

## **Уральский центр проектов АРБИКОН: партнерское взаимодействие в обучении**

*Кудряшова Галина Юрьевна, директор, Зональная научная библиотека Уральского федерального университета имени первого Президента России Б. Н. Ельцина, [kudryashova@ustu.ru](mailto:kudryashova@ustu.ru)*

*Зеленина Галина Николаевна, координатор проекта MAPC, НП «АРБИКОН», [Zelenina@arbicon.ru](mailto:Zelenina@arbicon.ru)*

*В докладе обоснована необходимость повышения квалификации библиотечных сотрудников в центрах компетенций, создаваемых на базе специализированных обучающих организаций. Описаны организационные возможности обучения в Уральском центре проектов АРБИКОН, созданном при участии Зональной научной библиотеки на базе Уральского федерального университета (г. Екатеринбург). Особенностью указанного центра является ориентация на обучение библиотечных специалистов различного профиля для выполнения управленческих, технологических функций, а также на процессы создания корпоративных ресурсов АРБИКОН.*

Необходимость повышения квалификации библиотечных работников не требует доказательств и аргументов. Сегодня в стране выстроена структура системы повышения квалификации, в которой можно выделить федеральный (как общероссийский или межрегиональный), региональный и муниципальный уровни. Каждому из них соответствует свой объём (комплекс) форм и методов обучения, своя аудитория обучаемых, хотя можно отметить и неравноценную доступность, и эффективность этих уровней.

Как показывает опыт практической работы библиотек, актуальность приобретают новые аспекты, связанные с профессиональным обучением. Государственная политика и профессиональное образование библиотекарей, образовательный и профессиональный стандарт, требования к компетенциям практического библиотекаря ставят перед руководителем библиотеки вопросы: «Обязательно ли обучать работе в библиотеке профессионально? Нужны ли в библиотеках профессиональные кадры? Для чего обучать современных библиотекарей - практиков? Какими должны быть в этом случае цели повышения квалификации?»

Дальновидный руководитель библиотечно-информационной сферы, отвечая на эти вопросы и признавая необходимость повышения квалификации персонала, скорее всего, отметит следующие моменты:

1. Квалификационный уровень сотрудников создает основу конкурентоспособности и устойчивости деятельности библиотеки, что важно для существования библиотек. Поэтому, становится очевидной необходимость корректировки принципов работы с персоналом, поиск и привлечение к библиотечной работе профессионалов высокого класса, перенос

акцента на квалифицированных сотрудников и компетентных менеджеров, что в бизнесе называется «пулом талантов».

2. Второй момент - нарастающая технологичность библиотечной деятельности, обусловленная информационно-техническими изменениями в обществе, взрывным ростом объема и разнотипности ресурсов, постоянно меняющимися средствами доступа к ним, предусматривающими всевозможные пользовательские потребности. Все это требует специалистов, которые будут обслуживать самую быстроизменяющуюся отрасль – отрасль подготовки, распространения и сохранения информации.
3. Еще один, пожалуй, наиболее острый для библиотек момент – конкуренция на рынке труда высококвалифицированных информационных специалистов. Это относится как к сотрудникам технического профиля, поддерживающим работоспособность информационной системы библиотек, так и к тем, кто занимается непосредственным библиотечно-информационным обслуживанием.
4. И, наконец, еще одно обстоятельство – необходимость организации постоянного обучения пользователей библиотек (развитие информационной культуры) в условиях активно меняющейся информационной среды.

Уже перечисление этих моментов достаточно, чтобы определить цели повышения квалификации сотрудников библиотек.

Но тогда встаёт вопрос, как их готовить – этих нужных специалистов? «Может быть, стоит начать работать, предельно трезво глядя вперёд, продолжая поиск путей развития и готовить сотрудников, способных работать на опережение, иначе не исключено, что общество найдёт тех, кто будет «заведовать» его культурной и информационной составляющей?», - задается вопросом Евгения Гусева в полемике с Аркадием Соколовым /9/.

