют закрепленные Гражданским кодексом РФ юридические положения относительно обязательств вследствие причинения вреда (гл. 59).

Предусмотрено, что причиненный имуществу юридического лица (в библиотеке, например, документному фонду, оборудованию) вред подлежит возмещению в полном объеме лицом, причинившем вред (ч.1 ст. 1064). В то же время за причиненный вред со стороны малолетнего (до четырнадцати лет) отвечают его родители (усыновители) или опекуны (ч.1. ст.1073). Несовершеннолетний (от четырнадцати до восемнадцати лет) несет ответственность на общих основаниях, но в случае отсутствия у него достаточных доходов или иного имущества отвечают также его родители (усыновители) или опекуны (ст. 1074). Среди способов возмещения вреда выделены возмещение в натуре (предоставление вещи того же рода и

качества, исправление поврежденной вещи и т.п.) или возмещение причиненных убытков (ст. 1082). Все эти правовые сюжеты целесообразно соответствующим образом отразить в Правилах пользования библиотекой, что обеспечит легитимность действиям по сохранности ее ресурсной базы.

3.1.3. Законодательное регулирование организационно-экономических аспектов работы библиотеки как некоммерческой организации

(Правовое обеспечение работы современной российской библиотеки: Учеб. пособие.- М.: Изд-во Моск. гос. ун-та культуры и искусств, 2003. - С.48-51)

Развитие и интерпретация ряда гражданско-правовых норм применительно к деятельности некоммерческих организаций дается в специальном **Федеральном законе «О некоммерческих организациях» (1996)**. Именно в нем определены правовое положение, порядок создания, деятельности, реорганизации и ликвидации некоммерческих организаций как юридических лиц, формирования и использования их имущества, права и обязанности учредителей, основы управления, возможные формы поддержки органами государственной власти и местного самоуправления.

Организационно-правовой статус библиотеки в свете данного законодательного акта может быть конкретизирован как некоммерческая организация, созданная для достижения социальных, культурных, образовательных целей, удовлетворения духовных потребностей (ст. 2) и функционирующая в форме полностью или частично финансируемого собственником учреждения (ст. 9). В этой связи имущество за библиотекой закреплено на праве оперативного управления (ч. 1 ст. 9), а при недостаточности у нее денежных средств для обеспечения обязательств субсидиарную (дополнительную) ответственность несет собственник (ч. 2 ст. 9).

Особо выделены в Законе вопросы правового положения филиалов некоммерческой организации (ст. 5), что позволяет, в частности, юридически однозначно трактовать их правомочность в структуре централизованных библиотечных систем. Под филиалом понимается обособленное подразделение, расположенное вне места нахождения некоммерческой организации и осуществляющее все или часть ее функций (ч. 2 ст. 5). При этом филиал не является юридическим лицом, действует на основе утвержденного некоммерческой организацией Положения, а его имущество учитывается одновременно как на отдельном балансе, так и на балансе основной некоммерческой организации. Она же назначает руководителей своих филиалов (ч. 4 ст. 5).

В числе обязательных учредительных документов некоммерческой организации в форме учреждения зафиксированы решение собственника о создании и утвержденный им Устав. В них должны содержаться

наименование некоммерческой организации, местонахождение, порядок управления, предмет и цели деятельности, сведения о филиалах, источники формирования имущества и иные положения (ст. 14). Среди разрешенных видов деятельности некоммерческой организации указана предпринимательская деятельность, в том числе приносящее прибыль производство товаров и услуг, отвечающих целям создания организации (ч. 2 ст. 24). В интересах достижения уставных целей некоммерческая организация может создавать другие некоммерческие организации (ч. 4 ст.24).

Источниками формирования имущества некоммерческой организации названы: регулярные и единовременные поступления от учредителей, добровольные имущественные взносы и пожертвования, выручка от реализации товаров, работ и услуг, дивиденды по ценным бумагам и вкладам, доходы от собственности, другие не запрещенные законом поступления (ст. 26). Принципиальное значение для библиотек имеет разрешаемая Законом прямая и косвенная экономическая поддержка некоммерческих организаций органами государственной власти и местного самоуправления, в том числе в форме льгот по уплате налогов и иных платежей, полного или частичного освобождения от платы за пользование государственным и муниципальным имуществом, размещения социальных заказов.

Важная роль для легитимного развития предпринимательства в библиотечно-информационной сфере принадлежит **Федеральному закону «О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации» (1995)**, устанавливающему формы и методы государственного стимулирования и регулирования деятельности субъектов малого предпринимательства. На него необходимо ориентироваться руководителям библиотечных учреждений, создавая информационно-коммерческие, сервисные, издательские и прочие предпринимательские структуры при библиотеке или заключая договоры о ее долевом участии в их деятельности.

В Законе четко регламентировано понятие «субъект малого предпринимательства». Под него, среди прочих, подпадают так называемые малые предприятия в научно-технической сфере средней численностью работников до 60 человек; при осуществлении не конкретизированных здесь видов деятельности – до 50 человек. К субъектам малого предпринимательства относятся также физические лица, осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица (ч. 1 ст. 3). Государственная поддержка этим структурам выражается, в частности, в создании льготных условий использования государственных финансовых, материально-технических и информационных ресурсов, в установлении упрощенного порядка регистрации, лицензирования их деятельности и сертификации продукции, представления государственной статистической и бухгалтерской отчетности, в организации подготовки,

переподготовки и повышения квалификации кадров для малых предприятий, в льготном налогообложении (ст. 6).

Особо выделим отраженные в Федеральном законе конкретные положения о поддержке малого предпринимательства в информационной сфере. Ее цель – создание соответствующей информационной инфраструктуры, позволяющей предпринимателям получать экономическую, правовую, статистическую, производственно-техническую и иную необходимую информацию для эффективного осуществления деятельности, а также обмениваться указанной информацией. Предусмотрено, что информационное обслуживание субъектов малого предпринимательства должно осуществляться на льготных условиях, а сами предприятия, учреждения и организации, предоставляющие информационные услуги, также пользуются определенным протекционизмом. Фонды поддержки малого предпринимательства вправе компенсировать субъектам малого предпринимательства полностью или частично расходы, связанные с информационным обслуживанием их деятельности: размер, порядок и условия такой компенсации устанавливаются специальным двухсторонним договором (ст. 16).

3.1.4. Экономико-правовые статьи базовых отраслевых законодательных актов

(Правовое обеспечение работы современной российской библиотеки: Учеб. пособие.- М.: Изд-во Моск. гос. ун-та культуры и искусств, 2003.-С.61-65)

Одним из первых рыночно-ориентированных законов в сфере духовных ценностей стал **Закон РФ «Основы законодательства Российской Федерации о культуре» (1992)**. Наибольшее значение для повседневной хозяйственной практики библиотек имеет раздел VIII «Экономическое регулирование в области культуры». В нем определена самостоятельность организаций культуры в осуществлении своей творческой, производственной и экономической деятельности, социального развития в пределах имеющихся творческих и хозяйственных ресурсов, предусмотренных уставом задач (ст. 42). Устанавливается особый порядок налогообложения прибыли некоммерческих организаций культуры (ст. 45), к которым, как отмечалось ранее, относятся и библиотеки. Здесь же содержится положение о том, что поступление средств из внебюджетных источников не является основанием для сокращения бюджетных отчислений.

Среди финансовых ресурсов организаций культуры в Законе выделены средства учредителя/учредителей, доходы от собственной деятельности, а также иные разрешенные законодательством РФ доходы и поступления. Одновременно записано, что полученные из других источников средства не

уменьшают нормативов и абсолютных размеров финансирования со стороны учредителя/учредителей (ст. 46).

Первостепенную роль для постановки инициативной хозяйственной деятельности библиотеки играет детально «прописанная» статья 47 «Предпринимательская деятельность государственных и муниципальных организаций культуры». Именной в ней зафиксирован достаточно многообразный спектр направлений предпринимательства, возможных в условиях учреждений культуры, включая библиотеки. В их числе: реализация и сдача в аренду основных фондов и имущества, торговля покупными товарами и оборудованием, оказание посреднических услуг, долевое участие в деятельности коммерческих структур и пр. Принципиальное значение имеет норма, согласно которой деятельность некоммерческих организаций культуры по реализации предусмотренных уставом производимой продукции, работ и услуг относится к предпринимательской только в той части, в которой получаемый доход не инвестируется непосредственно в данной организации для обеспечения, развития и совершенствования основной уставной деятельности. Аналогично и сами платные формы культурной деятельности культурно-просветительных учреждений не рассматриваются как предпринимательские, если получаемый доход полностью идет на их развитие и совершенствование.

Важным для функционирования библиотеки в полноценном правовом пространстве является закрепляемое все той же статьей 47 Закона приравнение организации культуры при осуществлении ею предпринимательской деятельности к предприятию и распространение на нее соответствующего законодательства (в частности, рассмотренных выше статей Гражданского кодекса РФ). Предусмотрено право учредителя или зарегистрировавшего организацию культуры органа приостанавливать осуществление предпринимательской деятельности, если она наносит ущерб уставной работе.

Закон РФ «Основы законодательства Российской Федерации о культуре» позволяет организациям культуры пользоваться кредитом отечественных и зарубежных банков. При этом указано, что культурные ценности, хранящиеся в государственных и муниципальных библиотеках, не могут использоваться в качестве обеспечения такого кредита или сданы под залог (ст. 51). Организации культуры правомочны самостоятельно устанавливать цены (тарифы) на платные услуги/продукцию, предусматривая льготы для определенных групп пользователей. Государственное регулирование цен допускается только в случаях монопольного положения предприятия на культурно-досуговом или информационном рынках (ст. 52). Применительно к библиотечно-информационным учреждениям такой монополизм может быть, например, при предоставлении малотиражной литературы, изданий на иностранных языках, ведомственных материалов, рукописных фондов и пр.

В этой связи привлечем внимание к законодательному акту смежной с библиотечно-информационной сферой области деятельности – музейного дела. **Федеральный закон «О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации» (1996)** вполне может быть распространен на некоторые направления работы библиотек, так как в его терминосистеме достаточно широко трактуются понятия «музейный предмет», «музейная коллекция» и «музейный фонд». В принципе, практически в каждой библиотеке они существуют в той или иной форме: во многих отраслевых и региональных библиотечно-информационных центрах выделяются специальные фонды книжных памятников и/или рукописных материалов, на базе отдела редких книг и рукописей функционируют музеи книги; в некоторых библиотеках созданы проблемно ориентированные (в том числе мемориальные) библиотеки-музеи. Правовая регламентация данных аспектов библиотечной работы теперь четко изложена на законодательном уровне, хотя, к сожалению, собственно библиотеки (как и другие не музейные организации) в качестве потенциальной составной части Музейного фонда РФ здесь не фигурируют. Однако необходимая конкретизация должна содержаться в предусмотренных Законом подзаконных документах (ст. 8).

Наиболее конкретно экономико-правовые отношения в сфере библиотечной деятельности регулирует **Федеральный закон «О библиотечном деле» (1994)**, обеспечивая необходимую юридическую основу для их реализации в контексте внешней рыночной среды, а также существенных функций библиотеки – информационного, культурного и образовательного учреждения (ст. 1).

Наряду с правом на основное бесплатное библиотечное обслуживание в сети общедоступных библиотек (ч. 2 ст. 5; ч. 4 ст. 7), Закон предусматривает право пользователей на получение платных услуг, перечень которых определяется правилами пользования библиотекой (ч. 4 ст. 7). Важное значение для экономической деятельности библиотеки имеют положения о юридическом статусе библиотечного учреждения (ст. 11; ч. 2 ст. 22), финансовой поддержки со стороны государства (ст. 14, 19), взаимоотношениях с учредителем (ст. 10; ч. 3 ст. 22), имущественных правах (ч. 3 ст. 15; ч. 3 ст. 22; ч. 4 ст. 23; ст. 24), залоговых отношениях (ч. 3 ст. 13) и компенсационном характере возмещения пользователями причиненного ущерба (ст. 9; ч. 4 ст. 13).

Акцентируем внимание на закрепленном в данном Федеральном законе прямого действия праве библиотеки осуществлять хозяйственную деятельность, если она не наносит ущерба основной. При этом в качестве приоритетных целей такого аспекта функционирования библиотечного учреждения выделены не только расширение перечня предоставляемых услуг, но и социально-творческое развитие собственно библиотеки (ч. 6 ст. 13). Последняя часть формулировки дает возможность широкого толкования вариантов инициативной хозяйственной деятельности современной отечественной библиотеки. Важное юридическое значение имеет фиксация

права библиотеки определять условия использования библиотечных фондов на основе договоров с юридическими и физическими лицами (ч. 6 ст. 13), что потенциально открывает перед библиотечно-информационными учреждениями перспективы сверхнормативного дополнительного платного (в том числе сервисного) обслуживания заинтересованных платежеспособных пользователей. На договорной основе предлагается также строить взаимоотношения библиотек с другими субъектами информационного рынка (ст. 21), в частности, при осуществлении информационного посредничества.

3.1.5. Комплексное правовое регулирование общехозяйственной договорной деятельности библиотеки

Правовая основа договорных отношений библиотеки регламентируется гражданским законодательством Российской Федерации, а также рядом правоустанавливающих и правоприменительных норм отдельных (в том числе базовых) федеральных законов. Выделим ключевые позиции важнейших законодательных актов, обеспечивающие легитимность гражданско-правовых договоров в библиотечно-информационной сфере.

В части первой Гражданского кодекса Российской Федерации (1994) детально изложены принципиальные положения договорного права: понятие (ст. 420) и условия (ст. 421-423, 427) договора, установление и корректировка его цены (ст. 424), процедура заключения (ст. 432, 433, 435-446), требования к форме (ст. 434), основания и порядок изменения или расторжения договорных обязательств (ст. 450-453). Здесь же «прописаны» общее понятие (ст. 153), виды (ст. 154) и форма (ст. 158-163) сделок, основания и последствия их недействительности (ст. 166-181). Определенно, что двух- или многосторонние сделки являются договорами, а для их заключения необходимо «выражение согласованной воли» сторон (ст. 154).

Собственно договор трактуется в ГК РФ как соглашение двух или нескольких лиц об установлении, изменении или прекращении гражданских прав и обязанностей (ст. 420). Приоритетное значение имеет принцип свободы договора (ст. 1, 421), обеспечивающий: право участников гражданского оборота самостоятельно решать, заключать им договор или нет; реальную свободу в выборе контрагента по договору; юридическое равенство сторон в процессе достижения соглашения; самостоятельность сторон в определении вида (разновидности) договора; возможность заключить договор, в котором содержатся элементы различных договоров (так называемый смешанный договор), права сторон самостоятельно вести переговоры с целью достижения соглашения путем использования любых правомерных способов и без ограничения во времени; регулирование взаимоотношений участников договора преимущественно диспозитивными (дозволительными) нормами, если иное не предусмотрено в самом договоре.

В то же время Кодекс содержит специальные правила о соотношении условий договора, определенных сторонами, и обязательных условий, установленных законодательством (ч. 4 ст. 421). Важно отметить, что стороны связаны императивными нормами, действующими на момент заключения договора. Изменение закона после заключения договора не обязывает пересматривать договор, если закон прямо не предусмотрит, что новые императивные нормы распространяются на ранее установленные отношения (ст. 422). Укажем также на значимую для библиотеки законодательно закрепленную возможность использовать в договорной практике примерные условия (типовые формы), разработанные для соответствующих видов договоров и опубликованные в печати (ст. 427).

Установленный ГК РФ порядок заключения договоров отражает международно-правовые нормы договорных отношений, включая применяемую терминосистему: «оферта» (предложение заключить договор) – «акцепт» (принятие предложения) (ч. 2 ст. 432; ст. 435, 438). В Кодексе учтена возможность современных средств связи для обмена предложениями сторон. Использование этих средств не рассматривается как нарушение требований к форме договора. Договор считается заключенным при обмене документами посредством электронной и иной связи, позволяющей достоверно установить, что документ исходит от стороны по договору (ст. 434). Оперативность и устойчивость актуальных для библиотек дистанционных хозяйственных контактов обеспечиваются также нормой, согласно которой совершение стороной, получившей предложение заключить договор, фактических действий по выполнению того, что было предложено, считается согласием заключить договор (ч. 3 ст. 434; ч. 3 ст. 438).

Определяющую роль для стабильности договорных связей библиотеки как малой экономической единицы играют зафиксированные в Кодексе условия изменения и расторжения договора, особенно в одностороннем порядке. По требованию одной из сторон договор может быть изменен или расторгнут лишь по решению суда и только при существенном нарушении договора другой стороной, если иной порядок не предусмотрен законом или самим договором (ст. 450). Одновременно в качестве возможного основания для постановки вопроса о расторжении договора, а в исключительных случаях – и для его изменения называется «существенное изменение обстоятельств, из которых стороны исходили при заключении договора» (ч. 1 ст. 451). В связи с этим установлено, какие изменения обстоятельств могут быть признаны существенными (ч. 2 ст. 451).

ГК РФ предусмотрен тридцатидневный срок для ответа на предложение расторгнуть или изменить договор. Этот срок применяется, если законом или сторонами не определены сроки (ст. 452). Стороны при этом не могут требовать возмещения того, что было исполнено ими по договору до момента его расторжения или изменения. Если основанием расторжения или изменения договора явилось его нарушение одной из

сторон, другая сторона вправе претендовать на возмещение убытков, вызванных таким расторжением или изменением (ч. 4-5 ст. 453).

В части второй Гражданского кодекса Российской Федерации (1996) регламентируются отдельные виды обязательств – собственно договоры. Для инициативной хозяйственной деятельности библиотек наиболее актуальны правовые нормы по поводу отношений купли-продажи (в частности, ст. 454, 455, 469, 486, 491, 495, 501), мены (ст. 567-571), дарения (в том числе ст. 572, 574, 576, 582), аренды (особенно ст. 606-608, 614, 615, 665, 666), подряда (например, ст. 702, 709, 711, 721), возмездного оказания услуг, включая информационные (ст. 779-783), займа/кредита (ст. 807-823) и др.

Не останавливаясь на детальном раскрытии перечисленных статей Кодекса, укажем на их первостепенное значение для упорядочения на законодательном уровне статуса и особенных положений ряда договоров. Это предопределяет настоятельную необходимость библиотеке как стороне договора при оформлении соответствующих видов обязательств соотносить их легитимность с позициями профильных статей Кодекса.

<...>

Выделим четко определенную и юридически детализированную ГК РФ организационно-правовую форму договора о совместной деятельности – так называемого простого товарищества: двое или несколько лиц (товарищей) обязуются соединить свои вклады и совместно действовать без образования юридического лица для извлечения прибыли или достижения иной, не противоречащей закону цели (ст. 1041-1054). В библиотечно-информационной практике данный вид договорных отношений активно используется и его правовой статус позволяет успешно развивать взаимовыгодные партнерские связи библиотек с другими субъектами рынка, особенно в плане рационального использования имеющейся ограниченной ресурсной базы.

В библиотечной сфере многоаспектно представлена интеллектуальная собственность, в частности фондовые ресурсы библиотеки и ее метаинформационная продукция. Данное обстоятельство обуславливает целесообразность применения в процессе хозяйственной деятельности библиотеки норм **Закона РФ «Об авторском праве и смежных правах» (1993)**. В частности, передача/получение соответствующих имущественных прав на объекты интеллектуальной собственности, включая так называемые производные произведения (ч. 3 ст. 7), регулируются специальным авторским договором (ст. 30-33). При этом, что особенно важно для библиотеки, законодательно дифференцируются авторский договор о передаче исключительных прав (ч. 2 ст. 30) и авторский договор о передаче неисключительных прав (ч. 3 ст. 30) пользователю. Подробно характеризуются рамочные условия (содержание) авторского договора (ст. 31), выделяется специфика авторского договора заказа (ст. 33). [С 1 января 2008 г. вводится в действие часть четвертая ГК РФ (2006), на основе которой

будут регулироваться вопросы использования результатов интеллектуальной деятельности.]

Закон РФ «О защите прав потребителей» (ред. 1996) развивает положения ГК РФ [ст. 469, 721] о гарантированных качественных параметрах товара (работы, услуги). Императивно указано, что продавец/исполнитель обязан передать потребителю товар (выполнить работу/оказать услугу), качество которого соответствует договору (ч. 1 ст. 4). При отсутствии в договоре условий о качестве (что часто встречается в библиотечно-информационной практике) продавец/исполнитель обязан передать потребителю товар (выполнить работу/оказать услугу), пригодный для целей традиционного использования (ч. 2 ст. 4) или конкретно оговоренных в договоре (ч. 3 ст. 4).

В Законе определено, что достоверная информация об исполнителе/продавце (ст. 9), о реализуемых им товарах (работах/услугах) (ст. 10) должна в доступной форме доводиться до сведения потребителей при заключении договоров купли-продажи и договоров о выполнении работ/оказании услуг (ч. 2 ст. 8). В случае ненадлежащей информации (недостоверной или недостаточно полной), затрудняющей возможность свободного выбора, предусматривается ответственность за нарушение прав потребителей (ст. 12—15). Признаются недействительными условия договора, ущемляющие права потребителя по сравнению с правилами, установленными законами или иными правовыми актами РФ в области защиты прав потребителей (ч. 1 ст. 16); определяется возможность приоритетной судебной защиты прав потребителей (ст. 17). В этой связи в условиях основного бесплатного библиотечного обслуживания гармонизация дополнительной договорной платной деятельности библиотеки приобретает особую актуальность. Акцентируем также внимание на законодательно зафиксированном положении о недопустимости без согласия потребителя предоставления дополнительных услуг за плату (ч. 3 ст. 16).

Закон РФ «О защите прав потребителей» предусматривает возможные варианты сроков выполнения договорных работ/оказания услуг (ст. 27) и последствия за их нарушение (ст. 28), права потребителей при обнаружении недостатков – вплоть до расторжения соответствующего договора (ст. 29), обязательность составления по требованию одной из сторон твердой или приблизительной сметы договора (ст. 33). Что касается платежей за выполненную работу/оказанную услугу, то порядок расчетов определяется договором между потребителем и исполнителем (ст. 37). В условиях библиотек, как показывает опыт, к конкретному договору в ряде случаев уместно оформление специального Протокола согласования цены.

<...>

В отраслевом **Федеральном законе «О библиотечном деле» (1994)** библиотекам, как уже отмечалось ранее, предоставлено право осуществлять хозяйственную деятельность, «определять условия использования библиотечных фондов на основе договоров с юридическими и физическими

лицами» (ст. 13). Одновременно с целью взаимодействия библиотек с органами научно-технической информации и архивами по рациональному использованию информационных ресурсов предусмотрено заключение соответствующих договоров (ст. 21).

Таким образом, в настоящее время на законодательном уровне создана необходимая правоустанавливающая база для успешной хозяйственно-договорной деятельности российской библиотеки как некоммерческой организации в форме финансируемого собственником учреждения. Данный организационно-правовой статус позволяет библиотечным учреждениям интерпретировать к своим конкретным условиям ряд подзаконных нормативно-правовых актов, обеспечивающих правоприменительную практику в контексте библиотечной микроэкономики и внешней рыночной среды. В рамках отдельной библиотеки логично разработать и постоянно актуализировать собственную локальную нормативную документацию, регламентирующую профильные договорные отношения.

3.1.6. Организационно-правовая база взаимоотношений российской библиотеки с благотворителями и спонсорами *(Правовое обеспечение работы современной российской библиотеки: Учеб. пособие.- М.: Изд-во Моск. гос. ун-та культуры и искусств, 2003.-С.72-77)*

Правомерность благотворительной и спонсорской помощи библиотеке как некоммерческой организации определяют Конституция Российской Федерации, Гражданский кодекс Российской Федерации и Федеральные законы «О некоммерческих организациях», «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях», «О рекламе», «О библиотечном деле». В них зафиксированы правовой статус, особенности и границы различных направлений благотворительности (в том числе относящихся к социально-культурной и информационно-образовательной сферам), а также спонсорства (специфического варианта некоммерческого партнерства).

Прежде всего акцентируем внимание на однозначном поощрении **Конституцией Российской Федерации (1993)** благотворительности (ч. 3 ст. 39), которая отнесена к основным правам и свободам (гл. 2).

Укажем, что **Федеральный закон «О некоммерческих организациях» (1996)** выделяет «добровольные имущественные взносы и пожертвования» в качестве второго по значимости (после поступлений от учредителей) источника формирования имущества некоммерческой организации в денежной и иных формах (ч.1 ст. 26). Таким образом законодательно закрепляется приоритетность данного аспекта инициативной деятельности, ее многоплановый характер.

Конкретизацию этой законодательной нормы применительно к организациям культуры можно найти в утвержденном постановлением

Правительства РФ *«Положении об основах хозяйственной деятельности и финансирования организаций культуры и искусства» (1995)*. Здесь, наряду с другими формами получения имущества, предусмотрены: дарение, пожертвование юридических и физических лиц, а также завещание (п. 11). Переданное в такой форме имущество «поступает в оперативное управление организации культуры» (п. 14). Одновременно в документе зафиксировано, что финансовые средства организации культуры тоже могут образовываться за счет «добровольных пожертвований, субсидий, средств, полученных по завещаниям» (п. 19). При этом добровольные пожертвования, имеющие целевое назначение, не включаются в общий доход организации культуры и ее единый фонд финансовых средств (п. 24), а расходуются по принадлежности.

Федеральный закон «О библиотечном деле» (1994), к сожалению, лишь опосредованно фиксирует возможность благотворительного финансирования библиотечной деятельности. В качестве одного из вариативных источников формирования государственных и негосударственных фондов развития библиотек, среди прочих, упоминаются «поступления от предприятий, учреждений, организаций, благотворительные взносы граждан и общественных объединений» (ст. 25). В русле реализации права на библиотечную деятельность предусматривается возможность граждан участвовать в работе так называемых попечительских советов (ч. 2 ст. 6). Это должно способствовать закреплению и упорядочению творческих контактов библиотеки с отдельными благотворителями, меценатами и спонсорами.

Базовым документом, регулирующим благотворительную деятельность в Российской Федерации, является *Федеральный закон «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» (1995)*.

На законодательном уровне дается развернутое определение понятия «благотворительная деятельность». Она трактуется как «добровольная деятельность граждан и юридических лиц по бескорыстной (безвозмездной или на льготных условиях) передаче гражданам или юридическим лицам имущества, в том числе денежных средств, бескорыстному выполнению работ, предоставлению услуг, оказанию иной поддержки» (ст. 1).

Среди целей благотворительности указывается «содействие деятельности в сфере образования, науки, культуры, искусства, просвещения, духовному развитию личности» (ч. 1 ст. 2), что позволяет библиотечно-информационным учреждениям вполне логично находиться в данном благотворительном сегменте. Декларируется право на беспрепятственность благотворительной деятельности «на основе добровольности и свободы выбора ее целей» (ч. 1 ст. 4), подчеркивается недопустимость ограничения установленных Законом целей и форм благотворительности (ч.3 ст. 4).

В качестве участников благотворительной деятельности регламентированы: благотворители («лица, осуществляющие

благотворительные пожертвования»), добровольцы («граждане, осуществляющие благотворительную деятельность в форме безвозмездного труда») и благополучатели («лица, получающие благотворительные пожертвования от благотворителей, помощь добровольцев»). Здесь же обозначены возможные формы благотворительных пожертвований – бескорыстные (безвозмездные) или на льготных условиях: передача в собственность имущества (в том числе денежных средств, интеллектуальных продуктов); наделение правами владения, пользования и распоряжения любыми объектами права собственности; выполнение работ и предоставление услуг. Одновременно закреплено право благотворителей «определять цели и порядок использования своих пожертвований» (ст. 5). Подобная детализация крайне важна для библиотечно-информационных учреждений, сталкивающихся на практике с широким спектром потенциальных вариантов благотворительности, но, зачастую, не идентифицируемых должным образом, не получающих необходимого статуса и соответствующей оценки.

Закон дает расширительную трактовку понятия «благотворительный грант», подразумевая под ним носящие целевой характер благотворительные пожертвования, представляемые гражданами и юридическими лицами как в денежной, так и в натуральной форме (ст. 15). Достаточно емко характеризуется благотворительная программа – «комплекс мероприятий, ... направленных на решение конкретных задач» (ч. 1 ст. 17). Такая дефиниция позволяет библиотеке на законных основаниях присутствовать (или подавать заявки на участие) одновременно в нескольких благотворительных программах.

И, наконец, исключительно актуальным для стимулирования благотворительности по отношению к библиотекам как социально значимым учреждениям являются предусмотренные Законом формы ее поддержки органами государственной власти и местного самоуправления. Среди них: возможные налоговые и таможенные льготы участникам благотворительной деятельности на федеральном уровне; полное или частичное освобождение от региональных и муниципальных сборов, платежей; размещение на конкурсной основе государственных и муниципальных социальных заказов (ч. 3 ст. 18).

Федеральный закон также определяет, что благотворительная деятельность иностранных граждан, иностранных и международных организаций на территории нашей страны осуществляется в соответствии с положениями данного законодательного акта (ст. 22).

В настоящее время в Государственной думе Российской Федерации готовится специальный законопроект, посвященный меценатству.

Гражданско-правовые нормы, связанные с акцией дарения, детально «прописаны» в специальной главе 32 «Дарение» **второй части Гражданского кодекса Российской Федерации (1996)**. В ней конкретизируются юридический статус договора дарения (ст. 572) и его

форма (ст. 574), оговариваются случаи ограничения дарения (ст. 576), а также иные правовые нюансы (отказ принять дар, отмена дарения и др.).

Принципиальное значение для благотворительной практики имеет отражение в ГК РФ отдельной комплексной статьей вопросов, связанных с пожертвованием – «дарение вещи или права в общеполезных целях» (ст. 582). Пожертвования, в частности, могут делаться учреждениям культуры (ч. 1 ст. 582), а на их принятие «не требует чьего-либо разрешения или согласия» (ч. 2 ст. 582). Указывается, что пожертвование юридическим лицам «может быть обусловлено жертвователем использованием этого имущества по определенному назначению». В таком случае следует вести обособленный учет всех операций по использованию пожертвованного имущества (ч. 3 ст. 582).

Что касается правовых основ спонсорства, то они на законодательном уровне зафиксированы только в *Федеральном законе «О рекламе»*. [Ранее действовал Закон 1995г., а с 1 июля 2006 г. вступил в силу новый одноименный Федеральный закон (2006)].

<...>

Таким образом, в настоящее время существует достаточно лояльное правовое поле, позволяющее библиотекам активно привлекать дополнительные ресурсы по линии благотворительной помощи и спонсорства. Руководителям библиотечно-информационных учреждений, специалистам их маркетинговых и экономических служб необходимо компетентно разбираться в юридических аспектах взаимоотношений с ресурсными донорами, адаптировать и отражать соответствующие правовые положения во внутрибиблиотечной нормативной документации.

3.1.7. Правовое обоснование маркетинговой деятельности библиотеки

(Правовое обеспечение работы современной российской библиотеки: Учеб. пособие.- М.: Изд-во Моск. гос. ун-та культуры и искусств, 2003.-С.77-79)

Современные отечественные библиотеки активно используют в повседневной практике маркетинговый инструментарий. В большинстве библиотечно-информационных учреждений функционируют маркетинговые службы, проводятся маркетинговые исследования, разрабатываются и реализуются целевые маркетинговые программы. Основные процедуры маркетинга успешно применяются в деятельности многих функциональных библиотечных специалистов, в частности при комплектовании документного фонда, определении приоритетов и организации обслуживания пользователей, рекламе предоставляемых услуг и продукции, договорных отношениях с партнерами, привлечении внебюджетных средств, внешних представительских контактах и др. В то же время библиотека является не

только субъектом, но и объектом маркетинговой (рыночной) деятельности, испытывая агрессивное воздействие конкурентной экономической среды.

Специфика так называемого библиотечного маркетинга заключается в изначально некоммерческой ориентации, нацеленности на обеспечение максимально эффективного выполнения библиотекой как нерыночной структурой базовых институциональных социальных (информационных, образовательных, культурно-досуговых) функций при рациональном использовании (обоснованном расходовании/распределении) ограниченных ресурсов в условиях мобильно меняющейся рыночной конъюнктуры. Среди его ключевых задач – согласование внешней и внутренней среды для адаптации библиотеки и оптимального достижения ожидаемых результатов функционирования. Однако очевидно, что руководителям подразделений и маркетологам библиотек важно применять профильный комплекс маркетинга в соответствии с юридическими ограничителями, то есть уметь соотносить конкретную маркетинговую деятельность с существующим «правовым коридором». Это касается юридического обоснования всех аспектов библиотечного маркетинга: от целевых рыночных исследований и маркетинговых коммуникаций до продуктовой политики библиотеки и ценообразования итоговых результатов библиотечной работы.

В самом общем плане можно выделить *внешние и внутренние правовые составляющие* библиотечного маркетинга.

Среди источников *внешнего правового регулирования* – гражданское право (ГК РФ), некоммерческое право (Федеральный закон «О некоммерческих организациях»), бюджетное право (Бюджетный кодекс РФ), авторское право <...>, информационное право <...>, рекламное право (Федеральный закон «О рекламе»), потребительское право (Закон РФ «О защите прав потребителей»), а также собственно библиотечное право (Закон РФ «Основы законодательства Российской Федерации о культуре», Федеральный закон «О библиотечном деле»). Данный блок федерального законодательства устанавливает и комплексно регулирует систему общественных отношений в сфере маркетинговой деятельности, в том числе определяет статус, права, обязанности и юридическую ответственность таких специфических субъектов хозяйственной деятельности как библиотеки.

Внутреннее правовое поле маркетинговой практики библиотеки обеспечивается соответствующей внутрибиблиотечной нормативной документацией: Уставом (Положением) библиотеки, Положениями о профильных направлениях деятельности и/или Положениями о конкретных проблемно ориентированных подразделениях (маркетинговых, по связям с общественностью, рекламных, фандрейзинговых и т.п.), должностными инструкциями специалистов. Этот скорреспондированный массив документов определяет и фиксирует необходимые направления работы, полномочия и ответственность ведущих профильных структур (отделов, центров, секторов, рабочих групп и пр.) библиотеки и их отдельных сотрудников.

В текущей управленческой деятельности руководящему персоналу библиотеки (менеджерам по направлениям) целесообразно рассматривать основные положения библиотечного маркетинга с позиций их легитимности в конкретной ситуации, то есть четко представлять и соотносить грани взаимодействия общего, отраслевого и специального права с маркетинговыми процедурами.

