

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ
УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНЕ АГЕНТСТВО УКРАЇНИ
З ПИТАНЬ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
МАГІСТРАТУРА ФАКУЛЬТЕТУ ДОВУЗІВСЬКОЇ,
ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ТА МАГІСТЕРСЬКОЇ ПІДГОТОВКИ**

Кафедра державного і муніципального управління

ГЛУХОВЕЦЬКА НАТАЛІЯ ІГОРІВНА

Дипломна робота

**КООРДИНАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ БІБЛІОТЕЧНИХ УСТАНОВ МІСТА
Спеціальність 8.150101 – Державна служба**

Слухачка спеціалізації
«Територіальне управління та місцеве
самоврядування»
Глуховецька Н.І.

Підпис
Науковий керівник
к.е.н., доцент кафедри
Васіна А.Ю.

Підпис

Дипломну роботу допущено до захисту
«__»_____ 2014 р.
Зав. кафедри, д.е.н., професор
Мельник А.Ф.

Прізвище, ініціали
Підпис

«__»_____ 2014 р.

Прізвище, ініціали
Підпис

Тернопіль – 2014

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ КООРДИНАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ БІБЛІОТЕЧНИХ УСТАНОВ МІСТА

1.1. Характеристика завдань та особливостей функціонування бібліотечних установ як об'єкта управлінського впливу

Бібліотеки України є однією з основних складових культурної, освітньої та інформаційної структури держави, а також найважливішим інструментом у формуванні громадянського суспільства. На сучасному етапі суспільні трансформації настільки рішуче впливають на бібліотеки, що змінюють не лише всю систему бібліотечної галузі та бібліотечних ресурсів, але ставлять питання про «межі» бібліотечного простору і самих основ існування традиційних бібліотек та їх функцій.

Розглядаючи особливості функціонування бібліотечних установ як об'єкта управлінського впливу доцільно навести визначення основних понять, які мають таке значення:

– бібліотека – походить від гр. "bibliothekē", оскільки слово "biblion" з грецької означає "книга", а "theke" — "сховище" – інформаційний, культурний та освітній заклад (організація, установа) або ж структурний підрозділ, що має упорядкований фонд документів, доступ до джерел інформації та головним завданням якого є забезпечення інформаційних, освітніх, культурних, науково-дослідних та інших потреб користувачів бібліотеки;

– бібліотечна система України – розгалужена мережа бібліотек різних типів, пов'язаних взаємодією та взаємовикористанням бібліотечних ресурсів;

– централізована бібліотечна система – об'єднання бібліотечних установ в єдине структурне та цілісне утворення, куди входить центральна бібліотека [1];

– управління бібліотечною справою – цілеспрямований організаційно-регулюючий вплив держави через діяльність органів державної влади та

органів місцевого самоврядування, наділених відповідною компетенцією, на стан і розвиток бібліотечної справи з метою забезпечення виконання бібліотеками їх соціальної функції у суспільстві шляхом запровадження державної політики у сфері бібліотечної справи;

– координація – це одна з головних функцій управління системою, що забезпечує безперебійність і безперервність її функціонування.

Управління бібліотеками суттєво видозмінилося за останні роки. Досліджуючи історичний аспект розвитку системи державного управління бібліотечною справою можна зазначити, що бібліотека супроводжує державу на всіх етапах її розвитку.

На I етапі (IX – XVIII ст.) розвитку бібліотека є соціальним інститутом, який відіграє вирішальну роль у процесі освіти, розповсюдженні знань і розвитку науки. У XVII ст. з'являються бібліотеки нового типу – перші «закладівські» бібліотеки, які повинні були обслуговувати державний апарат централізованої країни та служби цього апарату – «царські прикази».

II етап (XIX – початок XX ст.) розвитку: бібліотека – це надкласовий, безпартійний соціальний інститут, що сприяє розвитку освіти, науки, культури. Функціонування бібліотек, їхні типи і види, фінансування значною мірою пояснювалися раціональними потребами держави, коли бібліотека була необхідним підґрунтям розвитку діяльності міністерств і відомств, урядових комітетів, органів місцевого самоврядування, судово-адміністративних і воєнізованих установ тощо. Існували бібліотеки губернські та намісницькі, окружних та повітових управлінь, місцевих органів влади. На цьому етапі поглиблюється значення суспільної ініціативи у процесі розбудови бібліотечної справи. Управління бібліотеками в основному здійснюється земськими та міськими органами самоврядування.

На III етапі розвитку (1917 – 1990 рр.) бібліотека стає одним із найбільш заідеологізованих соціальних інститутів. У період недовготривалої української державності 1917 – 1921 рр. була здійснена спроба впровадження незалежної державної політики у сфері бібліотечної справи, що виявлялося в утворенні

спеціальних органів управління, виділенні значних державних асигнувань на розвиток бібліотек, підготовці законопроектів про обов'язковий примірник та Національну бібліотеку України, заснуванні державної системи підготовки бібліотечних працівників.

Здобуття Україною незалежності у 1991 р. сприяло переходу бібліотек до IV етапу свого розвитку (1991 – 1996 рр.). Уперше в історії України приймається окремий закон, що регулює діяльність бібліотечної сфери – Закон України «Про бібліотеки і бібліотечну справу» (1995 р.). Прийняття цього закону створило нові умови для розвитку бібліотек – чітко визначено статус бібліотек, правові та організаційні засади їх діяльності, державну політику у галузі бібліотечної справи, структуру державного управління в цій сфері. Бібліотека визначається як інформаційний, культурний, освітній заклад, якому не властива ідеологічна функція. Законодавчо закріплені зобов'язання держави щодо забезпечення вільного доступу громадян України до культури, знань та інформації. З'являються нові за формою бібліотеки, зокрема електронні.

V етап розвитку бібліотечної справи та державного управління в цій сфері – 1997 р. – сьогодні. Цей період характеризується фактичною децентралізацією державного управління бібліотечною справою в Україні та передачею функцій управління в цій сфері на рівень місцевих органів державної влади та органів місцевого самоврядування (за винятком національних і відомчих бібліотек).

У своєму розвитку бібліотеки пройшли шлях від скрипторію (за часів Київської Русі) через соціальний інститут, який визначає характер освітньої, наукової і культурної політики Держави (епоха Просвітництва) та ідеологічний, просвітницький, науково-інформаційний заклад (радянський етап) до інформаційно-комунікативного, культурного, освітнього, наукового соціального інституту (сучасний етап розвитку бібліотек) [4].

Як бачимо, на різних історичних етапах суспільного розвитку змінювалися форми і методи державного управління бібліотечною справою. Так, якщо протягом IX – XVIII ст. з боку держави здійснювався нагляд за

бібліотеками, а у XIX – на початку XX ст. управління бібліотеками здійснювалося земськими та міськими органами самоврядування, то у 1917 – 1990 рр. була проведена повна централізація державного управління бібліотечною справою [4].

Для бібліотечних закладів України характерними періодами соціально-економічного розвитку є:

- 1965-1975 рр. – процес активізації нових наукових досліджень, пошук основних критеріїв ефективності діяльності бібліотек, впровадження наукової організації праці, спроба застосування госпрозрахунку;
- 1976-1985 рр. – сповільнений розвиток економічних складових діяльності бібліотечних установ, утвердження бібліотеки як ідеологічної установи;
- 1986-1990 рр. – реформування головних засад соціальної організації бібліотечної праці, відкриття фондів, впровадження ринкових важелів господарювання за умов загальної лібералізації політики держави;
- 1991-1994 рр. – кризовий стан який зумовлений нестабільністю та зменшенням фінансування, руйнацією бібліотечної інфраструктури та пошуком нових можливостей для підтримки життєдіяльності бібліотек;
- 1995-2005 рр. – активне запровадження нових інформаційних технологій, формування у правовому полі базових складових функціонування бібліотечних установ, створення багатоканальної системи фінансування;
- 2006-2012 рр. – створення нового соціокультурного образу бібліотеки, здатної ефективно забезпечувати сучасні потреби користувачів у бібліотечно – інформаційних послугах та продуктах на основі широкого використання новітніх інформаційних технологій [3].

Бібліотека є однією з найбільш древніх культурних інституцій людства, найбільш відкритого, що, у порівнянні з радіо, телебаченням, пресою, надає більший об'єм інформації, доступний для всіх категорій користувачів. Однак у сучасних умовах, коли до традиційних книжкових фондів додалися аудіо – та відеоматеріали, СД, електронні ресурси, коли пріоритетним джерелом інформації у суспільстві став Інтернет і взяв на себе частину функцій

бібліотеки, її традиційна роль змінюється.

Всеохоплююча інформатизація суспільства відкрила перед сучасними бібліотеками великі можливості. З'явилися нові соціальні та інформаційні утворення, які готові запропонувати альтернативу бібліотеці – інформаційні портали, інтернет – кафе, технопарки, культурно – дозвільні центри. Читачі перетворюються на “віддалених користувачів”, відбувається відчуження їх від книги. Знецінення друкованого документа, панування ЗМІ, нових інформаційних технологій, прискорення доступу до цифрових ресурсів призводить до втрати навичок читання у суспільстві, падіння престижу бібліотеки, книги, зниження інтересу до відвідування культурних інститутів вцілому.

Соціально-економічні зміни в країні змінили і систему цінностей, матеріальні блага вийшли на перший план, змінилися духовні і моральні пріоритети. Криза культурних інститутів в умовах глобалізації та техногенного вибуху у сфері комунікацій кардинально змінила потреби суспільства. Змінилися уявлення про місце культури та роль її інститутів у суспільстві, змінилася також і культурна політика держави. Інформаційні потреби суспільства урізноманітнюються, а сучасним користувачам бібліотек потрібна не тільки спеціальна інформація, організація доступу до неї, але й комфортність її здобуття.

В епоху електронної комунікації, книжкова культура поступається місцем засобам мультимедійної телевізійно-комп'ютерної індустрії. Перехід від паперових носіїв до цифрових – це не просто зміна носіїв інформації, а заміна одновимірного просторового сприйняття багатовимірним. Найбільш ці зміни з усіх соціальних інститутів стосуються бібліотек. Ні на театр, ні на музей нові інформаційні технології не впливають так сильно, як на бібліотеки. Переведення книг у цифровий формат, створення електронних сховищ з віддаленим доступом змінює потреби користувачів у бібліотеках, тож звужене сприйняття бібліотеки лише як інформаційної установи може призвести до її занепаду.

Тому для того, щоб залишитися дієвою в культурному середовищі на сьогоднішній день бібліотека повинна і здатна довести місцевій громаді потрібність і важливість свого існування, а також незамінних виконуваних нею функцій іншими органами або закладами. Лише так можна очікувати на підтримку з боку органів місцевої влади, подальший розвиток бібліотесної сфери, і на можливість виконання тих завдань, що ставить перед нею суспільство.

Проте, на відношення до бібліотек, впливає ряд чинників. Зокрема це і місце проживання респондента і його професія, культурний та освітній рівень, фінансові можливості та індивідуальні особливості. І далеко не в останню чергу – наявність вільного часу та його структура. Якщо ми для прикладу візьмемо село чи невелике містечко, де переважно один або два заклади культури, то зрозуміло, що бібліотека буде найбільш популярним закладом. Але ж якщо це місто або ж великий обласний центр з розгалуженою сіткою соціокультурних закладів, то зрозуміло, що бібліотека дещо поступиться іншим закладам. Однак, дані дослідження спростовують це припущення і доводять, що все таки бібліотеки – найбільш популярні заклади соціокультурної сфери та очолюють рейтинги, незалежно від типу населеного пункту, наявності й кількості в ньому інших закладів культури.