В аналитическом обзоре по материалам Отчёта ИФЛА о тенденциях развития /14/ перечислены пять ключевых тенденций в глобальной информационной среде, которые воздействуют и на библиотеки в том числе. Одна из этих тенденций относится к электронному обучению – главному тренду современного образования, что отражается, в том числе, и в Законе об образовании РФ. В Отчёте она звучит так: *электронное обучение демократизирует и подрывает глобальное обучение*. «Стремительный рост ресурсов электронного обучения сделает возможности обучения более обширными, доступными. Возрастет ценность непрерывного обучения, повышения квалификации и большое признание получит неформальное образование, обучение вне учебных заведений» /14/. Эта цитата – лишь небольшой штрих о грядущих изменениях в обучении, который должен мотивировать поиски ответов на вопросы о возможных формах базового профессионального образования и повышения квалификации.

Между тем, уровень изменений в эволюционирующей информационной среде – колоссальный. Ключевые изменения происходят в развитии информационного обеспечения. Их можно обозначить как построение единого распределённого информационного пространства страны, совместимого с мировым информационным пространством, использование интернет как основного средства доступа к информации. По мнению мирового эксперта в сфере менедж-

мента Ицхака Азизеса «...проблемы начинаются там, где возникают изменения. Чем выше уровень изменений, тем больше проблем» /2/.

Несмотря на то, что сегодня на рынке повышения квалификации открывается немало вариантов для библиотечных сотрудников и существуют различные формы обучения, они, пока, довольно инерционно воспринимаются библиотекарями. И причины этому – не только финансовые, но и прагматически-управленческие, организационные и стратегические, то есть те, что относятся к системе менеджмента библиотеки. Ключевой момент любой системы управления состоит, прежде всего, в умении справляться с проблемами, возникающими при стремительных изменениях.

Существующая в библиотеках пассивная кадровая политика, при которой набор персонала осуществляется в режиме экстренного реагирования на конкретные ситуации, неэффективна в условиях динамичных изменений во внешней среде, препятствует содействию достижения стратегических целей.

Для того, чтобы принять решение о необходимости экстенсивного и непрерывного обучения сотрудников по той или иной программе, руководителю библиотеки необходимо определить – зачем повышать квалификацию? Т.е. самому себе ответить на вопросы: для реализации каких целей развития конкретной библиотеки могут быть использованы приобретенные в результате повышения квалификации компетенции его сотрудников. И, вытекающий за ним – следующий вопрос: насколько успешно обученные специалисты будут использовать приобретенный потенциал для реализации целей корпоративной стратегии развития, достижения миссии библиотеки.

В этих условиях трудно переоценить устойчивость и стабильность проектов АРБИКОН /1,10,11,9/, направленных на наполнение распределенной информационной системы качественным контентом – электронными ресурсами для нужд образования и науки, на развитие ассортимента предоставляемых информационных ресурсов и сервисов.

Основными из них являются проекты по созданию единых точек доступа к распределенным электронным каталогам региональных библиотечных систем (<http://arbicon.ru/services/>); проект Межрегиональной Аналитической Росписи Статей – МАРС /12,6/ по созданию корпоративной аналитической базы данных российской периодики (<http://mars.arbicon.ru/>); проект Межбиблиотечного Абонемента /13,4/, когда библиотека может заказать и получить менее, чем за сутки, любую необходимую электронную копию из фондов библиотек-участников (<http://ill.arbicon.ru/>); проект Сводного Каталога Периодики Библиотек России (<http://ucpr.arbicon.ru/>) /16,5/.

АРБИКОН и его проекты открыты для библиотек любого региона, любого министерства и ведомства. Статистика проектов показывает постоянное увеличение их участников. Вступление в проект – это, как правило, осмысленный выбор библиотеки, решение оптимизировать и перестраивать свою работу за счет использования корпоративных технологий. Исполнителям этих процессов, и в первую очередь – руководителям библиотек необходимость постоянного повышения квалификации, необходимость обучения сотрудников работе в проектах АРБИКОН сегодня просто очевидны. Собственно говоря, вне корпо-

ративного взаимодействия стратегического пути для развития библиотек и не существует.