3.1.8. Внутренняя нормативная документация как показатель правовой культуры библиотеки

(Правовое обеспечение работы современной российской библиотеки: Учеб. пособие.- М.: Изд-во Моск. гос. ун-та культуры и искусств, 2003.-С.79-82)

Современная российская библиотека функционирует в многоаспектном правовом поле, являясь субъектом и объектом правовых отношений. Эффективно применять федеральные системообразующие (кодексы), межотраслевые, смежные и базовые отраслевые законодательные акты, профильные региональные законы, а также конкретизирующие и развивающие их соответствующие подзаконные нормативно-правовые документы в повседневной практике библиотеки дает возможность грамотно составленная и скорреспондированная друг с другом внутрибиблиотечная организационно-правовая документация. Оптимальная система внутренней правовой регламентации позволяет успешно обеспечивать и предметно осуществлять локальное юридическое регулирование общих принципов деятельности, отдельных направлений и конкретных аспектов работы библиотеки.

Формирующийся в каждой библиотеке комплекс («пакет») внутренней нормативной документации объективно состоит из совокупности отдельных взаимосвязанных и взаимодополняющих блоков. Входящие в них документы отражают правовые, организационные и технологические стороны профессиональной деятельности, фиксируют цели, порядок и условия функционирования библиотеки как информационного, образовательного и культурно-досугового учреждения (социального института).

Базовым элементом массива организационно-правовой документации библиотеки являются учредительные документы: Устав (Положение) и Учредительный договор (Решение собственника о создании). С их помощью осуществляется юридическое закрепление правоспособности и **правоотношений библиотеки с учредителем** (балансодержателем) и обеспечивается ее участие в так называемом гражданском обороте.

В качестве основного обязательственного документа, определяющего легитимный характер **взаимоотношений библиотеки и пользователей**, а также соответствующий правовой режим ее деятельности, выступают Правила пользования библиотекой. Именно здесь отражаются специфические аспекты правоотношений в условиях библиотеки, в том числе

приоритет прав пользователя, делегирование администрацией библиотеки обязанностей по разноплановым контактам с пользователями функциональным сотрудникам (исполнителям).

Отдельные позиции Правил пользования библиотекой целесообразно детализировать в специальных Положениях, регламентирующих конкретные направления взаимоотношений с пользователями: о дополнительных (сервисных) услугах / платном обслуживании, договорной деятельности, залоговых отношениях, об экономических санкциях за нарушение установленных норм и др. Такие документы можно рассматривать как этап внутренней стандартизации библиотечной работы.

Другое важное звено локальной нормативной документации – Положения о структурных подразделениях (отделах, секторах, залах, абонементных кабинетах, специализированных центрах и др.) библиотеки, регулирующие **внутрибиблиотечные организационно-управленческие отношения**.

Правовые аспекты реализации кадровой политики библиотеки с учетом современных социально-экономических требований логично закреплять в особом блоке внутренней нормативной документации. Так, в Правилах внутреннего трудового распорядка библиотеки фиксируются юридические положения по поводу **взаимоотношений администрации и сотрудников**, отражается специфика применения норм трудового законодательства в конкретных условиях и в контексте кадрового менеджмента. В свою очередь, социально-трудовые отношения в библиотеке регламентируются Коллективным договором, а экономико-правовые акценты управления трудовыми ресурсами – в Положении об оплате труда и/или материальных выплатах сотрудникам библиотеки. Сюда же примыкают индивидуальные трудовые договоры (контракты) с постоянными (штатными) и временными библиотечными работниками и обслуживающим персоналом. Первичным уровнем документирования повседневной библиотечно-информационной деятельности в условиях правовой регламентации научной организации труда и менеджмента персонала библиотеки являются персонифицированные должностные инструкции сотрудников, соответствующие утвержденному штатному расписанию.

Определяющую роль в **текущем правовом регламентировании** повседневной библиотечной работы играет оперативно-распорядительная документация – приказы и распоряжения руководителя библиотеки. В этом же ряду можно рассматривать постановления (решения) коллегиальных и представительных (общественных) органов управления библиотекой (комиссий, советов, собраний, совещаний и т.п.).

Среди ключевых *критериев*, которые необходимо учитывать *при определении номенклатуры, разработке и актуализации внутрибиблиотечных нормативных документов* как локальных правовых актов, регулирующих конкретную деятельность выделим:

- соответствие общеправовым и отраслевым нормам (максимальная интеграция юридических документов различного уровня регламентации);
- скорреспондированность разноаспектной внутренней документации;
- релевантность содержания, мобильность структуры (возможность ситуационной корректировки отдельных положений /позиций);
- физическая и смысловая доступность для всех субъектов правоотношений.

В последние годы в отечественной библиотечной сфере наблюдается активизация использования организационно-правовых методов управления библиотекой, идет интенсивный процесс локального правотворчества. Формируется разветвленная внутрибиблиотечная нормативная база, определяющая адекватный правовой алгоритм функционирования конкретной библиотеки в соответствующих условиях. От того, насколько юридически корректно и своевременно подготовлен актуальный внутрибиблиотечный документ, как он соотносится с уже действующими в библиотеке правовыми нормами, обладает ли необходимым коммуникационным потенциалом, в какой степени позволяет обеспечить правоприменительную практику – зависят оперативность и результативность юридической регламентации текущей библиотечной деятельности, то есть правовая культура библиотеки.

3.1.9. Организационно-правовые отношения библиотеки и пользователя в контексте информационной безопасности

(Правовое обеспечение работы современной российской библиотеки: Учеб. пособие.- М.: Изд-во Моск. гос. ун-та культуры и искусств, 2003. - С.83-85)

«Доктрина информационной безопасности Российской Федерации» (2000) трактует информационную безопасность как защищенность национальных интересов в информационной сфере, определяющихся совокупностью сбалансированных интересов личности, общества и государства.

Среди угроз информационной безопасности в Доктрине обозначены, с одной стороны, несанкционированный доступ к информационным ресурсам, а с другой – нерациональное, чрезмерное ограничение доступа к информации. В качестве источника угроз, наряду с другими факторами, названа недостаточная разработанность нормативной базы, регламентирующей отношения в информационной сфере, включая механизмы реализации прав граждан на получение информации и доступ к ней. Совершенствование организационно-правового регулирования

общественных отношений, возникающих в информационной сфере, выделено в качестве приоритетного направления политики по обеспечению информационной безопасности страны. В данном контексте, на наш взгляд, необходимо рассматривать и библиотечное право.

С новых позиций логично подойти к статусу и содержанию системообразующего внутрибиблиотечного нормативного документа (локального правового акта) – Правил пользования библиотекой. Именно здесь правомерно конкретно и гармонично определить возможность реализации конституционных прав и свобод в области получения и использования информации в условиях и/или с помощью библиотеки, а также указать необходимые и обоснованные ограничения (как общего характера, так и ситуационные). Такими ограничителями могут быть: место и время предоставления/пользования документом, количество одновременно выдаваемых экземпляров, срок возврата документа; параметры копирования фондовых документов, режим доступа к неопубликованным материалам, выдача под залог определенных массивов документов; платность отдельных форм обслуживания и др.

Объективно являясь вариантом так называемого договора присоединения (ст. 428 ГК РФ), Правила пользования библиотекой обеспечивают легитимный характер обязательственных взаимоотношений библиотеки с пользователем и соответствующую правоприменительную практику. Закрепляется приоритет прав пользователя по отношению к правам библиотеки, но, одновременно, определяется четкий порядок библиотечного обслуживания. Наряду так называемыми разрешающими позициями (права пользователя, обязанности библиотеки), в них важно отразить конкретные императивные нормы поведения в стенах библиотеки и рационального использования библиотечно-информационных ресурсов, указать логически вытекающие из этого обязанности пользователя. За нарушение установленных Правилами пользования библиотекой норм (например, условий предоставления и срока возврата фондовых документов) и/или причинение ущерба (в частности, порчу документов и оборудования) реально предусмотреть дифференцированную ответственность. В соответствии с положениями договорного права и общим гражданским законодательством (ст. 12 ГК РФ) целесообразно использовать (обозначив в качестве прав библиотеки) такие меры к нарушителям Правил, как изменение или прекращение правоотношений, взимание неустойки (в виде штрафа или пени), компенсация материального убытка и пр.

Очевидно, что детализированные и юридически грамотно составленные Правила пользования библиотекой являются эффективной исходной нормативной базой реализации в сфере библиотечной деятельности соответствующих элементов системы информационной безопасности. Они выступают действенным средством локального правового регулирования повседневной работы библиотеки как держателя обширных

информационных ресурсов и активного производителя собственной интеллектуальной продукции.

3.2. Гражданско-правовой договор в библиотеке

(Библиогр. - 2002. - № 3. - С. 54-62)

В последнее десятилетие многие аспекты деятельности отечественных библиотек регулируются с помощью различных вариантов хозяйственных договоров и соглашений, что обеспечивает необходимую юридическую защиту их интересов. Обобщение практики хозяйственно-правовой деятельности современных российских библиотек дает основания утверждать, что полномасштабное грамотное применение договорно-правовых отношений предоставляет возможность библиотечным руководителям самостоятельно определять эффективную ресурсную стратегию и последовательно реализовывать тактику успешного экономического партнерства.

Под договорными отношениями в условиях библиотеки понимаются двусторонние и/или многосторонние гражданские правоотношения, которые зафиксированы в виде устных или письменных соглашений (договоров, контрактов), определяющих взаимные права, обязанности и ответственность библиотечного учреждения и его партнеров.

Легитимность гражданско-правовых договоров в библиотечно-информационной сфере обеспечивается Гражданским кодексом Российской Федерации (ГК РФ) (1994, 1996), а также правоустанавливающими нормами отдельных федеральных законов.

Наиболее распространенными и актуальными для библиотечной практики являются так называемые *хозяйственные договоры* — юридически обязывающие документы, императивно закрепляющие соглашение сторон (контрагентов) относительно условий создания и/или передачи соответствующих работ, услуг/продукции, регулирующие и дисциплинирующие организационно-экономические контакты библиотеки в качестве хозяйствующей единицы и субъекта права.

В процессе функционирования библиотеки возникают договорно-правовые отношения с подразделениями бытовой (коммунальной) инфраструктуры (включая ремонтные и охранные службы); с организациями, обеспечивающими ресурсами основную деятельность (в том числе комплектование фонда, поставку оборудования, техники и расходных материалов); с партнерами по кооперации (совместной хозяйственной деятельности в целях объединения экономического и/или интеллектуального потенциала); с пользователями дополнительных услуг и продукции (как сервисных библиотечно-информационных и прибиблиотечных, так и правомерных неблиотечных).

Структура используемых в современных библиотеках общехозяйственных гражданско-правовых *договоров* включает следующие позиции: вид договора (арендный, подрядный, агентский и т.д.); стороны договора (с перечислением необходимых реквизитов); предмет договора (определяющая часть - о чем заключается договор); права и обязанности контрагентов (с различной акцентировкой); порядок действий сторон (в том числе взаиморасчета); условия и порядок вступления договора в силу; срок действия и порядок прекращения взаимоотношений по договору (включая одностороннее расторжение договора); особые условия (в частности, положения о санкциях за нарушение статей договора, о форс-мажоре — обстоятельствах непреодолимой силы); порядок разрешения конфликтов и противоречий между сторонами (включая претензионный порядок рассмотрения споров); документальные приложения к договору (протокол согласования договорной цены, календарный план работы по договору и др.).

В общем плане наиболее значимые для хозяйственной деятельности библиотек *виды договорных отношений* можно классифицировать с учетом организационно-экономической и функциональной составляющих: *договоры купли-продажи* — услуг и продукции; конкретных прав; арендные; *договоры подряда* — на создание и передачу интеллектуального продукта (услуг/продукции); об информационно-консалтинговом и ином обслуживании; на рекламу услуг/продукции или вида деятельности; *договоры о совместной деятельности* — о создании временной организационно-правовой структуры без статуса юридического лица; поручения, комиссии и агентские; займа и кредитования и др.; *особые виды договоров* — о благотворительном ресурсном обеспечении (дарения/пожертвования) и пр.

Рассмотрим специфику выделенных блоков хозяйственных договоров в условиях библиотеки.

Ориентированные на пользователя **договоры купли-продажи** распространяются преимущественно на оказываемые библиотекой текущие услуги и/или имеющуюся интеллектуальную продукцию. В рамках таких экономико-правовых отношений библиотека на определенных условиях передает свои конкретные итоговые продукты (в том числе по договорам поставки, мены), права на принадлежащую ей интеллектуальную собственность и/или уникальные фонды (авторские договоры, лицензионные соглашения), часть эксплуатируемых материальных объектов (договоры аренды/субаренды, лизинга). Другая сторона договора (юридическое или физическое лицо) за согласованную цену приобретает (обменивает, берет напрокат, арендует) их в соответствии с оговоренными позициями. Данными вариантами договоров определяется: кому и что библиотекой продается (осуществляется, поставляется, передается, сдается в наем и пр.), в каком количестве (объеме), по какой цене.

Отношения купли-продажи услуг/продукции между библиотекой и пользователем при их продолжительности можно закрепить как в виде

различной степени детализации договора купли-продажи (ст. 454 ГК РФ), так и в виде мобильной формы "оплата—поставка" адаптированного варианта договора поставки (ст. 506) — бланк-заказ, счет-заказ.

Широкий спектр услуг и продукции библиотеки подпадает под действие авторского права, поэтому взаимоотношения по ним целесообразно регулировать соответствующими *авторскими договорами*. Так, согласно статье 7 Закона РФ "Об авторском праве и смежных правах" [1993] к объектам авторского права относятся производные произведения (среди них: переработки произведений науки, литературы и искусства) и составные произведения (базы данных и пр.), представляющие собой по подбору или расположению материала результат творческого труда. Таким образом, в эти позиции логично вписывается интеллектуальная продукция библиотеки: разноаспектные каталоги, тематические картотеки, аннотированные библиографические указатели и рекомендательные списки, текстовые информационно-аналитические обзоры литературы, рефераты отдельных работ (статей), базы и банки тематической информации и т.п.

Основное содержание авторского договора определено статьей 31 Закона. Должны предусматриваться, в частности, способы использования произведения (конкретные права на него, передаваемые по договору); срок и территория (пределы), на которые передается право; размер вознаграждения и/или порядок его определения за каждый способ использования произведения, порядок и сроки оплаты; другие условия, которые стороны сочтут существенными. Для библиотечно-информационной сферы эта форма договорных отношений нетрадиционна, так как данные аспекты инициативной хозяйственной деятельности обычно реализуются посредством заключения профильных договоров купли-продажи услуг/продукции или договоров подряда.

В ином контексте логично рассматривать предоставление библиотекой для коммерческих целей уникальных произведений печати или единичных материалов из своей фондовой коллекции (например, для факсимильных или репринтных копий, переиздания), тиражирования подготовленных библиотечно-информационными специалистами тематических баз и банков данных на различных носителях. В такой ситуации правомерно заключить *лицензионное соглашение*, в рамках которого библиотека передает контрагенту право использования, копирования и т.д. конкретных фондовых материалов или своего информационного продукта. Определенные права передаются эксклюзивно (т.е. исключительно данной стороне - монопольное право) или неэксклюзивно (когда право на использование одного и того же материала одновременно или в иные сроки дается еще другим партнерам). Оговаривается также масштаб использования получаемой лицензии — временные границы, предельный тираж копирования и др.

В принципе лицензионно возможно выкупить даже само авторское право - получить у его владельца (автора-составителя, администрации библиотеки) отказ от всех прав на соответствующую интеллектуальную

продукцию, оригинальную услугу, нематериализованную идею и пр. (например, макет библиографического указателя). От набора принятых и оговоренных (закрепленных) в лицензионном соглашении условий зависит цена лицензии: чем больше отказ от прав (собственности, авторских и др.), тем она дороже.

В современной хозяйственной деятельности библиотеки используются *арендные/субарендные договоры* (ст. 606, 608; ч. 2 ст. 615 ГК РФ) с другими государственными учреждениями, общественными организациями и деловыми структурами.

Под арендой в данном случае понимается имущественный наем, когда одна сторона (наймодаделец, арендодатель) предоставляет другой (нанимателю, арендатору) за соответствующую плату во временное владение (пользование) определенное имущество (своеобразный вариант временной покупки прав на его эксплуатацию). Оно может быть использовано арендатором для осуществления собственной предпринимательской деятельности или иных целей, но без изменения права собственности. Следует учитывать такие классические принципы реализации арендных отношений, как равноправие контрагентов, обоюдная добровольность, временная срочность, возмездность. В арендном договоре оговариваются состав и характеристика арендуемого имущества, сроки аренды, размер арендной платы, взаимные обязанности сторон. При заключении арендных договоров библиотека может выступать в качестве арендодателя (например, при сдаче части занимаемых ею помещений во временное пользование) или в качестве арендатора (в частности, множительной техники, компьютеров, автотранспорта и т.д.).

Оформляя арендный договор, особенно на библиотечные помещения, надо помнить некоторые важные правовые моменты. Подавляющее большинство библиотек сами на льготных условиях арендуют помещения у государства (органов управления культурой) или ведомства. В этой связи они могут только сдавать в поднаем — субаренду третьей стороне часть служебной площади при согласии основного арендодателя, делясь с ним доходами от арендной платы. Такой фактически трехсторонний договор должен быть зарегистрирован местным органом по управлению государственным имуществом, призванным контролировать обоснованность устанавливаемой цены на передаваемую в аренду площадь, уплату арендатором необходимых налогов, величину процентных отчислений в бюджет. В текст договора аренды/субаренды целесообразно включить пункты о приведении в порядок арендуемого помещения (его ремонте, оборудовании и т.п.), а также окружающей внутренней и внешней территории силами и за счет арендатора. Необходимо оговорить возможность (или невозможность) перепланировки помещений, судьбу будущих приращений (встроек и оборудования) арендатора после окончания действия арендного договора.

Разновидностью арендного договора является договор лизинга — финансовой аренды (ст. 665 и 666 ГК РФ). Лизинговые отношения регламентированы Федеральным законом "О лизинге" [1998].

В рамках договора лизинга арендодатель по просьбе арендатора приобретает требующееся имущество, которое предоставляет ему в срочное пользование — сдает в аренду. При этом арендатор имеет преимущественное право выкупа объекта аренды по номинальной или остаточной стоимости. Одновременно лизинг выступает в роли некоего долгосрочного кредита со стороны лизингодателя и может предусматривать льготный период эксплуатации оборудования без какой-либо оплаты (например, год), затем льготные проценты выплат в течение нескольких лет, позже — усредненные платежи (вплоть до окончания срока службы имущества — его физического износа или морального старения).

Библиотекам удобно заключать на лизинговой основе договоры на установку современной оргтехники, электронного оборудования и другого дорогостоящего имущества с условием постепенной (поэтапной) оплаты его использования. В библиотечном бюджете обычно не бывает свободных денежных сумм для самостоятельных крупных приобретений, а банковские кредиты большей частью краткосрочны и предоставляются под высокие процентные ставки. Лизинговые платежи, являясь платежами в рассрочку, также предусматривают проценты за кредитование, но значительно меньшие. Итоговая сумма оплаты лизингового договора складывается из 97% стоимости объекта лизинга и оговоренных кредитных процентов. Для лизингодателя такая форма арендного договора предпочтительна, ибо она снижает коммерческий риск: реализация гарантирована предварительным заказом, а в случае неплатежей или их просрочки можно без особых осложнений вернуть свою собственность.

В хозяйственной практике библиотек иногда используется промежуточная форма договоров аренды и лизинга - долгосрочная аренда с правом выкупа, но она применяется в основном по отношению к имеющемуся в наличии у арендодателя устаревшему оборудованию, которое по истечении срока аренды может быть оставлено арендатору бесплатно. Библиотеки на условиях долгосрочной аренды могут использовать, например, автотранспорт и другое имущество, высвобождаемое в результате реорганизации или ликвидации учреждений и предприятий.

Особенности другого вида договорно-правовых отношений в библиотеке — **договоров подряда** — является их заключение на неделанную работу, несуществующие в настоящее время услуги и продукцию. В договоре оговариваются содержание будущей работы — так называемого подряда, ее объем (количество), качественные параметры (требования к результатам), сроки выполнения (календарный план), взаимоотношения по консультациям, цена. По такому договору библиотека выполняет заранее заказанную (согласованную) работу и получает за нее предоплату или поэтапную оплату. Для реализации договора библиотека-

подрядчик вправе привлекать дополнительные ресурсы и сторонних исполнителей-субподрядчиков.

В качестве типичного образца подрядного договора между библиотекой и заказчиком можно рассматривать *договор на создание и передачу интеллектуальной продукции и услуг*. Данные договоры заключаются, например, на разовую подготовку тематической (целевой) справочно-библиографической, информационно-аналитической продукции; составление программы, организацию и проведение конкретно-социологического или конъюнктурного исследования; разработку библиотечных "ноу-хау" (в этом качестве выступает практически вся методическая деятельность библиотеки, в частности, адаптированные материалы по организации и проведению конкретных библиотечно-информационных и культурно-досуговых мероприятий, внутренняя нормативная документация по управлению библиотечным учреждением и т.д.). Некоторые из названных аспектов закономерно также рассматривать в качестве объектов авторского договора заказа или лицензирования.

Широкое распространение в библиотечной практике получила такая специфическая разновидность подрядного договора возмездного оказания услуг (гл. 39 ГК РФ), как *договор о консультационном, справочно-информационном и ином обслуживании*. В нем фиксируются виды консалтинговых, информационных или других профильных и непрофильных услуг, сроки их исполнения/представления, предельное количество/объем (в месяц, квартал, полугодие, год), стоимость. Можно выделить *договоры: о выполнении социально-творческого (целевого) заказа от местных органов власти, предприятий, организаций; о комплексном обеспечении предприятий, организаций (или какого-либо конкретного направления исследования, научной темы и пр.); об абонентном (абонентном) информационно-библиографическом, фактографическом обслуживании специалистов* (в том числе в режимах ИРИ и ДОР — на основании индивидуальных абонентских карточек-заявок или договоров); *о выполнении неблиотечного обслуживания* (например, компьютерного набора и макетирования текста объемного материала в течение определенного периода, экспедирования корреспонденции сторонних организаций, предоставления электронной/факсовой связи и т.п.).

В процессе составления договора о справочно-информационном обслуживании важно четко определить и отразить в его основной части или в соответствующих приложениях интенсивность передачи информационной продукции, чтобы заранее спланировать объем, структуру, сроки и качество работ/услуг, порядок распределения материально-финансовых и кадровых ресурсов библиотеки. Обычно данные договоры заключаются на длительный период и позволяют прогнозировать перспективы профильной деятельности.

Библиотеке не следует упускать возможность заключения *договоров на рекламу услуг/продукции или вида деятельности сторонних организаций*.

<...> Изготовление полноценной рекламы в большинстве библиотек невозможно из-за отсутствия необходимого технического оснащения, исходных материалов и профессиональных исполнителей. Более эффективно и реально заключить договор на рекламу, не предусматривающий ее подготовки. В этом случае составляется договор о размещении готовой рекламы на территории библиотеки (например, рекламных щитов, плакатов, объявлений, витрин, выставок образцов продукции; распространение соответствующих проспектов, буклетов, листовок и т.п.). Следует учитывать, что конкретную библиотеку традиционно посещают определенные категории специалистов или социальные группы населения, на которых могут ориентироваться рекламодатели.

Другой вариант - договор на публикацию текстовой или графической рекламы в выпускаемых библиотекой печатных материалах. Такая реклама порой оказывается более эффективной, чем внешняя или даже реклама в средствах массовой информации. Если подготовленным библиотекой профессионально значимым изданием (справочником, словарем, календарем памятных дат, библиографическим указателем, печатным каталогом, методической разработкой и др.) пользуются активно, то помещенные там рекламные сообщения, фактографическая информация постоянно находятся в поле зрения специалистов.

В договоре на рекламу важно закрепить положение, согласно которому рекламирующая организация — рекламист (библиотека) не несет ответственность за фактическое содержание, достоверность рекламы и деятельность рекламодателя, а только размещает у себя разрешенные профильным законодательством и предусмотренные договором рекламные материалы.

По договорам рекламы обычно применяются следующие виды оплаты: прямая фиксированная сумма; оговоренные спонсорские взносы; соответствующие процентные отчисления от прибыли, получаемой при реализации рекламируемой продукции/услуги; бартерный принцип (мена) — определенными товарами/услугами, поставляемыми рекламодателем (на основе эквивалентного ценового пересчета).

Библиотечная практика свидетельствует о том, что четкое разграничение различных вариантов договоров купли-продажи и подряда при организационно-правовом оформлении взаимоотношений с партнерами не всегда выдерживается. Часто для полномасштабной реализации имеющегося у библиотеки потенциала составляются единые варианты (переходные формы) договоров, предусматривающие выполнение разноаспектных обязательств, например: аренду помещения и рекламу конкретного вида деятельности, приобретение имеющихся информационно-библиографических продуктов (продукции/услуг) и выполнение тематических заказов на перспективу и т.д. На этой основе возможны также комплексные подрядные договоры, заключаемые, в частности, между библиотекой и коммерческим предприятием (у которого нет собственной

информационной службы) о создании в одном из филиалов ЦБС или на базе отдельной библиотеки специализированного проблемно-ориентированного целевого библиотечного подразделения. Подобные же договоры реальны при выделении учебных библиотек для учащихся/студентов негосударственных средних и высших учебных заведений.

Широкие возможности для экономической активности библиотек открывают **договоры о совместной деятельности**. Они заключаются с целью объединения усилий нескольких юридических и физических лиц для совместного решения общей задачи (хозяйственной, информационной, образовательной, издательской и др.). Наряду с библиотекой, сторонами договора обычно являются государственные и негосударственные организации, предприятия и учреждения различного профиля, что обеспечивает взаимообогащающее продуктивное сотрудничество партнеров и позволяет мобильно реагировать на изменение конъюнктуры профильного рынка.

Результатом этого договора может стать образование новой структуры, не обладающей статусом самостоятельного юридического лица и находящейся под патронажем своих учредителей — так называемого простого товарищества (гл. 55 ГК РФ). В совместном договоре закрепляются доли ресурсного вклада сторон (в денежном выражении); указывается, чей расчетный счет и чья печать будут использоваться; оговаривается принцип ответственности; фиксируются пропорции получения дохода от совместной деятельности в соответствии с вкладом, степенью риска и ответственностью сторон. Под эгидой такой структуры можно осуществлять проекты, на которые у отдельных участников (особенно библиотек) не хватает собственных средств.

Наиболее приемлемым для библиотек является *договор о творческом (научно-техническом) сотрудничестве*. В его рамках целесообразно создавать рабочую группу, осуществляющую комплексную реализацию целей договора. В пользу библиотеки могут поступать отчисления от полезного эффекта сотрудничества (при многостороннем договоре желательно указать фиксированный процент) или конкретные денежные суммы.

Форму договора о совместной деятельности правомерно использовать при заключении договоров между библиотекой и родственными или смежными предпринимательскими структурами. В договоре оговаривают виды услуг, процедуру их предоставления, цены, порядок расчета с пользователями, взаиморасчетов партнеров и иные взаимоотношения сторон. При этом отчисления в пользу библиотеки можно также получить за предоставление (аренду/субаренду) помещения и оборудования, рекламные мероприятия, использование фондовых материалов, информационно-библиографическое обеспечение и др. Многие библиотеки заключают *договоры о создании совместных хозрасчетных образовательных,*

информационных, редакционно-издательских, досуговых и иных подразделений.

Договор о совместной деятельности недопустимо использовать для сокрытия простого арендного договора (с целью уклонения от регистрации и необходимых выплат в местный бюджет со стороны арендатора). Этот вид договора должен предусматривать конкретное результативное партнерство.

К другой группе хозяйственных договоров о совместной деятельности относятся *специфические виды договоров*, в том числе поручения (гл. 49 ГК РФ), *комиссии* (гл. 51), разнообразные *агентские договоры* (гл. 52), а также договор займа и *кредитный договор* (гл. 42).

Первые три вида договорных отношений объединяет посредническая роль библиотеки, предполагающая соответствующую оплату ее конкретных посреднических услуг, в частности, поручения на продажу книг автора и представительство интересов (агентирование) заинтересованной структуры при реализации оговоренных товаров/продукции и услуг. Данный аспект хозяйственной деятельности библиотеки может оформляться и в виде дилерских соглашений, предусматривающих реализацию сторонней продукции на соответствующих условиях. В качестве объектов таких договоров, исходя из возможностей конкретной библиотеки, фигурируют канцелярские товары, печатная продукция (книги, журналы, открытки и т.п.), изделия художественных промыслов и декоративно-прикладного искусства и др. Причем библиотека отвечает за сохранность переданных ей материальных ценностей, но оплате они подлежат только после реализации.

Экономический интерес библиотеки обеспечивается определенными договором процентными отчислениями в ее пользу или оговоренной возможностью самостоятельного установления (увеличения, варьирования) базовой (исходной) цены реализуемой продукции (по так называемой свободной цене). Библиотека вправе также получить от производителя или поставщика оптовую ценовую скидку. При стабильном характере сотрудничества реальна также дилерская скидка, тогда отпускная цена бывает даже ниже оптовой. Осуществляя розничную продажу, библиотека получает доход на разнице цен, но одновременно несет торговые издержки.

Что касается отношений займа и кредита (гл. 42 ГК РФ), то библиотека может заключить кредитный договор (ст. 819—820) с банковскими учреждениями при соответствующих гарантиях и под конкретные объекты, программы, проекты, акции, мероприятия. Это право библиотек закреплено в статье 51 Закона РФ "Основы законодательства Российской Федерации о культуре" [1992]. В пунктах кредитного договора обозначаются объем кредитной линии (т.е. предельно возможной суммы кредита), сроки платежей, их равномерность, банковский процент за кредит (с последующим учетом фактически полученного кредита) и др.

Среди **особых видов договоров** выделим важные для библиотек *договоры о благотворительном ресурсном обеспечении* (дарения, пожертвования) (гл. 32 ГК РФ).

Благотворительность в форме дарения — безвозмездной передачи вещи или имущественного права, освобождения от имущественных обязанностей (ст. 572) или пожертвования — дарения вещи или права в общепользовательных целях (ст. 582) всегда имеет бескорыстный характер, поэтому соответствующий договор <...> не должен содержать встречного обязательства. Предметом такого договора могут быть как вещи, так и деньги, ценные бумаги, имущественные права (в частности, авторские), требования (например, прощение долга). При этом необходимо четко отразить в договоре правовой статус предстоящего благотворительного ресурсного обеспечения (помощи) библиотеке, так как у собственно дарения (ст. 572—581) и пожертвования (ст. 582) есть существенные организационно-правовые различия (в частности, режим использования предмета договора, учет операций с ним, возможность отмены безвозмездной передачи и др.).

В заключение выделим несколько *общих правил*, которым целесообразно следовать ответственным сотрудникам библиотеки при *подготовке, заключении и реализации* любых хозяйственных договоров: четко фиксировать в названии и отражать в тексте договора его специфику; подробно и максимально конкретно излагать условия предстоящей сделки; точно указывать согласованные сроки реализации договорных отношений сторон; избегать неопределенных и двусмысленных формулировок договорных позиций; выверять адекватность юридических данных сторон: официальных наименований, почтовых адресов, номеров телефонов и факсов, формализованных банковских реквизитов; оформлять основной текст договора и приложения к нему не менее чем в двух (или более - по количеству партнеров) равнозначимых экземплярах; осуществлять систематический контроль за выполнением партнером договорных обязательств, своевременно применяя предусмотренные ГК РФ (гл. 23, 25) и договором экономические санкции.

3.3. Возможности лизинга в хозяйственной практике библиотеки

(Б-ка и закон: Справ. Вып. 9. - М.: Либерия-Бибинформ, 2000. - С. 265-278)

Ограниченная бюджетная поддержка библиотечной сферы, отсутствие свободных финансовых ресурсов для приобретения дорогостоящего оборудования и технических средств предопределяют необходимость поиска библиотекой сторонних инвесторов, альтернативных каналов и форм дополнительного имущественного самообеспечения. Перспективным и действенным фактором такой инициативной хозяйственной деятельности библиотеки может стать так называемый лизинг.

Лизинговые отношения пока не получили широкого распространения в библиотечно-информационной среде, но на страницах профессиональных изданий в последние годы понятие "лизинг" достаточно активно

употребляется, а лизинговые операции настойчиво рекомендуются для использования библиотеками.

3.3.1. Лизинг как особая форма арендных отношений

Лингвистически термин "лизинг" является производным от английского глагола "lease", что означает брать и сдавать имущество во временное пользование; соответственно "leasing" — "аренда" (или "передача имущества напрокат").

С юридической точки зрения лизинг квалифицируется в качестве вида инвестиционной деятельности по приобретению имущества и передаче его физическим и юридическим лицам на основании специального договора: за согласованную плату на определенный срок и в рамках оговоренных условий, с правом выкупа ими предмета лизинга.

В организационно-правовом и экономическом планах *лизинг* характеризуется как специфическая *форма долгосрочного договора аренды, определяющего условия использования передаваемого арендодателем-лизингодателем имущества и предоставляющего приоритетное право (опцион) его выкупа арендатору — лизингополучателю по остаточной стоимости*. По-существу, это нечто среднее между договором аренды и кредитным договором, т. к. предполагает продажу определенного имущества в рассрочку.

Таким образом, лизинг обуславливает комплекс взаимосвязанных экономико-правовых отношений, включающий отношения купли-продажи (в частности, приобретение оборудования для передачи в лизинг, а затем его возможную покупку арендатором) и отношения по временному (срочному) использованию предмета лизинга (в т. ч. исполнению обязательств пользователем: внесению согласованных платежей, целевому использованию имущества, а также его своевременному возврату либо выкупу). Центральная роль в этой связке принадлежит арендным отношениям по временной эксплуатации соответствующего имущества, а купля-продажа в обоих случаях является вспомогательным звеном. Фактически лизинг включает в себя элементы долгосрочного кредита, финансирования и аренды, поэтому имеет различные акценты. Лизинговые сделки заключаются сроком от года до 15 лет.

В качестве *основных видов лизинга* выступают финансовый и оперативный.

Финансовый лизинг — один из наиболее распространенных и характеризуется своеобразным кредитованием арендатора, получающего имущество на длительный период времени (зачастую, на весь срок службы оборудования). В данном варианте обычно предусматривается поэтапная выплата лизингополучателем полной стоимости предмета лизинга, складывающейся из периодических (по графику) отчислений. При этом

лизингодатель не имеет обязательств по сервисному обслуживанию оборудования. Финансовый лизинг отличается следующими чертами:

- лизингодатель закупает имущество для последующей передачи его в лизинг не на свой страх и риск, а целевым образом — по указанию лизингополучателя;
- кроме лизингодателя и лизингополучателя в сделке участвует третья сторона — продавец объекта сделки;
- продолжительным периодом лизингового договора, соизмеримого или превышающего срок амортизации арендуемого оборудования;
- невозможностью завершения договора и перехода права собственности на предмет лизинга до выплаты лизингополучателем полной суммы.