Згідно матеріалів соціологічного опитування, проведеного Національною парламентською бібліотекою України частіше за все молодь звертається до бібліотечних закладів з метою віднайти необхідний матеріал для навчання (45,7 %), або ж книги та інші матеріалами, пов'язані з особистими вподобаннями та інтересами (38 %). У надії познайомитися з новинками літератури до бібліотеки завітали 24 % користувача; знайти щось цікаве – 31 % опитаних; бажаючих відвідати бібліотечний культурно–масовий захід, заняття, засідання клубу–16 %; у зв'язку з підвищенням кваліфікації, отриманням нової спеціальності приходили 15 %; побачити книжкові виставки бажали 14,6 %; отримати оперативну інформацію про події, які відбуваються в країні та світі, прагнули 13 % опитаних [7].

За даними соціологічного дослідження, 80,5 % представників юного віку зазначили, що їм зручніше читати, удома, де можна зручно розташуватися, і щоб ніщо не заважало. Тим не менш, 13,2 % опитаних люблять читати книги у бібліотеці, а 3,7 % – взагалі у транспорті, на природі та на парах.

Ще один із шляхів визначення місця бібліотеки у житті населення – проаналізувати джерела надходження літератури, яка читається (рис.1.1). Аналіз джерел отримання книг для читання показав, що є три основні канали надходження книг – бібліотеки (63,2%), друзі й знайомі (41,6%) та купівля книг (39,6%). Інші джерела несуттєві.

Джерела отримання книг для читання

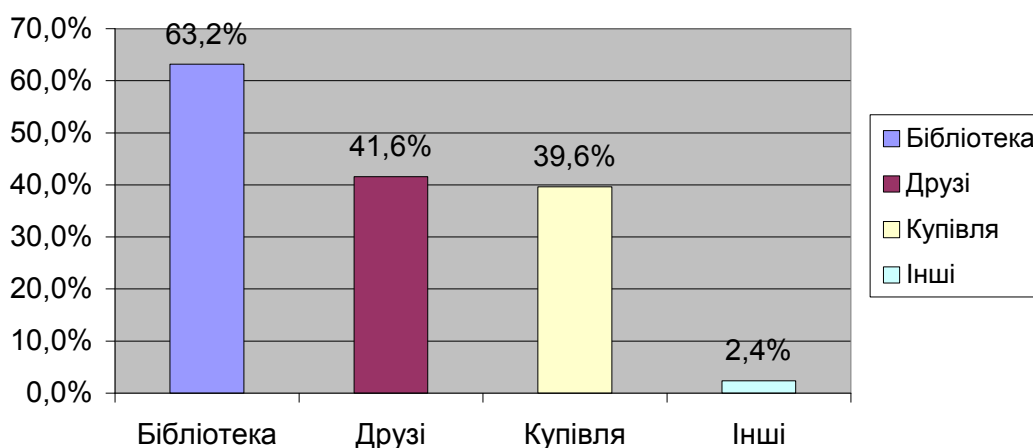


Рис.1.1 Джерела отримання книг для читання

¹ Примітка. Наведено за [7]

В структурі вільного часу користувачів бібліотек у трійку лідерів входить читання книг (71,1%), перегляд телевізійних передач (68,2%) та читання газет і журналів (59,5%).

Найбільше купують книги жителі столиці та обласних центрів, найменше – сільські мешканці. Це вказує і на фінансові можливості, і на відсутність у невеликих населених пунктах можливості придбати літературу.

Дослідження засвідчили, що для більшості населення України бібліотека залишається одним з основних джерел отримання літератури. Більше половини опитаних (63,3%) зазначили, що читали літературу, яку брали в бібліотеці їхні родичі чи знайомі. Цей досить значний відсоток засвідчує приховану

книговидачу, а також вказує на можливі резерви бібліотек в обслуговуванні користувачів, наприклад, запровадження сімейних формулярів.

Державна політика в галузі бібліотечної діяльності визначається за такими основними принципами, а саме:

- науковості;
- загальнодоступності;
- безплатності основних бібліотечних послуг;
- поєднання державного управління та громадського самоврядування.

Слід зазначити, що відповідно до Закону України «Про бібліотеки і бібліотечну справу» держава поділяє бібліотеки за значенням, за змістом бібліотечних фондів, за призначенням (рис 1.2).

Сукупність наявних у державі бібліотечних установ створює бібліотечну систему, яка поєднується загальними завданнями та цілями, бібліотечними ресурсами, науковими дослідженнями, функціональним розподілом та окремою інформаційною інфраструктурою.

За значенням бібліотеки поділяються на: всеукраїнські загальнодержавного значення (національні, державні); республіканські (Автономної Республіки Крим); обласні; міські; районні; селищні; сільські.

За змістом бібліотечних фондів бібліотеки є: універсальні; галузеві; міжгалузеві.

За призначенням бібліотеки поділяються на:

- публічні (загальнодоступні), у тому числі спеціалізовані для дітей, юнацтва, осіб з фізичними вадами;
- спеціальні (академії наук, науково-дослідних установ, навчальних закладів, підприємств, установ, організацій).

Публічні, спеціальні та спеціалізовані бібліотеки можуть об'єднуватися у централізовані бібліотечні системи (ЦБС).

Відповідно до Закону України «Про бібліотеки і бібліотечну справу» органи державної влади та місцевого самоврядування можуть встановлювати статус центральної бібліотеки будь-якого адміністративно – територіального

поділу: в республіці – національна або республіканська бібліотека; в краї, області – крайова, обласна, в районі – центральна районна та в місті – центральна міська.



Рис. 1.2. Види бібліотек в Україні

¹ Примітка. Сформовано автором за [1].

Національна бібліотека України є провідним науково-інформаційним, культурним, освітнім державним закладом, що здійснює функції координаційного, науково – дослідного та методичного центру з питань бібліографознавства, бібліотекознавства, документознавства, бере участь у розробленні державної політики в галузі бібліотечної сфери.

Національні бібліотеки на національному рівні координують бібліотечно-інформаційну діяльність, виконуючи ряд функцій: репрезентація країни в профільних міжнародних об'єднаннях та асоціаціях; науково-методичне керівництво бібліотечною системою країни; збереження документальної спадщини нації шляхом забезпечення режиму депозитарного

збереження усієї сукупності творів друку, що видані у певній країні або мають те чи інше відношення до неї, а також суміжної інформаційної продукції, значущої для нації; участь у формуванні та реалізації національної інформаційної політики. Національна бібліотека України володіє потужним фондом вітчизняних і найважливіших науково значущих зарубіжних документів і задовольняє найрізноманітніші потреби суспільства, сприяє розвитку науки, освіти, культури, здійснює міжнародне співробітництво у формуванні та використанні світових бібліотечних ресурсів.

Державна бібліотека – бібліотека загальнодержавного значення, яка здійснює інформаційне, бібліотечне, бібліографічне обслуговування користувачів і виконує функцію всеукраїнського науково-дослідного, організаційного та методичного центру бібліотек відповідної галузі або категорій користувачів [1].

Центральні бібліотеки – головні бібліотеки регіонів, які зобов'язані формувати, зберігати і надавати у користування найбільш повні зібрання документів у межах своєї території, організовувати взаємовикористання бібліотечних ресурсів і надавати методичну допомогу бібліотекам різних видів відповідних територій. Центральна бібліотека зобов'язана формувати, зберігати та надавати користувачам найбільш повне універсальне зібрання документів на своєму рівні, організовувати взаємовикористання бібліотечних ресурсів території та надавати методичну допомогу бібліотекам. Можуть створюватися і спеціальні центральні бібліотеки для обслуговування користувачів певних категорій або за певним напрямком з аналогічними функціями. Центральні бібліотеки засновуються також міністерствами і відомствами.

Публічні бібліотеки є важливою складовою частиною національної та міжнародної бібліотечної мережі. Своїми інформаційними ресурсами і послугами публічна бібліотека підтримує і сприяє: реалізації конституційного права громади на доступ до інформації; шкільній і професійній освіті; професійній діяльності громади; безперервному

навчанню громади; участі в суспільному житті; розвитку особистості й визначенню життєвих орієнтирів; організації дозвілля; організації повсякденного життя громади. Особлива роль відводиться публічній бібліотеці в поширенні серед населення історико – краєзнавчих знань та інформації. Для цього бібліотека ретельно збирає і зберігає документи з питань місцевого історико-культурного життя; якнайповніше відображає місцеву тематику в довідково-пошуковому апараті; спільно з іншими організаціями створює літописні і біографічні описи місцевих визначних пам'яток, історії окремих родин, знаменитих діячів і просвітителів, вагомих подій; організовує роботу краєзнавчих об'єднань.

Універсальна бібліотека – найбільша публічна бібліотека на певній території області, міста або ж району, яка доступна та відкрита для всіх і кожного. В її діяльності органічно поєднуються основні соціальні функції: інформаційна, освітня та культурно-освітня. Найважливіша роль універсальної бібліотеки полягає у підвищенні освітнього та професійного рівня населення, вільному всебічному розвитку особистості, задоволення різноманітних читацьких потреб користувача. Будучи центральною бібліотекою регіону, вона є культурним центром, центром бібліотечного краєзнавства та бібліотечної системи.

В залежності від характеру задоволення читацьких інтересів та інформаційних потреб, універсальні бібліотеки поділяються на наукові та масові. Діяльність універсальних наукових бібліотек спрямована на задоволення інформаційних потреб, пов'язаних переважно з розширенням професійних знань, науковою роботою, а також підвищенням кваліфікації фахівців з вищою освітою. Універсальні наукові бібліотеки сприяють самостійному вивченню нових або суміжних наук особами, які отримали достатню наукову підготовку і бажають на цій основі опанувати певну науку дисципліну або проблему, а також систематично знайомитися з новими досягненнями науки. Цей напрямок діяльності універсальних наукових

бібліотек пов'язаний з реалізацією інформаційної функції, характерною рисою якої є ознайомлення читачів з наукою на дослідному рівні.

Універсальні масові бібліотеки, на відміну від універсальних наукових, в покликані обслуговувати коло читачів які прагнуть до самостійного набуття наукових знань. Їх завдання полягає у тому, щоб зміцнити і поглибити це прагнення на популярному рівні. Тому вимога універсальності фондів має поєднуватися з вимогою доступності змісту книги для масового читача.

Між масовими та публічними бібліотеками існують термінологічні, а не типологічні відмінності. Універсальна масова бібліотека не лише може стати публічною, вона нею є по своїй суті. Універсальні масові бібліотеки, будучи за своїми функціями універсальними, здатні забезпечити виконання широкого спектру завдань, спрямованих на сприяння загальній освіті, поповненню професійних знань та підвищення кваліфікації, підвищенню культурного рівня та організації розумного дозвілля населення району, поширення та популяризації наукових знань. У багатьох випадках універсальні масові бібліотеки є єдиними установами, що задовольняють інформаційні потреби фахівців у галузі освіти, сільського господарства, медицини, місцевої промисловості та ін.

Центральні бібліотеки беруть участь у розробленні та реалізації державних та регіональних програм в межах своєї компетенції та програм розвитку бібліотечної справи, створенні інформаційних мереж на основі єдиних стандартів обробки документів і обміну даних.

Бібліотека вищого закладу освіти – є науковим, навчальним, інформаційним та культурно-просвітницьким структурним підрозділом вищого навчального закладу. Наказ Міністерства освіти України від 30 квітня 1998 року № 155 затверджує Типове положення про бібліотеку вищого закладу освіти Міністерства освіти України [1].