Сегодня ресурсы АРБИКОНа не нуждаются в рекламных кампаниях. Они давно превратились в инструмент ежедневного информационного обслуживания пользователей не только библиотек, но и коммерческих организаций, развиваются с учетом корпоративного мнения участников проектов.

С расширением технических возможностей известных и вновь предлагаемых проектов особое значение приобретают следующие вопросы:

- технической поддержки создаваемых ресурсов на местах,
- организации оперативного и качественного пополнения сводных баз данных,
- грамотного управления всем комплексом технологических операций в конкретных библиотеках.

И если очевидным становится ответ на вопрос: зачем обучать сотрудников проектной работе в АРБИКОНе, то попытка ответить на вопросы: существует ли система массового обучения библиотекарей проектам, какие формы и методы обучения наиболее приемлемы в современных условиях, чему учить, как и где? – остаются, обычно, без ответов.

Обозначим некоторые элементы этой системы обучения.

*Во-первых – это система предварительного обучения для работы в проектах.*

Кандидаты, желающие вступить в любой проект АРБИКОНа, знакомятся с ним в предпроектном периоде. В одних случаях – это личное знакомство с документами на сайтах, работа в режиме тестового доступа с ресурсами проекта. В других - *специально организованная система предварительного обучения и работе с информационной системой*, как в проекте МБА. Для проекта АРБИКОНа МАРС обучение представляет собой многоуровневую систему технологически-библиографического обучения перед вступлением в проект /7/. При этом сначала производится адаптация внутренней библиотечной технологии, настройка локальной АБИС для работы с записями проекта, затем изучаются возможности информационной системы МАРС и единая методика создания библиографических записей.

*Во-вторых, на обучение проектам АРБИКОНа ориентирована система повышения квалификации в библиотеках.* При внутренних кадровых перестановках, активной ротации персонала в условиях слияний и различного рода реорганизаций библиотечных учреждений построение системы постоянного обучения всем современным библиотечным технологиям из чисто управленческой задачи превращается в функционально-технологическую: *библиотека, как участник проектов АРБИКОНа, должна обеспечить выполнение подписанных договорных обязательств.*

*И наконец, перспективный элемент обучения – комплексно-предметное обучение специалистов в центрах компетенции*, то есть в центрах сбора, систематизации, распространения и приумножения знаний и эффективных практик библиотек. Необходимость такого экспресс-обучения также очевидна: меняются условия работы, меняются технологии, меняются кадры, и библиотека для

выполнения своей основной функции должна быстро адаптироваться к подобным изменениям.

Идея создания таких центров на базе Зональной Научной библиотеки Уральского федерального университета имени первого Президента России Б. Н. Ельцина (г. Екатеринбург) и на базе учебного центра АРБИКОН в Санкт-Петербургском государственном Политехническом университете предполагает повышение квалификации сотрудников библиотек, заинтересованных в работе в корпоративных проектах разных типов. Кроме обучения новым корпоративным технологиям центры предполагают комплексное обучение технологиям, которые в настоящее время наиболее актуальны в библиотечной работе.

Для начала выделено три направления, которые могут развиваться и дополняться по мере необходимости. Первое – вопросы технологии создания корпоративных информационных ресурсов АРБИКОН. Сюда входят как технические, так и методические вопросы создания ресурсов проектов МАРС, МБА, внутренних и корпоративных электронных библиотечных систем – ЭБС. Второе – технологии сервисного обслуживания читателей с использованием научных ресурсов и баз данных, включая ресурсы АРБИКОН. Третье – вопросы комплексного управления библиотечными процессами в рамках участия библиотек в проектах АРБИКОН.