Что касается *оперативного лизинга*, то он специфичен достаточно непродолжительным сроком пользования, передаваемым объектом собственности (оборудованием) и предполагает лишь частичную выплату стоимости так называемого возвратного имущества. Последнее обычно сдается лизингодателем в аренду несколько раз, что позволяет компенсировать расходы на его приобретение и содержание (включая предусмотренное техническое обслуживание). Предметом оперативного лизинга часто выступает оборудование с высокими темпами морального старения (например, компьютеры).

Одним из финансовых аспектов лизинговых операций является лизинговая плата, зависящая от вида передаваемого во временное пользование имущества (предмета лизинга), срока его эксплуатации, графика выплат и иных параметров. В любом случае лизинговые платежи предусматривают возмещение полных затрат лизингодателя по приобретению необходимого имущества и получение процентов за услугу по аренде (планируемой прибыли). Могут быть согласованы различные варианты и динамика (схема) лизинговых выплат: увеличенные платежи на начальном этапе использования нового оборудования; равномерные периодические отчисления по графику; отсрочка платы с переносом первого взноса на приемлемое для арендатора время; покрытие части суммы платежей необходимыми лизингодателю услугами/продукцией лизингополучателя и др. В зависимости от интенсивности платежей устанавливается шкала фиксированных процентов (вознаграждения) в пользу арендодателя.

Итак, *экономические преимущества лизинга* для лизингополучателя (в частности, библиотеки) заключаются в возможности ускоренного обновления оборудования, получения его на необходимый временной период (например, апробации новой услуги, срока конкретного договора и пр.), рассрочки и отложенном статусе платежей за эксплуатацию имущества, получении на нем дохода (в т. ч. для лизинговых выплат), приобретении

предмета лизинга в собственность по остаточной стоимости. Что касается интересов лизингодателя, то ему предоставляются соответствующие налоговые и амортизационные льготы. <...>

Если говорить об экономическом факторе, определяющем эффективность лизинговых сделок для библиотек как некоммерческих организаций, то это правильная оценка размеров существующего платежеспособного спроса на услуги/продукцию, которые будут создаваться (воспроизводиться) на взятом в лизинг оборудовании. Доход от его эксплуатации должен позволить библиотеке вносить установленные соответствующим договором лизинговые платежи и получать планируемые средства для развития определенного вида деятельности. В этом же ряду находится аргументация необходимости и места конкретного имущества (предмета лизинга) в общем ресурсном балансе библиотечного учреждения, его ситуационной востребованности и условий для рационального использования.

3.3.2. Правовая регламентация лизинга в Российской Федерации

Законодательную базу лизинговых отношений в нашей стране составляют Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) (ст. 606, 607; 665—670) и специальный Федеральный закон "О лизинге".

Часть вторая ГК РФ (1996) закрепляет общие юридические положения об аренде. Определяется, в частности, что по договору аренды или имущественного найма арендодатель (наймодатель) обязуется предоставить арендатору (нанимателю) имущество за плату во временное владение и пользование или во временное пользование. При этом (что принципиально важно для инициативной хозяйственной деятельности библиотеки!) полученные арендатором продукция и доходы в результате использования данного имущества являются его собственностью (ст. 606).

Среди возможных *объектов аренды*, наряду с другими, в ГК РФ зафиксированы оборудование и транспортные средства (ч. 1 ст. 607), т. е. именно то имущество, которое наиболее необходимо и активно используется в библиотечно-информационной практике. В дальнейшем при раскрытии предмета договора финансовой аренды (ст. 666) его конкретизация отсутствует, а используется словосочетание "любые непотребляемые вещи".

ГК РФ в общеправовом плане закрепляет понятие договора финансовой аренды (договора лизинга) (ст. 665), императивность уведомления продавца о сдаче приобретенного имущества в аренду (ст. 667), условия передачи арендатору предмета договора финансовой аренды (ст. 668), а также отдельные аспекты ответственности арендатора (ст. 669) и продавца (ст. 670) арендованного имущества.

Развитие и конкретизация профильных положений ГК РФ дается в *Федеральном законе "О лизинге" (1998)*, где приведена детальная

характеристика правовых и организационно-экономических особенностей лизинга.

В Законе определено, что лизинг представляет собой вид инвестиционной деятельности по приобретению имущества и передаче его на основании договора лизинга физическим или юридическим лицам за определенную плату, на определенный срок и на определенных условиях, обусловленных договором, с правом выкупа имущества лизингополучателем (ст. 2). Причем *предметом лизинга* могут быть любые непотребляемые вещи, в том числе имущественные комплексы, здания, сооружения, оборудование, транспортные средства и другое движимое и недвижимое имущество, которое может использоваться для предпринимательской деятельности, за исключением земельных участков и других природных объектов, а также имущества, для которого установлен особый порядок обращения (ст. 3). В качестве субъектов лизинга указаны лизингодатель, лизингополучатель и продавец (поставщик) (ч. 1 ст. 4).

С позиции классификационных признаков Закон дифференцирует лизинг по типу имущества, по участникам сделки, по срочности заключаемых договоров, по характеру приобретения и владения имуществом, по участию в процессе эксплуатации предмета лизинга.

К основным *формам лизинга* относятся внутренний лизинг и международный лизинг. При осуществлении внутреннего лизинга лизингодатель, лизингополучатель и продавец (поставщик) являются так называемыми резидентами (принадлежат) Российской Федерации (ч. 1 ст. 7). По типам лизинг подразделяется в зависимости от срока аренды имущества на долгосрочный (три и более года), среднесрочный (от полутора до трех лет) и краткосрочный (менее полутора лет) (ч. 2 ст. 7).

К регулируемым Законом *видам лизинга* относятся финансовый лизинг, возвратный лизинг и оперативный лизинг (ч. 3 ст. 7); здесь же дается их экономико-правовая характеристика.

Под финансовым лизингом понимается такой вид лизинга, при котором лизингодатель обязуется приобрести в собственность указанное лизингополучателем имущество у определенного продавца и передать лизингополучателю данное имущество в качестве предмета лизинга за определенную плату, на определенный срок и на определенных условиях во временное владение и в пользование. При этом, как уже отмечалось нами ранее, срок, на который предмет лизинга передается лизингополучателю, соизмерим по продолжительности со сроком полной амортизации данного имущества или превышает его. Предмет лизинга переходит в собственность лизингополучателя по истечении срока действия договора лизинга или до его истечения при условии выплаты лизингополучателем полной суммы, предусмотренной договором лизинга.

Возвратный лизинг представляет собой особый вариант финансового лизинга, при котором продавец (поставщик) предмета лизинга одновременно выступает и как лизингополучатель. По существу этот вид лизинга выступает

аналогом залоговой операции, что неприемлемо для библиотечно-информационного учреждения, поэтому мы не станем его подробно комментировать.

Если говорить об оперативном лизинге, то Закон предусматривает в данном случае приобретение лизингодателем на свой страх и риск имущества, и передачу его лизингополучателю в качестве предмета лизинга за определенную плату, на определенный срок и на определенных условиях во временное владение и в пользование. Период, на который имущество передается в лизинг, устанавливается на основании договора лизинга. По истечении срока действия договора лизинга и при условии полной выплаты лизингополучателем предусмотренной арендной платы, предмет лизинга возвращается лизингодателю. В этом случае лизингополучатель не имеет права требовать перехода к себе права собственности на предмет лизинга.

При оперативном лизинге имущество может быть передано в аренду неоднократно в течение полного срока амортизации.

В той же статье 7 Закона оговорено, что лизинговая сделка может включать условия по оказанию лизингодателем дополнительных услуг, среди которых:

- приобретение у третьих лиц прав на интеллектуальную собственность (ноу-хау, лицензионных прав, прав на товарные знаки, марки, программное обеспечение и др.);
- приобретение у третьих лиц товарно-материальных ценностей, необходимых в период проведения монтажных и пуско-наладочных работ;
- осуществление монтажных и пуско-наладочных работ в отношении предмета лизинга, обучение персонала;
- послегарантийное обслуживание и ремонт предмета лизинга (текущий, средний и капитальный);
- подготовка производственных площадей и коммуникаций, услуги по проведению работ, связанных с установкой (монтажом) предмета лизинга;
- другие работы и услуги, без оказания которых невозможно использовать предмет лизинга (ч. 4 ст. 7).

Необходимо указать, что Закон регулирует и *отношения сублизинга*, возникающие в связи с переуступкой прав пользования предметом лизинга третьему лицу. Конкретизирована даже схема сублизинга: "лицо, осуществляющее сублизинг, принимает предмет лизинга у лизингодателя по договору лизинга и передает его во временное пользование лизингополучателю по договору сублизинга". Особо оговорено, что "не допускается переуступка лизингополучателем третьему лицу своих обязательств по выплате лизинговых платежей" (ст. 8).

Важное значение для формирования договорных лизинговых отношений в период экономической нестабильности имеет законодательная норма, предусматривающая в случае изменения конъюнктуры рынка лизинга

и условий хозяйствования лизингодателя, приведших к существенному ухудшению его финансового положения, возможность пересмотра по соглашению сторон условий договора лизинга (ч. 7 ст. 10).

Закон определяет, что предмет лизинга, переданный во временное владение и в пользование лизингополучателю, является собственностью лизингодателя (ч. 1 ст. 11), но в то же время предмет лизинга, переданный лизингополучателю по договору финансового лизинга, учитывается на балансе лизингодателя или лизингополучателя по соглашению сторон (ч. 1 ст. 12).

Принципиальные организационно-правовые нормы обозначены в Законе относительно собственно *договора лизинга*. Независимо от срока он оформляется письменно (ч. 1 ст. 15), а в названии указываются форма, тип и вид лизинга (ч. 2 ст. 15). Установлено также, что договор должен содержать следующие существенные положения:

- точное описание предмета лизинга;
- объем передаваемых прав собственности;
- наименование места и указание порядка передачи предмета лизинга;
- указание срока действия договора;
- порядок балансового учета предмета лизинга;
- порядок содержания и ремонта предмета лизинга;
- перечень дополнительных услуг, предоставленных лизингодателем на основании договора комплексного лизинга;
- указание общей суммы договора и размера вознаграждения лизингодателя;
- порядок расчетов (график платежей);
- определение обязанности одной из сторон застраховать предмет лизинга от связанных с договором рисков, если иное не предусмотрено договором (ч. 4 ст. 15).

Обратим внимание на расширительную трактовку Законом лизинговых операций. В нем содержится установка, согласно которой в случае осуществления финансового или смешанного лизинга в обязанность лизингодателя входит: "приобрести у определенного продавца (поставщика) в собственность определенное имущество для его передачи за определенную плату или передать ранее приобретенное имущество на определенный срок, на определенных условиях в качестве предмета лизинга лизингополучателю" (ч. 5 ст. 15). Таким образом, предусмотрена возможность предоставлять в лизинг не только специально купленное имущество, но и бывшее в употреблении.

Среди главных обязанностей лизингополучателя по договору лизинга законодательно закреплены следующие:

- принять предмет лизинга в порядке, предусмотренном указанным договором;

- возместить лизингодателю инвестиционные затраты и выплатить ему вознаграждение;
- по окончании срока действия договора возвратить предмет лизинга, если иное не предусмотрено указанным договором, или приобрести предмет лизинга в собственность на основании договора купли-продажи;
- выполнить другие обязательства, вытекающие из содержания договора (ч.6 ст. 15).

В Законе определены обязательные признаки и условия договора лизинга. Предусмотрено, что договор квалифицируется как договор лизинга, если он содержит указания на наличие инвестирования денежных средств в предмет лизинга и на наличие передачи предмета лизинга лизингополучателю (ч. 1 ст. 16).

Специальные статьи рассматриваемого Федерального закона регулируют отдельные аспекты предоставления, использования, обслуживания и возврата предмета лизинга (ч. 1—11 ст. 17), переуступку прав и обязательств третьим лицам (ст. 18), переход права собственности на предмет лизинга (ст. 19), регистрацию являющегося предметом договора лизинга имущества (ст. 20), порядок разрешения споров между участниками лизинговых отношений (ст. 23, 24), изъятие предмета лизинга у лизингополучателя (ст. 25), обязанности последнего при утрате предмета лизинга (ст. 26).

По экономическому содержанию Закон относит лизинг к прямым инвестициям, в ходе исполнения которых лизингополучатель обязан и возместить лизингодателю инвестиционные затраты (издержки), осуществленные в материальной и денежной формах, и выплатить вознаграждение (ч. 1 ст. 27). Сумма возмещаемых инвестиционных затрат, которые должны быть обоснованными, и вознаграждение лизингодателя составляют стоимость лизингового договора (ч. 2-3 ст. 27). Под вознаграждением в данном случае законодатель понимает денежную сумму, предусмотренную договором лизинга сверх возмещения инвестиционных затрат (издержек) (ч. 4 ст. 27), в частности, оплату услуг по осуществлению лизинговой сделки, а также процент за использование собственных средств лизингодателя, направленных на приобретение предмета лизинга и/или на выполнение дополнительных услуг (при комплексном лизинге) (ст. 30).

Достаточно детально прописаны положения относительно платежей и взаиморасчетов по договору лизинга (ст. 28), а также характеристика собственно лизинговых платежей (ст. 29). Предусмотрена, в частности, возможность отсрочки лизинговых платежей на период до шести месяцев с момента начала использования предмета лизинга (ч. 3 ст. 28). Размер, способ осуществления, форма и периодичность выплат определяются в договоре по соглашению сторон (ч. 2 ст. 28; ч. 1 ст. 29). Разрешено, в частности, производить расчеты по лизинговым платежам в натуральной форме — продукцией, производимой с помощью предмета лизинга (ч. 2 ст. 28).

В плане государственной поддержки лизинговой деятельности, наряду с другими, предусмотрены меры налогового протекционизма (ст. 36).

<...>

Из изложенного материала видно, что в настоящее время существует достаточно благоприятное правовое поле для лизинговых отношений. Этим целесообразно максимально воспользоваться библиотекам, испытывающим острый недостаток прямых инвестиций и хроническую нехватку современного оборудования.

3.3.3. Договор лизинга в условиях библиотеки

Как указывалось выше, договор лизинга (договор финансовой аренды) юридически регулируется статьями 665—670 части второй Гражданского кодекса Российской Федерации (1996) и статьями 10—26 базового Федерального закона "О лизинге" (1998). Анализ правоустанавливающих положений данных законодательных актов позволяет констатировать логичность и перспективность для библиотек долгосрочной финансовой аренды имущества с последующим льготным выкупом объекта пользования.

Одной из полноправных сторон договора лизинга — лизингополучателем реально может стать библиотечно-информационное учреждение, не обладающее необходимыми свободными средствами, но нуждающееся для полноценного развития обслуживания пользователей в современном дорогостоящем оборудовании (компьютерах, видеоаппаратуре, множительной и иной технике, автотранспорте). Другой стороной — лизингодателем будут юридические лица (включая специальные лизинговые компании), имеющие или могущие закупить требующееся оборудование и готовые с учетом собственной выгоды предоставить его для эксплуатации библиотеке на согласованных условиях: в режиме своеобразного долгосрочного кредита с постепенным (поэтапным) многолетним погашением договорной цены предмета лизинга.

Что касается лизинговых платежей, то их библиотеке правомерно осуществлять за счет средств, получаемых от использования арендуемого по лизингу имущества. В лизинговом договоре возможно также оговорить отсрочку первого взноса оплаты (например, на год), предусмотреть минимальные выплаты в течение определенного периода или усредненные платежи. При соответствующей установке важно зафиксировать вариант (условия) полного перехода предмета лизинга в собственность библиотеки (в т. ч. по остаточной стоимости).

Для организационно-правового оформления лизинговых отношений библиотека вполне может использовать классические образцы Договора лизинга, адаптировав их отдельные положения. Заметим, что лучше составлять максимально детализированный текст договора, чтобы избежать недоразумений.

Акцентируем внимание на некоторых *ключевых позициях* <...> Договора лизинга в контексте требований Федерального закона "О лизинге" (ч. 4 ст. 15).

В разделе "Предмет Договора" важно четко обозначить передаваемое библиотеке во временное (срочное) владение и пользование имущество, т. е. охарактеризовать собственно предмет лизинга (оборудование). Здесь же необходимо конкретизировать его целевое назначение (возможна общая формулировка "для реализации уставных задач") и указать реальное место стационарного нахождения (размещения). Детальное описание отдельных составляющих оборудования может быть представлено в особом документе, - так называемой Спецификации, прилагаемой к Договору и имеющей свободную форму. Целесообразно также указать в Договоре стоимость передаваемого имущества, определить сроки, место и порядок (по Акту сдачи-приема) поставки оборудования для библиотеки, а также его балансовый учет.

Срок действия Договора закрепляет конкретные временные параметры с учетом планируемого периода пользования библиотекой полученным в лизинг оборудованием. Одновременно обязательства Сторон, наряду с другими позициями, предусматривают ответственность за поставку, прием и страхование предмета лизинга, порядок их реализации, условия содержания, эксплуатации и ремонта переданного оборудования.

В разделе "Лизинговые платежи" отражаются согласованные обеими Сторонами общая сумма Договора, размер вознаграждения лизингодателя (в частности, за кредитование) и график выплат в зависимости от финансовых возможностей лизингополучателя. Оговариваются формы платежей, их отсрочка, экономические санкции в случае задержки оплаты (в т. ч. варианты взыскания/выплаты неустойки) и другие нюансы.

В числе так называемых прочих условий Договора могут быть представлены: обстоятельства обоснованной замены оборудования, аспекты сублизинга, причины одностороннего расторжения Договора, возможность внесения в него изменений и дополнений и пр.

В заключительных положениях Договора логично оговорить порядок разрешения споров между Сторонами, зафиксировав примат действующего законодательства Российской Федерации, готовность к совместным консультациям и переговорам, основания обращения в арбитраж.

Как и в любом правовом документе, в Договоре необходимо указать четкие юридические адреса и банковские реквизиты Сторон, скрепить текст подписями ответственных лиц и печатями представляемых ими организаций (лизингодателя и библиотеки). Составляется такой Договор обычно в двух равнозначных экземплярах, которые находятся у каждой из заинтересованных Сторон.

Немаловажную роль в юридически грамотном организационно-правовом оформлении лизинговых отношений играют правильная последовательность соответствующих операций и их документальное

закрепление (бухгалтерское оформление Договора) в зависимости от порядка балансового учета предмета лизинга. Приведем *унифицированный алгоритм типовых хозяйственных операций библиотеки как лизингополучателя*, основываясь на обобщенной лизинговой практике других субъектов экономической деятельности:

№п/п	Наименование позиции	Документ, основание
1.	Принято лизинговое имущество	Акт сдачи-приема
<i>Если имущество учитывается на балансе лизингополучателя:</i>		
2.	Стоимость принятого в аренду имущества	Акт сдачи-приема
3.	Сумма начисленных платежей	Расчет бухгалтерии
4.	Стоимость возвращенного имущества	Акт сдачи-приема
5.	Стоимость выкупленного по окончании срока договора имущества	Акт сдачи-приема
6.	Стоимость выкупленного досрочно имущества	Акт сдачи-приема
<i>Если имущество учитывается на балансе лизингодателя:</i>		
2.	Стоимость арендованного имущества	Акт сдачи-приема
3.	Сумма начисленных платежей	Расчет бухгалтерии
4.	Сумма начисленной амортизации	Расчет бухгалтерии
5.	Сумма стоимости возвращенного имущества	Акт сдачи-приема
6.	Стоимость выкупленного по истечении срока договора имущества	Акт сдачи-приема

Лизинговые операции в библиотечном деле, несомненно, имеют хорошие перспективы, тем более, что для этого существуют благоприятное правовое поле и соответствующие рыночные предпосылки. Однако развитие лизинга в повседневной библиотечной практике объективно тормозит экономическая нестабильность в нашей стране, а также такие субъективные факторы, как не информированность руководителей библиотек и их недостаточная хозяйственная инициатива. Сейчас лишь отдельные российские библиотеки используют преимущества лизинговых отношений, приобретая необходимое современное оборудование.

3.4. Нормативно-правовое регулирование трудовых отношений в библиотеке

(Клюев В.К., Аббакумова Н.П. Правовое регулирование и стимулирование труда персонала библиотеки: Учеб-практ.. пособие /Центр.науч.с.-х.б-ка.- М.,2007.-С. 8-21. /Авторский параграф/)

Формирующийся в библиотеке комплекс («пакет») подзаконных локальных нормативных актов объективно состоит из совокупности отдельных взаимосвязанных и взаимодополняемых блоков. Эти акты отражают юридические, а также организационные и технологические стороны различных аспектов повседневной работы. Они имеют опосредованный характер, обеспечивают конкретизацию законодательных и других нормативно-правовых актов вышестоящих уровней к реальным условиям функционирования определенной библиотеки.

В контексте современных социально-экономических требований правовые аспекты реализации кадровой политики библиотеки логично закреплять в специальном блоке источников – локальных нормативных актах, содержащих нормы трудового права.

В Трудовом кодексе Российской Федерации (ТК РФ) /2001, с послед. изм. и доп./ акцент при регулировании трудовых отношений смещен именно на локальные нормативные акты (ст. 8. 13) и коллективные договоры (ст. 9), которые выступают легитимными подзаконными нормативными источниками трудового права. Содержание этих актов в полной мере может отражать особенности конкретной деятельности, так как они разрабатываются на основе действующего законодательства с учетом потребностей текущей практики и мнения трудового коллектива (или его представительного органа). Локальный характер правовой регламентации открывает широкие возможности для интенсивного нормотворчества в рамках отдельной библиотеки.

В условиях многоаспектного функционирования современной библиотеки **локальные нормативные акты позволяют** руководителям библиотечно-информационных учреждений в пределах своей компетенции:

- максимально оперативно оформлять необходимые организационно-управленческие и партнерские социально-трудовые отношения;
- устанавливать оптимальный режим (условия) труда персонала;
- реализовывать автономную эффективную социальную поддержку сотрудников;
- создавать профильную разветвленную сбалансированную нормативно-правовую базу.

В широкой трактовке можно обозначить следующую **систему локальных нормативных актов библиотеки, содержащих нормы трудового права** и регулирующих трудовые отношения:

- Устав/Положение о библиотеке (ст. 19, 20 ТК РФ);
- Правила внутреннего трудового распорядка (ст. 189, 190; 91, 191 ТК РФ);
- Положение об оплате труда (могут быть отдельно: Положение о фонде оплаты труда, Положение о материальном стимулировании сотрудников, Положение о надбавках к должностным окладам за выслугу лет и т.п.);
- Штатное расписание;
- Положения о структурных подразделениях библиотеки;
- Трудовые договоры (ст. 9, 56-84 ТК РФ);
- Должностные инструкции;
- График отпусков (ст. 123 ТК РФ);
- График посменной работы (ст. 103 ТК РФ);
- Приказы директора (ст. 68, 84 ТК РФ).

В повседневной работе библиотеки локальные нормативные акты важно применять комплексно. Они являются императивными в части регулирования соответствующих правоотношений, поэтому обязательны для исполнения всеми библиотечными структурными подразделениями и должностными лицами, каждым сотрудником.

Наиболее предметно социально-трудовые отношения регламентируются в Правилах внутреннего трудового распорядка, Положении об оплате труда, должностных инструкциях и персонифицированных трудовых договорах. В то же время не все они указаны в Трудовом кодексе РФ. Так, Положение об оплате труда не является обязательным локальным нормативным актом, однако его наличие целесообразно. В трудовых договорах библиотеки с различными специалистами обосновывать экономические параметры заработной платы, а также стимулирующих выплат сложно и нереально. Более рационально разработать единый подход к оплате труда и зафиксировать его в соответствующем локальном нормативном акте (Положении об оплате труда и Положении о материальном стимулировании сотрудников), а затем ссылаться на данный акт в тексте трудового договора (с учетом конкретных обстоятельств).

Что касается должностных инструкций, то, несмотря на отсутствие их упоминания в Трудовом кодексе РФ, они предусмотрены рядом подзаконных нормативных правовых актов федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов РФ, органов местного самоуправления (регламентировано ст. 5 ТК РФ). Выступают в качестве необходимого звена нормативного регулирования деятельности организаций бюджетной сферы (в том числе библиотеки) и должны соотноситься с утвержденным штатным расписанием. Именно на основе должностных инструкций определяются соответствие работника занимаемой должности и его полномочия (права, обязанности, ответственность), оцениваются результаты трудовой деятельности.

Локальные нормативные акты призваны адаптировать трудовые правоотношения в библиотеке к конкретным условиям и обстоятельствам, но при этом в полной мере интегрировать базовые юридические нормы, сочетаться друг с другом, соответствовать стратегическим задачам, оперативно отражать ситуационные изменения, обеспечивать успешное выполнение трудовым коллективом заданных функций, способствовать поступательному развитию библиотечного персонала. В данной связи обязательными **критериями** (характеристиками) **локальных нормативных актов, регулирующих трудовые отношения, должны быть:**

- соответствие общеправовым и отраслевым нормам (максимальная интеграция юридических документов различного уровня регламентации);
- скорреспондированность друг с другом;
- релевантность содержания;
- мобильность структуры (возможность ситуационной корректировки отдельных положений/позиций);
- физическая и смысловая доступность для всех субъектов правоотношений.

Обратим также особое внимание, что локальные нормативные акты не могут ухудшать положения работников по сравнению с трудовым законодательством (ст. 849 ТК РФ).

Охарактеризуем наиболее значимые локальные нормативные акты библиотеки, регламентирующие профессиональную трудовую деятельность.

Один из обязательных локальных нормативных актов, реализующий правовые аспекты кадровой политики библиотеки, в котором фиксируются юридические положения о взаимоотношениях администрации и сотрудников, являются **Правила внутреннего трудового распорядка библиотеки**. В них отражаются особенности применения норм трудового законодательства в конкретных условиях, то есть трудовой распорядок. Здесь излагаются процедуры заключения и прекращения трудового договора, определяются рабочее время и периоды отдыха, раскрывается порядок поощрения персонала, закрепляются обязанности по соблюдению трудовой дисциплины, указываются виды взысканий.

В структуру Правил внутреннего трудового распорядка библиотеки целесообразно (в соответствии со ст. 189 ТК РФ) включить следующие разделы:

- Общие положения (среди них полное наименование и местонахождение библиотеки).
- Порядок приема и увольнения работников.
- Основные права, обязанности, ответственность работников (ст. 21 ТК РФ).
- Основные права, обязанности и ответственность администрации (ст. 22 ТК РФ).
- Режим работы (ст. 91-105 ТК РФ).

- Время отдыха (ст. 106-108, 110-112 ТК РФ).
- Ежегодные отпуска (ст. 114-116, 118-128 ТК РФ).
- Порядок и сроки выплаты заработной платы (ст. 136 ТК РФ).
- Стимулирование трудовой активности и меры поощрения за труд (ст. 135, 191 ТК РФ).
- Дисциплинарные взыскания (ст. 192-194 ТК РФ).
- Иные вопросы регулирования трудовых отношений.

Правила внутреннего трудового распорядка могут обсуждаться на общем собрании коллектива библиотеки. Они утверждаются администрацией с учетом мнения представительного органа (ст. 190 ТК РФ), а затем доводятся до сведения и исполнения сотрудников.

Широкое распространение в практике библиотек получил такой локальный нормативный акт, как **Положение о премировании сотрудников**. В нем четко фиксируются условия, при которых начисляется денежная премия:

- показатели премирования;
- порядок учета их выполнения;
- размеры и шкала премирования;
- период премирования;
- круг премируемых работников;
- система контроля за правильным и эффективным расходованием фонда премирования;
- причины депремирования.

Важный компонент нормативно-правового регулирования трудовых отношений в библиотеке - **штатное расписание**. Оно применяется для оформления структуры, штатного состава и штатной численности библиотеки в соответствии с ее Уставом (Положением). Штатное расписание содержит перечень структурных подразделений и должностей, сведения о количестве штатных единиц, должностных окладах, надбавках и месячном фонде заработной платы. Утверждается приказом (распоряжением) директора (заведующего) библиотекой. Изменения в штатное расписание также вносятся только в соответствии с приказом (распоряжением) руководителя.

Необходимым звеном системы локальных нормативных актов являются **положения о структурных подразделениях**. Положение о структурном подразделении библиотеки определяет правовой статус конкретного структурного подразделения, порядок его повседневного функционирования, вопросы соподчиненности и взаимодействия данного подразделения с другими.

В Положении обычно отражаются следующие разделы:

- *Общие сведения*. Содержится информация о названии структурного подразделения, направлениях деятельности; обозначается нормативная база.

- *Цели и задачи.* Излагаются цели и задачи, характеризуются роль и место структурного подразделения в библиотеке.
- *Содержание работы.* Максимально полно описывается, чем занимается структурное подразделение.
- *Организация работы и управление.* Обозначается руководящий состав подразделения, характеризуются его полномочия.
- *Структура, состав, оснащение подразделения.* Представляются сведения о его структуре, численном составе и техническом оснащении.
- *Взаимодействие с другими структурными подразделениями библиотеки.* Указываются межструктурные связи, направленные на решение стоящих перед библиотекой задач.
- *Права и обязанности работников структурного подразделения.* Фиксируются права и обязанности руководителя в отношении сотрудников, а также права, обязанности и ответственность сотрудников.

Разрабатывает Положение о структурном подразделении его руководитель, утверждает директор (заведующий) библиотеки.

Основной правовой формой индивидуального регулирования труда, юридической базой трудовых отношений в библиотеке является **трудовой договор**. В отличие от других локальных нормативно-правовых документов он позволяет всесторонне учесть способности конкретного работника. Трудовой кодекс РФ устанавливает, что трудовой договор является соглашением между работником и работодателем (ст. 56). Только после подписания этого договора юридически оформляется прием сотрудника на работу.

Трудовой договор заключается в письменной форме (в двух экземплярах) с каждым вновь принимаемым на работу независимо от срока договора (на неопределенный срок, определенный срок) и характера работы (по основному месту работы, по совместительству, домашняя работа и т.п.) (ст. 67; 58, 60 ТК РФ).

По трудовому договору работодатель обязуется предоставить работу по конкретной трудовой функции, обеспечить условия труда в соответствии с трудовым законодательством, коллективным договором и профильными локальными нормативными актами, своевременно и в полном размере выплачивать заработную плату. Работник, заключивший трудовой договор, должен выполнять работу по соответствующей трудовой функции (специальности, квалификации или должности), соблюдая Правила внутреннего трудового распорядка (ст. 56 ТК РФ). Укажем, что администрация библиотеки не вправе требовать выполнения работы, не обусловленной трудовым договором (ст. 60 ТК РФ).

Содержание трудового договора регламентировано статьей 57 Трудового кодекса РФ и включает такие обязательные позиции, как:

- фамилия, имя, отчество работника и наименование работодателя, заключивших трудовой договор;
- сведения о документах, удостоверяющих личность работника;
- место и дата заключения договора;
- место работы (с указанием структурного подразделения);
- трудовая функция (работа по должности в соответствии со штатным расписанием, профессии или специальности с указанием квалификации; конкретный вид поручаемой работы);
- дата начала работы;
- условия оплаты труда (размер должностного оклада, доплаты, надбавки и поощрительные выплаты);
- режим рабочего времени и времени отдыха;
- условие об обязательном социальном страховании работника.

В той же статье специально указано, что при отсутствии в заключенном договоре каких-либо из обозначенных выше сведений и условий он должен быть дополнен ими (сведения вносятся в текст договора, а недостающие условия фиксируются в соответствующем приложении к договору или оформляются отдельным письменным соглашением сторон, являющимся неотъемлемой частью трудового договора). Могут также предусматриваться дополнительные условия, не ухудшающие положение работника.

Статья 68 Трудового кодекса РФ четко определяет порядок приема (оформления) на работу – сначала подписывается договор, а затем на его основании издается правоприменительный акт, адресованный конкретному лицу, – приказ о приеме на работу. Один экземпляр трудового договора передается работнику, другой хранится у работодателя.

Особо отметим, что заключение трудового договора допускается с лицами, достигшими шестнадцати лет (ст. 63 ТК РФ). Предусматривается, что с согласия одного из родителей (или опекуна, попечителя) возможно заключение трудового договора с учащимися, достигшими возраста четырнадцати лет, для выполнения в свободное от учебы время легкого труда. Благодаря этому положению многие школьники могут работать в библиотеке в период летних каникул.

Одним из ведущих принципов управления библиотекой является четкое определение функциональных обязанностей и распределение полномочий в коллективе. Нормативный документ, который фиксирует полномочия работников, – **должностная инструкция** (персонифицированная и на конкретное рабочее место).

Каждый сотрудник библиотеки должен иметь персональную должностную инструкцию. Ее цель – регламентировать организационно-правовое положение, круг обязанностей, прав и ответственности работника, что обеспечивает условия для эффективной трудовой деятельности.

Должностные инструкции дают возможность рационально распределять кадровые ресурсы, а также определяют параметры и показатели

оценки работников. Они же выступают в качестве основы для аттестации сотрудников.

В должностной инструкции представляется характеристика исполнителя должности, содержатся требования к образованию, повышению квалификации, стажу работы. Описывается круг конкретных функций сотрудника, его права, ответственность, кому подчиняется и дает распоряжения (если руководит подразделением).

Должностные инструкции составляются в соответствии с «Квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и других служащих» (1998, с послед. изм.). «Тарифно-квалификационными характеристиками (требованиями) по должностям работников культуры РФ» (1995). Еще один документ, необходимый для составления должностной инструкции, – «Межотраслевые нормы времени на работы, выполняемые в библиотеках» (1997). Здесь нормированы все основные виды работ, выполняемых сотрудниками библиотеки: комплектование и учет фонда, библиотечная обработка документов, обеспечение сохранности фонда, обслуживание читателей, методическая, массовая, справочная, информационно-библиографическая работа и другие. Именно данные нормы рекомендованы для использования при организации труда и установлении конкретного задания для библиотечного персонала.

Кроме нормирования отдельных процессов, важно выработать критерии оценки конкретных видов деятельности для распределения участков работы между сотрудниками. Помимо учета квалификации работника, эти критерии оценки должны содержать и основные требования к рабочему месту, так как в библиотечной деятельности в равных долях существует труд регламентированный и творческий. Процедура оценки сложности и качества работ предусматривает описание состава трудовых функций, характерных для той или иной должности. Для этого должны быть изучены квалификационные требования к рабочим местам, технология конкретных видов работ, организационно-технические условия их выполнения, после чего оформляется должностная инструкция на конкретное рабочее место.

Наряду с обозначенными параметрами, при составлении персональной должностной инструкции целесообразно принимать во внимание психологические и физические особенности работника библиотеки.

Приведем типовую структуру должностной инструкции:

- *Общие положения.* Определяется сфера деятельности работника, обозначаются полные наименования должности и структурного подразделения библиотеки. Оговариваются непосредственное подчинение работника, порядок назначения и освобождения от должности, а также замещение во время отсутствия, квалификационные требования (образование, опыт и навыки работы, стаж работы по специальности, разряд

ЕТС). В этом же разделе перечисляются правовые акты, которыми необходимо руководствоваться.