Активному поширенню досвіду реорганізації бібліотек з конкретним читацьким призначенням та диференціацією напрямів сприяє пошук нових

форм та методів соціокультурної діяльності бібліотек в Україні. Йдеться про бібліотеки-музеї, бібліотеки-театри, ділові бібліотеки, бібліотеки-салони, бібліотеки духовної літератури, бібліотеки як центри національної культури, центри дозвілля молоді, центри сучасного бестселера, як культурні центри. В різних регіонах з'явилися екологічні „зелені” бібліотеки, які пропагують відродження моральних цінностей, перехід від проблем захисту природи до екології душі, бібліотерапевтичну реабілітацію людей з обмеженими можливостями.

Крім того, в Україні функціонують бібліотеки системи Міністерства внутрішніх справ, Міністерства оборони України, технічні, профспілкові бібліотеки та інші відомчі та спеціалізовані бібліотеки.

Міністерство культури України координує діяльність публічних бібліотек, яким повинна приділятися особлива увага держави, оскільки саме вони в першу чергу вирішують завдання щодо надання вільного доступу до інформації кожному громадянину за місцем проживання.

Із загальної кількості публічних бібліотек: 4 – мають статус національних (Національна парламентська бібліотека України, Національна бібліотека України для дітей, Історична бібліотека України, Одеська наукова бібліотека імені Горького); 2 – державні (Державна бібліотека України для юнацтва, Харківська державна наукова бібліотека ім. Короленка), 72 – мають статус обласних (із них 25 обласних універсальних наукових бібліотек, 22 – обласні бібліотеки для юнацтва, 25 – обласні бібліотеки для дітей); інші – це міські, районні та сільські бібліотеки, в т.ч. у сільській місцевості – 14828.

У державній власності та у сфері управління Міністерства культури України перебувають національні і державні бібліотеки; у спільній комунальній власності територіальних громад сіл, селищ, міст районів – усі інші.

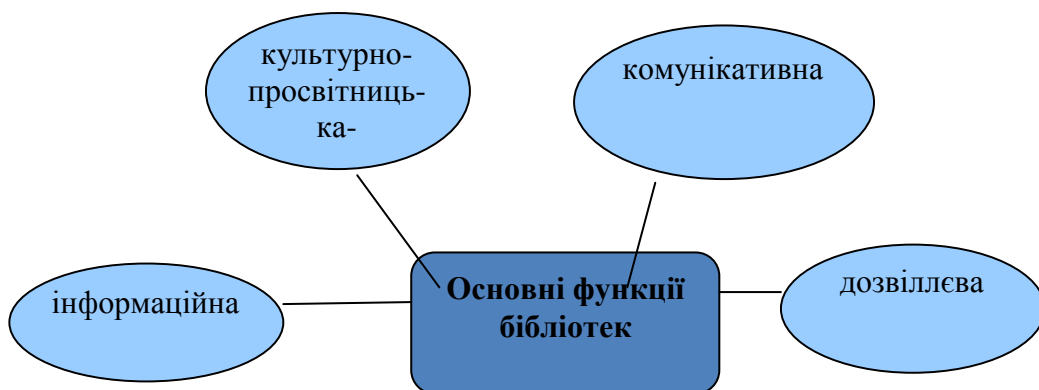
Кількість публічних бібліотек України, за роки Незалежності, скоротилася на 3829 одиниць, у т.ч. у сільській місцевості – на 3352. 32 відсотки сільських населених пунктів України не мають жодної бібліотеки.

Сьогодні бібліотека залишається багатофункціональним закладом. Окрім того, потреби часу змінюють характер взаємовідносин бібліотек з владними структурами, різними соціальними групами, громадою, а також форми обслуговування населення. Всі ці фактори призводять до трансформації функцій бібліотек, зміни їх пріоритетності.

Серед основних функцій бібліотек можна виділити наступні: комунікативну; дозвілльєву; виховну; комулятивну; інформаційну; культурно-просвітницьку (рис.1.4).

Комунікативна функція – дозволяє розширити можливості для знаходження нових друзів, спілкування та подолання самотності. Вона яскраво виявляється в таких формах, як бесіди, творчі зустрічі, вечори відпочинку, конференції, семінари, дискусії, круглі столи, конкурсні та розважальні програми, культурно – просвітницькі акції, літературні вітальні тощо. Слід зазначити, що комунікативна функція полягає не в безпосередньому впливові на користувачів, повідомленні їм певної інформації, а в тому, що на дозвіллі користувачі мають можливість різноманітно діяти самі.

Виховна функція бібліотеки виявляється в цілеспрямованому розвитку особистісних потенціалів (пізнавального, ціннісно-орієнтаційного, творчого, комунікативного). Її специфіка полягає у тому, що у бібліотеці педагогічний процес постає як предметна діяльність і результати цієї діяльності є лише засобом вирішення конкретних завдань, а не самоціллю.



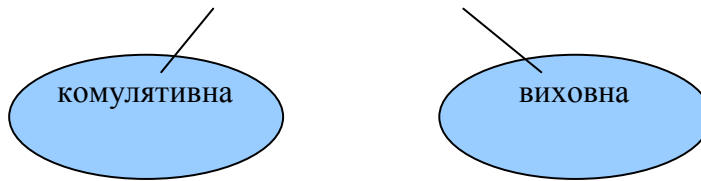


Рис. 1.4. Основні функції бібліотек

¹ Примітка. Сформовано автором самостійно

Дозвіллева функція бібліотеки, як закладу культури сприяє творчій діяльності користувачів та виявляється у таких формах, як проведення вікторин, розважальних заходів, клубних, музейних напрямків роботи, конкурсів, фестивалів, бесід, самодіяльних концертів. Дозвіллева функція бібліотеки покликана задовольняти потреби користувачів у духовному збагаченні, відпочинку, розвагах, спілкуванні.

Кумулятивна функція бібліотек передбачає збір різних за формою і змістом документів з метою надання їх користувачам.

Інформаційна функція бібліотек сприяє розповсюдженню інформації, формуванню інтелектуальних здібностей громадян, стимулюванню їх самоосвіти, набуттю та оновленню знань користувачів. Особливість її реалізації бібліотеками полягає в розкритті змісту фондів та інформаційних ресурсів; задоволенні пізнавальних інтересів та збагаченні знань користувачів різного віку і професій. Реалізується інформаційна функція в бібліотеці шляхом організації та проведення Днів інформації, Днів спеціаліста, тематичних вечорів, усних журналів, відкритих переглядів та виставок літератури, зустрічей з авторами книг, читацьких конференцій, прес-діалогів, оглядів літератури.

Культурно – просвітницька функція сучасної бібліотеки постає складовим компонентом неперервної освіти та самоосвіти, духовного збагачення користувачів. Вона виражається у таких формах, як виставки, конкурси, фестивалі, ділові ігри, бесіди, самодіяльні концерти, туристичні походи, технічні гуртки, прикладна творчість. До традиційних функцій просвітницького характеру, збереження та примноження культурного

надбання суспільства додаються функції інформаційних центрів, які забезпечують доступ до світових інформаційних мереж та баз даних.

За останні десятиріччя швидкого росту інформаційних технологій змінився сьогоденній користувач бібліотек і характер його потреб. Все це призводить до еволюції традиційних бібліотечних технологій та форм бібліотечного обслуговування населення, характеру взаємодії з органами влади та партнерами, різними соціальними групами. До традиційних функцій просвітницького характеру, збереження та примноження культурного надбання додаються функції інформаційних центрів, які надають доступ до світових інформаційних мереж та баз даних.

Таким чином, виникає необхідність розширення, а, можливо, і перегляду пріоритетів функцій бібліотек, визначення нової соціокультурної орієнтації бібліотечної діяльності, яка полягає у взаємодії бібліотеки з суспільством, стає одним з визначальних факторів розвитку книгозбірень. Проявляючи ініціативу по залученню до своєї діяльності, відповідаючи на запити населення, виконуючи свою місію, бібліотека сприяє соціальній цілісності регіону.

Бібліотеки є частиною національної інформаційної системи України, що забезпечують доступ до знань та інформації для всіх громадян, беруть участь в соціальному, економічному й культурному розвитку своїх територій, підтримують культурну, етнічну, релігійну і мовну різноманітність, культурне самовизначення і самобутність. Завдяки своїй доступності бібліотечні установи мають стратегічну можливість удосконалювати якість і демократичні засади життя громадян, активізувати їх суспільне життя.

Відповідно до мінімальних соціальних нормативів забезпечення населення публічними бібліотеками в Україні, затверджених постановою Кабінету Міністрів України № 510 від 30.05.1997, обов'язковість функціонування бібліотеки закріплена у населених пунктах із кількістю жителів 500 і більше чоловік [5].

Усі публічні бібліотеки є бюджетними організаціями та утримуються за рахунок коштів державного або відповідних місцевих бюджетів. Формування і використання бібліотечних ресурсів будується на усвідомленні доцільності узгодження дій всіх ланок бібліотечної системи. В Україні, фактично, відбулась передача функцій з бібліотечного обслуговування на місця без відповідного фінансового забезпечення та належної узгодженості компетенції і відповідальності регіональних органів культури з центральним.

Враховуючи вищенаведене можна зробити висновок, що бібліотеки виконують важливі соціальні й комунікаційні функції і є одним з базових елементів культурної, освітньої та інформаційної інфраструктури регіону, роблять вагомий внесок в соціально – економічний розвиток окремих територій та країни в цілому. Як соціальні інститути, бібліотеки різних типів, продовжують залишатися важливим компонентом системи масової комунікації, оскільки не лише забезпечують інформаційні потреби суспільства, а йт використовують традиційні та інноваційні форми масової роботи, формують його ціннісні орієнтири.

1.2. Об'єктивна необхідність та завдання координації діяльності бібліотечних установ міста.

Реалізація завдань державної культурної політики пов'язана із забезпеченням доступу громадян до послуг, які надаються закладами культури в цілому і зокрема бібліотечними установами, що обумовлює необхідність вироблення механізмів управління бібліотечною сферою.

Бібліотечні установи міста заходяться в комунальній власності територіальної громади тому основні функції щодо координації їх діяльності покладені на виконавчі органи місцевого самоврядування.

Серед головних управлінських функцій визначна роль належить функції координації, зміст якої полягає у забезпеченні впорядкування взаємозв'язків і взаємодій між усіма учасниками процесу управління

бібліотечною сферою з метою узгодження дій та об'єднання зусиль на вирішення загальних завдань.

Координація (від латинських слів *co* - спільно та *ordinatio* - упорядкування) – означає взаємозв'язок, узгодження, приведення у відповідність, встановлення взаємозв'язку між діями [10]. Також це поняття визначається як взаємозалежна, узгоджена діяльність різних суб'єктів. Таке узгодження досягається шляхом організації та діяльності, які спрямовують, координують та контролюють виконання своїх повноважень суб'єктами державної влади у сфері здійснення культурної політики.

Координація є однією з головних управлінських функцій, що систематизує та об'єднує зусилля закладів культури з інституціями держави і є необхідною складовою усіх процесів управління, які охоплюють значний спектр діяльності щодо реалізації управлінських цілей. Місце і роль координації серед інших функцій управління визначають як центральне, оскільки координаційне управління становить сутність управлінських процесів.

Координація діяльності бібліотечних установ міста носить як вертикальний так і горизонтальний характер. Горизонтальна координація здійснюється суб'єктами, що не підпорядковуються один одному і виражається у співдружності та взаємодії бібліотечних установ міста, які реалізують спільні заходи, програми, плани. Горизонтальна координація здійснюється у наступних формах: взаємодопомога; оперативні групи (тимчасові робочі групи); комісії (постійні робочі групи). Вертикальна координація здійснюється в ієрархічному порядку, в порядку субординації. Кожна із вищих гілок влади використовує координацію для спрямування діяльності з організації перевірки фактичного виконання тих чи інших запланованих заходів.