Программы обоих центров разработаны, согласованы и будут двусторонне сертифицированы. Таким образом, деятельность УрЦП нацелена на повышение квалификации специалистов библиотек, предметное компетентностно-ориентированное обучение специалистов библиотечно-информационной сферы Уральского федерального округа (УрФО) и России, оказание квалифицированной научно-методической поддержки библиотекам в работе с проектами АРБИКОН.

Формой организации работы выбрано проведение обучающих курсов, построенных на модульной основе и реализуемых в форме традиционного или дистанционного обучения слушателей. В системе обучения предполагается максимально использовать методы стимулирования самообучения, чтобы специалист сам мог находить и получать необходимые знания, адаптировать их для работы в своей библиотеке. Поэтому, практическая часть модулей учебных программ предполагает активную вовлеченность обучающихся в непосредственный процесс обучения. Это могут быть тренинг-коучинги, на которых вырабатываются решения по заранее обозначенным проблемам библиотек, т.е. «работа до достижения результата».

Коучинг используется как стиль управления и становится методом развития и обучения сотрудников, содействует проявлению тех навыков, которые важно раскрыть для реализации целей библиотеки. Обучение методам коучинга создает пространство, где группа сама делает открытия, способствует переосмыслению действий, что называется «выход за привычки» /3/. «Сутью коучинга является раскрытие потенциала личности для максимизации собственной производительности и эффективности. Он больше помогает личности обучаться, нежели учит» /15/. «Коучинг фокусируется на будущих возможно-

стях, а не прошлых ошибках. Клиенты не столько получают решения от коуча, сколько принимают их сами, направляемые коучем» /15/.

Результатом обучения в центрах компетенций должен стать профессиональный рост, который будет способствовать выполнению новых задач сотрудником, который «никогда раньше такого не делал», или решение привычных производственных задач другим, новым способом.

Профессиональный состав предполагаемых обучаемых – от директоров библиотек, их заместителей и руководителей отделов, до технических специалистов и библиотекарей - исполнителей работ как в проектах АРБИКОН, так и выполняющих конкретные технологические операции в библиотеках.

Организация такой системы обучения – сложная задача. Она требует в первую очередь подготовки самих преподавателей (тьюторов), которые могли бы мобильно адаптировать учебные программы под индивидуальные потребности обучаемых проектам АРБИКОН. Для повышения квалификации предполагается активное вовлечение в учебный процесс специалистов этих проектов, разработчиков и наиболее квалифицированных пользователей АБИС.

Образовательная деятельность в УрФУ будет организована через Факультет повышения квалификации преподавателей и профессиональной переподготовки (ФПКПиПП), который реализует разнообразные программы, направленные на повышение квалификации по отдельным видам профессиональной деятельности, в том числе и библиотечной. Основой образовательного процесса ФПКПиПП УрФУ является создание открытого информационно-образовательного пространства обучаемых программ, объемом 16, 40 и 72 часа с выдачей сертификатов установленного государственного образца о повышении квалификации специалистов. В рамках ФПКПиПП возможно заключение договоров с иногородними преподавателями на обучение как в реальном, так и в дистанционном формате.

Для организации дистанционной технологии обучения в УрФУ используется система Adobe Acrobat Connect Pro. Ее же предполагается использовать и для проведения обучающих курсов в УрЦП.

Система дает возможность создавать видео- и аудио-связь со слушателями курсов; передачу видео- и аудио-сигнала в режиме реального времени, а значит возможность живого общения преподавателя и студента. С ее помощью возможно демонстрация презентаций (видеолекции) через Интернет как в режиме online, так и в записи. Занятия, проводимые посредством Adobe Connect Pro, могут быть записаны в видеофайлы, которые сохраняются на сервере центра. Ссылки на курсы могут быть предоставлены слушателям. Кроме этих непосредственных «обучающих» возможностей программа позволяет реализовать режим многоточечной конференции, записать ход веб-конференции и многое другое.

Остановимся еще на одном моменте.