- *Должностные обязанности.* Цели и задачи, определенные для данной должности; перечень обязанностей (выполняемых операций в рамках процессов, видов работ по направлению); требования к объему, качеству, срокам выполнения.
- *Взаимодействия.* Связи по должности (перечисляется круг лиц, с которыми работник вступает в служебные отношения и обменивается информацией для достижения целей и задач, стоящих перед библиотекой).
- *Права.* Передача полномочий вышестоящих руководителей, какие вопросы работник решает самостоятельно; его право на повышение квалификации, материальное стимулирование (доплаты, надбавки, премирование), социальные льготы, очередной и дополнительный отпуск.
- *Ответственность.* Указываются показатели оценки работника в должности; устанавливаются виды ответственности за несвоевременное и некачественное выполнение должностных обязанностей.

Должностная инструкция разрабатывается руководителем структурного подразделения на основе профессиограммы. Утверждается должностная инструкция директором (заведующим) библиотеки и может являться приложением к трудовому договору. После ознакомления с этим персонифицированным документом работник ставит подпись и дату. Все существенные изменения в должностную инструкцию вносятся приказом руководителя библиотеки.

Для отражения сведений о времени распределения ежегодных оплачиваемых отпусков работников всех структурных подразделений библиотеки на календарный год по месяцам составляется сводный **график отпусков**. При его формировании учитываются правоустанавливающие нормы Трудового кодекса РФ (ст. 123; 114-120, 122, 124, 125), особенности работы конкретной библиотеки и пожелания сотрудников.

График отпусков визируется руководителем кадровой службы, руководителями структурных подразделений или уполномоченными сотрудниками, согласовывается с выборным профсоюзным органом (при его наличии) и утверждается руководителем библиотеки. При переносе срока отпуска на другое время с согласия работника и руководителя структурного подразделения в график отпусков вносятся соответствующие изменения.

Определяющую роль в текущем правовом регламентировании повседневной библиотечной работы играют такие локальные нормативные акты, как **приказы** и распоряжения (для несамостоятельных библиотек) директора (заведующего), распространяемые на всех сотрудников (далее везде по тексту – приказы).

Деятельность библиотеки, как указывалось ранее, обеспечивается системой взаимосвязанных локальных нормативных актов. Состав этих актов определяется статусом библиотеки, порядком разрешения тех или иных вопросов (единоначальный, коллегиальный), объемом и характером взаимосвязей между структурными подразделениями, между работниками библиотеки и руководством. Любой внутрибиблиотечный локальный нормативный акт оформляется приказом о его введении.

Приказами оформляются также решения по оперативным, организационным и другим вопросам внутренней работы библиотеки. Приказ – это одна из форм официального распоряжения директора, принявшего управленческое решение в пределах своей компетенции, нормативное оформление (фиксация) управленческих действий.

Приказ представляет собой локальный нормативный акт, состоящий из констатирующей и распорядительной частей. В констатирующей части излагаются основания или причины его составления. Так, если основанием к изданию приказа служит законодательный акт, нормативный акт федерального органа исполнительной власти, органа исполнительной власти субъекта РФ или органа местного самоуправления, то в констатирующей части указывается его название, дата, номер, заголовок и перелagается содержание тех его разделов, которые непосредственно касаются профильных вопросов. Во второй распорядительной части приказа фиксируется соответствующее решение руководителя библиотеки. Такие приказы издаются по организационным вопросам и по основной деятельности.

Приказы по организационным вопросам оформляются при утверждении структуры и штатов библиотеки, для введения в действие организационных, плановых, отчетных, инструктивных, технологических и методических локальных нормативных актов, при создании временных или постоянных коллегиальных органов.

Приказы по основной деятельности издаются для регулирования порядка финансирования библиотеки, ее материально-технического, информационного и документационного обеспечения, социальных вопросов.

Перечисленные выше приказы - локальные нормативные акты следует отличать от приказов со статусом правоприменительных актов, касающихся конкретного сотрудника библиотеки. К правоприменительным актам относятся ***приказы по личному составу*** (так называемые кадровые приказы): о приеме, увольнении, перемещении работников, присвоении разрядов и др. Охарактеризуем кратко наиболее важные из них.

Приказ о приеме на работу (ст. 68 ТК РФ) применяется для оформления и учета принимаемых по трудовому договору сотрудников. В нем указываются наименование структурного подразделения, профессия (должность), испытательный срок (если устанавливается), а также условия приема на работу (по совместительству, в порядке перевода из другой организации, для замещения временно отсутствующего работника, для

выполнения определенной работы и пр.). Подписанный руководителем библиотеки приказ объявляют работникам под расписку. На основании этого приказа в трудовую книжку вносится соответствующая запись, заполняется личная карточка, а в бухгалтерии открывается лицевой счет сотрудника.

Приказ о переводе на другую работу (ст. 72 ТК РФ) применяется для оформления и учета перевода сотрудников внутри библиотеки. Заполняется кадровой службой, подписывается руководителем библиотеки и объявляется работникам под расписку. На основании данного приказа делаются отметки в личной карточке и лицевом счете, вносится запись в трудовую книжку.

Приказ о предоставлении отпуска (ст. 114-128 ТК РФ) применяется для оформления и учета отпусков работников библиотеки в соответствии с законодательством, коллективным договором, профильными локальными нормативными актами, индивидуальным трудовым договором. Составляется работником кадровой службы или уполномоченным лицом, подписывается руководителем библиотеки, объявляется работнику под расписку. На основании такого приказа делаются отметки в личной карточке, лицевом счете и производится расчет заработной платы, причитающей за отпуск.

Приказ о направлении в командировку (ст. 166-168 ТК РФ) применяется для оформления и учета командировок сотрудников библиотеки. Заполняется кадровой службой, подписывается руководителем библиотеки. В тексте приказа указываются фамилия и инициалы, структурное подразделение, профессия (должность) командируемого, а также цель, время и место(а) командировки. При необходимости обозначаются источники оплаты командировочных расходов и другие условия направления в командировку.

Приказ о поощрении (ст. 191 ТК РФ) применяется для оформления и учета поощрений за трудовые успехи. Составляется на основании представления руководителя структурного подразделения библиотеки. Подписываются руководителем библиотеки и объявляются работникам под расписку. На основании приказа вносится соответствующая запись в трудовую книжку.

Приказ о расторжении или прекращении трудового договора (ст. 78-84¹ ТК РФ) применяется для оформления и учета увольнения сотрудников. Заполняется кадровой службой, подписывается руководителем библиотеки, объявляется работникам под расписку. На основании данного приказа делаются записи в личной карточке, лицевом счете, трудовой книжке и производится итоговый финансовый расчет.

IV. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ И ПРАВОВАЯ ПОДГОТОВКА БИБЛИОТЕЧНО-ИНФОРМАЦИОННЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ

4.1. Микроэкономика современной библиотеки

(Микроэкономика современной библиотеки: Программа и учеб.-метод. материалы по курсу для магистрантов, обуч. по направлению 531000 «Библ.-информ. ресурсы» (магистерская программа 531007 «Менеджмент библ.-информ. деятельности») / Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – М., 2005. – С.4-20)

Пояснительная записка

Магистр библиотечно-информационных ресурсов - высококвалифицированный специалист новой формации, профессионально ориентированный на решение актуальных научно-прикладных библиотечных задач. **Организационно-экономический блок специальной подготовки**, аккумулированный в базовом курсе "**Микроэкономика современной библиотеки**", многоаспектно отражает проблематику отраслевой экономики и экономики библиотеки как хозяйствующего субъекта.

Цель курса - дать систематизированные знания в области библиотечной микроэкономики, способствовать развитию у магистрантов экономического стиля профессионального мышления.

Среди **основных задач** профильной подготовки - научить применять разновариантные экономические подходы, использовать эффективные методы и адекватные формы инициативного хозяйствования в условиях современной библиотеки, реализовывать прогрессивные экономические модели управления библиотекой. Главный акцент делается на изучение экономического микроуровня библиотечно-информационной деятельности, что **позволяет** предметно оценивать соотношение между конкретными целями библиотечной работы и ограниченными ресурсными возможностями, осваивать альтернативные каналы материального обеспечения, определять рациональность конкретных издержек и экономическую эффективность функционирования библиотеки в заданном режиме, обосновывать нестандартные организационно-управленческие решения.

Материал учебной программы **скорреспондирован** с менеджерским блоком специальной подготовки, а также с курсами "Библиотечно-информационное право" и "Фандрейзинг в библиотеке", что позволяет обеспечить преемственность и взаимодополняемость тематики, избежать дублирования.

Курс "Микроэкономика современной библиотеки" **осваивается** магистрантами заочной формы обучения в течение первых двух сессий. <...>

В качестве **форм контроля знаний** предусмотрены реферат и промежуточный зачет (по первой части курса), а также итоговый экзамен.

В помощь самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины предлагаются эксклюзивные дидактические материалы: детализированная программа курса, планы проблемных семинарских занятий, перечень вопросов для самоконтроля, примерная тематика рефератов, рекомендательный список основной и дополнительной литературы.

По проблематике курса "Микроэкономика современной библиотеки" **возможна подготовка актуальных магистерских диссертаций.**

<....>

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ КУРСА

Введение.

Предмет, задачи и структура курса, его роль в профессиональной экономической подготовке магистров библиотечно-информационных ресурсов. Важность проблематики курса в контексте финансово-экономического менеджмента и маркетингового подхода к управлению библиотекой в условиях конкурентной рыночной среды.

Методологические и дидактические аспекты изучения курса.

Тема 1. Микроэкономический подход к деятельности библиотеки: теоретико-прикладной аспект

Применение и границы общей микроэкономической теории в условиях библиотеки как малой экономической единицы, хозяйственного и хозяйствующего субъекта. Основные компоненты и ведущие методы микроэкономики.

Экономика библиотеки (библиотечная микроэкономика) как область научных исследований и прикладных разработок, их приоритетные направления. Профильная терминосистема: ключевые категории и понятия.

Методологическая база библиотечной микроэкономики. Особенности социально-экономической микросреды и экономическая доминанта организации работы современного библиотечно-информационного учреждения. Экономический микроуровень библиотеки. Экономические отношения в процессе производства (воспроизводства) и реализации итоговых интеллектуальных продуктов (услуг/продукции) деятельности библиотеки. Центральная задача экономики библиотеки - обеспечение баланса четырехсторонних интересов: собственно библиотечно-информационного учреждения, пользователей (физических и юридических лиц), государства, общества.

Ресурсный комплекс библиотеки: материально-технические, финансовые и кадровые составляющие.

Хозяйственный механизм как скорреспондированная комплексная система правовых, организационно-управленческих, финансово-экономических форм и методов, нацеленная на достижение библиотекой заданных (социально обусловленных) позитивных результатов функционирования.

Особенности реализации рыночноориентированного хозяйственного механизма в сфере библиотечно-информационного обслуживания на микроэкономическом уровне: переход от экстенсивного к интенсивному принципу организации библиотечно-информационной деятельности, расширение организационно-экономической самостоятельности библиотеки, сочетание базового бюджетного финансирования с привлечением дополнительных внебюджетных (альтернативных) средств, многовариантность осуществления целесообразной хозяйственной практики, ориентация на достижение баланса социальных приоритетов (традиционно бесплатного для пользователей основного обслуживания) с экономическими интересами библиотеки (развитие спектра сверхнормативных дополнительных платных услуг), стремление к структурной сбалансированности всех видов библиотечных ресурсов, замена административно-командных методов управления персоналом библиотеки гибкими экономическими регуляторами. Использование элементов хозяйственного расчета и коммерческого расчета в библиотечно-информационной практике.

Тема 2. Экономические показатели библиотечной работы

Материально-техническая база как главный индикатор ресурсного потенциала библиотеки: основные и оборотные фонды (средства). Ведущие микроэкономические показатели использования материально-технической базы библиотеки: фондовооруженность, фондооснащенность, фондообеспеченность. Понятия физического (амортизация) и морального износа материальных ресурсов.

Сущность, свойство и система ключевых экономических (финансово-стоимостных) показателей работы библиотеки: общие комплексные (сводные) и отдельные частные (конкретные) показатели. Основные исходные источники определения экономических показателей библиотечной работы: годовые сметы расходов и отчеты об их исполнении, ведущие плановые и фактические (отчетные) количественные показатели деятельности библиотеки.

Комплексные экономические показатели библиотечной работы и принципы их расчета: общая сумма расходов библиотеки, распределение расходов по направлениям (статьям), средний расход на душу населения курируемой территории, стоимость обслуживания одного пользователя, затраты на одно посещение, расходы на осуществление одной книговыдачи и др. Методика исчисления отдельных экономических показателей

библиотечной деятельности: стоимость конкретных библиотечных работ (процессов, операций), средние затраты на них.

Роль финансово-стоимостных показателей библиотечной работы в экономической оценке услуг/продукции библиотечно-информационного учреждения, осуществлении научно обоснованного управления библиотечно-информационной деятельностью. Важность использования экономических показателей для определения стоимости конкретных видов итоговых библиотечных продуктов, характеристики общей экономической и функциональной эффективности работы библиотеки.

Тема 3. Экономический анализ деятельности библиотеки

Возможности экономического анализа как активного комплексного метода управления хозяйственной деятельностью библиотеки; целесообразность его применения на стадиях подготовки, принятия, выполнения и оценки последствий управленческих решений. Главные задачи экономического анализа в библиотеке: получение реальных данных о соотношении результатов профильной деятельности с ресурсными затратами на их достижение, определение степени эффективности использования финансовых, материально-технических и трудовых ресурсов, оценка результативности конкретных финансовых затрат. Предмет, объекты, цели и методика экономического анализа в библиотечно-информационной сфере.

Ведущие направления экономического анализа деятельности библиотеки: изучение уровня обеспеченности и степени эксплуатации материально-технической базы библиотеки, оснащенности труда библиотечных работников; анализ трудовых ресурсов; исследование технологии и организации рабочих мест в различных структурных подразделениях библиотеки (на отдельных участках библиотечной работы); анализ выполнения плановых заданий; изучение использования библиотечных фондов; анализ финансовой деятельности; определение эффективности управленческой работы.

Значение экономического анализа библиотечной практики, его ограниченность количественным подходом и условность отдельных результатов.

Тема 4. Финансовые ресурсы отечественных библиотечно-информационных учреждений

Влияние современных условий социально-экономического развития российского общества на состояние и уровень финансирования библиотечно-информационных учреждений. Принципы и особенности финансирования библиотек (с учетом их принадлежности к различным формам собственности и ведомствам): сметно-целевой и программно-целевой подходы; самофинансирование.

Множественность каналов формирования финансовой базы российских библиотек: бюджетные поступления (федеральный, региональный, муниципальный, ведомственный бюджеты), собственные внебюджетные доходы и поступления (реальные и потенциальные источники). Приоритеты бюджетного финансирования, ограничения в использовании целевых ассигнований. Понятие и специфика консолидированного (совокупного) бюджета библиотеки: структура, распределение.

Бюджетная классификация, ее разграничение (разделы, параграфы, статьи). Смета — основной плановый документ финансирования библиотеки как бюджетного учреждения. Составные части индивидуальной сметы доходов и расходов библиотеки, их характеристика. Основные способы распределения дохода библиотеки.

Общая группировка расходов на текущее содержание и расширение деятельности библиотеки: постоянные и непостоянные. Сметно-целевые расходы, их особенность. Характеристика сметных статей: фонд заработной платы, начисления на заработную плату, приобретение оборудования и инвентаря, капитальный ремонт зданий и сооружений, канцелярские и хозяйственные расходы и др.

Поступления от инициативной деятельности - потенциальный источник внебюджетного финансирования (в том числе самофинансирования) отдельных направлений работы библиотеки, важная составляющая современной модели хозяйствования в отечественном библиотечном деле.

Ведение финансовой документации, особенности бухгалтерского учета в библиотеке.

Бухгалтерский баланс (квартальный, годовой) библиотечно-информационного учреждения.

Тема 5. Инициативная экономическая деятельность как инструмент управления ресурсным потенциалом библиотеки

Понятие «инициативная деятельность библиотеки». Варианты инициативных направлений библиотечной работы, их социально-экономическое обоснование с учетом существующего правового пространства, библиотечной микроэкономической и внешней рыночной среды.

Основные рынки позиционирования библиотеки: информационный, образовательный, культурно-досуговый, бытового обслуживания. Дополнительные услуги и продукция как нематериализованные и материализованные (овеществленные) сверхнормативные итоговые продукты библиотеки. Главные цели возмездных экономических взаимоотношений библиотечно-информационного учреждения и пользователей в рамках инициативной деятельности: реализация права на удовлетворение дополнительных потребностей, расширение спектра эффективной помощи средствами библиотеки, повышение комфортности

обслуживания, интенсификация использования имеющегося и привлечение дополнительного ресурсного потенциала, усиление экономической заинтересованности персонала в результатах работы, укрепление материально-технической базы.

Планирование самостоятельной экономической деятельности библиотеки, формирование и распределение ее внебюджетных ресурсов. Правомочность руководителя (директора/заведующего) в определении приоритетов саморазвития и выборе легитимных каналов ресурсного самообеспечения библиотечно-информационного учреждения.

Потенциальные внутренние и внешние источники внебюджетных поступлений в библиотеку: реализационные доходы (дополнительные возмездные услуги/обслуживание, платная интеллектуальная продукция, хозяйственно-договорная деятельность, целевые социально-творческие заказы; продажа неиспользуемой части библиотечного фонда и др.) и нереализационные поступления (экономические санкции к пользователям; арендные/субарендные отношения, посредническая деятельность, призовые фонды профессиональных конкурсов и смотров; гранты, пожертвования и спонсорские взносы; кредиты и пр.).

Лизинг (финансовая аренда), возможности его использования в ресурсном обеспечении библиотечно-информационной деятельности.

Тендер (конкурсные торги) как способ рационального использования и развития ресурсного комплекса библиотеки.

Эффективная инициативная деятельность библиотеки - результат маркетингового подхода к управлению: бизнес-планирование, обеспечение конкурентоспособности, привлечение заинтересованных инвесторов и партнеров, рекламная политика и т.д.

Зарубежная практика внебюджетного финансирования и управления ресурсным потенциалом библиотеки.

Тема 6. Дополнительные платные услуги и обслуживание в контексте библиотечной микроэкономики

Место в современной библиотеки на рынке услуг. Границы и соотношение бесплатного и платного в деятельности конкретной библиотеки. Отличительные признаки платных услуг и обслуживания: обязательный денежный эквивалент стоимости, сервисная ориентация, мобильность предлагаемого перечня в соответствии с конъюнктурой спроса (ситуационная полезность).

Ведущие методологические принципы постановки платных направлений библиотечной работы: сверхнормативность (внебюджетный характер ресурсного обеспечения), заменяемость (альтернативность бесплатным формам), самокупаемость/рентабельность, адресность (целевая ориентация), востребуемость / ликвидность, вариативность реализуемых версий, конкурентоспособность.

Сверхнормативные платные услуги как вариант целесообразной инициативной деятельности библиотеки в условиях саморегулируемой экономики. Моделирование перечня платных услуг библиотеки на основе предметно-деятельностного ранжирования (классификации): библиотечно-информационные, прибиблиотечные и сервисные, консалтинговые и образовательные, досуговые, издательско-полиграфические, рекламные и посреднические услуги. Характеристика перспективных базовых ассортиментных групп платных услуг российских библиотек.

Дополнительное платное обслуживание — долговременная форма взаимодействия библиотеки с пользователем, его отличительные особенности. Наиболее распространенные виды платного обслуживания пользователей библиотек: разноаспектные абонементы, комплексное абонентное обслуживание, обслуживание в рамках автономных стационарных подразделений (специализированных отделов, профилированных кабинетов/центров, проблемно ориентированных целевых библиотек и т.д.).

Предпринимательские библиотечно-информационные структуры: методологические и методические аспекты функционирования, варианты организационно-содержательных подходов к обслуживанию отдельных пользователей и информационной поддержке конкретных видов деятельности, нетрадиционные услуги, оснащение.

Маркетинговый подход к формированию номенклатуры сверхнормативных услуг/продукции и обслуживания в библиотеке: определение предпочтительного репертуара и возможных версий на основе диагностики потребностей приоритетных групп пользователей и анализа собственного ресурсного потенциала; обоснование оптимального соотношения качества, оперативности, полноты, цены. Коммуникативные составляющие дополнительной библиотечной деятельности: комфортная информационная среда (в том числе реклама), дизайн, контакты сотрудников библиотеки с пользователями.

Тема 7. Ценообразование итоговых результатов деятельности библиотеки

Двуединная роль цены: регулирование отношений между библиотекой и обществом, обеспечение хозрасчетного характера платных форм обслуживания пользователей.

Прејскурантные (директивные) и свободные ("договорные") цены; рыночная природа договорных цен.

Калькуляция как основа экономически аргументированного ценообразования: упрощенная методика (алгоритм) установления цен на услуги/продукцию библиотечно-информационных учреждений. Ведущие калькуляционные статьи: прямые затраты, накладные и прочие расходы, амортизационные отчисления, плановые накопления (рентабельность).

Ценовой маркетинг - система целевого адаптационного управления ценообразованием. Установление цен платных библиотечно-информационных и иных продуктов в зависимости от ресурсных расходов, задач текущего момента, степени полезности для потребителя. Корректировка цен (ценовые маневры) в соответствии с так называемым жизненным циклом услуг/продукции, колебаниями конъюнктуры, действиями конкурентов и другими факторами. Ценовая диверсификация (многообразие) в практике библиотеки.

Наиболее распространенные способы ценообразования на услуги и интеллектуальную продукцию библиотеки: ценообразование, основанное на базовом учете издержек; ценообразование, основанное на спросе; ценообразование, основанное на прецеденте; экспертное ценообразование и др.

Ценовая политика как важная составная часть общего финансового планирования деятельности библиотечно-информационного учреждения. Целевые приоритеты ценовой политики библиотеки: преимущественное обеспечение реализации услуг/продукции, максимизация текущей прибыли, стабилизация позиций и закрепление на профильном рынке.

Ценовое планирование в библиотеке: задачи, принципы, варианты.

Тема 8. Экономическое стимулирование труда персонала как фактор активизации кадровых ресурсов библиотеки

Оптимальная система работы с кадрами как интеллектуальным ресурсом библиотеки. Штаты и штатное расписание библиотеки; штатный формуляр. Методологические подходы к подбору и расстановке библиотечных кадров.

Экономическая сущность категории "оплата труда". Заработная плата как основная форма реализации принципа распределения по труду. Дополнительное стимулирование трудовой активности экономическими средствами - действенный фактор саморегуляции системы управления библиотекой. Правомочность руководителя библиотеки при установлении форм и системы оплаты труда, материальных выплат сотрудникам.

Арсенал прогрессивных методов и приемов организации и стимулирования труда, нацеленных на формирование и закрепление позитивной экономической мотивации деятельности сотрудников библиотеки, развитие их профессиональной инициативы и личной заинтересованности в итоговых результатах своей работы.

Дифференциация в уровнях оплаты труда библиотечных кадров на основе Единой тарифной сетки (ЕТС) работников бюджетной сферы. Дискретный (раздельный) подход при тарификации работников библиотеки, поразрядная система оплаты труда. Требования к квалификации при установлении разрядов оплаты библиотечного труда: образовательный ценз, стаж работы, занимаемая должность; отнесение к группе по оплате труда руководителей и др.

Прямые (материальные) формы экономического стимулирования сотрудников библиотеки: хозрасчет в пределах фонда заработной платы; систематические, периодические, единовременные денежные выплаты (надбавки, доплаты, премии; материальная помощь, дотации и компенсации). Косвенные (нематериальные) формы экономического стимулирования: применение гибких режимов(графиков) работы; сокращение рабочего времени, установление дополнительных свободных дней, предоставление удлиненного отпуска.

Сущность и возможные варианты подрядных форм организации трудовой деятельности в библиотеке: бригадный (коллективный) подряд, арендный подряд, индивидуальный подряд.

Индивидуальный трудовой договор, его специфика и роль в персонификации организационно-экономических взаимоотношений администрации библиотеки как работодателя с коллективом сотрудников (при посредничестве профсоюзной организации или иной другой представляющей работников общественной структурой).

Значение комплексного применения экономических, форм и методов управления, социально-экономического стимулирования деятельности персонала библиотеки: нивелирование уравнительного подхода к оплате труда, определение величины денежных выплат в зависимости от конкретного вклада специалиста в результативную деятельность библиотечно-информационного учреждения: объективное регулирование численного состава структурных подразделений библиотеки, сокращение/увеличение и перераспределение трудовых ресурсов в соответствии с текущими потребностями; адресное планирование библиотечной работы с учетом реального объема рабочего времени конкретных исполнителей, потенциала фонда оплаты труда и резерва внебюджетных средств; возможность сравнительной самооценки результатов деятельности.

Концепция внутреннего маркетинга, ее использование в процессе управления библиотечным коллективом.

Тема 9. Оценка социально-экономической эффективности и качественных параметров функционирования библиотеки

Понятия "эффект" и "эффективность", "показатель" и "критерий"; их интерпретация в современном отечественном библиотековедении и практическое применение. Основные виды эффективности библиотечных процессов: функциональная, экономическая, социальная.

Система показателей функциональной (технологической) эффективности как отражение результатов деятельности библиотеки (библиотечного подразделения) за определенный временной период по основным запланированным количественным параметрам.

Показатели экономической эффективности работы библиотеки: общие экономические показатели, определение структурной (поэлементной) экономической эффективности.

Социальная эффективность как главный критерий итоговой оценки результативности библиотечного обслуживания, сложность количественной характеристики. Социально-экономическая эффективность работы библиотеки - соответствие меры достижения конечных целей ее функционирования и меры рациональности использования ресурсной базы для получения планируемого (ожидаемого) эффекта. Целесообразность определения формализованных показателей оценки социально-экономической эффективности деятельности библиотеки.

Маркетинговый контроль за эффективностью функционирования библиотеки: сущность, методы, ведущие направления, показатели.

Перспективы комплексной оценки эффективности работы библиотеки: концепции отечественных и зарубежных специалистов. Современные подходы к моделированию унифицированного поликритериального индекса эффективности библиотечной работы, его использование для сравнительной оценки и сопоставительного анализа социально-экономической эффективности деятельности отдельных библиотек.

Возможные индикаторы качества библиотечно-информационного обслуживания.

Управление качеством труда как средство комплексного экономического контроля за результатами деятельности, конкурентоспособностью библиотеки; характеристика основных профильных понятий. Теоретические и нормативно-технические аспекты управления качеством библиотечного труда: общие принципы, внутренние и внешние факторы обеспечения качества, нормативные требования к качеству.

Современная модель системы управления качеством библиотечной работы: принципы, структура и методы системы качества, ведущая роль маркетингового блока в определении требований и оценке качества, ответственность руководителя за проведение политики в области качества. Целесообразность применения концептуальных положений международных стандартов ИСО по управлению качеством продукции (серия ИСО 9000 - ИСО 9004) в отечественной библиотечной практике.

Проблемы идентификации, стандартизации (технического регулирования) и сертификации библиотечно-информационных услуг и продукции в контексте микроэкономики и управления качеством итоговых продуктов деятельности библиотеки.

ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

Семинар 1

Тема: Экономические аспекты деятельности библиотеки

Вопросы для обсуждения:

1. Методологическая база библиотечной микроэкономики.
2. Ресурсный комплекс российской библиотеки: компоненты, особенности.

3. Хозяйственный механизм современной библиотеки: сущность, основные черты, определяющие факторы.
4. Система экономических показателей (индикаторов) работы библиотеки.
5. Экономический анализ как активный метод управления библиотекой: задачи, ведущие направления, ограничения.
6. Финансовое обеспечение деятельности библиотеки, каналы и особенности консолидированного библиотечного бюджета.

Семинар 2

Тема: Управление экономическим потенциалом библиотеки

Вопросы для обсуждения:

1. Инициативная экономическая деятельность библиотеки: ведущие направления, эффективные формы и приемы.
2. Дополнительные платные услуги и обслуживание как целесообразный вариант экономических взаимоотношений библиотеки с заинтересованными пользователями.
3. Экономическое стимулирование труда персонала библиотеки: формы, методы, значение.
4. Современные подходы к оценке эффективности и качества работы библиотеки.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ УСВОЕНИЯ МАТЕРИАЛА КУРСА

1. Основные категории и понятия экономики библиотеки.
2. Сущность библиотечной микроэкономики.
3. Понятие хозяйственного механизма в библиотечно-информационной сфере. Особенности внутрихозяйственного механизма современной отечественной библиотеки.
4. Экономические показатели работы библиотеки: сущность, система, значение.
5. Экономический анализ деятельности библиотеки: сущность, значение, методика проведения.
6. Основные принципы финансирования библиотек в Российской Федерации. Источники бюджетного и внебюджетного (альтернативного) финансирования деятельности библиотечно-информационного учреждения.
7. Экономические отношения в процессе производства (воспроизводства) и реализации итоговых продуктов деятельности библиотеки.
8. Инициативная экономическая деятельность современной библиотеки: особенности организации, варианты, перспективные направления развития.

9. Методологические подходы к определению критериев бесплатности и платности библиотечно-информационного обслуживания пользователей.
10. Дополнительная платная деятельность библиотеки: принципы постановки, формы, виды; моделирование номенклатуры.
11. Хозяйственно-договорные отношения библиотеки с пользователями и партнерами.
12. Ценообразование (формирование цен) на платные услуги/продукцию библиотеки.
13. Организация оплаты труда библиотечных работников, современные формы его экономического стимулирования.
14. Основные виды эффективности библиотечных процессов: функциональная, экономическая, социальная.
15. Современные критерии социально-экономической эффективности работы библиотеки; проблемы комплексной оценки библиотечной деятельности.
16. Управление качеством библиотечной деятельности как экономическая проблема: общие методологические подходы, факторы обеспечения качества, необходимость выработки нормативных требований.

ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ ПО КУРСУ

1. Актуальные проблемы экономики библиотечной деятельности. (Аналитический обзор публикаций профессиональной печати).
2. Микроэкономические аспекты функционирования библиотеки в условиях формирования рыночных отношений.
3. Библиотека как хозяйствующий субъект.
4. Современные проблемы и перспективы реализации инициативной экономической деятельности в практике библиотеки.
5. Социально-экономические аспекты развития дополнительной платной деятельности библиотеки.
6. Хозяйственно-договорные отношения в библиотечно-информационной сфере.
7. Управление дополнительной платной деятельностью библиотеки. (Методологический и прикладной аспекты).
8. Перспективные формы дополнительного платного обслуживания пользователей библиотеки.
9. Сверхнормативные платные услуги как составная часть сервисного комплекса современной библиотеки.
10. Маркетинговый подход к моделированию номенклатуры дополнительных платных услуг/продукции библиотеки.
11. Ценовая политика (ценовой маркетинг) в контексте управления внебюджетными ресурсами библиотеки. (Теоретико-практический аспект).

12. Организационно-экономические аспекты управления персоналом библиотеки.
13. Современные подходы к оценке социально-экономической эффективности библиотечной работы.

Примечание: Магистрант может самостоятельно сформулировать тему реферата, исходя из проблематики курса и профессиональных интересов.

РЕКОМЕНДАТЕЛЬНЫЙ СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Основная

1. Бубекина Н.В. Экономические аспекты деятельности библиотек на современном этапе: Метод, пособие. - М.: Либерия, 1999. - 88 с.
2. Качалина В.В. Финансирование библиотечно-информационной деятельности: российский опыт // Библиотечное дело - XXI век: Науч.-практ. сб. Вып.4: "Рос. библиотечный ежегодник" / Рос. гос. б-ка. - М.: Пашков дом, 2002. - С. 108 - 130.
3. Ключев В.К. Библиотечная микроэкономика (методология, менеджмент, маркетинг, дидактика) // Библиотековедение. - 2000. - №1. - С. 28-35.
4. Ключев В.К. Дополнительное ресурсное обеспечение библиотеки // Библиогр.-2000. - №5.-С. 75-77.
5. Ключев В.К. Дополнительные платные услуги библиотеки: ценовой аспект // Библиогр. - 2001. - №4. - С. 29-37.
6. Ключев В.К. Инициативная хозяйственная деятельность современной библиотеки: (социальная обусловленность и организационно-экономические компоненты) // Библиотечное дело - XXI век: Науч.-практ. сб. Вып. 1(7) / Рос. гос. б-ка. - М.: Пашков дом, 2004. - С. 20-30.
7. Ключев В.К. Основы инициативной хозяйственной деятельности библиотеки: Учеб. пособие для вузов культуры и искусств. - М.: Изд-во Моск. гос. ун-та культуры; Либерия, 1998. - 136 с.
8. Ключев В.К. Хозяйственная практика библиотеки: комплексный подход // Библиогр. - 2003. - №2. - С. 17-23.
9. Ключев В.К., Суворова В.М. Библиотека в системе хозяйственно-договорных правоотношений // Библиотека и закон: Справ. Вып. 11. - М.: Либерия, 2001. -С. 338-368.
10. Кожевникова Л.А. Экономика библиотечной деятельности: Учебник / ГПНТБ СО РАН и др.. - Новосибирск, 2001. - 128 с.
11. Колегаева С.Д. Платная деятельность библиотеки как объект управления // Информ. бюл. Рос. библиотечной ассоциации. - 2003. - №24. - С. 65-67.
12. Колегаева С.Д. Экономизация отечественной библиотечной науки и практики // Библиотечное дело - XXI век: Науч.-практ. сб. Вып. 4: "Рос. библиотечный ежегодник" / Рос. гос. б-ка. - М.: Пашков дом, 2002. - С. 37-53.
13. Справочник библиотекаря / Под ред. А.Н. Ванеева, В.А. Минкиной. - СПб.: Профессия, 2000. - С. 283-305.
14. Управление библиотекой: Учеб.-практ. пособие / Науч. ред. А.Н.

- Ванеев, Ж.С. Шадрина. - СПб.: Профессия, 2002. - С. 35-38, 124-142.
15. Фенелонов Е.А. Критерий и показатели экономической эффективности и методика их применения в библиотечном деле: Науч.-практ. пособие / Рос. гос. б-ка. - М.: Пашков дом, 2002. - 106 с.
16. Фенелонов Е.А. Централизованные библиотечные системы: проблемы эффективности: Метод. материалы / Рос. гос. б-ка; Науч. ред. Ю.А. Гриханов. - М.: Пашков дом, 2001. - 120 с.

