

вырашення проблеми на основі інформаційних технологій. Таму што ПБ з'являється у країні одним з самих розповсюджаних громадських інститутів, відомо, що менше яна більш підготована для роботи у якості центра правової інформації своєї регіона. Да того ж центральні ПБ мають доволі добрі укомплектовані фонди, поєднують досягнення у комп'ютеризації, генерують власні електронні каталоги. Вищеіменовані праект має регуляційне значення — оперативне забезпечення населення афіційною правовою інформацією на абласному і районному рівнях.

Виник праці буде залежати від темпів укаранення у практику роботи ПБ сучасних інформаційних технологій, які повинні данамагчи змінити створити громадського управління ПБ виключно як культасветустанови. У свою чергу і бібліотекам треба пераодолець інертність, адаптація і прикласці усе намагання да модернізації своєї праці.

В.С. ЛАЗАРЕВ

ФОРМУЛИРОВКА БИБЛИОТЕЧНОЙ МИССИИ КАК СРЕДСТВО КОНСОЛИДАЦИИ ПЕРСОНАЛА*

Создание так называемых формулировок миссий (в литературе также: "миссия"; от англ. "mission", "mission statement") приобрело оправданную популярность в ряде западных стран, особенно в США, Канаде и Великобритании. С 1982 г. формулировки миссии (совершенно специфический и плохо известный в странах СНГ вид документа) рассматриваются в США как *средство управления организациями*.

Говоря образно, формулировка миссии - это *документальное лицо* организации, на которое смотрят как люди извне, так и его сотрудники. Функционально это *средство консолидации сотрудников*; текст, который внушает им *гордость* за свою организацию и *стимулирует их труд*; документ, призванный *повысить общественный престиж организации*. Миссия организации формирует ее уникальный образ, как путем правдивого четкого ее описания, так и за счет особенностей стиля конкретной формулировки. Одна из важнейших целей создания миссий - это *повышение эффективности и качества деятельности организации*. Хорошо составленная миссия должна помочь сотрудникам - и руководству (NB!) - организации понять, *для чего и для кого* существует организация, *какие потребности* она удовлетворяет. Работа над проектом миссии может подсказать и нечто другое: например, что организация не имеет своего лица, или что ее будущее проблематично.

* Продолжая тему библиотечных миссий, начатую в [1; 2], автор стремился к тому, чтобы не дублировать ранее опубликованное.

Известные определения миссий слабо систематизированы и порой сумбурно изложены. Поскольку в Беларуси практически нет опыта составления миссий, необходимо такое краткое рабочее определение миссии организации, в котором были бы отражены *все* признаки *идеальной* миссии, *все* требования к ней. Иными словами, такое определение, сверяясь с которым можно было бы сразу проверить, все ли необходимые атрибуты формулировки миссии включены автором в готовящийся проект. Обобщенные - выделенные из различных определений и рекомендаций - признаки и функции миссии, т.е. практически те требования, которые *должны быть* соблюдены в ее хорошей формулировке, разработаны автором доклада. Они приводятся в качестве своеобразного "контрольного списка", с которым следует сверяться при разработке миссии библиотеки (факультета, университета, ассоциации) с тем, чтобы не пропустить какой-либо ее ключевой элемент.

Согласно разработанному рабочему определению, формулировка миссии (1) выделяет организацию из ряда однотипных организаций; (2) идентифицирует сферу ее деятельности в контексте конечного продукта; (3) определяет "географию" сферы ее деятельности (напр., Минск, Беларусь, СНГ, Еврона); (4) раскрывает философию принятия стратегических решений, в том числе путем: (4.1.) формулировки цели организации, (4.2.) описания ее долгосрочных задач и формулировки стратегических намерений, (4.3.) описания работы организации в контексте достижения этих задач; (5) раскрывает тот имидж организации, который ей желательно приобрести; отражает ожидания общественности от организации; (6) раскрывает самосознание организации, понимание ею своего влияния на внешнее окружение и влияния окружения на организацию; (7) отображает главные нужды потребителя, которые организация пытается удовлетворить; (8) демонстрирует, что высшим приоритетом организации является потребитель, а предметом основной заботы руководства организации - качество ее работы; (9) стимулирует эффективную, творческую, командную работу сотрудников, в том числе путем: (9.1.) указания на способность организации удовлетворить принципиальные нужды своих работников и акционеров; (9.2.) упоминания о важной роли работников (членов); (9.3.) использования формулировок, задающих работникам мотивацию трудиться для достижения этих задач либо использование с той же целью соответствующего стиля; (10) отражает другие ценности, приоритеты и постулаты веры организации; (11) описывает применяемую в работе технологию.