Механізм координації охоплює: цілі управління; елементи об'єкта та зв'язки на які здійснюється вплив; діяння в інтересах досягнення цілей;

методи впливу; матеріальні та фінансові ресурси управління; соціальний та організаційний потенціали.

Система механізму координації складається із системи управління, соціальних і правових норм, способів визначення цілей, управлінського процесу як циклу дій керуючої системи, що послідовно змінюють одна одну.

Основними завданнями координації є забезпечення реалізації напрямів державної політики в галузі бібліотечної діяльності, до яких належать:

- стимулювання розвитку бібліотечної справи шляхом розширення матеріально-технічної бази, надання пільг щодо оподаткування та кредитування та морального і матеріального заохочення осіб, які зробили значний внесок в розвиток бібліотечної справи;

- ведення єдиної державної системи реєстрації носіїв інформації;

- створення умов для зберігання бібліотечних фондів, їх комплектування та матеріально-технічного забезпечення;

- сприяння науковим дослідженням, розробці та здійсненню цільових програм розвитку бібліотечної діяльності;

- забезпечення єдиної системи підготовки та підвищення кваліфікації бібліотечних кадрів.

Координація діяльності бібліотечних установ здійснюється в рамках механізмів державного управління бібліотечною справою, яке визначається як цілеспрямований організаційно-регулюючий вплив держави через діяльність органів державної влади та органів місцевого самоврядування, наділених відповідною компетенцією, на стан і розвиток бібліотечної справи з метою забезпечення виконання бібліотеками їх соціальної функції шляхом реалізації державної політики у сфері бібліотечної справи. У свою чергу державну політику у сфері бібліотечної справи можна визначити як напрям дій або утримання від них, обрані органами влади для подолання чи попередження суспільних проблем у цій сфері, з метою максимально повного забезпечення реалізації ролі бібліотек у розвитку людського і соціального потенціалу.

Законом України “Про бібліотеки та бібліотечну справу” (ст.4) визначено, що держава „координує діяльність бібліотек усіх форм власності, регулює діяльність бібліотек, що є в державній і комунальній власності” [1].

Необхідність координації діяльності бібліотечних установ міста обґрунтована специфікою їх функціонування. Бібліотечна сфера є специфічним об’єктом управління, адже, з одного боку, бібліотечні установи повинні задовольняти потреби споживачів в бібліотечних послугах, а з іншого – брати активну участь у формуванні й розвитку людського потенціалу міста.

В Україні суб’єкти державного управління бібліотечною справою найвищого рівня поділяються на два види – виконавчо-розпорядчі та консультативно-дорадчі. До виконавчо-розпорядчих суб’єктів державного управління бібліотечною справою належать суб’єкти, повноваження яких визначено в Конституції України (Верховна Рада України, Президент України, Кабінет Міністрів України) та суб’єкти, повноваження яких визначено іншими нормативно-правовими актами (Міністерство культури України та Міністерство освіти і науки України (для освітянських бібліотек). До консультативно-дорадчих суб’єктів державного управління бібліотечною справою належать Національна рада з питань культури і духовності при Президентові України та Державний комітет архівів України.

Верховна Рада України, як вищий законодавчий орган, формує політико - правові засади державної політики у бібліотечній сфері галузі культури, економічні й соціальні гарантії її реалізації; визначає систему соціального захисту працівників культури; забезпечує юридичні гарантії культурних прав громадян, контролює їх дотримання; затверджує, у межах Державного бюджету України, обсяги фінансування культури і мистецтва; визначає переліки організацій культури, об’єктів культурної сфери, які підлягають роздержавленню чи приватизації. Відповідно до Постанови Верховної Ради України від 18.04.2013р. №220-VI «Про комітети Верховної Ради України сьомого скликання» утворено комітет з питань культури та духовності, який

в свою чергу попередньо розглядає питання, віднесені до повноважень Верховної Ради України, та виконує контрольні функції з питань культурно-просвітницької діяльності, в тому числі і бібліотечної справи [14]. Дії Верховної ради також спрямовано на підтримку розвитку національного книговидання, наповнення україномовними виданнями фондів бібліотек, забезпечення потреб навчальних і наукових закладів, Збройних Сил України та інших військових формувань, правоохоронних органів, підприємств, установ і організацій необхідними виданнями державною мовою.

Президент України врегульовує питання функціонування сфери культури, її окремих галузей шляхом видання Указів. Він приймає участь у визначенні пріоритетних напрямів розвитку української культури, підтримки культурної сфери суспільства в умовах розвитку ринкових відносин, а підтвердженням цього було прийняття Президентом України Указу «Про невідкладні заходи щодо розвитку бібліотек України» від [22.03.2000](#) № 490/2000.

Наступним суб'єктом, який здійснює координацію діяльності бібліотечної системи в рамках державної політики у сфері культури є Кабінет Міністрів України, вищий орган виконавчої влади. З цією метою Кабінет Міністрів України видає постанови та розпорядження. Так, наприклад Постановою Кабінету Міністрів України від 17.08.2011р. № 956 «Про затвердження Державної цільової національно-культурної програми створення єдиної інформаційної бібліотечної системи "Бібліотека - XXI" передбачається створення єдиної інформаційної інфраструктури, яка б охоплювала бібліотечні та архівні установи.

Кабінетом Міністрів України може утворюватись консультативний, дорадчий та інший допоміжний орган з метою підготовки пропозицій щодо формування і реалізації державної політики у відповідній сфері; визначення шляхів, механізмів та способів вирішення проблемних питань, що виникають під час реалізації державної політики у відповідній сфері; підвищення ефективності діяльності центральних і місцевих органів

виконавчої влади; удосконалення нормативно-правової бази з відповідних питань.

Головним органом у системі центральних органів виконавчої влади, а також ключовим суб'єктом публічного адміністрування сферою культури є Міністерство культури України. На Міністерство культури України покладено методичне керівництво і координацію діяльності бібліотек усіх видів і форм власності. На сьогоднішній день нормативно-правова база бібліотечної галузі, на жаль, не завжди є досконалою. Не в повній мірі враховує специфіку роботи різних типів бібліотечних установ, а в окремих випадках навіть гальмує їхній розвиток. Тому завданням Міністерства культури України є відстежити такі норми, привести їх у відповідність з діяльністю бібліотек або навіть домогтися скасування. І саме Міністерство культури України організовує в межах своїх повноважень виконання актів законодавства і здійснює контроль за їх реалізацією, узагальнює практику застосування законодавства з питань, що належать до його компетенції, розробляє пропозиції щодо вдосконалення законодавчої бази та вносить їх на розгляд Кабінету Міністрів України у встановленому порядку [8].

В сфері реалізації державної політики щодо розвитку бібліотечних установ за Міністерством культури України законодавчо закріплені наступні завдання:

- сприяння централізованому комплектуванню і використанню бібліотечних фондів, здійснення координації робіт щодо об'єднання бібліотек в єдину бібліотечно-інформаційну систему;
- організація підготовки та перепідготовки бібліотечних кадрів, підвищення їх кваліфікації;
- проведення атестації бібліотечних кадрів та визначення порядку її проведення;
- погодження рішення органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування щодо реорганізації та ліквідації бібліотек, що є в державній та комунальній власності;

- встановлення порядку створення страхових копій документів та колекцій, які внесені та/або підлягають внесенню до Державного реєстру національного культурного надбання;

- погодження рішень органів виконавчої влади щодо передачі іншим бібліотекам документів, внесених до Державного реєстру національного культурного надбання України, якщо бібліотека не забезпечує необхідні умови для їх зберігання та використання;

- затвердження правил обліку, зберігання і використання документів, що знаходяться у бібліотечних фондах, типових правил користування бібліотекою;

- встановлення державних бібліотечних стандартів.

Пріоритетним напрямком діяльності Міністерства культури України у бібліотечній справі у 2012-2013 роках була реалізація програми «Бібліоміст». «Бібліоміст» – це спільна програма Міністерства культури України, Ради міжнародних наукових досліджень та обмінів (IREX) та Агентства США з міжнародного розвитку (USAID), на підтримку якої Фондація Білла та Мелінди Гейтс надала грант на суму 25 мільйонів доларів США. «Бібліоміст» співпрацює з Українською бібліотечною асоціацією (УБА), центральними й місцевими органами влади та бібліотеками на всій території України. Для досягнення цілей програми корпорація Microsoft взяла на себе зобов'язання щодо безкоштовної передачі публічним бібліотекам України програмного забезпечення на суму близько 9 мільйонів доларів США. Міністерством культури України підготовлений проект Плану організації та впровадження ініціативи «Публічні бібліотеки – мости до електронного урядування», що передбачає:

- підготовку методичних та навчальних матеріалів з е-урядування для бібліотечних фахівців;

- організацію навчань основам е-урядування та використання е-послуг для бібліотечних фахівців, представників неурядових організацій, відвідувачів бібліотек;

– організацію та проведення конкурсу на найуспішніші бібліотечні послуги у галузі е-урядування;

– організацію та проведення міжнародної конференції «Бібліотеки – мости до електронного урядування».

Не менш важливою ланкою у системі координації діяльності бібліотек є місцеві органи державної виконавчої влади – управління культури місцевих державних адміністрацій.

Обласні і районні ради відповідно до їх повноважень, затверджують регіональні програми розвитку бібліотечної сфери та обсяги їх фінансування за кошти обласних і районних бюджетів.

Сільські, селищні, міські ради відповідно до їх повноважень затверджують місцеві програми розвитку бібліотечної системи, обсяги коштів, що виділяються з місцевих бюджетів для їх фінансового забезпечення.

Суб'єктом координації діяльності бібліотечної галузі в сфері культури є органи місцевого самоврядування. Місцеве самоврядування означає право і спроможність місцевих властей, в межах закону, здійснювати регулювання і управління суттєвою часткою публічних справ, які належать до їхньої компетенції, в інтересах місцевого населення. Місцеве самоврядування здійснюється територіальною громадою в порядку, встановленому законом, як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування: сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи. Координація діяльності бібліотечних закладів міст обласного значення здійснюється управліннями (відділами, департаментами) культури і мистецтв міських рад, що забезпечують проведення у життя державної політики в галузі культури, а також несуть відповідальність за стан і розвиток цієї галузі в місті.

Управління відповідно до покладених на них завдань: беруть участь у розробках програм соціально-культурного розвитку відповідної території; формуванні умов для культурного дозвілля населення; сприяють процесу оновлення та комплектування бібліотечних фондів.

На виконання низки міжнародних зобов'язань та рішень уряду України в частині удосконалення, підвищення ефективності та прозорості прийняття управлінських рішень важливого значення набуває взаємодія органів виконавчої влади з інститутами громадянського суспільства. Врахування громадської думки у формуванні та реалізації державної політики є вимогою сьогодення у сприянні органів виконавчої влади розбудові демократичного суспільства. Тому окремі повноваження щодо розвитку бібліотечної справи органи влади в межах своєї компетенції можуть делегувати громадським організаціям культурологічної спрямованості. Вони також здійснюють контроль за реалізацією цих повноважень.