Дополнительная

1. Багрова И. Платные услуги библиотек: "священный прагматизм" против "священной коровы" // Библиотековедение. - 1999. - №4-6. - С. 130-141.
2. Басамыгина И.Н. Микроэкономика библиотечного дела: теоретико-методологическое исследование: [Моногр.] / Краснодар, гос. ун-т культуры и искусств. - Краснодар, 2001. - 220 с.
3. Горшков Ю.А. Введение в политэкономия библиотечно-информационной деятельности: Моногр./Рос. гос. б-ка.-М.: Пашков дом, 2004.-224 с.
4. Горшков Ю.А. Политэкономическое видение библиотечных услуг // Библиотековедение. - 2000. - №2. - С. 34-37.
5. Евстигнеева Я.Э. Источники внебюджетного финансирования библиотек//Библиотековедение. - 1996. -№4-5. -С. 111-117.
6. Инициативная деятельность библиотек: платные услуги и обслуживание: Науч.-практ. пособие / Рос. гос. б-ка; Авт. кол.: О.Ф. Бойкова, И.В. Касюк, В.К.Клюев, С.Д. Колегаева; Науч. ред. В.К. Клюев. - М., 1996. - 203 с. - (Сер. "Настольная книга библиоменеджера". Вып. 2);
7. Инициативная деятельность библиотек: платная интеллектуальная продукция: Науч.-практ. пособие / Рос. гос. б-ка; Авт. кол.: О.Ф. Бойкова, И.В. Касюк, В.К. Клюев, С.Д. Колегаева; Науч.ред. В.К. Клюев. - М., 1999. - 262 с. - (Сер. "Настольная книга библиоменеджера". Вып. 3).
8. Карташов Н.С. Действенный инструмент перестройки // Библиотекарь. -1991. - №6. - С. 4-6. [О развитии внутрихозяйственного механизма библиотеки].
9. Карташов Н.С. Слагаемые управленческого решения // Библиотека. - 1996. -№7. - С. 30-32.
10. Клюев В.К. Возможности лизинга в хозяйственной практике библиотеки //Библиотека и закон: Справ. Вып. 9. - М.: Либеря, 2000. - С. 265-278.
11. Клюев В.К. Гражданско-правовой договор в библиотеке // Библиогр. - 2002. -№3. - С. 54-65.
12. Клюев В.К. Экономико-правовые аспекты управления трудовыми ресурсами библиотеки // Библиотека и закон: Справ. Вып. 4. - М.: Либеря, 1998. - С. 191-212.
13. Клюев В.К., Аббакумова Н.П. Ценообразование и ценовой маркетинг в

- библиотеке: Науч.-метод, пособие / Центр, науч. с.-х. б-ка Россельхозакадемии. - М., 1997. - 86 с.
14. Ключев В.К., Суворова В.М. Хозяйственно-договорные отношения в библиотечной сфере: Науч.-практ. пособие / Центр, науч. с.-х. б-ка Россельхозакадемии. - М.: 2001. - 116 с.
 15. Ключев В.К., Ястребова Е.М. Маркетинговая ориентация библиотечно - информационной деятельности. (Маркетинг в системе управления библиотекой): Учеб. пособие. - 2-е изд., дораб. и доп. / Под общ. ред. В.К. Ключева. - М.: Профиздат; Изд-во МГУКИ, 2002. - 144 с.
 16. Колегаева С.Д. Платные услуги и предпринимательская деятельность библиотек // Библиотека и закон: Справ. Вып. 3. - М.: Либерия, 1997. - С. 182-195.
 17. Колегаева С.Д. Ценообразование на платные услуги библиотечно-информационной деятельности: нормативно-правовой аспект // Библиотека и закон: Справ. Вып. 13. - М.: Либерия, 2002. - С. 290-302.
 18. Кук К., Хит Ф., Томпсон Б. Новые подходы к оценке эффективности работы библиотек // Науч. и техн. б-ки. - 2001. - № 1. - С. 115-121.
 19. Куликова Л.В., Могилевер Н.В. Управление и экономика библиотек в переходный период: (Материалы для руководителей б-к) / Рос. нац. б-ка. - СПб.: Изд-во Рос. нац. б-ки, 1995. - 152 с.
 20. Николаева В.К. Государственное проектное финансирование в области библиотечного дела: некоторые итоги и перспективы развития // Науч. и техн. б-ки. - 2004. - № 1. - С. 75-83.
 21. Тищенко М.Н. Библиотека как организатор торгов // Библиотековедение. - 2004. - №2. - С. 33-37.
 22. Управление финансовыми ресурсами библиотеки: Науч. реф. сб. / Рос. гос. б-ка; Сост. С.Д. Колегаева. - М., 1994. - 139 с.

4.2. Библиотечно-информационный маркетинг

(Библиотечно-информационный маркетинг: Программа и учеб.-метод. материалы по курсу для магистрантов, обуч. по направлению 531000 «Библ.-информ. ресурсы» (магистерская программа 531007 «Менеджмент библ.-информ. деятельности») / Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – М., 2006. –С.4-16. (Соавт. И.М. Сулова))

Пояснительная записка

Обучение теоретическим аспектам и технологии профильного маркетинга является важной составной частью специальной менеджерской подготовки магистров библиотечно-информационных ресурсов, ориентированных на осуществление многоаспектных организационно-управленческих и экспертных функций.

Учебный курс «Библиотечно-информационный маркетинг» **призван** дать магистрантам комплекс профессиональных фундаментальных знаний и функциональных умений, позволяющих адаптироваться к изменяющейся социокультурной и экономической ситуации, видеть перспективы развития отечественного библиотечного дела, вырабатывать и/или реализовывать гибкую индивидуальную маркетинговую концепцию библиотеки. После освоения данной дисциплины **обучающиеся должны:**

- знать концепции маркетинга, разработанные в разные периоды его эволюции, и оценивать перспективы их применения в библиотечно-информационной деятельности;
- владеть методикой маркетинговых исследований и приемами внутреннего маркетинга;
- уметь моделировать комплекс маркетинга в библиотеках, организовать систему общественных коммуникаций, управлять процессом создания рекламной продукции.

Материал учебного предмета логически структурирован по четырем взаимосвязанным разделам (с учетом дисциплинарного наполнения учебного плана магистерской подготовки) и представлен в программе в виде опорных тезисов, что облегчает дидактический процесс. При этом наполнение тем 6 («Библиотечная реклама»), 7 («Ценовая политика библиотечно-информационного маркетинга»), 8 («Фандрейзинг в библиотеке») и 11 («Внутренний маркетинг как инструмент управления коллективом библиотеки») скорреспондировано, соответственно, с проблематикой отдельно изучаемых курсов «Рекламная деятельность библиотеки», «Микроэкономика современной библиотеки», «Фандрейзинг в практике библиотеки», «Кадровый менеджмент в библиотеке» и «Психология управления персоналом библиотеки». Оно носит обзорно-аккумулирующий характер или имеет особые акценты.

Магистранты заочной формы обучения **изучают курс** в течение двух (третьего и четвертого) семестров. <...> В качестве промежуточного **контроля знаний** предусмотрены контрольная работа и зачет, а итоговый контроль осуществляется посредством экзамена.

Важное место в процессе освоения проблематики учебной дисциплины принадлежит **самостоятельной работе** магистрантов над узловыми вопросами тем. В помощь предлагаются **учебно-методические материалы**, содержащие проблемные вопросы и задания, примерную тематику письменных работ, ключевые вопросы для самоконтроля. Помещен рекомендательный список основной и дополнительной литературы, позволяющий более глубоко изучать отдельные аспекты курса.

По дисциплине «Библиотечно-информационный маркетинг» возможна подготовка теоретической или теоретико-прикладной магистерской диссертации.

<...>

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ КУРСА

Раздел I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ ТЕОРИИ МАРКЕТИНГА

Тема 1. Терминосистема, сущность и структура маркетинга

Сущность, содержание и инструментарий маркетинга. Цели и задачи маркетинга. Функции маркетинга. Принципы маркетинга. Методы и средства маркетинга. Определение базовых терминов: рынок, товар, потребность, спрос, конкуренция.

Некоммерческий маркетинг, его функции и значение. Назначение и области применения маркетинга в библиотечно-информационной деятельности. Основные понятия маркетинга: маркетинговая стратегия и тактика, маркетинговая концепция, маркетинговая программа, маркетинговое исследование, сегментирование рынка, «ниша» рынка, маркетинговые коммуникации, реклама.

Классический комплекс маркетинга: продукция (товар, услуга); цена; место; продвижение.

Тема 2. Эволюция маркетинга

Этапы развития маркетинга. Основные концепции маркетинга. Концепция совершенствования производства: характеристика, сферы применения. Концепция совершенствования продукции: характеристика, сферы применения. Концепция интенсификации коммерческих усилий: характеристика, сферы применения, возможности использования в библиотечно-информационной деятельности.

Концепция общего (классического) маркетинга: характеристика, значение, перспективы применения в библиотечно-информационной практике. Стратегический маркетинг, системное использование всех элементов комплекса маркетинга (маркетинг - микс), методы формирования спроса и стимулирования сбыта.

Возникновение некоммерческого маркетинга, его характерные особенности и значение. Сфера применения некоммерческого маркетинга.

Социально-этический маркетинг, его значение, возможности применения в библиотечно-информационной деятельности. <...>

Возникновение и эволюция маркетинга библиотечно-информационной деятельности. Маркетинг и экономические методы управления библиотекой. Библиотека и информационный рынок. Маркетинг как современная концепция управления библиотекой.

Тема 3. Основные виды маркетинга

Классификация маркетинга по целевым приоритетам. Типы и виды маркетинга.

В зависимости от задач (коммерческий, некоммерческий, социальный, ценовой, функциональный).

В зависимости от варианта предоставления услуг (пробный, массовый, целевой).

В зависимости от состояния спроса (интенсивный, пассивный, стимулирующий, развивающий, конверсионный, ремаркетинг).

В зависимости от охвата сферы деятельности (дифференцированный, концентрированный, национальный, международный, глобальный).

Виды маркетинга, применяемые в современной библиотечно-информационной практике.

Раздел II. КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГА БИБЛИОТЕЧНО-ИНФОРМАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Тема 4. Особенности маркетинга библиотечно-информационной деятельности

Возможности использования ведущих маркетинговых принципов и методов в практике отечественных библиотек. Библиотека в системе некоммерческого маркетинга. Понятие «социальный эффект», его значение. Основные направления маркетинговой деятельности в контексте общественной миссии и функций современной российской библиотеки.

Особенности библиотечных услуг (несохраняемость, неосвязаемость, неотделимость от источника), влияние на разработку маркетинговых программ.

Особенности комплекса маркетинга в библиотеках различных типов и видов.

Тема 5. Общественные коммуникации в библиотеке

Цели, значение общественных коммуникаций в библиотеке. Терминологические дискуссии в области основных понятий общественных коммуникаций.

Целевые объекты публичных отношений: постоянные и потенциальные пользователи библиотек, администрация вышестоящих органов, лидеры общественного мнения, руководители политических организаций и общественных объединений, дети, национальные меньшинства, средства массовой информации и др. Особенности организации мероприятий публичных отношений в работе с целевыми группами (аудиториями).

Направления публичных рилейшнз: позиционирование, анализ общественного мнения и публикаций, проекты и инициативы, кампании, вербальное воздействие, иллюстрации, мероприятия.

Формирование, поддержание и развитие позитивного имиджа библиотеки. Позиционирование библиотечно-информационной деятельности.

Тема 6. Библиотечная реклама

Общая характеристика и виды рекламы. Функции библиотечной рекламы: социальная, воспитательная, идеологическая, экономическая. Особенности рекламы (рекламного сопровождения) в сфере библиотечно-информационной деятельности.

Средства рекламы. Печатная реклама, аудиореклама, телевизионная реклама, директ-мейл (прямая почтовая рассылка), наружная реклама, компьютерная реклама; их использование в рекламной практике библиотеки.

Технология рекламы. Этапы рекламной кампании: выделение целей, установление ответственности, определение бюджета, разработка рекламных тем, отбор средств рекламы, создание рекламных объявлений, выбор времени выхода рекламы, оценка эффективности рекламы. Организация рекламной кампании в условиях библиотеки.

Психология рекламы. Особенности восприятия и переработки рекламной информации. Познавательный, эмоциональный, поведенческий факторы восприятия и переработки рекламной информации. Способы психологического воздействия рекламы. Психологический феномен памяти в восприятии рекламы, средства стимулирования запоминания рекламной информации. Эмоциональная образность рекламы. Цвет в рекламе. Положительные образы, зарекомендовавшие себя в библиотечной рекламной практике. Рекламные слоганы библиотек. Фирменный стиль библиотеки.

Тема 7. Ценовая политика библиотечно-информационного маркетинга

Разработка ценовой политики маркетинга, выбор приоритетов.

Разработка ценовой стратегии библиотеки. Установление порядка ценообразования на платные услуги и дополнительное сервисное обслуживание. Определение себестоимости, общего уровня и возможного диапазона цен. Взаимосвязи цены и качественных параметров услуги, степени важности ценового фактора, платежеспособности основных групп потребителей и их реакции на цены конкурентов. Принципы расчета цены, возможные условия, формы и сроки оплаты, льготные скидки.

Виды цен: преysкурантные (директивные) и свободные (договорные). Варианты оплаты: за конкретную услугу, подокументная, повременная, абонентская.

Методы ценообразования: начисление наценки на себестоимость (средние издержки плюс прибыль); расчет с обеспечением целевой прибыли; расчет,

исходя из потребительской ценности услуги; расчет на основе уровня текущих цен. Учет психологии ценовосприятия пользователей библиотеки.

Тема 8. Фандрейзинг в библиотеке

Фандрейзинг: сущность, значение, формы и направления.

Основные звенья дополнительной ресурсной поддержки библиотечно-информационной деятельности. Поиск и выбор библиотекой источников ресурсной помощи (ресурсных доноров): благотворители (благодатели, меценаты) и спонсоры.

Мотивы благотворительности, их учет и реализация библиотекой в процессе фандрейзинга. Взаимоотношения библиотеки со спонсорами как вариант некоммерческого партнерства. Взаимодействие библиотеки с благотворительным Фондом с целью получения гранта.

Роль Попечительского совета, Общества (Клуба) друзей библиотеки, других общественных организаций в привлечении благотворительной и спонсорской помощи.

Раздел III. МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ В БИБЛИОТЕКЕ

Тема 9. Организация маркетинговых исследований в условиях библиотеки

Значение маркетинговых исследований в формировании маркетинговой информационной системы библиотеки. Цели, задачи, значение маркетинговых исследований в библиотеке. Отличия маркетинговых исследований от других маркетинговых информационных систем (мониторинга, маркетинговой разведки).

Технология маркетингового исследования. Этапы маркетингового исследования. Выявление проблем и формулирование целей исследования. Отбор источников информации. Вторичные данные. Первичные данные.

Методы маркетингового исследования. Качественные маркетинговые исследования, их значение, методика (изучение мнений экспертов, фокус-группы, анализ конкретной ситуации, проекционный метод). Количественные маркетинговые исследования, значение, методика (описательное исследование, опрос, анкетирование, интервью). Диагностические и прогностические исследования, их значение для деятельности библиотеки.

Анализ собранной информации. Представление полученных результатов. Использование результатов маркетинговых исследований для решения стратегических и тактических задач библиотеки.

Тема 10. Маркетинговая среда библиотеки

Маркетинговая среда: понятие, структура, место в системе библиотечно-информационного маркетинга.

Микросреда библиотеки: определение, элементы (пользователи, поставщики, конкуренты, контактные аудитории). Факторы микросреды, контролируемые руководством: сфера деятельности, определение целей, уровень профессионализма, тип организации маркетинговой службы и др.

Макросреда библиотеки: определение, факторы (политические, правовые, экономические, социокультурные, демографические, географические, национальные, технологические и др.).

Раздел IV. ОРГАНИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГА В БИБЛИОТЕКЕ

Тема 11. Внутренний маркетинг как инструмент управления коллективом библиотеки

Понятие внутреннего маркетинга, его задачи: целенаправленное воздействие на поведение, формирование шкалы ценностей и профессиональной ориентации сотрудников; обеспечение внедрения управленческих, технологических и иных нововведений с учетом личной заинтересованности (мотивации) исполнителей.

Формы передачи информации («информационных посланий») от руководства к рядовым сотрудникам. Создание сквозной системы информирования в библиотеке. Профессиональные контакты и неформальное общение в процессе управления персоналом библиотеки.

Оптимальный набор средств внутреннего маркетинга в библиотеке: личный пример руководителей различного уровня; совместные (коллегиальные) обсуждения стратегии и тактики предстоящей работы; непосредственное знакомство сотрудников (функциональных специалистов) с опытом работы коллег; индивидуальные беседы руководителей с «ключевыми» исполнителями; прямое воздействие на трудовой коллектив через лидеров общественного мнения.

Тема 12. Маркетинговая служба в структуре управления библиотекой

Специализированное маркетинговое подразделение библиотеки: цели, задачи, функции. Определение рациональной структуры службы маркетинга. Планирование, формирование и развитие персонала маркетинговой службы библиотеки.

Основные направления деятельности службы маркетинга: изучение потребностей пользователей; выявление партнеров и конкурентов; анализ характера, объема и ресурсного обеспечения библиотечно-информационного

обслуживания; формирование системы взаимодействия с книжным рынком; разработка принципов ценовой политики; поддержание общественных коммуникаций; реклама различных сторон работы библиотеки.

Практика применения маркетинговых методов и деятельности маркетинговых служб в библиотеках Российской Федерации.

ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

1. Что является целями и задачами маркетинга? Перечислите функции и принципы маркетинга. Укажите методы и средства маркетинга.
2. Дайте определения основным понятиям маркетинга: маркетинговая стратегия и тактика, маркетинговая концепция, маркетинговая программа, маркетинговое исследование.
3. Когда возник некоммерческий маркетинг? Дайте определение некоммерческому маркетингу. Укажите перспективы применения некоммерческого маркетинга в библиотеке.
4. Что включает классический комплекс маркетинга?
5. Раскройте содержание концепций совершенствования производства и совершенствования продукции. Почему эти концепции не могут применяться в библиотечно-информационной деятельности?
6. Раскройте содержание концепции общего маркетинга? Чем эта концепция отличается от концепции интенсификации коммерческих усилий? Укажите возможные сферы применения концепции общего маркетинга в библиотеках.
7. Обсудите значение концепции социально-этического маркетинга в организации библиотечно-информационной деятельности.
8. Когда возник и какие этапы в своем развитии прошел маркетинг библиотечно-информационной деятельности?
9. Опишите основные виды маркетинга и выделите применяемые в библиотечно-информационной практике.
10. Что такое «социальный эффект»? Укажите основные направления маркетинговой деятельности библиотек по достижению социального эффекта.
11. Опишите особенности библиотечных услуг. Как учитываются эти особенности при разработке маркетинговых программ?
12. Укажите целевые объекты паблик рилейшнз маркетинга библиотечно-информационной деятельности.
13. Опишите направления паблик рилейшнз в библиотеке.
14. Какие функции выполняет библиотечная реклама?
15. Опишите средства рекламы, доступные для библиотеки.
16. Охарактеризуйте содержание каждого этапа технологии рекламной деятельности библиотеки.
17. В чем состоят психологические аспекты рекламы?
18. Что включает понятие «фирменный стиль библиотеки»?

19. Раскройте методы ценообразования на библиотечные услуги.
20. Что такое фандрейзинг? Укажите варианты дополнительной ресурсной помощи библиотекам.
21. Перечислите качественные и количественные методы маркетинговых исследований. Раскройте их особенности и значение для деятельности библиотек.
22. Что составляет маркетинговую среду библиотеки?
23. В чем задачи внутреннего маркетинга в библиотеке?
24. Опишите основные направления деятельности службы маркетинга библиотеки.

ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА ПИСЬМЕННЫХ РАБОТ

1. Библиотечная деятельность в системе некоммерческого маркетинга.
2. Эволюция маркетинга библиотечно-информационной деятельности.
3. Применение концепций маркетинга в практике библиотеки.
4. Особенности использования комплекса маркетинга в библиотеке (на конкретном примере).
5. Логика и этапы разработки маркетинговых программ в библиотеке.
6. Стадии жизненного цикла как основа организации маркетинга в библиотеке.
7. Формирование и развитие системы общественных коммуникаций в библиотеке.
8. Пути создания благоприятного имиджа библиотеки.
9. Проблемы создания имиджа директора библиотеки.
10. Функции библиотечной рекламы.
11. Средства библиотечной рекламы.
12. Психологические особенности библиотечной рекламы.
13. Реклама и паблик рилейшнз в небольшой библиотеке.
14. Направления сотрудничества библиотек со средствами массовой информации.
15. Эволюция политики ценообразования на платные услуги библиотек.
16. Организация фандрейзинга в библиотеках.
17. Меценатство и спонсорство в библиотечной отрасли России.
18. Задачи и направления деятельности попечительских советов в библиотеках.
19. Организация и методика проведения маркетинговых исследований в библиотеке.
20. Формирование системы внутреннего маркетинга в библиотеке.
21. Задачи и направления работы службы маркетинга библиотеки.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ ПО КУРСУ

1. Эволюционное развитие маркетинга. Пять концепций маркетинга: их общая характеристика, применение в библиотечном деле.
2. Типы и виды маркетинга. Классификация маркетинга по целевым приоритетам, использование в библиотеках.
3. Библиотечно-информационное обслуживание в системе маркетинга услуг: классификация и отличительные признаки библиотечных услуг, их влияние на организацию маркетинга.
4. Некоммерческий маркетинг: определение, значение для библиотечно-информационной деятельности; понятие «социальный эффект» и факторы его достижения.
5. Формирование маркетинга в библиотечном деле России: этапы, особенности, перспективы; антимаркетинговые стереотипы и их преодоление.
6. Библиотечный маркетинг: определение, значение. Принципы классического маркетинга и их применение в маркетинге библиотечно-информационной деятельности.
7. Комплекс библиотечно-информационного маркетинга: общая характеристика, компоненты.
8. Маркетинговые коммуникации в библиотечно-информационной деятельности: значение, содержание, средства.
9. Паблик рилейшнз: определение, значение, функции. Объекты PR в библиотеке. Средства PR, используемые библиотекой.
10. Библиотечная реклама: значение, функции. Технология рекламной деятельности. Психология рекламы, ее учет в маркетинговой практике библиотеки.
11. Ценовая политика библиотечно-информационного маркетинга: разработка ценовой стратегии. Методы ценообразования в библиотеке.
12. Фандрейзинг: определение, значение; направления и формы реализации в практике библиотеки.
13. Маркетинговые исследования в библиотеке: определение, значение; этапы проведения, качественные и количественные методы.
14. Маркетинговая среда библиотеки: внешние и внутренние факторы, их влияние.
15. Внутренний маркетинг: определение, значение; совокупность средств внутреннего маркетинга в условиях библиотеки.

РЕКОМЕНДАТЕЛЬНЫЙ СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Основная

1. Брежнева В.В., Минкина В.А. Информационное обслуживание: продукты и услуги, предоставляемые библиотеками и службами информации предприятий: Учеб.-практ. пособие. – СПб.: Профессия, 2004. – С. 83-122, 181-186, 211-247.
2. Ключев В.К. Основы инициативной хозяйственной деятельности библиотеки: Учеб. пособие для вузов культуры и искусств. — М.: Изд-во Моск. гос. ун-та культуры; Либерия, 1998. —С. 11—28.
3. Ключев В.К., Суворова В.М. Благотворительная ресурсная поддержка библиотеки. (Методология и методика привлечения библиотекой ресурсной помощи): Науч.-практ. пособие / Центр. науч. с.-х. б-ка. — М., 2000—2002. — 80 с.
4. Ключев В.К., Ястребова Е.М. Маркетинговая ориентация библиотечно-информационной деятельности. (Маркетинг в системе управления библиотекой): Учеб. пособие для вузов и колледжей культуры и искусств. — М.: Профиздат, 1999—2002. — 144 с.
5. Маркетинг в библиотечно-информационной деятельности: Дидакт. разработка по курсу / М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры; Авт.-сост. В.К. Ключев и Е.М. Ястребова; Под общ. ред. В.К. Ключева. — М., 1998. — 50 с.
6. Матлина С.Г. Привлекательная библиотека, или что может реклама: Практ. пособие. — 2-е изд. перераб. и доп. — М.: Либерия, 2000. — 128 с.
7. Сулова И.М. Библиотека в системе некоммерческого маркетинга: Учеб.-метод. пособие. – М.: Профиздат, 2003. – 160 с.
8. Сулова И.М. Основы библиотечного менеджмента: [Учебник]. — М.: Либерия, 2000. — С. 40—65.
9. Сулова И.М. Практический маркетинг в библиотеках: Учеб.-метод. пособие. — М.: Либерия, 2005. — 144 с.
10. Сулова И.М., Злотникова З.И. Проектная деятельность библиотек: Науч.-практ. пособие. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2005. – 176 с.
11. Управление библиотекой: Учеб.-практ. пособие / Науч. ред. А.Н. Ванеев, Ж.С. Шадрина. — СПб.: Профессия, 2002. — С. 50—70; 124—142.

Дополнительная

1. Андреев С.Н. Маркетинг некоммерческих субъектов. — М.: ДИС, 2002. — 320 с.
2. Андреев С.Н., Мельниченко Л.Н. Основы некоммерческого маркетинга для политических партий, властных структур, некоммерческих организаций, физических лиц. – М.: Прогресс-Традиция, 2000. – 256 с.

3. Ашервуд Б. Азбука общения, или Public relations библиотеки: Пер. с англ. — М.: Либерия, 1995. — 176 с.
4. Башун Е.В. Маркетинг и фандрейзинг как факторы активизации процессов внедрения новых технологий в библиотеках // Науч. и техн. б-ки. — 2000. — № 1. — С. 87—90.
5. Богданова Е.Л. Информационный маркетинг: Учеб. пособие. — М.: Альфа, 2000. — 174 с.
6. Борисова О.О. Библиотечно-библиографическая реклама: Учеб.-практ. пособие. — М.: Профиздат, 2002. — 224 с.
7. Борхард П., Флодель Ш., Мильц М. и др. Концепция маркетинга для публичных библиотек / Пер. с нем. Е.М. Ястребовой. — М.: БиблиоМаркет, 1993. — 144 с.
8. Клюев В.К. Маркетинг в практике библиотеки: правовой аспект // АйФ. Новая б-ка. — 2004. — № 5. — С. 38—39.
9. Клюев В.К. Связи с общественностью: библиотечный вариант // Библиогр. — 2000. - № 1. — С. 40—43.
10. Клюев В.К. Спонсоры, дарители, благодатели...или благотворители?: Практический фандрейзинг в библиотеке//Библ. дело. — 2005. - №4. — С. 2-5.
11. Клюев В.К. Фандрейзинг в условиях библиотеки // Библиогр. — 2000. — № 2. — С. 51—55; 59—62.
12. Клюев В.К., Аббакумова Н.П. Ценообразование и ценовой маркетинг в библиотеке: Науч.-метод. пособие / Центр. науч. с.-х. б-ка. — М., 1997. — 86 с.
13. Крупенин О.А., Сулова И.М. Дилеммы библиотечного маркетинга // Науч. и техн. б-ки. — 2001. — № 9. — С. 16—29.
14. Маркетинг — современная концепция управления библиотекой: Науч.-реф. сб. / Рос. гос. б-ка; Сост. С.Д. Колегаева. — М., 1994. — 148 с.
15. Минкина В.А. Коммуникационная политика библиотеки: содержание и особенности формирования // Науч. и техн. б-ки. — 2003. — № 6. — С. 13—30.
16. Михнова И.Б., Цесарская Г.Л. Как сделать рекламу библиотеки: Теория. Методика. Практика. — М.: БиблиоМаркет, 1996. — 220 с.
17. Песоцкая Е.В. Маркетинг услуг: Учеб. пособие. — СПб.: Питер, 2000. — 157 с.
18. Справочник библиотекаря / Под ред. А.Н. Ванеева, В.А. Минкиной. — СПб.: Профессия, 2000. — С. 250—282.
19. Тульчинский Г.Л. Менеджмент в сфере культуры: Учеб. пособие. — СПб.: Лань, 2001. — С. 131—240.
20. Цесарская Г.Л. О фирменном стиле // Библиотека. — 1997. — № 1. — С. 32—34.
21. Чачко А.С. Маркетинговый подход как катализатор трансформации современной библиотеки // Науч. и техн. б-ки. — 2000. — № 9. — С. 55—60.

22. Чижиков В.М., Чижиков В.В. Введение в социокультурный менеджмент: Учеб. пособие. – М.: Изд-во Моск. гос. ун-та культуры и искусств, 2003. – С. 339-371.
23. Штукарева С.В. Маркетинг и фандрейзинг в системе управления библиотекой // Науч. и техн. б-ки. — 2003. — № 4. — С. 67—77.
24. Ястребова Е.М. Паблик рилейшнз в культуре библиотек: [Пособие] / Гос. публичная науч.-техн. б-ка России. — М., 2001. — 32 с.

4.3. Как освоить организационно-правовые основы фандрейзинга

(Как освоить организационно-правовые основы фандрейзинга: (Програм.-метод. комплекс) // Независимый библиотечный адвокат. – 2005. – № 2. – С. 36-42)

Современный высококвалифицированный специалист должен владеть методологией и методикой профильного маркетинга, в том числе теоретико-прикладными знаниями в области привлечения дополнительных внебюджетных средств по линии благотворительной и спонсорской помощи (технологией фандрейзинга). Это особенно важно для подготовки кадров в области библиотечно-информационных ресурсов, так как непосредственно затрагивает основные объекты их профессиональной деятельности.

Цель курса " Фандрейзинг в практике библиотеки " - вооружить работников библиотек системой фундаментальных знаний и функциональных представлений в области использования различных каналов и форм ресурсной поддержки библиотечно-информационной деятельности. **Задача дисциплины** - комплексно раскрыть данную проблематику с концептуально- теоретических, правовых, экономико-управленческих и маркетинговых позиций.

В процессе освоения материала учебного предмета **раскрываются**:

- научно-организационные подходы к позиционированию библиотеки как субъекта благотворительности и спонсорства;
- правовой режим фандрейзинговой деятельности в библиотечно-информационной сфере;
- мотивы современной филантропии и отличия целей благотворителей от целей спонсоров;
- возможные варианты ресурсной помощи и их проецирование на конкретные участки библиотечной работы;
- общая методика фандрейзинга как одного из направлений публичных отношений библиотеки;
- технология составления проектов на получение грантов от благотворительных фондов (с использованием концепции проектного менеджмента и с учетом принципов бизнес-планирования).

В помощь самостоятельной работе над проблематикой адаптированной учебной дисциплины, наряду с детализированной программой курса, приводятся план комплексного семинарского занятия (в форме "круглого стола"), перечень вопросов для самоконтроля знаний и рекомендательный список основной литературы.

ПРИМЕРНЫЙ ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН КУРСА

Наименование тем	Всего учебных часов	В том числе:	
		лекций	семинаров
Введение	1	1	-
Тема 1. Библиотека как объект и субъект благотворительности / спонсорства	3	2	1
Тема 2. Правовая база взаимоотношений библиотеки с благотворителями и спонсорами	3	2	1
Тема 3. Система и формы дополнительной ресурсной поддержки библиотеки	3	2	1
Тема 4. Фандрейзинг как эффективный инструмент привлечения библиотекой ресурсной помощи	4	3	1
Тема 5. Взаимодействие библиотеки с грантодателем	2	2	-
Всего по курсу:	16	12	4

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ КУРСА

Введение

Предмет, задачи и структура учебного курса.

Важность проблематики курса для актуализации профессиональной подготовки специалистов в области библиотечно-информационных ресурсов.

Методические и дидактические аспекты изучения курса.

Тема 1. Библиотека как объект и субъект благотворительности/спонсорства

Ключевые понятия: «благотворительность», «спонсорство», «ресурсная поддержка (помощь)», «ресурсные доноры» и др.

Фандрейзинг (фандрайзинг) – комплексная система мероприятий по привлечению ресурсной помощи.

Дореволюционная российская практика меценатства по отношению к библиотекам.

Зарубежный опыт ресурсной поддержки библиотек.

Получение библиотекой дополнительных ресурсов от благотворителей и спонсоров как вариант современной инициативной хозяйственной деятельности.

Гуманитарная (общественная) доминанта мотивации благотворительности в области библиотечной деятельности: социальная ответственность, «миссионерство», моральное удовлетворение.

Прагматические основы спонсорства в библиотечно-информационной сфере: получение косвенного эффекта от сделанных инвестиций (дополнительная реклама, формирование позитивной общественной репутации, демонстрация финансовой состоятельности, получение соответствующих налоговых и иных льгот). Эпизодичность (случайность или ситуационность) спонсорства в отношении современных отечественных библиотек.

Учет мотивов и целей благотворительной и спонсорской деятельности для успешных контактов библиотеки с ресурсными донорами. Особенности библиотеки как благополучателя и / или спонсируемого учреждения (в том числе: некоммерческий организационно-правовой статус, социально – культурные приоритеты профессиональной деятельности, возможность разнопланового воздействия на общественное мнение и др.).

Активный характер позиционирования библиотеки в качестве субъекта благотворительности и спонсорства – залог эффективного фандрейзинга. Развитие спонсоринга (соединение интересов спонсора и спонсируемого) в отечественном библиотечном деле и возможные перспективы спонсорской поддержки библиотек (расширение, изменение характера и др.).

Тема 2. Правовая база взаимоотношений библиотеки с благотворителями и спонсорами

Источники правового регулирования различных аспектов благотворительности и спонсорства по отношению к библиотеке как некоммерческой организации.

Закрепление правового статуса благотворительности в Конституции Российской Федерации (1993), отнесение ее к основным правам и свободам.

Гражданско-правовые нормы дарения и пожертвования. Гражданский кодекс Российской Федерации (вторая часть, 1996) о юридическом статусе и форме договора дарения, возможных ограничениях дарения и иных юридических нюансах (отказ принять дар, отмена дарения и др.). Характеристика пожертвования как дарения вещи или права в общепользовательных целях (в том числе учреждениям культуры). Преимущественно целевой характер использования пожертвованного имущества и обособленный учет всех операций с ним.

Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая, 2000) о льготах по налогообложению грантов для поддержания науки, образования,

культуры и искусства, а также целевых пожертвований учреждениям культуры (в частности, исключение из налоговой базы стоимости безвозмездно переданного имущества – работ, услуг, имущественных прав).

Федеральный закон «О некоммерческих организациях» (1996) о приоритетности добровольных имущественных взносов и пожертвований для формирования имущества некоммерческих организаций из внебюджетных источников.

Трактовка Федеральным законом «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» (1995) понятий «благотворительная деятельность», «благотворительная программа», «благотворительный грант». Законодательная регламентация целей и форм благотворительности, а также участников благотворительной деятельности. Варианты поддержки федеральными и региональными органами государственной власти, органами местного самоуправления благотворительности по отношению к социально значимым учреждениям.

Отражение правовых основ спонсорства в Федеральном законе «О рекламе» [2006]. <...>

Федеральный закон «О библиотечном деле» (1994) об источниках формирования фондов развития библиотек, а также возможности участия граждан в работе библиотечных попечительных советов.