Компетентностный подход в обучении – это четкое представление об обучающейся аудитории, её уровне знаний, умений, навыков, опыте. Для выявления предметных потребностей обучаемых совместными усилиями специалистов АРБИКОН и Зональной научной библиотеки УрФУ была разработана сис-

тема анкетирования и программное обеспечение для ее online-заполнения и обработки.

Вопросы анкеты разделены по блокам, целями которых является изучение современного состояния уровня информатизации библиотек, выявление проблем, возникающих при участии в конкретных проектах АРБИКОН, использовании в повседневной работе различных систем автоматизации библиотек. Результаты анкетирования помогут выявить первичный круг возможных обучаемых, определить их потребности, разработать адаптированные модули и программы обучения, их объемное наполнение, структуру и форму обучения.

Обучающие занятия предполагается проводить группами по 10-12 человек. Это связано как с техническими возможностями – каждому обучаемому предполагается выделение персонального рабочего места (реального или виртуального на основе облачных технологий), так и индивидуальным подходом в процессе обучения. Технические условия обучения предполагают использование вычислительных мощностей корпоративной сети как ЗНБ, так и УрФУ, и АРБИКОНа.

Активное участие библиотек в опросе, надеемся, выявит конкретные потребности в обучении. Обучение в центрах АРБИКОН будет способствовать обновлению профессиональных качеств и развитию кадрового потенциала библиотек, участвующих в проектах АРБИКОН, приобретению такого набора квалификаций и компетенций, который необходим для поддержки лидерства библиотек, овладению современным интеллектуальным практическим инструментарием для осуществления качественного предоставления информационно-библиотечных ресурсов и услуг пользователям.

### **Список литературы**

1. "АРБИКОН": десять лет вместе [Текст] // Университетская книга. — 2012. — № 9. — С. 40-45 : ил. — (Выставки. Конференции. Ярмарки).
2. Адизес, Ицхак К. Управляя изменениями /Ицхак К. Адизес; [пер. с англ. В. Кузина].— Москва; Санкт-Петербург; Нижний Новгород [и др.] : Питер, 2008. — 223 с.: ил.; 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).— (Теория менеджмента).— Пер. изд.: Mastering change.../I. Adizes. — Библиогр.: с. 223 (11 назв.).— ISBN 978-5-91180-486-2.
3. Голви, У. Тимоти. Работа как внутренняя игра. Фокус, обучение, удовольствие и мобильность на рабочем месте [Текст] / У. Тимоти Голви; [пер. с англ. Т. Гутниковой; науч. ред. О. Осадчая].— Москва: Альпина Бизнес Букс, 2005.— 252 с. : ил.— Пер. изд.: The inner game of work/ W. Timothy Gallwey. - New York, 2000. — ISBN 5-9614-0142-1.
4. Дианова, Наталья Николаевна. Дело ЭДД живет... [Текст] / Н. Н. Дианова // Корпоративные библиотечные системы: технологии и инновации: труды VII научно-практической конференции АРБИКОН, 14 - 19 июня 2009 года, Санкт-Петербург - Валаам - Свирьстрой - Кижы -Петрозаводск - Мандроги - Санкт-Петербург /Ассоциация региональных библиотечных консорциумов (АРБИКОН); Санкт-Петербургский государственный политехнический университет.— СПб., 2009. — С. 29-31.
5. Зеленина, Галина Николаевна. Создание сводного каталога периодики Арбикон: первые успехи и проблемы [Текст] / Г. Н. Зеленина, А. В. Данилов, Р. Т. Усманов // Корпоративные библиотечные системы : технологии и инновации : тр. V науч.-