Окрім того, невід'ємною складовою організаційної системи управління є консультативно-дорадчі та допоміжні органи. Допоміжний орган може утворюватися як організаційний комітет, як рада, як робоча група. Так наприклад, громадська рада при Міністерстві культури України створює умови для реалізації громадянами конституційного права на участь в управлінні державними справами; здійснення громадського контролю за діяльністю Міністерства культури України; сприяє врахуванню Міністерством культури України громадської думки під час формування та реалізації державної політики. Цінність і значимість організацій третього сектору для сучасного українського суспільства полягає, зокрема, в тому, що вони відіграють роль своєрідного «буфера» між населенням і владою, виразника різноманітних думок і прагнень громадян. До того ж співробітники бібліотечних установ, працюючи безпосередньо з представниками різних груп громадськості, впливають на формування громадської думки стосовно конкретної проблеми.

Професійні об'єднання бібліотекарів функціонують у різних країнах світу більш ніж сто років. В Україні роль громадської організації, котра опікується проблемами працівників бібліотечної сфери виконує Українська бібліотечна асоціація (УБА). Створюються асоціації, котрі представляють інтереси бібліотек окремих систем і відомств, як наприклад, Українська

асоціація працівників бібліотек для дітей, або ж регіональні бібліотечні асоціації: Миколаївська, Запорізька, Донецька та ін. Ці організації сильні своєю незалежністю, незаангажованістю, вони спроможні порушувати питання, які, можливо, не наслідуються порушувати самі бібліотекарі, залежні від своїх керівників.

Незалежною Всеукраїнською громадською організацією є українська бібліотечна асоціація, метою якої є всебічне сприяння розвитку бібліотечної справи і забезпечення реалізації права користувачів бібліотечних послуг на якісне і своєчасне бібліотечне та інформаційно-бібліографічне обслуговування. Українська бібліотечна асоціація виступає партнером у реалізації одного з наймасштабніших міжнародних бібліотечних проектів в Україні – програми «Бібліоміст», що адмініструється IREX і є частиною ініціативи «Глобальні бібліотеки» за фінансування Фондації Білла та Мелінди Гейтс та підтримки USAID. Стратегією Української бібліотечної асоціації на 2010-2014 рр. передбачено спрямування зусиль на розвиток в Україні відкритого інформаційного суспільства та удосконалення бібліотечно-інформаційного обслуговування, сприяння розвитку системи професійної підготовки і післядипломної освіти бібліотечних та інформаційних працівників, сприяння формуванню позитивного іміджу книгозбірень, підвищенню престижу професії, захист інтересів читачів і працівників бібліотек, зміцнення інституційного потенціалу Української бібліотечної Асоціації, розширення членства і партнерських зв'язків.

Міжнародною організацією, яка представляє інтереси бібліотечних та інформаційних працівників є Міжнародна федерація бібліотечних асоціацій та установ. Її основними цілями є: заохочення високих стандартів бібліотечних послуг та інформації; поширення передового розуміння цінності бібліотеки та інформаційних служб; представлення інтересів членів по всьому світу.

Важлива роль у формуванні та реалізації державної культурної політики належить науково-дослідним інститутам, на яких покладена місія

розробки, втілення концептуально нових підходів державної культурної політики. Провідним науково-дослідним інститутом є Український центр культурних досліджень, місія якого вбачається у вирішенні актуальних проблем культурної сфери, вивчення різних аспектів культурної трансформації в сучасному українському суспільстві, розробка аналітичних матеріалів про розвиток галузі, надання методичної допомоги на всіх рівнях забезпечення та реалізації основних засад культурної політики.

Отже, координація діяльності бібліотечної системи, з метою підвищення ефективності її функціонування, є складним організаційним механізмом, який потребує злагодженої діяльності владних і громадських інституцій.

1.3. Нормативно-правова база координації діяльності бібліотечних установ міста

Для успішного впровадження інструментів, які регулюють, бібліотечну систему держава застосовує відповідні закони і нормативні акти.

Діяльність бібліотек в Україні визначають щонайменше 260 законодавчо-нормативних документів. Законодавство України про бібліотеки і бібліотечну справу базується на Конституції України і складається з Основ законодавства України про культуру, Закону України „Про бібліотеки і бібліотечну справу”, міжнародних договорів, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, та інших нормативно-правових актів.

Нормативно-правові акти, які регламентують діяльність бібліотечних установ в Україні можуть бути представлені такими трьома групами (рис.1.5):

- основні, які регулюють загальні питання сфери культури;
- галузеві, які регулюють окремі ділянки сфери культури в даному випадку бібліотечну галузь;
- місцеві — регіональні, обласні, міські програми.



Рис.1.5. Класифікація нормативно-правових актів, що регламентують діяльність бібліотечних установ міста

¹ Примітка. Сформовано автором

Основним законодавчим актом є Конституція України, яка визначає загальну орієнтацію держави у сфері культури. У ній закріплені положення про сприяння держави розвитку культури української нації та культурної самобутності всіх корінних народів та національних меншин, збереження об'єктів, що становлять культурну цінність, право громадян на доступ до інформації. В ст.34 Конституції України право на інформацію означено так: «Кожен має право вільно збирати, зберігати, використовувати і поширювати інформацію усно, письмово або в інший спосіб –на свій вибір».

Наступним важливим документом у сфері культури є Закон України “Про культуру”, який був прийнятий 14 грудня 2010 р. Верховною Радою України. Одним із головних завдань державної політики щодо культури в сучасних умовах є забезпечення прав громадян України у цій сфері. У статті 6 Закону України “Про культуру” зазначено, що держава гарантує громадянам такі права: свободу творчості; вільний вибір виду діяльності у сфері культури, засобів і сфер застосування творчих здібностей, самостійне

розпоряджання своїм твором; провадження творчої діяльності самостійно або з використанням будь-яких форм посередництва; створення закладів культури недержавної форми власності різних напрямів діяльності та організаційно правових норм; об'єднання у творчі спілки, національно-культурні товариства, центри, фонди, асоціації інші громадські організації у сфері культури; збереження, розвиток, пропагування культурної, мовної самобутності, традицій, звичаїв та обрядів; захист прав інтелектуальної власності, зокрема авторського права і суміжних прав, доступ до культурних цінностей, культурної спадщини і культурних благ; здобуття культурно-мистецької освіти та інші права, встановлені законодавством.

Згідно із частиною 3 ст. 9 Закону України «Про культуру» в Україні гарантується можливість утворення різних за формою власності та видами діяльності у сфері культури закладів культури – театрів, концертних організацій, філармоній, культурних центрів, продюсерських агентств, професійних мистецьких колективів, кіностудій, кіно-, відеопрокатних закладів, видавництв, музеїв, архівів, заповідників, художніх галерей (виставок), бібліотек, клубних закладів, навчальних закладів культури і мистецтва, початкових спеціалізованих мистецьких навчальних закладів (шкіл естетичного виховання) та студій, кінотеатрів, цирків, парків культури та відпочинку, архітектурних, дизайнерських, рекламних, реставраційних центрів і майстерень тощо.

Закон України “Про культуру” є лише тим підґрунтям, відповідно до якого формуються основи державного управління бібліотечною справою і стратегія державної політики у цій сфері. Але цей законодавчий акт одночасно адресується цілому ряду суб'єктів суспільних відносин, проголошує і юридично закріплює принципи, які лежать в основі правового стану і правового регулювання діяльності всієї сфери культури. Закон України про культуру утверджує бібліотеку як суб'єкта діяльності у сфері культури, основними завданнями якого є надання можливості громадянам

вільно користуватися суспільними бібліотечними фондами з метою систематичного підвищення культури суспільства.

Закон України «Про інформатизацію» у ст. 9 конкретизує поняття права на інформацію таким чином: «Усі громадяни України, юридичні особи і державні органи мають право на інформацію, що передбачає можливість вільного одержання, використання, поширення та зберігання відомостей, необхідних їм для реалізації ними своїх прав, свобод і законних інтересів, здійснення завдань і функцій». Закон України «Про інформацію» статтею 10 стверджує, зокрема, що гарантія права на інформацію забезпечується вільним доступом до статистичних даних, архівних, бібліотечних і музейних фондів[11].

Найважливішим для діяльності бібліотек є профільний закон “Про бібліотеку і бібліотечну справу”, який був прийнятий у 1995 році, остання редакція від 01 січня 2010 р. Він визначає загальні засади бібліотечної справи і бібліотечної системи України, встановлює вимоги до формування і збереження бібліотечних фондів, бібліотечного обслуговування, для того щоб задовільнити інформаційні, наукові і культурні потреби суспільства, збагачення духовного потенціалу суспільства. Цей Закон дає можливість державі здійснювати свою політику в галузі бібліотечної справи та координувати діяльність всієї бібліотечної системи. Закон створює гарантії і умови для реалізації бібліотеками їх соціальної місії і спрямований на захист прав читачів, бібліотек і бібліотекарів, визначає статус бібліотек, правові та організаційні засади діяльності бібліотек і бібліотечної справи в Україні, а також проголошує міжнародний принцип загальнодоступності інформації, в основі якого – право громадянина, де б він не жив, на доступ і вільне користування інформацією, в якій би бібліотеці якої б країни вона не знаходилась. Також закон забороняє владним структурам втручатися у визначення критеріїв відбору літератури для бібліотечних фондів і в інші види професійної діяльності бібліотекарів, забороняє вилучати з бібліотек літературу з політичних та ідеологічних міркувань. Головною його

особливістю є спроба подолання старих ідеологічних догм і розробка оновленої моделі бібліотечної справи як соціального інституту в умовах демократичного суспільства [12].

Відповідно до ст.1 Закону України «Про бібліотеки і бібліотечну справу» громадянам гарантується право на вільний доступ до інформації знань, залучення до цінностей національної та світової культури, науки та освіти, що зберігається в бібліотеках. У ст. 11 цього ж закону бібліотеку визнано складовою частиною інформаційної системи держави, що надає користувачам доступ до інформації, в т.ч до створених самою бібліотекою унікальних інформаційних ресурсів, та постійно працює над розширенням асортименту своїх послуг. Проте, державні гарантії рівних прав доступу громадян до інформації зведені нині лише до фінансування частини традиційних бібліотечних послуг, а фінансове забезпечення процесів створення бібліотеками нових ресурсів та впровадження нових послуг для надання доступу до них користувачам, далеко відстає від реалій і потреб сьогодення.

Згідно зі ст. 28 Закону України «Про інформацію», за режимом доступу інформація поділяється на відкриту інформацію та інформацію з обмеженим доступом, наприклад, інформація щодо читачів. Крім того, в бібліотеках доступ до документів та надання бібліотечних послуг здійснюється з дотриманням вимог щодо забезпечення, зберігання бібліотечних фондів відповідно до статусу (положень) бібліотек та правил користування бібліотеками. Вільний доступ до інформації – однозначно інтерпретується всіма учасниками інформаційних відносин як безперешкодний.

Таким чином, з однієї сторони – кожен користувач бібліотеки, як громадянин української держави (як член місцевої громади), вправі розраховувати на безоплатність традиційних бібліотечних послуг. З другої сторони – бібліотека, як державний (комунікативний) заклад, що обслуговує громадян, вправі розраховувати на фінансування з відповідного бюджету повним обсягом для повноцінної діяльності.

Постановою Верховної Ради України від 16.01.2009 р №901-VI “Про запровадження мораторію на виселення редакції друкованих засобів масової інформації, закладів культури, у тому числі бібліотек, видавництв, книгарень, підприємств книгорозповсюдження” постановлено припинити прийняття рішень та призупинити виконання раніше прийнятих рішень про виселення редакцій друкованих засобів масової інформації, закладів культури у тому числі бібліотек, видавництв, книгарень підприємств в книгорозповсюдження із займаних ними на законних підставах приміщень державної та комунальної власності, не допускати практики безпідставного розірвання чи припинення договорів оренди з редакціями друкованих засобів масової інформації, закладами культури у тому числі бібліотеками, видавництвами, книгарнями, підприємствами книгорозповсюдження, а також закріпити за ними переважне право на укладання договору оренди на новий строк. Такі заходи сприятимуть збереженню закладів культури та забезпеченню громадянам доступу до них .