Функция (9) имеет особое значение, поскольку в странах СНГ практически утрачена традиция эффективного морального стимулирования. Поэтому следует привести примеры реализации этой функции в доступных автору формулировках миссий.

"В каждой библиотеке страны *качественное* библиотечное обслуживание юношества предоставляется *персоналом, который понимает и уважает* *ее уникальность* информационных, образовательных и развлекательных

потребностей подростков...” [3, р. 121-122]. В данном примере, взятом из формулировки миссии Ассоциации библиотечного обслуживания подростков и юношества (США)*, преобладает прием (9.2.).

“Наш продукт - сталь, наша сила - люди” [4, р.188]. На взгляд автора, данный пример является синтезом приемов (9.2.) и (9.3.). (Насколько он удачен – судить читателю.)

“Мы обязаны своим людям и зависим от них. Мы намерены:

- уважать достоинство и ценность каждой личности;
- предлагать персоналу возможности для дальнейшего обучения и профессионального совершенствования, необходимые для того, чтобы отличаться в своей работе;
- поощрять продвижение каждой личности по мере своего таланта и преданности работе;
- представлять сотрудникам оплату на состязательной основе в зависимости от достигнутого результата” [4, р. 187].

Тот же - явно более удачный - синтез с преобладанием приема (9.3.). Предпоследняя формулировка данного фрагмента является единственным примером реализации приема (9.1.), известным на сегодняшний день автору.

В одной из предыдущих работ [1] в качестве примера нами приводился фрагмент миссии Белорусской сельскохозяйственной библиотеки. В этот фрагмент не были включены формулировки, касающиеся рассматриваемой здесь функции (9). Приводим эти - на взгляд автора, весьма удачные - формулировки.

“<...> Профессиональная мораль работников библиотеки требует от них достижения наивысшей эффективности удовлетворения информационных потребностей пользователей”.

<..>

- “Мы стремимся предоставлять информационные услуги только отличного качества и требовательно подходим к достижению международных стандартов информационного сервиса”

<..>

- “Мы верим в профессиональную и моральную ценность каждого работника библиотеки и приветствуем его уникальность.
- “Мы приветствуем открытость и кооперацию отдельных специалистов и профессиональных групп внутри библиотеки и в информационном сообществе и считаем себя членами одной команды” [5].

* В оригинале: “Ассоциация библиотечного обслуживания молодых взрослых людей”. Не берусь судить, насколько обычно или необычно это словосочетание для американского английского, но в любом случае ясно, что избранное основателями ассоциации выражение призвано демонстрировать уважение к данной возрастной когорте. Таким образом, уже в названии ассоциации заложена реализация восьмой функции миссии!

Единственное, что вызывает в данном примере сожаление, это нереализованность приема (9.1.), т.е. отсутствие указания на способность библиотеки удовлетворить принципиальные нужды своих работников. Упоминаем об этом лишь потому, что данная организация как раз и имеет такую способность!

Следующий пример девятой функции миссии отражает одновременно одну из *основных ценностей* организации, то есть является примером функции (10):

“Наш основной стиль - работа в команде. Мы верим, что

- когда мы работаем вместе, мы сильнее;
 - создание команды - это ответственность, которую управляющие должны заслужить;
 - у нас нет места для тех, кто думает прежде всего о себе;
 - работа в команде усиливает нашу конкурентоспособность” [4, р. 186].
- Здесь имеет место сильное преобладание приема (9.3.).