Конкретизация законодательных норм благотворительной и спонсорской деятельности применительно к учреждениям культуры и собственно к библиотекам в федеральных подзаконных актах (в том числе в утвержденном постановлении Правительства РФ (1995) «Положении об основах хозяйственной деятельности и финансирования организаций культуры и искусства»).

Различные подходы к стимулированию благотворителей и спонсоров в профильных законодательных актах субъектов Федерации: уменьшение налоговых платежей, льготное налогообложение по местным налогам и др.

Тема 3. Система и формы дополнительной ресурсной поддержки библиотеки

Разноуровневость приложения ресурсной (финансовой, материально-технической, кадровой) помощи в библиотечно-информационной сфере: библиотечное дело как отрасль, отдельная библиотека, библиотечное структурное подразделение, определенное мероприятие, конкретные персоны (сотрудники, пользователи).

Основные формы (варианты) благотворительной поддержки библиотечно-информационной деятельности: безвозмездная передача материальных ценностей и имущественных прав (дары/пожертвования), предоставление на конкурсной основе невозвратных целевых ресурсов (гранты), передача на льготных условиях объектов собственности (в том числе оборудования, интеллектуальной продукции), публичные акции по

сбору средств (благотворительные выставки, аукционы/распродажи, концерты, издательские проекты, теле-/радиомарафоны и пр.); добровольный безвозмездный труд (волонтерство); комплексная организационно - финансовая поддержка и защита интересов (попечительство/патронаж).

Возможные формы спонсорства по отношению к библиотеке и ее сотрудникам: адресные субсидии, возвратные платежи (ссуды, кредиты), оплата конкретных счетов, целевые закупки, компенсация представительских расходов, выплата разовых гонораров приглашаемым сторонним специалистам (консультантам, лекторам, артистам и др.), предоставление в пользование имущества (оборудования, оргтехники), внесение страховых и иных платежей для социальной защиты персонала (например, приобретение медицинских полисов, оплата обучения и т.п.).

Главные условия формирования и успешного функционирования комплексной системы дополнительной ресурсной помощи библиотеки: разновекторность, многоканальность, планомерная целенаправленная работа с ресурсными донорами (юридическими и физическими лицами), регулярное получение различных форм благотворительной и спонсорской поддержки.

Тема 4. Фандрейзинг как эффективный инструмент привлечения библиотекой ресурсной помощи

Маркетинговый подход к поиску библиотекой ресурсных доноров и получению необходимой ресурсной поддержки: применение технологии так называемых смешанных паблик рилейшнз. Принципы и методы фандрейзинга в условиях библиотеки.

Общая схема (алгоритм) планирования фандрейзинговой деятельности библиотеки: постановка задачи, анализ внешней и внутренней среды, оценка структуры предстоящих затрат, определение ресурсных потребностей, объективирование и идентификация потенциальных доноров, выбор методов воздействия на доноров, конкретизация ресурсов и каналов их поступлений.

Целесообразные приемы фандрейзинга в условиях библиотеки: подготовка и рассылка писем обращений к потенциальным ресурсным донорам, использование агитационно-благотворительной полиграфической продукции (календарей, плакатов и др.), систематическое составление и распространение пресс-релизов о наиболее значимых благотворительных и спонсорских акциях, публикация благотворительных заметок в местной периодической печати, перечисление фамилий и/или названий организаций благотворителей и спонсоров в информационных материалах библиотеки, вручение благодарственных писем и занесение в Книгу дарителей, оформление Доски (галереи) благотворителей и спонсоров, присвоение звания «Почетный читатель» наиболее активным благодателям, присвоение имен особо значимых благодателей подразделениям библиотеки (читальным залам, центрам, гостиным и пр.) и проводимым ею публичным мероприятиям (чтениям, конференциям, конкурсам и др.), периодические выставки даров,

наклейки или специальные именные экслибрисы для передаваемых в дар книг.

Роль попечительского совета, общества (клуба) друзей библиотеки в привлечении благотворительной и спонсорской помощи.

Характеристика успешного отечественного и зарубежного опыта профильного фандрейзинга.

Тема 5. Взаимодействие библиотеки с грантодателем

Благотворительные фонды и программы, поддерживающие библиотечно-информационные проекты: 1) отечественные (российские), иностранные (зарубежные), международные; 2) государственные доноры, участвующие доноры, частные доноры (независимые и ассоциированные фонды).

Грант: форма (денежные средства или иное имущество) и условия (безвозмездно и безвозвратно) предоставления, обязательные критерии для получения (общественная полезность/значимость проекта, целевое использование, отдельный учет средств, отчет перед грантодателем), цели предоставления (осуществление конкретных программ в области науки, образования, искусства, культуры, охраны окружающей среды). Общая классификация грантов. Разновидности грантового договора.

Поиск и выбор библиотекой возможного грантодателя. Факторы, определяющие особенности деятельности конкретного благотворительного фонда: география, тематика, тип поддержки, тип получателей грантов, язык обращения, кому и какие гранты выданы ранее.

Этапы работы библиотеки с благотворительным фондом: анализ идеи собственного проекта, поиск источников ресурсного обеспечения, первичное обращение в фонд, написание краткой заявки с учетом специфики фонда, составление проекта для получения гранта, подготовка полной заявки и ее оформление, подача заявки в фонд, участие в конкурсе проектов, получение ответа фонда, поступление ресурсов от фонда, отчетность перед фондом.

Унифицированная методика составления библиотекой (структура текста) проекта для представления в благотворительную организацию (фонд): резюме, введение, постановка проблемы, цели и задачи проекта, методы реализации, оценка эффективности, бюджет проекта, приложения (дополнительный фактографический материал).

Общие закономерности (характеристики) бизнес - планирования и подготовки проекта на грант: измеримость, наличие временного горизонта, четко определенная последовательность действий (событий), целевая ориентация. Применение методики проектного менеджмента в практике составления библиотеками грантовых заявок и подготовки проектов для представления в благотворительные фонды.

ПЛАН КОМПЛЕКСНОГО СЕМИНАРСКОГО ЗАНЯТИЯ

«Привлечение библиотекой ресурсной помощи: методологические и организационные аспекты»

Вопросы для обсуждения:

1. Благотворительность и спонсорство как каналы дополнительного ресурсного обеспечения отдельных аспектов деятельности библиотеки: мотивы особенности.
2. Правовое поле фандрейзинговой деятельности отечественных библиотек.
3. Система и формы ресурсной помощи библиотеки.
4. Фандрейзинговые методы в практике библиотеки: принципы, приемы.
5. Библиотека и грантодатель: оптимальная модель взаимодействия.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ И УСВОЕНИЯ МАТЕРИАЛА КУРСА

1. Почему библиотека выступает не только объектом, но и субъектом благотворительности / спонсорства?
2. Дайте определение основным профильным понятиям фандрейзинга.
3. В чем различие мотивов благотворительности и спонсорства в области библиотечно-информационной деятельности?
4. Каковы особенности библиотеки как благополучателя и/или спонсируемого учреждения?
5. Что такое спонсоринг в отечественном библиотечном деле?
6. Охарактеризуйте основные источники правового регулирования благотворительности и спонсорства в российской библиотечно-информационной сфере.
7. Каковы гражданско-правовые нормы дарения и пожертвования?
8. В чем значение Федерального закона «О некоммерческих организациях» (1996) для практики фандрейзинга в условиях библиотеки?
9. Раскройте содержание базовых правоустанавливающих норм Федерального закона «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» (1995).
10. Как характеризуется спонсорство в Федеральном законе «О рекламе» [2006]?
11. Какие аспекты профильного фандрейзинга отражены в Федеральном законе «О библиотечном деле» (1994)?
12. Из каких компонентов складывается система ресурсной помощи библиотеке?
13. Каковы возможные формы благотворительного ресурсного обеспечения библиотечно-информационной деятельности?
14. В чем может проявляться спонсорская поддержка библиотеки?

15. Какие условия позволяют успешно функционировать системе ресурсной помощи библиотеки?
16. Почему фандрейзинг рассматривается как составная часть маркетинговых коммуникаций библиотеки?
17. Каковы принципы и методы фандрейзинга в условиях библиотеки?
18. Какие этапы включает общая схема планирования фандрейзинговой деятельности библиотеки?
19. Охарактеризуйте эффективные приемы фандрейзинга, целесообразные для библиотеки?
20. Какова роль общественных структур (попечительских советов, клубов друзей библиотеки и др.) в профильном фандрейзинге?
21. Дайте классификацию благотворительных фондов и программ, действующих в библиотечно-информационной сфере?
22. Комплексно охарактеризуйте понятие «грант».
23. Что такое грантовый договор?
24. По каким факторам специалисты библиотеки могут оценить перспективность контактов с конкретным благотворительным фондом?
25. Обозначьте этапы работы библиотеки с благотворительным фондом.
26. Какова унифицированная методика составления библиотекой проекта для получения гранта?
27. Перечислите общие закономерности бизнес-планирования и подготовки проекта на грант.
28. Какие приемы проектного менеджмента могут использоваться при составлении проекта для получения библиотекой гранта?

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абросимова Е.А. Юридическое оформление получения гранта. Практика взаимоотношений учреждения культуры с организациями, дающими гранты // Справочник руководителя учреждения культуры. - 2004. - № 3. - С. 66-72.
2. Вербицкий А. Фандрайзинг для развития: (Привлечение ресурсов из местных источников): Пособие для тренеров. - М.: Сопричастность, 1998. - 107 с.
3. Грантоведение. Умение получать гранты: Пер. с англ. // Науч. и техн. б-ки. - 1997.- № 12. - С. 30-36.
4. Дымникова А.И. Практика фандрейзинга в учреждениях культуры // Справочник руководителя учреждения культуры. - 2004. - № 1. - С.42-50.
5. Евстигнеева Я.Э. Источники внебюджетного финансирования библиотек // Библиотекосведение. - 1996. - № 4-5. - С. 111-117.
6. Жадько Н.В. Программы поддержки библиотек: Как получить грант / Ин-т «Открытое о-во»; Сост. Е.В. Зеленцова. – М., 1999.- 39 с.

7. Жадько Н.В. Проектное развитие библиотек: [Пособие]. - М.: Елена, 2000. – 96 с.
8. Иванова Б. Фандрайзингу нужно учиться // Библиотека. - 2002.-№2.-С. 26-28.
9. Как просить деньги на культуру: Реф.: Пер. с англ. / С.-Петербург. фонд культуры; Междунар. фонд " Культурная инициатива ". - СПб.: Нотабене, 1995. - 94 с.
10. Клюев В.К. Жизнь в условия рынка: аспекты и подходы // Независимый библиотечный адвокат. - 2004. - №5.-С.21-25.
11. Клюев В.К. Дополнительное ресурсное обеспечение библиотеки // Библиогр. – 2000. - №5. - С. 75-77.
12. Клюев В.К. О меценатах и спонсорах // АиФ. Новая Библиотека. - 2002. - №11. - С.24-25.
13. Клюев В.К. Основы инициативной хозяйственной деятельности библиотеки: Учеб. пособие для вузов и колледжей культуры и искусств. - М.: Изд-во Моск. гос. ун-та культуры; Либерея, 1998. - 136 с.
14. Клюев В.К. Правовая основа деятельности библиотеки: Учеб. - практ. пособие. - М.: Профиздат; Изд-во Моск. гос. ун-та культуры и искусств, 2002. - С. 37-41.
15. Клюев В.К. Правовое обеспечение работы современной российской библиотеки: Учеб. пособие / М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры и искусств. - М., 2003. - С. 72-79.
16. Клюев В.К. Фандрайзинг в условиях библиотеки // Библиогр. - 2000. - №2. - С.51-55, 59-62.
17. Клюев В.К. Хозяйственная практика библиотеки: комплексный подход // Библиогр. - 2003. - №2. - С. 17-23.
18. Клюев В.К., Суворова В.М. Библиотека как объект благотворительности // Библиотека и закон: Справ. Вып. 6. - М.: Либерея, 1999. - С. 78-119.
19. Клюев В.К., Суворова В.М. Благотворительная ресурсная поддержка библиотеки. (Методология и методика привлечения библиотекой ресурсной помощи): Науч.-практ. пособие / Центр. науч. с.-х. б-ка. - М., 2000-2002. - 80 с.
20. Клюев В.К., Ястребова Е.М. Маркетинговая ориентация библиотечно-информационной деятельности. (Маркетинг в системе управления библиотекой): Учеб. пособие для вузов и колледжей культуры и искусств / Под общ. ред. В.К. Клюева. - М.: Профиздат; Изд-во Моск. гос. ун-та культуры и искусств, 1999-2002. - 144 с.
21. Ключникова К.М., Семенихина Т.И. Бизнес- план в научно-технических библиотеках: (Рек.) / ГПНТБ России. - М.,1997. - 32 с.
22. Коптяева М.В. О благотворительности сегодня // Библиогр. - 2000. - №2. - С.56-59.

23. Либергер Б.А. Сбор средств // Управление финансовыми ресурсами библиотеки: Науч.- реф. сб. / Рос. гос. б-ка; Сост. и отв. за вып. С.Д. Колегаева. - М., 1994. - С. 46-61.
24. Майстрович Т.В. Это новое слово «фандрейзинг» и старое понятие «благотворительность» // Библиотека. - 1993. - №7. - С. 13-14.
25. Маслов В.Л. Спонсорство как инструмент коммуникаций // Маркетинг в России и за рубежом. - 1998. - №3. - С. 25-28.
26. Медведева Г. Попечительский совет действует // Библиотека. - 1999. - №3. - С.47- 50.
27. Мэйхен М. Как получить грант? // Библиотека. - 2002. - №2. - С.22-25; №4. - С.9-11; №5. - С. 28-31, №6.- С. 26-27.
28. Поиск внебюджетных средств для библиотек: Справ.-метод. пособие / Рос. нац. б-ка; Отв. сост. Н.Ф.Вербина. - СПб.: Изд-во Рос. нац. б-ки, 2002 - 192 с.
29. Сарсембинова А. “Магические формулы” фандрейзинга // Библиотека. - 1999. - №7. - С. 68-71.
30. Суворова В.М. Алгоритм работы с благотворительным фондом // Науч. и техн. б-ки. - 1999. - №5. - С. 20-26.
31. Суворова В.М. Сравнительная характеристика составления бизнес-плана и работы с благотворительным фондом // Науч. и техн. б-ки. - 1999. - №6. - С. 44-47.
32. Суворова В.М. Учимся получать гранты // Науч. и техн. б-ки. - 1999. - № 7. - С. 63-66.
33. Сулова И.М. Библиотека в системе некоммерческого маркетинга: Учеб.-метод. пособие. - М.: Профиздат, 2003. - 160 с.
34. Сулова И.М. Практический маркетинг в библиотеках: Метод. пособие. - М.: Либерей, 2005. - 144 с.
35. Тульчинский Г.А. Паблик рилейшнз: Репутация, влияние, связи с прессой и общественностью, спонсорство. - СПб., 1994. - 80 с.
36. Худ Д. Как библиотеке найти жертвователей и покровителей // Библиотековедение. - 1999. - №4-6. - С. 158-159.
37. Штукарева С.В. Маркетинг и фандрейзинг в системе управления библиотекой // Науч. и техн. б-ки. – 2003.- №4.-С.67-77.
38. Ястребова Е.М Библиотеки, социальное партнерство, благотворительность: [Метод. пособие] / ГПНТБ России. - М., 1999. - 20 с.

4.4. Библиотечное право

(«Библиотечное право»: Програм.-дидакт. комплекс // Б-ка и закон: Справ. Вып. 20. – М.: Либерей-Бибинформ, 2006. – С. 344-366.)

Предисловие

Строительство в России правового государства обуславливает необходимость освоения специалистами библиотечно-информационных служб обширного массива законодательных и иных нормативных актов, регулирующих важнейшие направления профессиональной деятельности и обеспечивающих их легитимность. Своевременное компетентное применение на практике многоаспектной палитры разноуровневых (от федеральных до внутрибиблиотечных) правовых документов позволит в полном объеме реализовать правоспособность библиотеки как социально-культурного института, информационной системы и субъекта рынка, определить оптимальные формы взаимоотношений и варианты взаимодействия с пользователями и партнерами по кооперации, выявить альтернативные каналы ресурсных поступлений, обосновать возможные виды инициативной хозяйственной деятельности (включая границы библиотечно-информационного предпринимательства).

Комплексный курс «Библиотечное право» **дает возможность** предметно изучить правовое поле функционирования современной отечественной библиотеки, в частности: состав, содержание и случаи использования (правовой практики) системообразующих, смежных и базовых законодательных актов, а также конкретизирующих и развивающих их подзаконных нормативно-правовых документов. Последовательное освоение данного материала позволит уверенно ориентироваться в системе действующих профильных юридических норм, эффективно применять их для правового сопровождения библиотечно-информационной деятельности (в частности, обоснованно включать общие юридические нормы во внутреннюю нормативную документацию библиотеки).

Программа курса «Библиотечное право» представляет правовую среду соответствующей профессиональной деятельности в дидактически структурированном виде: от общего к частному. В четырех логически взаимосвязанных разделах курса **выделены четырнадцать ключевых тем**, раскрывающих специфику библиотеки как субъекта и объекта правовых отношений, ее место в структуре информационного права, особенности применения в библиотечно-информационной практике системообразующего общегражданского, хозяйственного, интеллектуального и информационного законодательства, степень регулирования и характеристику правового режима поддержки конкретных форм взаимодействия библиотеки и пользователя.

Особое внимание в профилированном курсе уделено вопросам авторских прав и другим аспектам использования интеллектуальной

собственности в процессе библиотечно-информационной деятельности, правовому режиму документного фонда библиотеки в его современном сложном видовом составе, особенностям правового регулирования работы электронных библиотек.

Многие из включенных в программу вопросов имеют ярко выраженный прикладной характер и позволят библиотечно-информационным специалистам успешно решать отдельные юридически неоднозначно трактуемые практиками аспекты библиотечной работы. Среди них, например:

- формы и методы правового регулирования отношений поставщиков информации, ее держателей (в т.ч. библиотек) и пользователей;
- комплексная система организационно-правовой защиты информационных ресурсов и информационных продуктов от несанкционированных действий;
- юридическая база некоммерческого и/или коммерческого использования текстов официальных документов на различных носителях;
- особенности статуса, правовой режим и допустимые пределы использования библиотеками электронных (цифровых) документов из сети Интернет.

Блочно-модульный принцип организации материала и формулирование содержания тем в виде развернутых опорных тезисов дают возможность ситуационно подходить к выбору приоритетов и временного объема при изучении дисциплины (с учетом уровня исходной подготовки обучающихся и актуальности конкретной проблематики), а также облегчают самостоятельную работу над проблематикой учебного предмета.

В качестве наиболее предпочтительных тем *семинарских занятий* («круглых столов»), базирующихся на соответствующем материале программы курса и не обозначенных специально жесткими формулировками вопросов для обсуждения, выделим: «Библиотечное право как институт информационного права», «Гражданские и хозяйственные правоотношения в условиях библиотеки», «Значение интеллектуального и информационного законодательства для библиотечной практики», «Роль базовых отраслевых законов и подзаконных актов в правовом регулировании библиотечной работы», «Внутрибиблиотечные нормативные документы как правовая база реализации конкретных аспектов работы библиотеки». В условиях лимита учебного времени целесообразно ограничиться одним комплексным итоговым семинаром (семинаром-конференцией) – «Правовое поле деятельности современной российской библиотеки», ключевые вопросы которого сформулированы укрупнено.

С целью активизации освоения достаточно сложного материала предусматривается выполнение цикла из пяти *практических заданий* (освоение практикума). В их числе «Анализ блока законодательных документов, определяющих гражданско-правовые отношения и защиту

интеллектуальной собственности в условиях библиотеки» и «Анализ федерального информационного законодательства и нормативно-правовых документов в области защиты интересов пользователей библиотеки как потребителей ее услуг/продукции». Эти два задания выполняются по специально разработанным схемам, включающим предлагаемые исходные формулировки узловых проблем и предполагающим выявление обучающимися соответствующих правовых актов, выделение в них необходимых статей, а также извлечение или переложение конкретной юридической нормы. Другой блок практикума состоит из заданий с элементами моделирования (проектирования). В частности, практически ориентированы такие задания, как «Составление проекта и определение оптимального алгоритма заключения одного из видов хозяйственного договора библиотеки с партнерами» (с учетом специфики определенного структурного подразделения библиотеки), «Разработка проекта и/или структурно-содержательный анализ внутрибиблиотечного нормативного документа, регламентирующего правоотношения с пользователями» (например, Правил пользования библиотекой, Положения о дополнительных платных услугах библиотеки, Положения о структурном подразделении библиотеки, Правил пользования профилированным фондом библиотеки), «Правовое обоснование и подготовка проекта трудового договора администрации библиотеки с функциональным специалистом».

Для самоконтроля усвоения курса приведен *перечень узловых вопросов*, а также сформулирована укрупненная *тематика возможных рефератов*.

Развернутый *рекомендательный список литературы* позволяет полноценно реализовать автономный режим изучения отдельных проблемных вопросов, а при необходимости применять персональный алгоритм обучения.

Обратим внимание на наличие хорошей источниковой базы курса. Так, коллегами из Института государства и права РАН и Московской государственной юридической академии в конце 2001 – начале 2002 годов. выпущены в свет два фундаментальных учебника по дисциплине «Информационное право» для юридических вузов, где, в частности, присутствует библиотечное право, которое обозначается как раздел (институт) информационного права. За последние годы опубликован ряд монографических исследований в области правового регулирования библиотечно-информационной деятельности (В.Р. Фирсов, Е.И. Кузьмин), активно издаются профилированные справочники («Библиотека и закон») и журналы («Независимый библиотечный адвокат»), научно-практические пособия (ИПКИР, МГУКИ, РГБ, РНБ, ЦНСХБ и др.). Правовые вопросы библиотечной работы широко представлены на страницах общепрофессиональной библиотечной периодической печати (ведутся специальные рубрики в федеральных журналах «Библиотека», «Библиотековедение», «Библиография» и пр.), обсуждаются на проблемно-

тематических научных конференциях (РБА, РГБ, РНБ, ГПНТБ России и др.). В Российской государственной библиотеке с 1999 г. успешно функционирует в структуре научно-исследовательского отдела библиотековедения сектор библиотечного права, интенсивно разрабатывающий теоретико-прикладные проблемы деятельности отечественных библиотек в современном правовом пространстве. [К сожалению, с января 2006 г. данный сектор расформирован].

Помещенный в предлагаемом программно-дидактическом комплексе материал специально адаптирован автором для системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации библиотечно-информационных кадров.

ПРИМЕРНЫЙ ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН КУРСА

Наименование разделов/тем	Всего часов	В том числе		
		лекции	семинары	практические занятия
I	II	III	IV	V
Введение	1	1	—	—
<i>Раздел I. Информационные правоотношения и их юридическая регламентация</i>	7/4	6/2	1/2	—
Тема 1. Информационная сфера как объект права	2/2	2/1	— /1	—
Тема 2. Информационные отношения — основной предмет правового регулирования в системе информационного права	5/2	4/1	1/1	—
<i>Раздел II. Российская библиотека в современной системе правовых отношений:</i>				
<i>методологический аспект</i>	20/8	11/4	3/4	6/—
Тема 3. Библиотечно-информационная деятельность как предмет правового регулирования	3/2	2/1	1/1	—
Тема 4. Источники правовой регламентации отечественной библиотечно-информационной сферы	1/1	1/1	—	—
Тема 5. Гражданско-правовая база функционирования библиотеки	7/2	4/1	1/1	2/—

Тема 6. Библиотека и хозяйственные правоотношения	9/3	4/1	1/2	4/ –
<i>Раздел III. Правовая основа отношений в области формирования и использования библиотечно-информационных ресурсов</i>	25/9	17/5	4/4	4/ –
Тема 7. Интеллектуальное право в библиотечно-информационной практике	7/3	4/2	1/1	2/ –
Тема 8. Библиотечно-информационная деятельность в контексте общего информационного законодательства	5/2	3/1	1/1	1/ –
Тема 9. Законодательная защита интересов потребителей и правовая гарантия качественных параметров предоставляемых библиотекой услуг/продукции	5/1	4/1	—	1/ –
Тема 10. Организационно-правовые нормы базовых отраслевых законодательных и подзаконных актов	8/3	6/1	2/2	—
<i>Раздел IV. Внутренняя нормативная документация как правовая база деятельности библиотеки</i>	23/6	11/4	4/2	8/ –
Тема 11. Система внутрибиблиотечной правовой регламентации	2/2	1/1	1/1	—
Тема 12. Юридическое оформление правоспособности и правоотношений библиотеки с учредителем	3/1	2/1	1/ –	—
Тема 13. Регулирование организационно-правовых отношений между библиотекой и пользователями	9/2	4/1	1/1	4/ –

Тема 14. Правовая база реализации кадровой политики библиотеки	9/1	4/1	1/ –	4/ –
Всего по курсу	76/28	46/16	12/12	18/ –

Примечание: В тематическом плане представлена вся проблематика, а временной объем занятий приведен в минимальном и максимальном вариантах (может, соответственно, пропорционально корректироваться с учетом конкретной образовательной ситуации).

ДЕТАЛИЗИРОВАННАЯ ПРОГРАММА КУРСА

Введение

Задачи курса «Библиотечное право», его роль и значение в специальной подготовке высококвалифицированных библиотечно-информационных кадров. Важность профилированной правовой проблематики для профессиональной деятельности современных специалистов библиотечно-информационной сферы.

Теоретико-прикладной характер курса. Дидактические и методические аспекты изучения учебного материала: структура, виды и формы занятий, акценты самостоятельной работы, рекомендуемая литература, варианты контроля знаний.

Раздел I. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПРАВООТНОШЕНИЯ И ИХ ЮРИДИЧЕСКАЯ РЕГЛАМЕНТАЦИЯ

Тема 1. Информационная сфера как объект права

Понятие и структура информационной сферы. Информация, информационные системы, информационные процессы и технологии как объекты права.

Понятие и правовой режим информационных ресурсов. Правовое регулирование отношений по поводу формирования и использования отдельных видов информационных ресурсов.

Субъекты права в информационной сфере: человек/гражданин, органы государственной власти, отдельные организации и учреждения.

Принципы правового регулирования общественных отношений в информационной сфере. Модель гражданского оборота информации. Субъекты информационных правоотношений в гражданском обороте информации: производители информации, обладатели (держатели) информации, потребители (пользователи) информации.

Проблемы правового регулирования отношений в современном информационном обществе. Хартия Глобального информационного общества (Окинава, 2000). Хартия о сохранении цифрового наследия (ЮНЕСКО, 2002). Манифест ИФЛА об Интернете (2002). Декларация ИФЛА о библиотеках, информационных службах и интеллектуальной свободе (2002).

Тема 2. Информационные отношения — основной предмет правового регулирования в системе информационного права

Объективные основания для формирования отрасли информационного права. Общественные отношения, регулируемые информационным правом.

Предмет и методы информационного права. Понятие и система информационного права: общая часть, особенная часть.

Информационно-правовые нормы: общая характеристика, классификация (материальные и процессуальные; диспозитивные и императивные; федеральные, региональные и местные; общего действия, межотраслевые, отраслевые, территориальные), особенности.

Информационные правоотношения: понятие, содержание, структура, классификация (по информационным процессам, по видам информации). Интеллектуальная собственность в контексте информационного права.

Источники информационного права: информационно-правовые нормы Конституции Российской Федерации (1993), акты и нормы информационного законодательства, отдельные нормы в составе нормативных правовых актов других отраслей.

Раздел II. РОССИЙСКАЯ БИБЛИОТЕКА В СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЕ ПРАВОВЫХ ОТНОШЕНИЙ: МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Тема 3. Библиотечно-информационная деятельность как предмет правового регулирования

Становление, эволюция и тенденции развития государственно-правового регулирования библиотечного дела в нашей стране.

Библиотека — полноценный субъект современного права: понятие правосубъектности библиотеки, специфика, многоаспектность, комплексный подход.

Информация как основной объект правоотношений и правового регулирования в библиотечно-информационной сфере. Двуетадийный правовой режим документированной информации в виде информационных ресурсов (библиотечного фонда): вещная собственность (элемент состава имущества) и интеллектуальная собственность (право авторства). Информационные ресурсы и товарно-денежные отношения.

Библиотека — держатель информационных ресурсов, аккумулирующих совокупные знания, распространитель и создатель информации. Предметные области правового регулирования, обеспечивающие полноценное формирование и использование информационных ресурсов библиотеки: сбор, обработка, накопление, хранение, поиск, предоставление потребителям базовой (исходной) документированной информации, а также создание и распространение собственной производной и оригинальной информации (информационной продукции), организация и предоставление информационных услуг (обслуживания).

Библиотечное право — самостоятельный раздел особенной части (институт) информационного права; совокупность юридических норм, регулирующих общественные отношения в процессе библиотечной деятельности и определяющих ее правовой режим. Субъекты правоотношений библиотечного права: собственно библиотеки, государство, физические и юридические лица (поставляющие документы и пользующиеся услугами библиотек). Основные аспекты профильных правоотношений: создание и развитие библиотек; комплектование и хранение документного фонда; обслуживание пользователей; научно-методическое обеспечение библиотечной деятельности; управление персоналом библиотеки.

Юридический статус и правоспособность российской библиотеки в свете действующего законодательства, ее место среди других участников гражданского оборота.

Государственный протекционизм в библиотечно-информационной сфере: понятие, задачи, формы; правовые основания.

Тема 4. Источники правовой регламентации отечественной библиотечно-информационной сферы

Информационно-культурные приоритеты библиотечной работы в контексте международных общеполитических (хартии, декларации) и императивных юридических (конвенции, договоры и др.) политико-правовых актов, подписанных и/или ратифицированных Россией; правовых гарантий Конституции Российской Федерации (1993). Модельный библиотечный кодекс для государств-участников СНГ (1996, 1998) как межгосударственная правовая база сохранения единого библиотечного пространства стран Содружества и общедоступного пользования населением библиотеками.

Основные отрасли/подотрасли права, применяемые в библиотечной практике: общегражданское, некоммерческое, хозяйственное, интеллектуальное, информационное, трудовое и др. Понятие прецедентного права и его реализация в условиях библиотеки.

Система юридического обеспечения субъект - объектных отношений на федеральном уровне: кодексы, межотраслевые (фоновые), смежные и базовые отраслевые законы; профильные нормативно-правовые подзаконные

документы (указы Президента РФ, постановления Правительства РФ и пр.). Нормативно-технологическая документация (стандарты), содержащая технико-правовые нормы.

Государственно-нормативное регулирование библиотечно-информационных процессов на региональном (субъекты Федерации) и территориальном (муниципальном) уровнях.

Ведомственно-отраслевые нормативные материалы (постановления, приказы, инструкции, положения, письма и т.п.).

Внутрибиблиотечная (локальная) организационно-правовая документация.

Рекомендательные документы по библиотечному делу консультативных представительных органов, общественных профессиональных организаций и объединений (кодексы, манифесты, декларации, заявления и др.), унифицирующие принципы обслуживания пользователей и взаимодействие библиотек.

Семинар 1. Библиотечное право как институт информационного права.

Тема 5. Гражданско-правовая база функционирования библиотеки

Части первая и вторая Гражданского кодекса Российской Федерации (1994, 1996)— правовой фундамент современной библиотечной практики. Понятие юридического лица, особенности данного статуса применительно к библиотеке как некоммерческой организации в форме финансируемого собственником учреждения.

Специальный правовой режим и правила оборотоспособности результатов интеллектуальной деятельности, прерогатива использования библиотекой (правообладателем) своей интеллектуальной собственности. Понятие, возможные виды и формы сделок между библиотекой и пользователем. Общий срок исковой давности, его применение в библиотечно-информационной сфере.

Правовое регулирование отношений, возникающих при оказании библиотекой услуг пользователям: обязательственные нормы.

Ответственность за нарушение обязательств по гражданскому законодательству. Общие условия и порядок возмездного оказания услуг библиотекой в контексте гражданских правоотношений.

Обязательства вследствие причинения вреда библиотеки: ответственность, способы возмещения вреда или компенсации причиненных убытков. Экономико-правовое обеспечение исполнения обязательств и возмещения убытков (реальный ущерб, упущенная выгода, моральный вред) пользователями библиотеки: взыскание неустойки (штраф, пеня), залоговые отношения.

Развитие и интерпретация ряда гражданско-правовых норм в части организации работы и управления библиотекой в Федеральном законе “О

некоммерческих организациях” (1996). Правовое положение (в том числе правомочность филиалов), порядок создания (включая пакет учредительных документов), деятельности, реорганизации и ликвидации некоммерческих организаций. Правовой режим взаимоотношений с учредителем, разрешенные виды деятельности, источники формирования имущества, формы поддержки органами государственной власти и местного самоуправления.

Правовые нормы Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (2003) о перспективах развития и муниципального ресурсного обеспечения территориальной библиотечной сети, организации библиотечно-информационного обслуживания населения.

Тема 6. Библиотека и хозяйственные правоотношения

Хозяйственное право — отрасль права, регулирующая предпринимательские отношения и некоммерческую хозяйственную (организационно-имущественную) деятельность.

Библиотека как хозяйственный и хозяйствующий субъект в условиях рыночного экономического оборота: вещные и обязательственные правоотношения.

Имущественные взаимоотношения библиотеки с учредителем (учредителями) в контексте гражданского законодательства и Федерального закона “О некоммерческих организациях” (1996) [С января 2007 года вступил в силу также Федеральный закон «Об автономных учреждениях»(2006)]. Право оперативного управления имуществом комплексом: право владения, пользования и распоряжения закрепленным собственником имуществом для реализации библиотекой уставных задач.

Правомерность осуществления библиотекой приносящей доходы (предпринимательской) деятельности, ее границы. Легитимные источники пополнения имущества и каналы самофинансирования библиотеки.

Основания и порядок приобретения библиотекой права собственности на продукцию и доходы, полученные в результате законного использования имущества.

Бюджетный кодекс Российской Федерации (1998) о доходах от платных услуг, оказываемых соответствующими бюджетными учреждениями как неналоговом виде дохода бюджета. Право библиотеки — бюджетного учреждения при исполнении сметы доходов и расходов самостоятельно расходовать полученные за счет внебюджетных источников средства.

Многообразие организационно-правовых форм создания и деятельности коммерческих структур при библиотеке или с ее участием в качестве учредителя, а также личном трудовом и ином участии

библиотечных сотрудников: от хозяйственных товариществ и обществ до производственных кооперативов.

Конкретизация правоустанавливающих норм части первой Гражданского кодекса Российской Федерации (1994) относительно организационно-правовых форм осуществления хозяйственной деятельности в федеральных законах “Об обществах с ограниченной ответственностью” (1998), “Об акционерных обществах” (1996), “О производственных кооперативах” (1996) и др.; их значение для инициативной экономической деятельности библиотеки.