Як уже зазначалося, бібліотеки є соціокультурними центрами громади або регіону, виконують найважливіші комунікативні та інформаційні функції.

Згідно з українським законодавством, основна частина публічних бібліотек знаходиться в комунальній власності і функціонують вони не тільки на підставі Закону «Про бібліотеки і бібліотечну справу», але й Закону «Про місцеве самоврядування в Україні» та Бюджетного кодексу. Два останні закони мають вирішальний вплив на функціонування публічних бібліотек, адже вони є об’єктами права комунальної власності, а Конституція України гарантує місцеве самоврядування і захищає його від втручання держави. Тому їх діяльність визначається не лише Законом України «Про бібліотеки і бібліотечну справу», а й, насамперед, бюджетним законодавством.

Держава може регулювати діяльність комунальних закладів, у тому числі бібліотек, шляхом затвердження соціальних стандартів надання

населенню послуг. Враховуючи цей факт, постановою Кабінету Міністрів України від 30 травня 1997 р. № 510 було затверджено мінімальні соціальні нормативи забезпечення населення публічними бібліотеками. Згідно з ними, в населених пунктах із кількістю жителів від 500 до 3 тисяч осіб в обов'язковому порядку повинна функціонувати, як мінімум, одна публічна бібліотека. В населених пунктах з кількістю жителів понад 3 тисячі чоловік – одна бібліотека на 3-5 тисяч жителів. Чисельність міських бібліотек визначається щільністю населення і поверховістю забудови. Якщо в населеному пункті кількість жителів не сягає 500, питання про доцільність функціонування публічної бібліотеки вирішує територіальна громада або орган самоврядування цієї території, який представляє її загальні інтереси залежно від моделі бібліотечного обслуговування населення. Постановою Кабінету Міністрів України від 30 вересня 2009 р. N 1061 внесено певні доповнення до попередньої постанови і вказано, що у населених пунктах з кількістю жителів до 500 чоловік за рішенням відповідного органу місцевого самоврядування бібліотечне обслуговування населення здійснюється загальнодоступною бібліотекою або за допомогою нестационарних форм обслуговування (бібліотечний пункт, пересувна бібліотека) [9].

Актуальним сьогодні є питання правової регламентації доступу до бібліотечно-інформаційних ресурсів з використанням новітніх інформаційно-телекомунікаційних технологій та захисту авторських прав згідно з нормами Закону України „Про авторське право і суміжні права” (1996 р.). Гостро стоїть питання про те, як на законодавчому рівні досягти прийнятого балансу між правами авторів і правами користувачів. Особливо актуально це по мірі розвитку в країні нового типу бібліотек – електронних. Сьогодні бібліотеки змушені маневрувати між Законом „Про бібліотеки...” і Законом „Про авторське право”.

Відповідно до ст. 13 Бюджетного кодексу України, будь-який бюджет (державний чи місцеві) може складатись із загального та спеціального фондів. Однією зі складових доходів спеціального фонду є власні

надходження бюджетних установ – кошти, отримані в установленому порядку бюджетними установами, як плата за надання послуг, виконання робіт, гранти, дарунки та благодійні внески, а також кошти від реалізації в установленому порядку продукції чи майна та іншої діяльності. Тому необхідно враховувати, що бібліотека, як і будь-яка інша бюджетна установа, не має позабюджетних коштів. Усе, що вдалося отримати завдяки наданню платних послуг, зараховується до доходів спеціального фонду відповідного бюджету та використовується на утримання бібліотеки відповідно до законодавства. Перелік платних послуг, що можуть надаватися бюджетними установами, затверджує Кабінет Міністрів України. Такий перелік було затверджено постановою Уряду від 12.12.2011 № 1271. Проте цей перелік на думку фахівців є недосконалим і потребує перегляду.

Як уже зазначалося вище, до групи нормативно-правових актів, що приймаються на місцевому рівні відносяться регіональні та обласні Програми, які є практичною основою для планування роботи бібліотечних установ сфери культури. Наведемо приклад окремих нормативних документів, які мали місце за останні роки, а саме: рішенням Тернопільської обласної ради від 19 травня 2011р. №1172 «Про програму поповнення бібліотечних фондів на 2011-2015 рр.» затверджено програму поповнення бібліотечних фондів, якою визначено перелік завдань і заходів, які необхідно реалізувати на визначений період. Основною метою даної Програми є забезпечення життєдіяльності публічних бібліотек шляхом гарантованого фінансування на придбання мінімуму книг та періодичних видань, що сприятиме створенню належних умов для розвитку інтелектуального потенціалу регіону. Розпорядженням Тернопільської обласної державної адміністрації від 17 червня 2011 року «Про організацію виконання обласної програми поповнення бібліотечних фондів на 2011-2015 роки» зобов'язано районні державні адміністрації, управління культури облдержадміністрації, виконавчий комітет Тернопільської міської ради забезпечити виконання затверджених заходів програми та інформувати обласну державну

адміністрацію про хід виконання програми. На території міста Тернополя реалізується Комплексна Програма розвитку галузі культури міста на 2012-2015 роки, яка включає Програму комп'ютеризації публічних бібліотек Тернопільської міської централізованої бібліотечної системи на вказані періоди, а також Програма підтримки книговидання місцевих авторів та засобів масової інформації на 2012-2015 роки.

Окрім вище згаданих законів слід також зазначити іншу низку важливих законодавчих актів, які регулюють бібліотечну галузь. Це і Кодекс законів про працю, Закон України „Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти”.

Аналізуючи нормативно-правове забезпечення діяльності публічних бібліотек зарубіжних країн варто зазначити наступне. Наприклад бібліотечний закон Данії ґрунтується на таких основних принципах: бібліотечний сектор розглядається як єдине ціле, існує взаємодія національних, університетських, наукових і публічних бібліотек, розширено склад їхніх фондів. Закон зобов'язує всі публічні бібліотеки надавати доступ не лише до друкованих документів, а й до компакт-дисків, мультимедійних та інтернет-матеріалів; доступ до документів, їх використання в бібліотеці та за її межами є безкоштовним. Основні бібліотечні послуги надаються на безоплатній основі. Бібліотечний закон Норвегії стосується лише публічних бібліотек. Діяльність шкільних – регламентується законодавством про систему початкової та середньої шкільної освіти. Публічні бібліотеки муніципалітетів представляють місцевий рівень бібліотечної структури.

У Фінляндії закон, що стосується публічних бібліотек, є основою бібліотечного статуту, який визначає зокрема, основні завдання центральної публічної, провінційної книгозбірні; кваліфікаційні вимоги до бібліотечних працівників. Відповідно до бібліотечного Закону держава надає муніципалітету субсидію для створення бібліотеки. Діяльність публічних бібліотек у Фінляндії регламентується також законом “Про фінансування освіти та культури”, в якому встановлено порядок розрахунків витрат на

бібліотечну одиницю. Закон регулює питання будівництва, придбання та реконструкції бібліотек, визначає масштаби відповідних державних субсидій.

Окремий законодавчий акт “Про публічні бібліотеки” діє в Ісландії. Країна поділяється на бібліотечні райони, які визначено відповідними постановами. Закон регламентує основні питання організації та діяльності муніципальних, регіональних, окружних бібліотек. Публічні бібліотеки підпорядковані міністерству освіти. Їх питаннями займається спеціальний представник міністерства зазвичай—професійний бібліотекар із досвідом практичної роботи. Правила роботи публічних бібліотек затверджує міністр освіти. Їх розробляють спільно зі спеціальними представниками Ісландської бібліотечної асоціації та Асоціації професійних бібліотекарів, які готують пропозиції щодо розміщення та подальшого розвитку публічних бібліотечних установ. Керують публічними бібліотеками місцеві органи влади. Закон визначає обсяги основних асигнувань публічним бібліотекам з розрахунку на одного жителя міста. Їх щорічно переглядають і можуть змінити після погодження з міністерством соціально забезпечення.

У США в бібліотечних законах сформульовано завдання, пріоритети розвитку бібліотечного обслуговування на конкретний період часу, визначено фінансові механізми. Тому більше уваги приділено питанням розподілу асигнувань, плануванню використання засобів, оцінюванню діяльності, звітності. Варто наголосити, що для бібліотечного законодавства США не властиве жорстке нормативне регулювання всіх аспектів діяльності бібліотек з боку держави. Остання визначає політику розвитку бібліотечної сфери та виконує свої регулюючі функції шляхом цільового фінансування конкретних проектів та програм, залишаючи загальне керівництво бібліотеками компетенції місцевої влади штатів, надаючи бібліотекам незалежність у здійсненні їх статутної діяльності. У цій країні історично склалась модель організації бібліотечного обслуговування, що спирається на сильне територіальне законодавство, яке є в кожному штаті. Воно регулярно переглядається і в різних штатах може різко відрізнитися [13].

Загалом підсумовуючи норми діючого законодавства, можна відмітити наступне. На сьогодні, нормативно-правова база в Україні сформована, але їй притаманні і недоліки, серед яких – безсистемність, декларативність, відсутність законів прямої дії та потреба прийняття значної кількості підзаконних актів, врахування яких дозволило б забезпечити дієвий вплив на розвиток бібліотечних установ.

Висновки до 1 розділу.

Таким чином бібліотеки є важливою ланкою в системі культурної сфери України в цілому та окремих адміністративно-територіальних одиниць. Їх діяльність визначається викликами, які ідуть від формування інформаційного суспільства, які ставлять все нові завдання перед бібліотечними установами щодо розширення послуг для користувачів бібліотек, щодо запровадження новітніх технологій надання таких послуг та запровадження ними нових напрямків діяльності і науково-дослідної роботи, формування баз даних.

В Україні існують різні види бібліотек, які мають свої істотні ознаки та особливості і різняться за цільовим призначенням, контингентом користувачів, тематичним видовим складом, обсягом фондів, приналежності, масштабом діяльності, ступенем доступності.

Варто зауважити, що держава є основним, але не єдиним суб'єктом координації діяльності бібліотечної системи. Остання здійснюється також органами місцевого самоврядування, громадськими і професійними організаціями. Бібліотечні установи міста заходяться в комунальній власності територіальної громади тому основні функції щодо координації їх діяльності покладені на виконавчі органи місцевого самоврядування.

Аналіз нормативно-правової бази дозволив сформулювати та класифікувати нормативні акти функціонування бібліотечної галузі у 3 групи: основні, які регулюють загальні питання сфери культури; галузеві, які регулюють окремі ділянки сфери культури в даному випадку бібліотечну галузь та місцеві — це регіональні, обласні, міські програми тощо. Наявність відповідних нормативних документів дасть можливість конкретній бібліотеці

обґрунтовано визначити показники своєї діяльності з урахуванням потреб місцевих жителів та специфіки території.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ БІБЛІОТЕЧНИХ УСТАНОВ МІСТА ТА МЕХАНІЗМІВ КООРДИНАЦІЇ ЇХ ДІЯЛЬНОСТІ.

2.1. Аналіз розвитку мережі бібліотечних закладів міста та показників їх діяльності.