Достаточно любопытны примеры реализации функции (9) в формулировке миссии авторитетнейшей Британской библиотеки. Эти примеры хороши еще и тем, что не сгруппированы в каком-то специальном фрагменте миссии, а “растворены” во всем тексте. В частности, Британская библиотека

- “... располагает штатом *специалистов*, который обеспечивает *легкий доступ* к фондам в читальных залах и на абонементе”;
- “... *предана позиции поддержания лидерства* путем внедрения инновационных, экономичных и легко поддающихся модификациям методов работы” [6].

На первый взгляд, в этом примере, ничего о персонале и не сказано, в то время как приведенные фрагменты относятся скорее к такой функции миссии, как описание технологии. Но обратите внимание на отбор слов: “специалисты”, а не “сотрудники”, “поддержание лидерства путем внедрения ... методов”, а не “использует методы”. Мало того, “поддержание лидерства” является “*позицией*”, которой библиотека “предана”. Здесь мы видим тщательный отбор чрезвычайно “сильной”, эмоционально окрашенной лексики. Разумеется, она не может не “заряжать” сотрудников.

Еще пример: “личный вклад каждого из членов хорошо подготовленного персонала ... весьма существенен для качественного обслуживания” [7]. Здесь использован только один прием консолидации усилий сотрудников, причем простейший - указание на их роль.

Последняя группа примеров взята из раздела “*Ценности*” формулировки миссии Национальной сельскохозяйственной библиотеки (США). В этом разделе отмечено, что персонал библиотеки

- прилагает все усилия к тому, чтобы обеспечить отличное обслуживание,
- верит в то, что несет особую ответственность за обеспечение лидерства в библиотечно-информационном сообществе,
- предан высшим стандартам этики и сотрудничества.

- верит, что каждый сотрудник является ценным, и что личностное многообразие персонала усиливает Национальную сельскохозяйственную библиотеку,
- верит, что уровень развития персонала является решающим для выполнения миссии библиотеки [8].

Последние две формулировки представляются замечательной находкой. Что же касается “высших стандартов”, то такое - формально несколько неопределенное - сочетание не рекомендуется авторами справочника [4].

Представляется, что приведенные примеры принесут пользу разработчикам будущих миссий библиотечных учреждений и ассоциаций.

Реализация такой функции формулировки миссии как консолидация сотрудников чрезвычайно важна, в то время как миссии многих организаций не выполняют либо неэффективно выполняют эту функцию.

ЛИТЕРАТУРА И ПРИМЕЧАНИЯ:

1. Лазарев В.С. Как написать формулировку библиотечной миссии? // *Библиотечный свет*. - 1999. - № 2. - С. 25-27.
2. Лазарев В.С. Формулировки миссий библиотек и ассоциаций: определение, сущность, необходимость, эффективность. К постановке проблемы // *Современная библиотека. Концепция развития: Тез. докл. Междунар. науч.-практ. конф. (11-14 мая 1999 г.)*. - Минск: Изд. ООО “Красико-Принт”, 1999. - С. 39-41.
3. *ALA Handbook of Organization, 1998-99: An annual guide to member participation: A supplement to American Libraries / American Library Association*. - S. l., 1998.
4. *Graham J.M., Havlick W.C. Mission statement: A guide to the corporate and non-profit sectors*. - N.-Y. - London: Garland Publishing Inc., 1994.
5. *Белорусская сельскохозяйственная библиотека: Миссия. Приоритеты. Ценности. Кредо*. - Б.м., б.г. - (буклет)
6. Текст миссии любезно выслан электронной почтой сотрудником библиотеки *Hazael Dakes*.
7. *Lincoln Trail Library System*. - S.l., s.a. - (a booklet)
8. *The National Agricultural Library / US Department of Agriculture*. - S. l., 1994. - (a booklet)