- практ. конф. АРБИКОН, 1-7 июля 2007 г., Санкт-Петербург, Лаппеенранта (Финляндия) / Санкт-Петерб. гос. политехн. ун-т ; Технолог. ун-т Лаппеенранты ; Ассоц. регион. библ. консорциумов (АРБИКОН). — СПб.: НП АРБИКОН, 2007. — С. 165-169.
6. Зеленина, Галина Николаевна. Технология работы проекта МАРС: межрегиональная аналитическая роспись статей [Текст] / Г. Н. Зеленина // Библиотечное Дело: спец. вып. — 2009. — N 1. — С. 42-45. — (Информационные технологии). — ISSN 1727-4893.
  7. Зеленина, Галина Николаевна. Технология вступления в проект МАРС или как стать МАРСианином? [Текст] / Г. Н. Зеленина, И. В. Крутихин // Корпоративные библиотечные системы: технологии и инновации : тр. VIII науч.-практ. конф. : 14-20 июня 2010 г. — СПб., 2010. — С. 32-37. — Библиогр.: с. 37 (2 назв.).
  8. Зеленина, Галина Николаевна. Корпоративность - современная форма работы библиотек (о проектах МАРС, ЭДД и СКПБР) [Текст] / Г. Н. Зеленина // Библиотечный Челябинск : панорама интересных дел : сборник научно-практических материалов. — 2012. — Вып. 6. — С. 48-56.
  9. Мифы, небылицы и факты... о библиотечном счастье [Электронный ресурс] // Университетская книга.- 2013, № 9.- URL: <http://www.unkniga.ru/biblioteki/bibdelo/2188-miphi-nebilitsiifakti-o-bibliotechnom-schastye.html>
  10. Племнек, Александр Иванович. Библиотечные консорциумы – новое качество информационного обеспечения через интеграцию [Текст] / А. И. Племнек // Университетская книга. — 2006. — N 6. — С. 9. — ISSN 1-726-6726.
  11. Племнек, Александр Иванович. Проекты АРБИКОН доказали свою устойчивость и стабильность [Электронный ресурс] / А. И. Племнек // Библиотека.— М., 2007.— №3.— ( Информационные технологии. Проблемы автоматизации ).— ISSN 0869-4915.— URL: <http://dl.unilib.neva.ru/dl/007794.pdf>.
  12. Сводный каталог периодики библиотек России. Проект "Межрегиональная аналитическая роспись статей": методическое пособие [Текст] / Г. А. Горшкова [и др.]; Ассоциация региональных библиотечных консорциумов (АРБИКОН).— СПб. : [Изд-во Политехн. ун-та], 2008. — (Корпоративные библиотечные проекты России). Ч.1: Принципы корпоративного взаимодействия, ресурсы и сервисы проекта. — 2008. — 64 с. : ил.
  13. Сводный каталог периодики библиотек России. Проект "Электронная доставка документов": метод. пособие [Текст] / В. И. Бородавкина [и др.]; Ассоциация региональных библиотечных консорциумов (АРБИКОН).— СПб., 2008.— 157 с.: ил.— (Корпоративные библиотечные проекты России).
  14. Скользить по волнам или попасть в водоворот? Навигация в эволюционирующей информационной среде: аналитический обзор по материалам Отчета IFLA о тенденциях развития [Электронный ресурс]. – URL: [http://trends.ifla.org/files/trends/assets/insights-from-the-ifla-trend-report\\_russian.pdf](http://trends.ifla.org/files/trends/assets/insights-from-the-ifla-trend-report_russian.pdf) (Проверено июнь, 2014 г.)
  15. Уитмор, Джон. Coaching - новый стиль менеджмента и управления персоналом: Практик. пособие [Текст] / Д. Уитмор; Пер., науч. ред., авт. коммент. А.П. Колесник.— М. : Финансы и статистика, 2000. — 160 с. : ил. — Пер. изд.: Coaching for performance /by John Whitmore. — без грифа. — ISBN 1-85788-170-2.
  16. Чуприкова, Наталья Трофимовна. Проекты МАРС, МБА и СКПБР: размышления на тему [Электронный ресурс] : доклад на конференции "Корпоративные информационно - библиотечные системы: технологии и инновации" ( Санкт-Петербург) / Н. Т. Чуприкова.— Электрон. текстовые дан. (1 файл: 148 Кб).— Санкт-Петербург, 2013.— URL: <http://dl.unilib.neva.ru/dl/2/3290.pdf>.