Федеральный закон “О государственной поддержке малого предпринимательства” (1995): понятие “субъект малого предпринимательства”, формы и методы государственного стимулирования и регулирования деятельности субъектов малого предпринимательства; поддержка малого предпринимательства в информационной сфере и возможности библиотеки.

Правовые основы лизинговых отношений, целесообразность их реализации в хозяйственной практике библиотеки. Федеральный закон “О лизинге” (1998): объекты (предмет) и субъекты лизинга; возможные формы, типы и виды лизинга; понятие “сублизинга”; оформление лизинговых операций; экономические аспекты лизинга.

Общие положения договорного права в современном гражданском законодательстве: свобода выбора договорных обязательств; понятие и условия договора; заключение, изменение и расторжение договора; виды хозяйственных договоров.

Хозяйственно-договорные отношения в библиотечно-информационной сфере: специфика реализации договорных (юридически обязывающих) отношений в условиях библиотеки, основные варианты и структура профильных договоров с партнерами (договоры купли-продажи, подрядные, о совместной деятельности), методика составления, оптимальный алгоритм оформления. Претензионный порядок урегулирования споров между сторонами договора, ответственность и возможные санкции за несоблюдение договорных обязательств.

[С 1 января 2006 г. при реализации хозяйственных правоотношений руководителям библиотек необходимо учитывать нормы Федерального закона «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» (2005)].

Цена как юридическая категория. Правовое регулирование ценообразования и ценовой политики в библиотеке. Оформление договорной цены и его правовое значение.

Правовой режим налогообложения результатов хозяйственной деятельности библиотеки в свете первой (общей) и второй частей Налогового кодекса Российской Федерации (1998, 2000).

Государственное воздействие на определенные направления деятельности хозяйствующих субъектов посредством лицензирования.

Федеральный закон “О лицензировании отдельных видов деятельности” (2001): цели и сфера применения, ключевые понятия, лицензионные требования и условия, порядок лицензирования; подлежащие лицензированию виды деятельности. Особенности лицензирования отдельных видов дополнительной деятельности библиотеки (образовательной, издательской и др.).

Уголовное наказание за незаконное предпринимательство, уклонение от уплаты налогов с организаций.

Правовой механизм благотворительной поддержки библиотечно-информационной деятельности. Федеральный закон “О благотворительной деятельности и благотворительных организациях” (1995) о понятии, возможных целях и участниках благотворительной деятельности, а также об условиях, формах и порядке ее осуществления. Федеральный закон “О рекламе”. <...> [С 1 июля 2006 г. вступил в силу новый Федеральный закон «О рекламе» (2006)].

Роль попечительского совета библиотеки в привлечении благотворительной и спонсорской помощи: юридический статус данного органа, документальное оформление.

Практическое задание 1. Составление проекта и определение оптимального алгоритма заключения одного из видов хозяйственного договора библиотеки с партнерами.

Семинар 2. Гражданские и хозяйственные правоотношения в условиях библиотеки.

Раздел III. ПРАВОВАЯ ОСНОВА ОТНОШЕНИЙ В ОБЛАСТИ ФОРМИРОВАНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ БИБЛИОТЕЧНО-ИНФОРМАЦИОННЫХ РЕСУРСОВ

Тема 7. Интеллектуальное право в библиотечно-информационной практике

Юридическая база охраны результатов интеллектуальной деятельности (интеллектуальной собственности) в Российской Федерации: Всемирная (Женевская) и Бернская международные конвенции (договоры), Конституция Российской Федерации, Гражданский кодекс Российской Федерации, Уголовный кодекс Российской Федерации, специальные законы.

Основные институты права интеллектуальной собственности: авторское право и смежные права; патентное право; правовая охрана средств индивидуализации участников гражданского оборота и производимой ими продукции (работ, услуг); правовая охрана нетрадиционных объектов интеллектуальной собственности (открытий, служебной и коммерческой тайны и др.).

Роль информации в качестве инфраструктуры интеллектуальной собственности.

Библиотека как держатель (хранитель), распространитель (посредник) и создатель (производитель) интеллектуальной продукции: особый правовой режим деятельности, обеспечивающий доступность библиотечных информационных ресурсов.

Правоустанавливающие нормы Закона РФ “Об авторском праве и смежных правах” (1993). Сущность и объекты интеллектуальной собственности, методы ее правовой защиты. Субъекты авторского права. Правовой статус служебного произведения. Личные неимущественные и имущественные права; срок действия авторского права. Виды и содержание авторского договора.[С 1 января 2008 г. все вопросы, касающиеся интеллектуального права, будут регулироваться частью четвертой ГК РФ (2006)].

Правомерность отнесения к объектам авторского права итоговых библиотечно-информационных продуктов (метаинформации, оригинальных материалов). Авторское право сотрудников библиотек.

Предоставление библиотекам преимуществ в свободном использовании документов.

Легитимность безвозмездного использования библиотекой в качестве информационных ресурсов тиражированных документов и их целевого репродуцирования в соответствующем объеме; правовые ограничения (т.н. проблема копирайта).

Работа библиотеки с небумажными носителями информации в рамках смежного права (аудиовизуальные фонды). Профильные нормы Закона РФ “О правовой охране программ для электронных вычислительных машин и баз данных” (1992) и Федерального закона «Об электронной цифровой подписи» (2002). Специфика применения институтов авторского права и защиты интеллектуальной собственности при преобразовании печатных документов библиотечного фонда в электронную (цифровую) форму и включения их в телекоммуникационные сети обмена данными.

Авторское право и деятельность электронных библиотек. Основы правового регулирования некоммерческого и/или коммерческого использования электронных баз (банков) официальных документов. Правовая защита авторских прав и интеллектуальной собственности в системе сетевых публикаций, электронного архива (фонда) и информационных продуктов электронной библиотеки, электронной доставки документов пользователям. Особенности охраны авторских прав для электронных изданий. “Заявление ИФЛА по вопросам авторского права в электронной среде” (1996).

Уголовное преследование за нарушение авторских прав, неправомерный доступ к компьютерной информации.

Зарубежная практика регулирования авторских прав в процессе деятельности современной библиотеки.

Практическое задание 2. Анализ блока законодательных документов, определяющих гражданско-правовые отношения и защиту интеллектуальной собственности в условиях библиотеки.

Тема 8. Библиотечно-информационная деятельность в контексте общего информационного законодательства

Библиотека — субъект правового регулирования в составе информационной сферы: предметная область формирования информационных ресурсов, подготовки информационных продуктов, предоставления информационных услуг.

Место и значение библиотеки в системе государственных информационных ресурсов и информационной инфраструктуре страны, региона, отрасли, организации. “Положение о государственной системе научно-технической информации” (1997).

Законодательная конкретизация информационно-правовых норм Конституции Российской Федерации (1993).

<...>

[Базовым для современного российского информационного права является Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (2006)].

Организационно-правовые аспекты формирования электронных библиотек и использования электронных документов. Нормативно-правовое обеспечение комплектования библиотечного фонда электронными изданиями. «Хартия о сохранении цифрового наследия» (ЮНЕСКО, 2002) о принципах обеспечения сохранности и постоянной доступности цифрового наследия мира, в т.ч. о принципе права на «копирование с целью сохранения» цифровых материалов в фондах библиотек.

Библиотека как возможный субъект, а библиотечно-информационные ресурсы и продукты (услуги, продукция) — объект международного информационного обмена. <...>

«Доктрина информационной безопасности Российской Федерации» (2000) о защите национальных интересов в информационной сфере, определяющихся совокупностью сбалансированных интересов личности, общества и государства.

Семинар 3. Значение интеллектуального и информационного законодательства для библиотечной практики.

Тема 9. Законодательная защита интересов потребителей и правовая гарантия качественных параметров предоставляемых библиотекой услуг/продукции

Международные нормы, обеспечивающие защиту прав граждан на равный свободный доступ к информации и культурным благам. «Всеобщая декларация ЮНЕСКО о культурном разнообразии» (2001). «Манифест ЮНЕСКО о публичных библиотеках» (ред. 1994) и «Манифест ИФЛА/ЮНЕСКО о школьных библиотеках» (ред. 2000), «Руководящие принципы библиотечного законодательства и библиотечной политики в Европе» (Совет Европы, 2000) о приоритетности культурно-образовательных целей библиотечной работы и необходимости их полноценной реализации на базе национального законодательства.

Развитие в российском законодательстве норм конституционного права на свободный поиск и получение информации, пользование учреждениями культуры, доступ к культурным ценностям: комплекс так называемых фоновых, смежных и базовых отраслевых законов.

Возможность применения статей Уголовного кодекса РФ (1996) при защите библиотечных ресурсов от неправомерных действий (хищение, порча).

Основополагающая роль фоновых законов в правовом обеспечении интересов пользователей библиотеки: системообразующие нормы.

Постановка библиотечно-информационного и сопутствующего обслуживания с учетом Закона РФ «О защите прав потребителей» (ред. 1996). Законодательные нормы о правах потребителей и недопустимости их ущемления, качестве и обеспечении возможности свободного выбора работы/услуги, режиме работы продавца/исполнителя, сроках выполнения работ/оказания услуг и последствиях их нарушения, порядке расчета за работы/услуги и др.

<...>

Библиотечно-информационная поддержка образования и науки в контексте закона РФ «Об образовании» (ред. 1996), Федерального закона «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» (1996). Право обучающихся всех образовательных учреждений на бесплатное пользование библиотечно-информационными ресурсами. Право студентов на бесплатное пользование не только библиотекой учебного заведения, но и услугами государственных и муниципальных библиотек. Право на безвозмездное библиотечное обслуживание докторантов, аспирантов, соискателей и научно-педагогических работников вузов.

Порядок и нормы рекламной деятельности в свете Федерального закона «О рекламе» [2006]. <...> Библиотека как рекламодатель, рекламораспространитель, рекламопроизводитель, потребитель рекламы: права и обязанности. <...>

Законодательное обеспечение качественных параметров функционирования библиотеки в условиях рынка. Стандартизация и сертификация как инструменты правового регулирования библиотечно-информационной деятельности: основные принципы, современные подходы.

Федеральный закон «О техническом регулировании» (2002): концепция, цели, основные понятия; возможности использования в практике библиотеки. Правомерность и целесообразность разработки библиотекой индивидуализированного знака обслуживания в соответствии с Федеральным законом «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров» (2002).

Уголовная ответственность за обман потребителей, заведомо ложную рекламу, незаконное использование чужого знака обслуживания.

Система профильных международных (ИСО) и отечественных (СИБИД) стандартов: терминологические, общетехнические и технологические нормативные документы; их значение для управления качеством библиотечно-информационной деятельности, обеспечения конкурентоспособности библиотеки.

«Руководство ИФЛА/ЮНЕСКО по развитию службы публичных библиотек» (2001) как модельный документ, определяющий перспективы библиотечного обслуживания, в том числе базовые стандарты и нормативы функционирования библиотеки. Обеспечение доступности библиотечных услуг и максимальное удовлетворение потребностей пользователей библиотек.

«Модельный стандарт деятельности публичной библиотеки» (РБА, 2001) об основных тенденциях развития отечественных публичных библиотек, общих положениях постановки библиотечного обслуживания граждан России, рекомендуемых принципах и нормативах осуществления библиотечно-информационной деятельности.

Практическое задание 3. Анализ федерального информационного законодательства и нормативно-правовых документов в области защиты интересов пользователей библиотеки как потребителей ее услуг/продукции.

Тема 10. *Организационно-правовые нормы базовых отраслевых законодательных и подзаконных актов*

Формирование правовых основ отечественного библиотечного дела: тенденции, аналитический обзор документов.

Современная структура законодательства Российской Федерации о библиотечном деле: Закон РФ «Основы законодательства Российской Федерации о культуре», федеральные законы «О библиотечном деле» и «Об обязательном экземпляре документов»; законы субъектов Российской Федерации в области библиотечного дела. Перспективы развития библиотечного законодательства. «Модельный библиотечный кодекс для государств-участников СНГ»: статус, задачи, основные положения, использование.

Многоаспектный характер Закона РФ «Основы законодательства Российской Федерации о культуре» (1992) и его применение в повседневной

практике библиотеки: общеправовые принципы и нормы культурной деятельности, экономическое регулирование в сфере культуры. Определяющее значение для библиотечно-информационной деятельности законодательных норм о договорных отношениях организаций культуры с учредителем, вариативности форм имущественной собственности, приватизации в области культуры, особом порядке налогообложения прибыли, источниках финансирования, специфике и направлениях предпринимательства, праве пользоваться кредитом, ценовой политике, трудовых отношениях и принципах оплаты труда в организациях культуры и др.

Непосредственное регулирование вопросов библиотечного строительства и взаимоотношений в сфере библиотечно-информационной деятельности Федеральным законом “О библиотечном деле” (1994). Структура данного Закона: преамбула и общие положения, права граждан в области библиотечного дела, обязанности и права библиотек, обязанности государства в области библиотечного дела, особые условия сохранения и использования культурного достояния в области библиотечного дела, организация взаимодействия библиотек, экономическое регулирование в области библиотечного дела, заключительные положения.

Законодательно регламентированная терминосистема отрасли: библиотека, библиотечное дело, документ, пользователь библиотеки и др. Основные виды библиотек. Права и ответственность пользователей библиотек. Юридический статус библиотек, их обязанности и права. Правовое обеспечение сохранности библиотечного фонда. Государственная политика в области библиотечного дела. Координация и кооперация библиотечно-информационной деятельности. Порядок создания, реорганизации и ликвидации библиотек, взаимоотношения с учредителем (учредителями), имущественные права.

Федеральный закон “Об обязательном экземпляре документов” (1994) как правовая гарантия комплектования национального библиотечно-информационного фонда Российской Федерации и развития системы государственной библиографии: основные понятия, цели формирования и виды документов комплекта обязательного экземпляра, обязанности и права производителей документов, получатели обязательного экземпляра и их обязанности. Правовые новеллы Федерального закона «О внесении изменений и дополнений в Федеральный закон «Об обязательном экземпляре документов» (2002).

Реализация норм базового библиотечного законодательства с учетом Федерального закона «О внесении изменений в законодательные акты Российской Федерации в связи с расширением полномочий органов государственной власти субъектов Российской Федерации по предметам совместного ведения Российской Федерации и субъектов Российской Федерации, а также с расширением перечня вопросов местного значения муниципальных образований» (2004).

Отражение мемориальных аспектов деятельности библиотеки в смежном с законодательством о библиотечном деле Федеральном законе “О Музейном фонде Российской Федерации и музеях в Российской Федерации” (1996): терминосистема, основные позиции, подзаконные документы. Возможности правовой регламентации функционирования в структуре библиотек музеев книги, мемориальных фондов и библиотек-музеев, а также работы со специальными фондами книжных памятников.

Применение норм федерального закона «Об архивном деле в Российской Федерации» (2004) в практике научных библиотек и других библиотечно-информационных учреждений, хранящих рукописные фонды (коллекции) и/или историко-краеведческие листовые материалы.

Профильное законодательное регулирование как важнейший компонент региональной библиотечной политики: развитие норм федерального законодательства, специфика и прерогативы библиотечных законов субъектов Федерации.

Место и роль проблемно ориентированных указов Президента РФ и Постановлений Правительства РФ в формировании и реализации государственной политики в области отечественного библиотечного дела.

“Положение об основах хозяйственной деятельности и финансирования организаций культуры и искусства” (1995) — подзаконный федеральный нормативный документ, конкретизирующий правовой режим хозяйствования некоммерческих организаций культуры (в том числе библиотек). Юридический статус, взаимоотношения с учредителем (учредителями), полномочия руководителя библиотеки. Понятие основной деятельности и особенности сверхнормативного функционирования библиотечно-информационного учреждения как некоммерческой организации.

Имущественные права и ответственность библиотеки, отношения собственности (включая библиотечные фонды) в интерпретации “Положения...”. Многовариантность источников поступления в библиотеку финансовых ресурсов. Приоритеты бюджетного финансирования, ограничения в использовании целевых ассигнований. Специфика консолидации финансовых средств библиотеки: структура, распределение. Регламентация в “Положении ...” вопросов планирования экономической деятельности библиотеки. Целевые социально-творческие заказы учредителя. Обособленное документирование предпринимательства. Самостоятельность ценовой политики. Правомочность библиотеки устанавливать в пределах имеющихся целевых средств структуру и штаты, формы и системы оплаты труда, виды и размеры стимулирующих выплат сотрудникам.

Координирующая роль и оперативное значение для библиотечно-информационной практики текущих нормативных правовых документов и рекомендательных материалов Министерства культуры и массовых коммуникаций Российской Федерации, профильных Федеральных агентств и Федеральных служб.

Региональное и территориальное (местное) нормативное регламентирование отдельных аспектов библиотечно-информационной деятельности: сеть, финансы, документные ресурсы, кадры, организация обслуживания, хозяйственная деятельность и др.

Семинар 4. Роль базовых отраслевых законов и подзаконных актов в правовом регулировании библиотечной работы.

Раздел IV. ВНУТРЕННЯЯ НОРМАТИВНАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ КАК ПРАВОВАЯ БАЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БИБЛИОТЕКИ

Тема 11. Система внутрибиблиотечной правовой регламентации

Внутренняя нормативно-документальная база библиотеки: юрисдикция, формы и виды документов, оптимальный комплекс, приоритеты; значение для регулирования неимущественных и имущественных отношений. Критерии формирования локальной системы правового регулирования деятельности библиотеки, подготовки и актуализации отдельных внутрибиблиотечных нормативных документов: соответствие общеправовым и отраслевым нормам, скорреспондированность разноаспектной внутренней документации, релевантность содержания и мобильность структуры, физическая и смысловая доступность для всех субъектов правоотношений.

Учредительные документы библиотеки, на основе которых она участвует в так называемом гражданском обороте: Устав (Положение), Учредительный договор (Решение собственника о создании).

Правила пользования библиотекой — основной обязательственный документ, регламентирующий отношения между библиотекой и пользователем.

Правила внутреннего трудового распорядка библиотеки как документ правового характера, отражающий специфику применения норм трудового законодательства в конкретных условиях.

Положения об отдельных аспектах деятельности (платных услугах, договорных отношениях, залоговой практике, материальном стимулировании сотрудников и пр.) — важное средство внутренней стандартизации библиотечной работы.

Положения о структурных подразделениях как локальные нормативные документы, регулирующие внутрибиблиотечные организационно-управленческие отношения.

Должностные инструкции сотрудников — первичное звено научной организации труда и менеджмента персонала библиотеки в условиях правовой регламентации повседневной библиотечно-информационной деятельности.

Приказы и распоряжения руководителя библиотеки как правовая организационно-распорядительная документация: юридический статус, требования к оформлению.

Постановления (решения) коллегиальных и представительных (общественных) органов управления библиотекой (комиссий, советов, собраний, совещаний и т.п.): правомочность, избирательность отражаемой проблематики.

Тема 12. Юридическое оформление правоспособности и правоотношений библиотеки с учредителем

Устав библиотеки (Положение о библиотеке) как базовый учредительный документ: требования к содержанию и оформлению, методика составления; реализация статуса.

Ключевые позиции Устава библиотеки и их характеристика: наименование в качестве юридического лица, местонахождение (юридический адрес), предмет и цели деятельности, основные направления (содержание) деятельности, права и обязанности библиотеки, права и обязанности учредителя, имущественные отношения и финансирование, порядок управления, порядок и условия реорганизации и ликвидации, процедура внесения изменений и дополнений в данный документ.

Положение о библиотеке — основной регламентирующий документ для библиотек без статуса юридического лица (в т. ч. филиалов): отражение задач и функций, содержания работы, прав и ответственности, структуры, штатов, организации управления.

Учредительный договор — целесообразная составляющая блока организационно-правовой документации библиотеки: значимость для полноценных гражданско-правовых отношений, правомочность, инициатива заключения. Варианты юридической формализации правоотношений с собственником (учредителем). Альтернативы обязательств сторон, возможность делегирования полномочий. Необходимость автономизации инициативной хозяйственной деятельности, фиксация права самостоятельно распоряжаться внебюджетными ресурсами; отражение социальных вопросов и др.

Тема 13. Регулирование организационно-правовых отношений между библиотекой и пользователями

Особенности правоотношений библиотеки и пользователя: сущность, юридическая регламентация, оформление, реализация.

Правила пользования библиотекой — исходный нормативный документ, обеспечивающий легитимный характер взаимоотношений библиотеки с пользователями и определяющий необходимую

правоприменительную практику. Приоритет прав пользователя по отношению к правам библиотеки.

Типовые позиции Правил пользования библиотекой (общий раздел, права пользователей, обязанности пользователей, права и обязанности библиотеки, перечни основных бесплатных и платных услуг), их акцентировка к условиям конкретного библиотечного учреждения и доступность для восприятия.

Отражение в Правилах пользования библиотекой ответственности за нарушение пользователями установленных норм и/или причинение ущерба библиотеки. Комплексная система экономико-правовой защиты библиотечно-информационных ресурсов: изменение или прекращение правоотношений, превентивное залоговое обеспечение, возмещение неустойки в виде штрафа или пени, компенсация материального убытка.

Юридическая необходимость и психологическая важность фиксации знания Правил пользования библиотекой и согласия с ними (готовности их выполнять) подписью пользователя/поручителя в читательском формуляре. Правомерность признания Правил пользования библиотекой так называемым Договором присоединения (ст. 428 ГК РФ) и распространения на них норм договорного (обязательственного) права.

Целесообразность составления детализированных Положений, развивающих отдельные позиции Правил пользования библиотекой и регламентирующих конкретные направления взаимоотношений с пользователями: о дополнительных сервисных услугах, договорной деятельности, залоговых отношениях, об экономических санкциях за нарушение установленных норм и др.

Практическое задание 4. Разработка проекта и/или структурно-содержательный анализ внутрибиблиотечного нормативного документа, регламентирующего правоотношения с пользователями.

Тема 14. Правовая база реализации кадровой политики библиотеки

Правовое регулирование трудовых отношений в библиотеке с учетом новых социально-экономических реалий. Определяющее значение норм трудового права при реализации основных кадровых процедур и разработке профильных внутрибиблиотечных документов правового характера.

Трудовой кодекс Российской Федерации (2001) об основных принципах правового регулирования трудовых отношений и профильных локальных нормативных актах.

Правила внутреннего трудового распорядка — возможность фиксации юридических положений по поводу взаимоотношений администрации и сотрудников библиотеки в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации и в контексте кадрового менеджмента.

Коллективный договор как действенная форма регламентации социально-трудовых отношений в библиотеке: договаривающиеся стороны, порядок разработки и заключения, срок действия Договора. Важнейшие позиции Договора: оплата, условия и охрана труда, режим труда и отдыха, доплаты компенсационного характера, трудовая дисциплина и пр.

Отражение экономико-правовых аспектов управления трудовыми ресурсами библиотеки в Положении об оплате труда и/или материальных выплатах (доплатах, надбавках, премиях).

Договорно-правовое оформление организации и оплаты труда персонала библиотеки. Трудовой договор и его виды, специфика реализации в условиях библиотеки.

Должностные инструкции сотрудников библиотеки: назначение, формализованная структура, порядок оформления. «Кодекс профессиональной этики российского библиотекаря» (РБА, 1999) как общественный профессиональный нормативный документ, определяющий стандарты профессионального поведения; его учет при составлении должностных инструкций библиотечных специалистов.

Определение оптимальной штатной численности сотрудников, расчет бюджета рабочего времени, обоснование уровня индивидуальной загруженности (плановых заданий) и разработка количественных критериев оценки трудовой активности библиотечных специалистов на основе «Межотраслевых норм времени на работы, выполняемые в библиотеках» (1997).

Практическое задание 5. Правовое обоснование и подготовка проекта трудового договора администрации библиотеки с функциональным специалистом.

Семинар 5. Внутрибиблиотечные нормативные документы как правовая база реализации конкретных аспектов работы библиотеки.

Итоговый семинар-конференция (вместо пяти обозначенных в программе тематических семинаров). Правовое поле деятельности современной российской библиотеки.

ПЛАН КОМПЛЕКСНОГО ИТОГОВОГО СЕМИНАРА «ПРАВОВОЕ ПОЛЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОЙ РОССИЙСКОЙ БИБЛИОТЕКИ»

Вопросы для обсуждения:

1. Библиотека в системе информационного права.
2. Применение гражданского и хозяйственного права в повседневной библиотечной работе.
3. Регулирование хозяйственных правоотношений в условиях библиотеки.
4. Использование норм интеллектуального права и информационного законодательства в практике библиотечной деятельности.
5. Значение отраслевого библиотечного законодательства и профильных подзаконных документов для легитимного функционирования библиотеки.
6. Внутренние нормативные документы библиотеки как локальные правовые акты, регламентирующие конкретную (повседневную) деятельность.

ПРАКТИКУМ

Задание 1. *Составление проекта и определение оптимального алгоритма заключения одного из видов хозяйственного договора библиотеки с партнерами.*

Получив персональный вариант задания (с обозначением конкретного вида хозяйственного договора и условий его реализации на базе соответствующей библиотеки и/или ее определенного структурного подразделения), следует определить потенциального контрагента (партнера библиотеки по договору) и приступить к моделированию структуры, а затем наполнению содержания документа.

При выполнении задания целесообразно ориентироваться на имеющиеся в распоряжении действующие договоры реальных библиотек, а также использовать опубликованные методические рекомендации и типовые формы (см. соответствующие источники в рекомендательном списке литературы).

После подготовки проекта договора (оформления текстовой части) необходимо определить дальнейшую последовательность действий по его заключению, изложив алгоритм в письменной форме.

Задание 2. *Анализ блока законодательных документов, определяющих гражданско-правовые отношения и защиту интеллектуальной собственности в условиях библиотеки.*

Задание 3. *Анализ федерального информационного законодательства и нормативно-правовых документов в области защиты интересов пользователей библиотеки как потребителей ее услуг/продукции.*

Оба задания выполняются по общей схеме.

Первоначально необходимо обратиться к специальным источникам в рекомендательном списке литературы, которые позволят предметно сориентироваться в материале. Затем следует использовать базовые формулировки тем 5 и 7 (для задания 2) и тем 8-9 (для задания 3) помещенных в программе курса, чтобы заполнить первую и вторую колонки приводимой ниже таблицы:

№ п/п	Формулировка проблемы	Законодательный акт, номер статьи и ее название	Извлечение из статьи (полный текст или дайджест)
I	II	III	IV

Для оформления других граф таблицы предстоит изучить оригинальные тексты обозначенных в программе курса соответствующих законодательных актов.

Задание 4. *Разработка проекта и/или структурно-содержательный анализ внутрибиблиотечного нормативного документа, регламентирующего правоотношения с пользователями.*

Задание 5. *Правовое обоснование и подготовка проекта трудового договора администрации библиотеки с функциональным специалистом.*

Методические подходы к выполнению вышеуказанных заданий идентичны.

На первом этапе важно обратиться к материалу соответствующих тем программы курса (темы 13 и 14), а также профильным источникам в рекомендательном списке литературы, чтобы разобраться в специфике проектируемых документов.

После предварительного изучения необходимого материала можно приступить к аналитическому осмыслению поставленной практической задачи и непосредственному составлению проекта требующегося документа. При наличии в распоряжении обучающегося означенного в задании действующего документа конкретной библиотеки целесообразно сопоставить его структуру и содержание с проектным вариантом, подготовив развернутое письменное заключение – анализ.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ ПО КУРСУ

1. Библиотечное право: понятие, субъекты правоотношений, источники регламентации.
2. Гражданско-правовая база функционирования современной отечественной библиотеки: регулируемые правоотношения, основные правоприменительные положения.
3. Законодательное обеспечение деятельности библиотеки как некоммерческой организации (ключевые нормы ГК РФ и ФЗ «О некоммерческих организациях»).
4. Интеллектуальное право в библиотечно-информационной практике.
5. Библиотечно-информационная деятельность в контексте информационного законодательства.
6. Правовые гарантии интересов пользователей библиотеки и обеспечения качественных параметров ее услуг и продукции.
7. Возможность применения норм УК РФ при защите библиотеки от несанкционированных действий пользователей.
8. Использование норм рекламного законодательства в библиотеке.
9. Правовое регулирование хозяйственно-договорной деятельности библиотеки.
10. Правовая база взаимоотношений российской библиотеки с благотворителями и спонсорами.
11. Законодательное регулирование международных информационно-библиотечных контактов.
12. Организационно-правовые нормы базовых отраслевых (т.н. библиотечных) законодательных актов.
13. Правоотношения библиотеки и пользователя в контексте информационной безопасности: юридическая основа, ключевые аспекты.
14. Внутренняя нормативная документация как показатель правовой культуры библиотеки: статус, система, регулируемые правоотношения, предъявляемые критерии.

ПРИМЕРНАЯ УКРУПНЕННАЯ ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ ПО КУРСУ

1. Эволюция отечественного законодательства в области библиотечной деятельности.
2. Российская библиотека в современной системе правовых отношений.
3. Правовое регулирование конкретных аспектов деятельности библиотеки (по отдельным направлениям).
4. Система локальной правовой регламентации повседневной работы библиотеки.

РЕКОМЕНДАТЕЛЬНЫЙ СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Основная

1. Сборник нормативных документов для учреждений культуры. — М.: Междунар. центр фин.-экон. развития, 2003. — 800 с.; То же. Часть вторая / М-во культуры РФ; Под ред. В.С. Малышева. — М., 2004. — 800 с.
2. Библиотека и закон: Справ. Док., комментарии, консультации. Юр. советы на каждый день. — Вып.1. — . — М.: Либеря, 1996 — .
3. Информационно-библиотечная сфера: Междунар. акты и рек.: Сб. / Сост.: Е.И. Кузьмин, В.Р. Фирсов. — М.: Либеря, 2001. — 270 с.
4. Стандарты по библиотечному делу: [Сб.] / Сост. Т.В. Захарчук и др. — СПб.: Профессия, 2000. — 512 с.
5. Модельный стандарт деятельности публичной библиотеки: Принят на VI Ежегодной сессии Конференции Рос. библ. ассоциации 24 мая 2001 г. // Информ. бюл. Рос. библ. ассоциации. — 2002. — № 20. — С. 167—183; То же. — Новоуральск, 2002. — 24 с.
6. Бачило И.Л. Информационное право: вопросы практической информатики: Учеб. пособие / Рос. акад. наук; Ин-т гос. и права. — М.: Юр. информ. центр, 2001. — 352 с.
7. Бачило И.Л. Юридический статус и возможности библиотечных учреждений//Независимый библ. адвокат. — 2004. — № 5. — С. 4-6.
8. Бачило И.Л., Лопатин В.Н., Федотов М.А. Информационное право: Учебник / Рос. акад. наук; Ин-т гос. и права; Академ. правовой ун-т; Под ред. Б.Н. Топорнина. — СПб.: Юр. центр-Пресс, 2001. — 789 с. [5.3. «Правовое регулирование отношений по поводу отдельных видов информационных ресурсов». — С. 190—198].
9. Бойкова О.Ф. Библиотечная практика и авторское право: Науч.-практ. пособие. — М.: Либеря, 2004. — 120 с.
10. Бойкова О.Ф. Правовое регулирование библиотечной деятельности // Независимый библ. адвокат. — 2003. — № 6. — С. 4—9.
11. Ключев В.К. Библиотечно-информационная деятельность в системе правового регулирования (Библиотечное право): Дидакт. пособие/М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры и искусств. — М.: Изд-во Моск. гос. ун-та культуры и искусств, 2002. — 85 с.
12. Ключев В.К. Жизнь в условиях рынка: аспекты и подходы//Независимый библ. адвокат. — 2004. — № 5. — С. 21-25.
13. Ключев В.К. Правовая основа деятельности библиотеки: Учеб.-практ. пособие / М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры и искусств; Междунар. Акад. информатизации. Отделение библиотековедения. — М.: Профиздат, 2002. — 96 с.
14. Ключев В.К. Правовое обеспечение работы современной российской библиотеки: Учеб. пособие / М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т

- культуры и искусств. — М.: Изд-во Моск. гос. ун-та культуры и искусств, 2003. — 140 с.
15. Копылов В.А. Информационное право: Учебник. — 2-е изд., перераб. и доп. / М-во образования РФ; Моск. гос. юр. акад. — М.: Юристъ, 2002. — 512 с. [Гл. 14. «Правовое регулирование информационных отношений в области библиотечного дела» — С. 341—352].
 16. Кузьмин Е.И. Библиотечная Россия на рубеже тысячелетий: Государственная политика и управление библиотечным делом: смена парадигмы: [Моногр.]. — М.: Либерея, 1999. — 224 с.
 17. Пашин А.И. Управление библиотечным делом Российской Федерации: современная концепция: Учеб. пособие / Моск. гос. ун-т культуры. — М., 1998. — 96 с. [Гл. 2. «Правовые основы управления библиотечным делом» — С. 12—28].
 18. Рассолов М.М. Информационное право: Учеб. пособие. — М.: Юристъ, 1999. — 400 с.
 19. Управление библиотекой: Учеб.-практ. пособие / Науч. ред. А.Н. Ванеев, Ж.С. Шадрина. — СПб.: Профессия, 2002. — 303 с. [Гл. 4. «Документационное обеспечение управления библиотекой». — С. 143—166].
 20. Фирсов В.Р. Государственное законодательное регулирование деятельности библиотек: Моногр./Рос. нац. б-ка. — СПб., 2000. - 256 с.

Дополнительная

1. Багрова И.Ю. Библиотеки и электронные документы//Библиотековедение. — 2000. - № 3. — С. 43-46.
2. Богацкая С.Г. Авторское право в библиотечном деле//Библиогр. — 2005. — № 2. — С. 34-41.
3. Бойкова О.Ф. Библиотеки и местное самоуправление: вопросы правового обеспечения//Библ. дело. — 2005. — № 5. — С.19-23.
4. Бойкова О.Ф. Вопросы авторского права в деятельности электронных библиотек// НТИ. Сер. 1. — 2001. — № 10. — С. 22-25.
5. Бойкова О.Ф. Изменения в законодательстве об авторском праве. Их влияние на библиографическую деятельность//Независимый библ. адвокат. — 2005. — № 2. — С. 47-52.
6. Бойкова О.Ф. Лицензирование, маркирование и аккредитация: Инструменты правового регулирования библиотечно-информационной деятельности//Библиотека. — 2000. - № 10. — С. 21-23.
7. Бойкова О.Ф. Локальные нормативные акты библиотек // Библиотека и закон: Справ. Вып. 15. — М.: Либерея, 2003. — С. 59—62.
8. Бойкова О.Ф. Правовая защита электронных документов в библиотеках // Независимый библ. адвокат. — 2003. — № 2. — С. 38—45.