Тернопільщина одна із найбільш густонаселених та читаючих областей, тому за загальною кількістю бібліотек посідає сьоме місце в Україні та п'яте місце за кількістю бібліотек в сільській місцевості. Що стосується бібліотек Міністерства культури і мистецтв України, то тут Тернопільщина займає четверте місце, поступаючись Львівській (1364), Вінницькій (1068) та Житомирській (1025) областям. За кількістю публічних бібліотек в сільській місцевості – ми у першій трійці, а попереду знову Львівська (1174) та Вінницька (944) області.

Бібліотечна галузь Тернопільської області представлена широкою мережею бібліотек і нараховує понад 890 закладів, у т.ч. 806 сільських бібліотек-філій, 32 бібліотеки для дітей, 32 міські і 3 обласні книгозбірні, які нараховують понад 9 млн. примірників книг і журналів. Також послуги населенню надають 43 пункти бібліотечного обслуговування, книгозбірні об'єднано у 18 централізованих бібліотечних систем, з них – одна міська.

Бібліотечна галузь міста Тернополя представлена мережею бібліотечних закладів, які мають різне підпорядкування (рис.2.1). До бібліотечних закладів міського підпорядкування належить комунальна установа “Тернопільська міська централізована бібліотечна система”, до складу якої входить: центральна міська бібліотека; бібліотека №2 для дорослих; бібліотека №3 для дорослих; бібліотека №4 для дорослих; бібліотека №5 для дорослих; бібліотека №7 для дорослих; бібліотека №8 для дорослих; центральна дитяча бібліотека; бібліотека №2 для дітей; бібліотека №3 для дітей; бібліотека №4 для дітей; бібліотека №5 для дітей.

До бібліотечних закладів обласного підпорядкування, які розміщені на території міста Тернополя належить:

Тернопільська обласна універсальна наукова бібліотека;

Тернопільська обласна бібліотека для молоді;

Тернопільська обласна бібліотека для дітей;

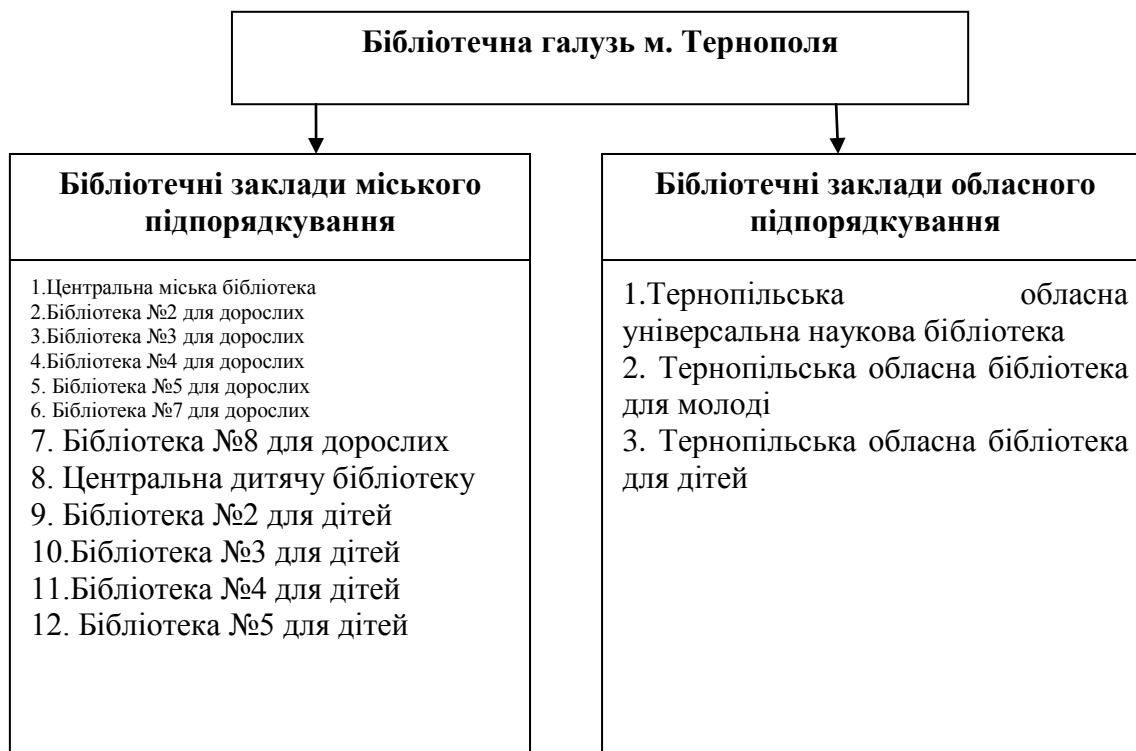


Рис.2.1. Мережа бібліотечних закладів м. Тернополя¹

¹ Примітка. Сформовано автором самостійно

Одним із осередків культурно-відпочинкової сфери міста виступає Тернопільська міська централізована бібліотечна система, яка створена в липні 1977р. Основні етапи розвитку бібліотечної системи м.Тернополя такі:

- 1977-1985рр. – період централізації державних масових бібліотек та їх становлення як єдиної централізованої бібліотечної системи. Згідно наказу міського відділу культури від 14 липня 1977р. всі державні масові міські бібліотеки для дорослих і дітей об'єднуються в єдину централізовану систему бібліотек;

- 1985-1990рр. – розпочинається перебудова бібліотечної справи. Бібліотеки м. Тернополя ліквідують практику обмеження доступу до інформації, відроджують традиції використання культурної спадщини. У цей період книжкові фонди поповнюються новою літературою. Ці роки характеризуються значним збільшенням кількості читачів в бібліотечних установах централізованої бібліотечної системи, розпочинаються зміни у функціях і завданнях бібліотек міста на новому етапі свого розвитку;
- 1991-1998рр. – в умовах розбудови України, як незалежної держави змінюється статус публічних бібліотек. Бібліотеки функціонують перш за все як культурно – просвітницькі та інформаційні центри. В цей же період розпочалась комп'ютеризація бібліотечних установ, активна рекламна діяльність;
- 1999-2014рр. – розпочалась робота зі спеціалізації бібліотек централізованої бібліотечної системи, діяльності бібліотечних установ, як культурно-інформаційних центрів.

Дванадцять публічних бібліотек Тернополя є осередками життя громади міста, хранителями пам'яті українського народу. Вони забезпечують нерозривний зв'язок із минулим і майбутнім окремої особи, громади, нації, цивілізації у світі, що постійно змінюється. Кожна публічна бібліотека міста обрала профілюючий напрямок роботи, виходячи з потреб і контингенту своїх користувачів. а саме: центральна міська бібліотека – довідково-інформаційний центр з питань культури, освіти, діяльності органів місцевого самоврядування; бібліотека №2 для дорослих – центр роботи з молоддю; бібліотека №3 для дорослих – інформаційний центр з питань екології та валеології; бібліотека №4 для дорослих – центр народознавства; бібліотека №5 для дорослих – центр родинного спілкування; бібліотека №7 для дорослих – центр естетичного та етичного розвитку молоді; бібліотека №8 для дорослих – центр культури, дозвілля і спілкування, що об'єднує аматорів поетичного слова; центральна дитяча бібліотека – бібліотека сімейного читання; бібліотека №2 для дітей – центр духовної просвіти, у

2012р. відкрито музей “Літературне Тернопілля”; бібліотека №3 для дітей – краєзнавчий центр для підлітків та дітей. У 2013 на базі цієї книгозбірні відкрито центр дитячої творчості; бібліотека №4 для дітей – центр правового виховання; бібліотека №5 для дітей – центр естетичного виховання. У 2013 р. на базі бібліотеки відкрито музей національної іграшки.

Населення міста Тернополя станом на 01.01.2014р. складає 217,110 тис. жителів. За діючими сьогодні «Мінімальними соціальними нормативами забезпечення населення публічними бібліотеками в Україні», затвердженими Постановою Кабінету Міністрів України № 510 від 30.05.97 р.: кількість міських бібліотек визначається щільністю населення та поверховістю забудови: у житлових районах з багатоповерховою забудовою (8 і більше поверхів) - одна бібліотека на 30 тис. чоловік, із середньо-поверховою забудовою (4-5 поверхів) - одна бібліотека на 15 - 20 тис. чоловік; у житлових районах з малоповерховою забудовою (1-3 поверхи) - одна бібліотека на 5-8 тис. чоловік. Тут мова йде про лише про бібліотеки для дорослих, оскільки для дитячих є своя норма: для обслуговування дітей та юнацтва у містах з населенням 75 тис. жителів і більше - одна бібліотека для дітей на 8 - 12 шкіл. У місті Тернополі повинно діяти 11–14 міських бібліотек для дорослих (із розрахунку при середньоповерховій забудові – одна бібліотека на 15-20 тис.чол.). Архітектурно–планувальна структура м. Тернополя розділена на п’ять житлових масивів: «Дружба», «Східний», «Центр», «Бам», «Аляска», а також включає мікрорайони «Кутківці» та «Пронятин». Якщо б Тернопіль був містом цілком забудований будинками у 8 і більше поверхів, то в середньому мінімальні норми за кількістю бібліотек були б майже дотримані. При 12 публічних бібліотек і населенні 217,110 тисяч чоловік, одержуємо цифру 18 тисяч мешканців на одну бібліотеку. Проте м.Тернопіль не є весь багатоповерховим, в центральному районі та на масиві «Дружба» забудова малоповерхова і на весь цей масив припадає лише 2 дитячі бібліотеки. В місті Тернополі діє 30 загальноосвітніх навчальних закладів. При даному розрахунку необхідно 4-5 бібліотек для дітей, і ця норма фактично

дотримана, але на масиві «Аляска» де діє 4 загальноосвітні школи та в мікрорайоні «Пронятин» немає жодної бібліотеки. Таким чином у місті не дотримані навіть мінімальні соціальні нормативи забезпечення населення публічними бібліотеками. Для порівняння у Кракові 65 публічних бібліотек для дорослих, що дає цифру - одна бібліотека на 11,5 тисяч жителів. Тобто жителі Кракова, навіть у «середньому» майже у тричі більш забезпечені бібліотеками. Якщо врахувати, що у Польщі ще й кількість книгарень на одного жителя у 12 разів більша ніж в Україні, то маємо очевидний «книжковий геноцид» в Україні. У Тернополі, навіть за формальними ознаками катастрофічно не вистачає бібліотек (особливо, для дорослих), а зонами найбільшого «бібліотечного дефіциту» є масив «Аляска» та мікрорайон Пронятин (табл.2.1).

Тому при розробці планів розвитку міста необхідно провести «прив'язку» кожної існуючої бібліотеки до певного житлового масиву з врахуванням мінімальних соціальних нормативів. Після цього стане очевидним в якому місці і скільки бібліотек не вистачає. І лише після цього можна приймати якісь рішення про відкриття нових бібліотек чи розширення уже існуючих. Першим кроком у цьому, могло б бути складання бібліотекарями «карти району» де проживають постійні читачі кожної бібліотеки, тобто, списку назв вулиць і будинків де проживає більшість постійних користувачів бібліотеки.

Характеристика приміщень, в яких розміщені бібліотеки свідчить, що з 12 бібліотек централізованої бібліотечної системи вісім міських бібліотек знаходяться в орендованих приміщеннях фонду комунального майна міста. Бібліотека №3 для дорослих розміщена в будинку культури мікрорайону Кутківці. На приміщення центральної дитячої бібліотеки, бібліотеки №2 для дітей, бібліотеки №2 для дорослих оформлені свідоцтва на право комунальної власності за Тернопільською міською радою (табл.1.2).