9. Бойкова О.Ф. Система норм, правил и стандартов: [О системе и механизмах правового регулирования библиотечной деятельности]// Библиотека. – 2000. - № 8. – С. 10-12.
10. Бойкова О.Ф. Электронная библиотека. Вопросы правового обеспечения взаимоотношений собственника и пользователя электронных информационных ресурсов // Справочник руководителя учреждения культуры. — 2004. — № 2. — С. 68—75.
11. Бойкова О.Ф. Электронные документы в библиотеках: проблемы авторского права//Библиотековедение. – 2000. - № 6. – С. 32-38.
12. Бойкова О.Ф., Клюев В.К. Правовая защита программ для ЭВМ и баз данных как специфических продуктов библиотечно-информационной деятельности // Инициативная деятельность библиотеки: платная интеллектуальная продукция: Науч.-практ. пособие / Рос. гос. б-ка; Науч. ред. В.К. Клюев. – М.: Пашков дом, 1999. — С. 32—97.
13. Васильченко С.Л., Губанец В.В. Авторское право и Интернет // Науч. и техн. б-ки. — 2000. — № 3. — С. 21—27.
14. Вислый А. Электронные библиотеки России. Проблемы формирования и использования//Науч. и техн. б-ки. – 2002. - № 3. – С. 18-26.
15. Бубекина Н.В. Закон о библиотечном деле: проблемы реализации // Независимый библ. адвокат. — 2003. — № 6. — С. 10—14.
16. Гриханов Ю.А. Библиотеки в правовом поле//Информ. бюл. Рос. библ. ассоциации. – 2002. - № 22. – С. 21-27.
17. Гриханов Ю.А. Библиотечное дело в правовом поле//Вестник Библ. Ассамблеи Евразии. – 2001. - № 4. – С. 27-31.
18. Гриханов Ю.А. Задачи библиотечного сообщества в свете предложений о пересмотре Федерального закона «О библиотечном деле» // Информ. бюл. Рос. библ. ассоциации. — 2003. — № 24. — С. 13—15.
19. Гриханов Ю.А. Освещение правовых аспектов деятельности библиотек в российском библиотековедении // Российское библиотековедение: XX век. Направления развития, проблемы и итоги: Опыт моногр. исследования. — М.: ФАИР-ПРЕСС; Пашков дом, 2003. — С. 268—278.
20. Гриханов Ю.А. Проблемы регионального библиотечного законодательства России // Науч. и техн. б-ки. — 1999. — № 1. — С. 80—83.
21. Дворкина М.Я. Договор с читателем // Независимый библ. адвокат. — 2001. — Вып. 1. — С. 36—41.
22. Клюев В.К. Гражданско-правовой договор в библиотеке // Библиогр. — 2002. — № 3. — С. 54—65.
23. Клюев В.К. Как освоить организационно-правовые основы фандрейзинга: (Программно-методический комплекс)//Независимый библ. адвокат. – 2005. - № 2. – С. 36-42.

24. Ключев В.К. Комплексное правовое регулирование общехозяйственной договорной деятельности библиотеки // *АиФ. Новая б-ка.* — 2004. — № 4. — С. 30—31.
25. Ключев В.К. Маркетинг в практике библиотеки: правовой аспект // *АиФ. Новая б-ка.* — 2004. — № 5. — С. 38-39.
26. Ключев В.К. Российская библиотека в современном правовом пространстве // *Библиогр.* — 2002. — № 4. — С. 65—74.
27. Ключев В.К. Система локальной правовой регламентации деятельности библиотеки // *АиФ. Новая б-ка.* — 2004. — № 5. — С. 38—39.
28. Ключев В.К. Экономико-правовые аспекты управления трудовыми ресурсами библиотеки // *Библиотека и закон: Справ. Вып. 4.* — М.: Либерия, 1998. — С. 191—212.
29. Ключев В.К., Суворова В.М. Библиотека в системе хозяйственно-договорных правоотношений // *Библиотека и закон: Справ. Вып. 11.* — М.: Либерия, 2001. — С. 338—368.
30. Ключев В.К., Суворова В.М. Библиотека как объект благотворительности // *Библиотека и закон: Справ. Вып. 6.* — М.: Либерия, 1999. — С. 78-119.
31. Колегаева С.Д. Платная деятельность учреждений культуры в субъектах Российской Федерации: [Правовое регулирование платной деятельности библиотек в региональном законодательстве] // *Независимый библиотечный адвокат.* — 2001. — Вып. 4. — С. 7—14.
32. Кузьмин Е.И. Государственная библиотечная политика в России: итоги и перспективы // *Науч. и техн. б-ки.* — 2003. — № 1. — С. 66-81.
33. Кузьмин Е.И., Манилова Т.Л. Библиотечная политика // *Науч. и техн. б-ки.* — 2004. — № 1. — С. 56—61.
34. Манилова Т.Л. Общественный договор между учреждениями и пользователями // *Библиотека.* — 2001. — № 3. — С. 6—9.
35. Нормативно-правовое обеспечение деятельности библиотек в зарубежных странах: Сб. материалов / Сост.: Е.И. Кузьмин, В.Р. Фирсов. — М.: Либерия, 2003. — 212 с.
36. Пашин А.И. Из истории библиотечного законодательства России // *Библиотековедение.* — 2003. — № 6. — С. 94—100.
37. Пашин А.И. Совершенствовать правовую базу отрасли // *Библиотека.* — 1999. — № 12. — С. 9—11.
38. Правовые аспекты деятельности библиотек: Сб. науч. ст. / Рос. гос. б-ка; Сост. О.Ф. Бойкова; Науч. ред. В.К. Ключев. — М.: Пашков дом, 2002. — 236 с.
39. Семилетов С.И. Современные проблемы авторского права (предоставление документов из фондов публичных библиотек России) // *Библиотековедение.* — 2000. — № 6. — С. 21-26.
40. Справочник библиотекаря / Науч. ред. А.Н. Ванеев, В.А. Минкина. — СПб.: Профессия, 2000. — 426 с. [«Нормативно-правовое обеспечение хозяйственной деятельности библиотек» — С. 301-304].

41. Стародубова Н.З. Авторское право и доступность библиотечных фондов (из опыта зарубежных стран)//Библиотекосведение. – 2000. - № 6. – С. 26-30.
42. Стародубова Н.З. Доступность библиотечных фондов в аспекте интеллектуальной собственности // Независимый библ. адвокат. — 2001. — № 2. — С. 78—85.
43. Столяров Ю.Н. Библиотечный фонд правовой документации: Учеб.-практ. пособие. — М.: Либерея, 2003. — 254 с. [«Понятие и виды правовой документации». — С. 14—20; «Служебный фонд нормативно-правовой документации» — С. 95—105].
44. Столяров Ю.Н. Дума о библиотечном Законе // Науч. и техн. б-ки. — 2001. — № 5. — С. 4—30.
45. Сулова И.М., Манилова Т.Л. Управленческий учет в библиотеке: Учеб. пособие / Моск. гос. ун-т культуры и искусств. — М.: Профиздат, 2000—2002. — 123 с. [§ 3.1. «Правовая среда муниципальных библиотек» — С. 76—90].
46. Фирсов В.Р. Нормативная база: проблемы ее формирования//Библиотека. – 1997. - № 1. – С. 27-31; Библиотека и закон: Справ. Вып. 1. – М.: Либерея, 1996. – С. 106-111.
47. Фирсов В.Р. Нормативное обеспечение деятельности библиотек на общественно-профессиональном уровне // Библиотека и закон: Справ. Вып. 2. — М.: Либерея, 1997. — С. 62—66.
48. Фирсов В.Р. Правовое обеспечение процессов формирования и использования информационных ресурсов библиотек // Библиотекосведение. — 1999. — № 4—6. — С. 35—39.
49. Фирсов В.Р. Формирование территориального библиотечного законодательства в России // Библиотека и закон: Справ. — Вып. 8. — М.: Либерея, 2000. — С. 186—196.
50. Хаметов Р. Нарушение авторских прав библиотеками и архивами // Независимый библ. адвокат. — 2004. — № 2. — С. 28—30.
51. Хургин В. О соотношении прав авторов и интересов библиотек//Независимый библ. адвокат. – 2004. - № 5. – С. 7-13.
52. Цукерблат Д. О реализации прав граждан на библиотечное обслуживание в Российской Федерации//Независимый библ. адвокат. – 2005. – № 2. – С. 43-46.
53. Шуклина В.П. Публичная библиотека в рыночных условиях: Программа реструктуризации и разработка внутренней правовой базы//Справочник рук. учреждения культуры. – 2003. - № 11. – С. 13-21. – 2004. – № 1. – С. 8-16.
54. Ястржембская Е.А. Правовая основа обеспечения сохранности фонда в процессе обслуживания // Информ. бюл. Рос. библ. ассоциации. — 2003. — № 24. — С. 131—133.

V. ОСНОВНЫЕ ПРОФИЛЬНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ В.К. КЛЮЕВА*

5.1. Отдельные издания

1. Экономическое обеспечение деятельности библиотек: Учеб. пособие / М-во культуры РСФСР; Моск. гос. ин-т культуры. – М., 1991. – 76 с. (Соавт. А.М. Чукаев).
2. Формирование общественных структур управления библиотечным делом Российской Федерации: Лекция / Моск. гос. ин-т культуры. – М., 1992. – 40 с.
3. Экономическая деятельность библиотек в новых условиях хозяйствования: Учеб.-метод. пособие. Вып. I: Экономические отношения в сфере библиотечного дела / Моск. гос. ин-т культуры. – М., 1992. – 56 с. (Соавт. А.М. Чукаев); Вып. II: Основные направления использования хозрасчета в библиотечной практике / Моск. гос. ин-т культуры; Центр. науч. с.-х. б-ка. – М., 1992. – 78 с. (Соавт.: В.Г. Поздняков, Н.П. Аббакумова, А.М. Чукаев).
4. Современная библиотека: Финансово-экономические аспекты деятельности: Практ. пособие / Науч.-внедренч. центр «БиблиоМаркет». – М., 1993. – 144 с.
5. Формирование цен на интеллектуальную продукцию и услуги библиотеки: Учеб.-практ. пособие / Ин-т повышения квалификации информ. работников; Моск. гос. ин-т культуры. – М., 1993-1994. – 40 с. (Соавт. Н.П. Аббакумова).
6. Блочно-модульная схема и профильный словарь маркетинга: (Структурно-логический аспект): Дидакт. пособие / Ин-т повышения квалификации информ. работников; Моск. гос. ин-т культуры. – М., 1994. – 56 с.
7. Маркетинговые аспекты развития информационной деятельности библиотеки: Науч.-практ. пособие / Ин-т повышения квалификации информ. работников; Моск. гос. ин-т культуры. – 2-е изд., дораб. и доп. – М., 1994. – 112 с.

* Выборочный хронологический-алфавитный перечень. Полный список печатных работ В.К.Клюева (388 названий) за период с 1979 г. по 2006 г. включительно представлен в кн.: Владимир Константинович Клюев: Биобиблиогр. указ.: (К 50-летию со дня рождения)/ Междунар. Акад. информатизации. Отд-ние библиотековедения; Моск. гос. ун-т культуры и искусств; Центр. науч. с.-х. б-ка; Сост.Е.С.Егорова.- М.,2007.- С.41-105.

8. Организационно-правовое оформление экономических отношений библиотеки с партнерами: Учеб.-практ. пособие / Ин-т повышения квалификации информ. работников; Моск. гос. ин-т культуры. – 3-е изд., дораб. и значит. доп. – М., 1994. – 84 с.
9. Современные формы хозяйственной деятельности библиотеки: Метод. пособие / Центр. науч. с.-х. б-ка. – М., 1994. – 33 с. (Соавт. Г.И. Тартаковская).
10. Экономико-правовые аспекты функционирования библиотеки: Науч.-практ. пособие / Рос. гос. б-ка. – М., 1994. – 184 с. – (Настол. кн. библиоменеджера. Вып. I). (Соавт.: С.Д.Колегаева, Б.В.Суник).
11. Комплексная система экономической защиты библиотечного фонда: Метод. пособие / Центр. науч. с.-х. б-ка. – М., 1995. – 35 с. (Соавт. Г.И. Тартаковская).
12. Маркетинг в системе управления библиотекой: Учеб. пособие / М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры. – М., 1995. – 132 с. (Соавт. Е.М. Ястребова).
13. Методологические аспекты и основы государственно-правового регулирования экономической активности современной российской библиотеки: Науч.-практ. пособие / Ин-т повышения квалификации информ. работников. – 2-е изд., доп. – М., 1995. – 144 с.
14. Основы микроэкономики библиотеки: Дидакт. пособие / Рос. ин-т переподготовки работников искусства, культуры и туризма. – М., 1995. – 51 с.
15. Проблемы сертификации и стандартизации библиотечно-информационных услуг: Учеб. пособие / Рос. ин-т переподготовки работников искусства, культуры и туризма. – М., 1995. – 43 с.
16. Библиотека в спектре микроэкономических проблем: Рек. М-вом культуры РФ в качестве учеб. пособия для вузов культуры и искусства / М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры. – 2-е изд., дораб. – М., 1996. – 88 с.
17. Инициативная деятельность библиотеки: платные услуги и обслуживание: Науч.-практ. пособие / Рос. гос. б-ка. – М., 1996. – 204 с. – (Настол. кн. библиоменеджера. Вып. II). (Соавт.: О.Ф.Бойкова, И.В.Касюк, С.Д.Колегаева).
18. Российская библиотека: правовой режим функционирования в условиях рынка: Рек. М-вом культуры РФ в качестве учеб. пособия для вузов культуры и искусства / М-во культуры РФ; Рос. ин-т переподготовки работников искусства, культуры и туризма; Моск. гос. ун-т культуры. – 2-е изд., дораб. – М., 1996. – 73 с.
19. Сервисные услуги библиотеки: документально-правовое обеспечение: Науч.-практ. пособие / Ин-т повышения квалификации информ. работников. – 2-е изд. – М., 1996. – 87 с.

20. Библиотека в новой системе правовых отношений: Учеб.-практ. пособие / Ин-т повышения квалификации информ. работников. – М., 1997. – 48 с.
21. Ценообразование и ценовой маркетинг в библиотеке: Науч.-метод. пособие / Центр. науч. с.-х. б-ка. – М., 1997. – 86 с. (Соавт. Н.П. Аббакумова).
22. Экономика библиотеки в актуальных рыночных понятиях: (Опыт терминолог. и теоретико-прикладного осмысления): Моногр.: В 2 ч./ Ин-т повышения квалификации информ. работников; Моск. гос. ун-т культуры. – М., 1997. – 172 с. (Ч. I – 80 с.; Ч. II – 92 с.).
23. Основы инициативной хозяйственной деятельности библиотеки: Рек. М-вом культуры РФ в качестве учеб. пособия для вузов и колледжей культуры и искусства / М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры. – М.: Изд-во МГУК; Либеря, 1998. – 136 с.
24. Инициативная деятельность библиотеки: платная интеллектуальная продукция: Науч.-практ. пособие / Рос. гос. б-ка. – М.: Пашков дом, 1999. – 262 с. – (Настол. кн. библиоменеджера. Вып. III). (Соавт.: О.Ф.Бойкова, И.В.Касюк, С.Д.Колегаева).
25. Маркетинговая ориентация библиотечно-информационной деятельности. (Маркетинг в системе управления библиотекой): Рек. М-вом культуры РФ в качестве учеб. пособия для вузов и колледжей культуры и искусств / М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – 2-е изд., дораб. и доп. – М.: Профиздат; Изд-во МГУКИ, 1999-2002. – 144 с. – (Соврем. б-ка. Вып. 1). (Соавт. Е.М. Ястребова).
26. Благотворительная ресурсная поддержка библиотеки: (Методология и методика привлечения библиотекой ресурсной помощи): Науч.-практ. пособие / Центр. науч. с.-х. б-ка. – М., 2000-2002. – 80 с. (Соавт. В.М. Суворова).
27. Библиотечный менеджмент: Дидакт. пособие для вузов и колледжей культуры и искусств по спец. 05.27.00 «Библиотековедение и библиогр.», а также системы переподготовки и повышения квалификации библи.-информ. кадров / М-во культуры РФ. Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – М.: Профиздат; Изд-во МГУКИ, 2001. – 208 с. – (Соврем. б-ка. Вып. 18). (Соавт.: А.И. Пашин, И.М. Сулова, Н.Ю. Дементьева, И.И. Макарова).
28. Хозяйственно-договорные отношения в библиотечной сфере: Науч.-практ. пособие / Центр. науч. с.-х. б-ка. – М., 2001. – 116 с. (Соавт. В.М. Суворова).
29. Библиотечно-информационная деятельность в системе правового регулирования. (Библиотечное право): Дидакт. пособие для студ. вузов культуры и искусств по спец. 05.27.00 «Библиотековедение и библиогр.» / М-во культуры РФ. Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – М.: Изд-во МГУКИ, 2002. – 84 с.

30. Правовая основа деятельности библиотеки: Учеб.-практ. пособие / М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры и искусств; Междунар. Акад. информатизации. Отд-ние «Библиотековедение». – М.: Профиздат; Изд-во МГУКИ, 2002.– 96 с. – (Соврем. б-ка. Вып. 31).
31. Правовое обеспечение работы современной российской библиотеки: Учеб. пособие / М-во культуры РФ; Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – М., 2003. – 140 с.
32. Правовое регулирование и стимулирование труда персонала библиотеки: Науч.-практ. пособие/Центр. науч.с.-х. б-ка.-М., 2007.- 156 с. (Соавт. Н.П. Аббакумова).

5.2. Статьи

33. Об улучшении подготовки студентов в области работы с читателями // Сов. библиотековедение. – 1983. – № 6. – С. 84-89.
34. Обучение студентов библиотечных факультетов организационно-управленческим и экономическим вопросам библиотечного дела // Теория и практика библиотечного дела в период развитого социализма: Межвуз. сб. науч. тр. Вып. 59 / Моск. гос. ин-т культуры. – М., 1984. – С. 43-48.
35. Ретроспективный обзор основных концепций развития ведущих библиотековедческих дисциплин // Проблемы высшего библиотечно-библиографического образования: историография и современное состояние: Межвуз. сб. науч. тр. Вып. 83 / Моск. гос. ин-т культуры. – М., 1988. – С. 7-26.
36. Библиотечно-информационный маркетинг в практике небольших НТБ // Науч. и техн. б-ки. – 1992. – № 4. – С. 10-14. (Соавт. Е.В. Пескова).
37. Маркетинговая подготовка менеджеров библиотечного дела // Науч. и техн. б-ки. – 1993. – № 3. – С. 26-35.
38. Маркетинговый подход к библиотечной микроэкономике // Науч. и техн. б-ки. – 1993. – № 9. – С. 10-22.
39. Профильная экономическая подготовка менеджеров библиотечного дела // Науч. и техн. б-ки. – 1993. – № 6. – С. 21-29.
40. Современная концепция нового вузовского курса «Библиотечный менеджмент» // Науч. и техн. б-ки. – 1994. – № 6. – С. 22-42. (Соавт. И.М. Сулова).
41. Идентификация, сертификация и стандартизация услуг как важнейшие факторы обеспечения конкурентоспособности библиотеки на информационном рынке // Библиотековедение: исследования, история и современность: Сб. науч. тр. / Моск. гос. ун-т культуры. – М., 1995. – С. 168-178.
42. Платные услуги библиотеки в контексте рыночных отношений // Формирование рыночных отношений в библиотечном деле: Сб. науч.

- тр. / Рос. гос. б-ка. – М., 1995. – С. 48-73. – (Библ. дело: ориентиры реформы. Вып. 1). (Соавт. О.Ф. Бойкова).
43. Подготовка библиотекарей-аналитиков деловой информации для удовлетворения профессиональных потребностей предпринимателей // Науч. и техн. б-ки. – 1995. – № 8-9. – С. 57-75. (Соавт. С.Д. Колегаева).
 44. Экономико-правовые основы деятельности библиотеки как хозяйствующего субъекта // Библиотеки России в новой правовой среде: (Обзор.-аналит. материалы) / Рос. нац. б-ка. – СПб.: Изд-во Рос. нац. б-ки, 1996. – С. 53-82.
 45. Библиотека на рынке неопубликованной и малотиражной информационной продукции // Науч. и техн. б-ки. – 1997. – № 11. – С. 22-35.
 46. Легитимные источники самофинансирования // Б-ка. – 1997. – № 5. – С. 27-30. (Соавт. И.Н. Варьяш).
 47. Организационно-правовая регламентация сервисных направлений деятельности библиотеки // Б-ка и закон: Справ. Вып. 3. – М.: Либеря, 1997. – С. 99-116.
 48. Правовое поле хозяйственной деятельности библиотеки // Б-ка и закон: Справ. Вып. 2. – М.: Либеря, 1997. – С. 138-181.
 49. Маркетинг, маркетинг, маркетинг! // Мир библиогр. – 1998. – № 6. – С. 69-75. (Соавт. Е.М. Ястребова).
 50. Микроэкономические аспекты управления библиотечными ресурсами // Румянцевские чтения: Сб. ст. по материалам науч.-практ. конф. [1995 г.]. Ч. I / Рос. гос.б-ка. – М., 1998. – С. 87-94.
 51. Экономико-правовые аспекты управления трудовыми ресурсами библиотеки // Б-ка и закон: Справ. Вып. 4. – М.: Либеря, 1998. – С. 191-212.
 52. Библиотека как объект благотворительности // Б-ка и закон: Справ. Вып. 6. – М.: Либеря-Бибинформ, 1999. – С. 78-119. (Соавт. В.М. Суворова).
 53. Информация – бизнес – библиотека: грани взаимодействия // Библиогр. – 1999. – № 5. – С. 46-48, 52-56.
 54. Сервис в библиотеке: диалог с пользователем // Библиогр. – 1999. – № 3. – С. 45-51.
 55. Библиотечная микроэкономика (методология, менеджмент, маркетинг, дидактика) // Библиотековедение. – 2000. – № 1. – С. 28-35.
 56. Возможности лизинга в хозяйственной практике библиотеки // Б-ка и закон: Справ. Вып. 9. – М.: Либеря-Бибинформ, 2000. – С. 265-278.
 57. Дополнительное ресурсное обеспечение библиотеки // Библиогр. – 2000. – № 5. – С. 75-77.
 58. Профессиональное экономическое мышление // Мир библиогр. – 2000. – № 1. – С. 67-72.

59. Связи с общественностью: библиотечный вариант // Библиогр. – 2000. – №1. – С. 40-43.
60. Фандрейзинг в условиях библиотеки // Библиогр. – 2000. – № 2. – С. 51-55, 59-62.
61. Библиотека в системе хозяйственно-договорных правоотношений // Б-ка и закон: Справ. Вып. 11 – М.: Либерея-Бибинформ, 2001.– С. 338-368. (Соавт. В.М. Суворова).
62. Библиотечное право – необходимый компонент профессиональной подготовки // Библиогр. – 2001. – № 6. – С. 53-55.
63. Дополнительные платные услуги библиотеки: ценовой аспект // Библиогр. – 2001. – № 4. – С. 29-37.
64. Управлять с пользой и эффективно // Мир библиогр. – 2001. – № 4. – С. 62-67. (Соавт. И.М. Сулова).
65. Библиотечное право как предмет в системе профессионального обучения библиотечных кадров // Правовые аспекты деятельности библиотек: Сб. науч. ст. / Рос. гос. б-ка. – М.: Пашков дом, 2002. – С. 136-142.
66. Гражданско-правовой договор в библиотеке // Библиогр. – 2002. – № 3. – С. 54-65.
67. Хозяйственная практика библиотеки: комплексный подход // Библиогр. – 2003. – № 2. – С. 17-23.
68. Жизнь в условиях рынка: аспекты и подходы // Независимый библ. адвокат. – 2004. – № 5. – С. 21-25.
69. Инициативная хозяйственная деятельность библиотеки: [социальная обусловленность и организационно-экономические компоненты] // Библиотечное дело – XXI век: Науч.-практ. сб. Вып. 1(7) / Рос. гос. б-ка. – М., 2004. – С. 20-30. – (Прил. к журн. «Библиотековедение»).
70. Информационная безопасность и библиотека // АиФ. Новая б-ка. – 2004. – № 6. – С. 38-39.
71. Маркетинг в практике библиотеки: правовой аспект // АиФ. Новая б-ка. – 2004. – № 5. – С. 38-39.
72. Система локальной правовой регламентации деятельности библиотеки // АиФ. Новая б-ка. – 2004. – № 5. – С. 38-39.
73. Спонсоры, дарители, благодатели... или благотворители?: Практический фандрейзинг в библиотеке // Библ. дело. – 2005. – № 4. – С. 2-5.
74. Управленческая кафедра Библиотечно-информационного института // Библиотечно-информационный институт: становление и развитие (1930-2005 гг.): Сб. науч. ст. / Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – М.: Издат. Дом МГУКИ, 2006. – С. 51-57.
75. Библиотечная энциклопедия / Рос. гос. б-ка. – М.: Пашков дом, 2007. – С.226-227 (Благотворительность в библиотечном деле), 268-269 (Внебюджетное финансирование библиотеки), 343-344 (Деловая /бизнес/ библиотека), 357-358 (Договорные /договорно-правовые/

отношения в условиях библиотеки), 646 (Микроэкономика библиотечная), 801-802 (Платные услуги /обслуживание/ в библиотеке), 950-951 (Сертификация библиотечно-информационных услуг /продукции; соавт. О.Ф.Бойкова), 1181 (Экономико-правовая защита библиотечного фонда).

76. Современная система дополнительного ресурсного стимулирования библиотечных кадров//Библиогр. – 2007. – № 3.

5.3. Программно-методические разработки

77. Организация, экономика и управление библиотечным делом: Материалы к изучению курса для студ. библиотечного факультета / Моск. гос. ин-т культуры. – М., 1985. – 25 с. (Соавт.: С.П. Петрикина, Р.Л. Веденина).
78. Актуальные проблемы финансово-экономической и маркетинговой деятельности библиотечных учреждений: Программа курса по выбору и метод. материалы к его изучению для студ. всех специализаций и форм обучения библиотечного факультета / Моск. гос. ин-т культуры. – М.: Изд-во МГИК, 1992. – 40 с.
79. Библиотечный маркетинг: Программа по курсу для библиотечного факультета ин-тов культуры, педвузов и ун-тов по спец. 05.26.00 «Библиотековедение и библиогр.» / Моск. гос. ин-т культуры. – М., 1993. – 30 с. (Соавт.: М.Я. Дворкина, Е.М. Ястребова).
80. Библиотечный менеджмент: Программа для библиотечного факультета ин-тов культуры, педвузов и ун-тов по спец. 05.26.00 «Библиотековедение и библиография» / Моск. гос. ин-т культуры. – М., 1993. – 21 с. (Соавт.: Е.Г. Астапович, С.П. Петрикина, И.М. Сусллова, А.М. Чукаев).
81. Экономика библиотечного дела: Программа для библиотечного факультета ин-тов культуры, педвузов и ун-тов по спец. 05.26.00 «Библиотековедение и библиогр.» / Моск. гос. ин-т культуры. – М., 1993. – 38 с. (Соавт. А.М. Чукаев).
82. Библиотечный менеджмент: Учеб.-метод. разработка по курсу / Моск. гос. ин-т культуры. – М., 1994. – 42 с. (Соавт.: И.М. Сусллова, Е.М. Ястребова).
83. Библиотека в контексте рынка: Програм.-метод. материалы проблемных семинаров / Ин-т повышения квалификации информ. работников. – М., 1996. – 40 с. (Соавт. А.П. Сотникова).
84. Экономика библиотечной деятельности: Программа курса для вузов культуры и искусства по спец. 05.27.00 «Библиотековедение и библиогр.» / Моск. гос. ун-т культуры. – М.: Изд-во МГУК, 1997. – 25 с.
85. Библиотечный менеджмент: Программа курса для вузов и колледжей культуры и искусства / М-во культуры РФ. Моск. гос. ун-т культуры.

- М.: Изд-во МГУК, 1998.– 24 с. (Соавт.: А.И. Пашин, И.М. Суслова, Е.М. Ястребова, Н.Ю. Дементьева).
86. Маркетинг в библиотечно-информационной деятельности: Программа и дидакт. разработка по курсу для вузов и колледжей культуры и искусства по спец. 05.27.00 «Библиотечноеведение и библиогр.» / М-во культуры РФ. Моск. гос. ун-т культуры. – М.: Изд-во МГУК, 1998. – 49 с. (Соавт. Е.М. Ястребова).
87. Освоение правовых основ функционирования библиотеки: [Учеб.-метод. разработка] // Б-ка и закон: Справ. Вып. 5. – М.: Либерей-Библинформ, 1998. – С. 48-68.
88. Экономика библиотеки: Програм.-метод. материалы по курсу / Моск. гос. ун-т культуры. – М., 1998. – 38 с.
89. Правовое обеспечение библиотечно-информационной деятельности: Программа курса для вузов и колледжей культуры и искусства / М-во культуры РФ. Моск. гос. ун-т культуры. – М.: Изд-во МГУК, 1999-2002. – 36 с.
90. Экономика библиотечно-информационной деятельности: Программа и дидакт. разработка по курсу для вузов и колледжей культуры и искусства / М-во культуры РФ. Моск. гос. ун-т культуры. – М.: Изд-во МГУК, 1999-2002. – 56 с.
91. Экономика библиотечной деятельности: Программа курса проф. переподготовки по спец. 05.27.00 «Библиотечноеведение и библиогр.» (специализация «Менеджер библ. дела») / М-во культуры РФ. Ин-т переподготовки работников искусства, культуры и туризма. – М., 1999. – 24 с.
92. Экономика библиотечной деятельности: Программа курса проф. переподготовки по спец. 05.27.00 «Библиотечноеведение и библиогр.» (специализация «Библиотекарь-библиограф») / М-во культуры РФ. Ин-т переподготовки работников искусства, культуры и туризма. – М., 1999. – 13 с.
93. Программа Государственного итогового междисциплинарного экзамена по специальности 05.27.00 "Библиотечноеведение и библиогр." / Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – М., 2003-2004. – 24 с. (Соавт.: О.Н. Кокойкина, О.П. Коршунов, Т.Ф. Лиховид и др.).
94. Библиотечный менеджмент: [Пример. программа и учеб.-метод. оснащение дисциплины для квалификации «Библиотекарь-библиограф, преподаватель»] // Библиотечно-информационная деятельность. Специальность 05.27.00: Гос. образоват. стандарт, пример. программы, учеб. планы: Сб. норматив. док. и учеб.-метод. обеспечения: Утв. М-вом образования и науки РФ для вузов, осущ. подгот. по спец. 05.27.00 – Библ.-информ. деят. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2005. – С. 343-364. (Соавт. И.М. Суслова).

95. Как освоить организационно-правовые основы фандрейзинга: (Програм.-метод. комплекс) // Независимый библиотечный адвокат. – 2005. – № 2. – С. 36-42.
96. Магистерская диссертация: Метод. материалы для магистрантов, обуч. по программе 531007 «Менеджмент библиотечно-информ. деятельности» / Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – М., 2005. – 11 с. (Соавт. И.М. Сулова).
97. Маркетинг библиотечно-информационной деятельности: [Пример. программа и учеб.-метод. оснащение дисциплины для квалификации «Менеджер информ. ресурсов»] // Библиотечно-информационная деятельность. Специальность 05.27.00: Гос. образоват. стандарт, пример. программы, учеб. планы: Сб. норматив. док. и учеб.-метод. обеспечения: Утв. М-вом образования и науки РФ для вузов, осущ. подгот. по спец. 05.27.00 – Библиотечно-информ. деят. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2005. – С. 887-901. (Соавт. И.М. Сулова).
98. Менеджмент библиотечно-информационной деятельности: [Пример. программа и учеб.-метод. оснащение дисциплины для квалификации «Менеджер информ. ресурсов»] // Библиотечно-информационная деятельность. Специальность 05.27.00: Гос. образоват. стандарт, пример. программы, учеб. планы: Сб. норматив. док. и учеб.-метод. обеспечения: Утв. М-вом образования и науки РФ для вузов, осущ. подготовку по спец. 05.27.00 – Библиотечно-информ. деят. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2005. – С. 859-886.
99. Микроэкономика современной библиотеки: Программа и учеб.-метод. материалы по курсу для магистрантов, обуч. по направлению 531000 «Библиотечно-информ. ресурсы» (магистерская программа 531007 «Менеджмент библиотечно-информ. деятельности») / Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – М., 2005. – 20 с.
100. Фандрейзинг в практике библиотеки: Программа и учеб.-метод. материалы по курсу для магистрантов, обуч. по направлению 531000 «Библиотечно-информ. ресурсы» (магистерская программа 531007 «Менеджмент библиотечно-информ. деятельности») / Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – М., 2005. – 18 с.
101. Экономика библиотечно-информационной деятельности: [Пример. программа и учеб.-метод. оснащение дисциплины для квалификации «Менеджер информ. ресурсов»] // Библиотечно-информационная деятельность. Специальность 05.27.00: Гос. образоват. стандарт, пример. программы, учеб. планы: Сб. норматив. док. и учеб.-метод. обеспечения: Утв. М-вом образования и науки РФ для вузов, осущ. подготовку по спец. 05.27.00 – Библиотечно-информ. деят. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2005. – С. 933-963.
102. Экономико-правовое обеспечение библиотечно-информационной деятельности: [Программа курса по выбору] // Высшие библиотечные

- курсы: Учеб. программы / Рос. гос. б-ка. – М.: Пашков дом, 2005. – С. 255-280, 301-302.
103. «Библиотечное право»: Програм.-дидакт. комплекс // Б-ка и закон: Справ. Вып. 20. – М.: Либерей-Бибинформ, 2006. – С. 344-366.
 104. Библиотечно-информационное право: Программа и учеб.-метод. материалы по курсу для магистрантов, обуч. по направлению 531000 «Библ.-информ. ресурсы» (магистерская программа 531007 «Менеджмент библ.-информ. деятельности») / Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – М., 2006. – 28 с.
 105. Библиотечно-информационный маркетинг: Программа и учеб.-метод. материалы по курсу для магистрантов, обуч. по направлению 531000 «Библ.-информ. ресурсы» (магистерская программа 531007 «Менеджмент библ.-информ. деятельности») / Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – М., 2006. – 17 с. (Соавт. И.М. Сулова).
 106. Магистерская диссертация: Метод. материалы для магистрантов, обучающихся по программе 531005 «Библ.-информ. технологии: теория и методика» / Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – М., 2006. – 15 с. (Соавт.: Я.Л. Шрайберг, И.М. Сулова).
 107. Программа итогового государственного экзамена магистрантов по направлению 531000 «Библиотечно-информационные ресурсы» (магистерская программа 531007 «Менеджмент библиотечно-информационной деятельности») / Моск. гос. ун-т культуры и искусств. – М., 2006. – 28 с. (Соавт. И.М. Сулова).