Всі бібліотеки працюють у приміщеннях, які не повністю відповідають реальним технологічним потребам установ. Розміри площ визначаються

відповідно до встановлених нормативів. Так, наприклад: площі для розміщення абонементів з відкритим доступом до фонду і кафедрами видачі - не менше 100 кв. м. (при відповідній місткості полиць); із закритим доступом до фонду - 5,5 кв. м. на 1000 томів; з обмеженим доступом до фонду - 7 кв. м. на 1000 томів; площі для розміщення читальних залів з відкритим доступом – з розрахунку 10 кв. м. на 1000 томів; число посадочних місць в бібліотеці визначається з розрахунку 2,5 кв. м. на 1 місце (або 1,5 кв. м. на 1000 жителів); близько 10 % місць для читачів повинні знаходитися в зоні “легкого” читання або в зоні відпочинку; число посадочних місць для перегляду періодики визначається з розрахунку 3 кв. м. на 1 місце (або одне місце на кожні 2000-3000 жителів); площі для індивідуального використання аудіо- відео документів повинні бути збільшені на 2,5 кв. м.; площа для користувачів в зоні довідкової служби (місця "швидкої довідки") може складати 10 кв. м. на 1000 томів; для розміщення виставок, площа одного з основних підрозділів бібліотеки (наприклад, абонемент або читальний зал) вимагає збільшення до 10 % [17].

Загальна площа приміщень бібліотек централізованої бібліотечної системи становить 2803,24 кв.м., у тому числі площ для зберігання фондів – 1388,75 кв.м., для обслуговування користувачів – 1414,49 кв.м. Середня площа бібліотеки міста становить 233 кв.м. Проте враховуючи те, що бібліотечні заклади міста це не лише місце, де можна прочитати чи позичити книги, це також центри громадського і культурного життя, на базі яких відкриваються музеї, фольк-центри, проводяться майстер – класи, культурно – масові заходи, закономірним є те, що необхідно збільшити площу приміщень для книгосховищ та розміщення читачів або реконструювати наявні приміщення. Окрім того більше ніж 50% приміщень бібліотек для дорослих та дітей потребують капітального ремонту. Відділи книгозбірень вичерпали всі можливі резерви по розташуванню своїх фондів. Бібліотеки міста мають 272 місця в читальних залах

З метою прийняття правильних управлінських рішень розглянемо основні показники діяльності бібліотечних установ міста за критеріями якості та ефективності.

До системи показників на підставі яких можна зробити аналіз розвитку бібліотечної галузі міста належать:

- кількість обслужених користувачів;
- кількість відвідувань;
- книговидача;
- читаність;
- книгозабезпечення користувачів;
- обертаність фонду;
- кількість відвідувань масових заходів;
- нові надходження;
- забезпечення сучасною оргтехнікою;
- кадровий потенціал бібліотек
- надходження і використання коштів

У 2013 році кількість обслужених користувачів в Тернопільській централізованій бібліотечній системі в порівнянні з минулим роком збільшилась на 2 чоловіки і становила 31 607 чоловік. Кількість користувачів віком до 15 років становила 8514 чол., від 15 до 21 року – 8688 чоловік, від 22 років – 6172 чоловік.

У звітах бібліотек відзначається зменшення читацької активності. Ця стійка тенденція падіння інтересу до відвідування книгозбірень зумовлена невинним розвитком інформаційних технологій на фоні низького оновлення книжкового фонду. Унаслідок цього кількість відвідувань бібліотечних закладів по місту зменшилася на 245 осіб і становила по централізованій бібліотечній системі у 2013 році – 203883 осіб.

Важливим показником роботи залишається книговидача. У 2013 році вона становила 604914 примірників книг, що на 2649 менше від попереднього року. Кількість відвідувань масових заходів, організованих

бібліотеками у 2013р. склала 28674тис.чол., що на 15% менша ніж у 2012 році. Це пов'язано із тим , що у приміщеннях бібліотек № 5,3 для дітей, №4 для дорослих у 2013 році проводились капітальні ремонтні роботи.

Обсяг бібліотечного фонду централізованої бібліотечної системи міста станом на 01.01.2014р. складає 395985 примірників, що на 361 примірників менше від попереднього року. Відповідно до міжнародних стандартів у фонді публічної бібліотеки повинно бути 10 відсотків документів останніх двох років, та 30-40 відсотків тих , що вийшли друком за останні 5 років. У бібліотеках міста Тернополя нові надходження становлять 1,3 відсотка. Недостатня забезпеченість бібліотечних фондів створює інформаційний дефіцит

Вивчення бібліотечного фонду з метою визначення об'єму, змісту, ознайомлення з окремими його складовими – невід'ємна частина роботи з фондом. На основі вивчення фондів проводяться заходи: доукомплектування фонду необхідними виданнями, здійснюється аналіз причин утворення пасивної частини фондів та розробляються заходи щодо активізації використання документів користувачами. Ця робота проводиться в усіх бібліотечних закладах міста. Критеріями відбору морально застарілої літератури є актуальність, наукова і виробнича цінність. Фізично зношеними вважають документи, які в процесі багаторазового використання читачами дійшли стану, що ускладнює чи робить неможливим їх подальше використання, і які не підлягають за своїм станом ремонту або реставрації.

Показник книгозабезпеченості відображає відповідність складу фонду потребам основних категорій користувачів та характеризує величину фондів публічних бібліотек у співвідношенні до числа користувачів, тобто його достатність. По місту він складає в Тернопільській міській централізованій бібліотечній системі 12,5 примірників на одного жителя. Найвищий показник книгозабезпеченості на одного користувача спостерігається у бібліотеці №3 для дорослих – 30.0, найнижчий у бібліотеці №5 для дорослих – 7.4.

Показник обертаності, характеризує актуальність та ступінь використання фондів бібліотек. За стандартами ІФЛА він дорівнює 5. Найвищим він спостерігається у бібліотеці №5 для дорослих і становить – 2.5, найнижчим – у бібліотеці №7 для дорослих і складає – 0.7.

Інтенсивність використання бібліотечних фондів характеризує показник читаності. Найвищим він є у центральній дитячій бібліотеці, найнижчим – у бібліотеці №3 для дорослих. Рівень відвідуваності, читаності та книговидача залежить від оптимально налагодженої інформаційно-бібліографічної роботи, популяризації літератури.

Показники читаності, обертаності, книгозабезпечення користувачів бібліотек централізованої бібліотечної системи станом на 01.01.2014р. наведено у таблиці 2.2. Упродовж 2013 року до фондів книгозбірень міста надійшло 6.09 тис примірників документів, у тому числі книг – 4,55 тис. пр., періодичних видань – 1,54 тис. пр. Із загальної кількості примірників українською мовою – 4,86 тис. пр., російською – 1,23 тис. пр.

За 2013 рік в книгозбірні надійшло 6088 примірників книг на суму 92314-00 тис. грн. з різних джерел, а саме:

- подарована: 4102 екз. на суму – 42351,00 тис.грн.;
- спецфонди: 957 екз. на суму – 22589, 00 тис.грн.;
- спецкошти: 47 екз. на суму – 738,00 тис.грн.;
- заміна: 533 екз. на суму – 7381,00 тис.грн.;
- по програмі «Українська книга»: 248 екз. на суму – 8706,00 тис.грн.;
- по програмі «Придбання україномовних книг» для поповнення фондів б-ки : 146 екз. на суму – 7289.00 тис. грн.;
- по програмі «Бібліоміст»: 55 екз. на суму 3250 - 00 тис.грн.

За звітний рік з книжкового фонду ЦБС вибуло 6449 прим. літератури (зношена-6049, загублена читачами - 400 прим.)

Проведено підписку періодичних видань за рахунок бюджетних коштів на суму 35346 - 76 тис.грн.

Таблиця 2.2

**Показники читаності, обертаності, книгозабезпечення користувачів
бібліотек Тернопільської централізованої бібліотечної системи¹**

	Назва бібліотеки	Читаність <i>Середній показник читання в бібліотеці - 17-22.</i>	Обертаність <i>Середній показник обертаності - 3-1,4</i>	Книго забезпеченість на одного користувача
1	Центральна міська бібліотека	17.7	1.9	9.1
2	Бібліотека №2 для дорослих	17.3	1.7	10.0
3	Бібліотека № 3 для дорослих	16.9	0.6	30.0
4	Бібліотека №4 для дорослих	17.3	1.5	11.3
5	Бібліотека №5 для дорослих	17.7	2.5	7.1
6	Бібліотека №7 для дорослих	18.5	0.9	20.3
7	Бібліотека №8 для дорослих	17.3	2.3	7.4
8	Центральна дитяча бібліотека	21.5	1.2	17.3
9	Бібліотека №2 для дітей	20.8	1.3	16.5
10	Бібліотека №3 для дітей	24.7	1.5	15.8
11	Бібліотека №4 для дітей	18.8	1.7	11.8
12	Бібліотека № 5 для дітей	20.4	1.4	14.8

13	Всього по централізованій бібліотечній системі	19.1	1.5	12.5
----	---	-------------	------------	-------------

¹ Примітка. Наведено за матеріалами Управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради

Підсумовуючи аналіз стану формування і використання фонду українських видань в бібліотеках міста, слід визначити, що в умовах нестабільного комплектування бібліотечних фондів взагалі неможливо якісно і оперативно формувати даний фонд. Відсутність належних коштів не дає змогу бібліотекам придбати навіть той обмежений український репертуар, що зараз пропонується. Вітчизняна книга в обсягах нових надходжень представлена на рівні 30%, включаючи і видання попередніх років. При цьому слід зауважити, що поповнення відбувається у більшості ЦБС за рахунок коштів від платних послуг, надходження україномовних книг в межах загальнодержавних програм, оскільки місцеві Програми які містять заходи щодо поповнення бібліотечних фондів фінансуються лише на 20%. Важливу роль в удосконаленні діяльності книгозбірень відіграє персонал, від освіти, досвіду, творчих здібностей, професійної майстерності якого залежить якість роботи та подальший розвиток бібліотечних установ міста.

Кадровий потенціал бібліотек міста складає 59 бібліотечних працівників. Серед них повну вищу освіту мають 32 чоловіка, базову вищу – 27. Кількість працівників, які мають стаж бібліотечної роботи понад 20 років складає 34 чоловіка, понад 10 років – 9, до 9 років – 9, до 3 років – 7. Усі працівники працюють на повну ставку.

Важливою умовою трансформації бібліотек сьогодні є їх інформатизація, яка дозволяє і поповнити ресурси бібліотек, і покращити якість обслуговування громадян, і, в цілому, значно підвищити ефективність роботи.

За даними звітів бібліотек у 2013 року комп'ютерну техніку мають 12 бібліотек.

Щорічний аналіз стану й потреб бібліотек міста засвідчив, що питання покращення матеріально-технічної бази є одним із важливих. На кінець 2013 року у бібліотеках міста кількість комп'ютерів, які мають доступ до мережі Інтернету налічувалося 52 шт., мультимедійного обладнання – 22, копіювально –розмножувальної техніки – 39. Зокрема, завдяки власній проектній діяльності 4 бібліотеки Тернопільської міської ЦБС стали переможцями конкурсу "Організація нових бібліотечних послуг з використанням вільного доступу до Інтернету" програми "Бібліоміст" на отримання комп'ютерного обладнання. Відтепер мешканці м. Тернопіль мають можливість безкоштовно пройти в бібліотеках міста курси комп'ютерної грамотності, надсилати і отримувати електронну пошту, спілкуватися у програмі «Skype», користуватися веб-ресурсами для пошуку роботи, покупки товарів, організації відпочинку, мати доступ до інформації органів влади і соціальних служб тощо. Інтернет центри діють в центральній міській бібліотеці, бібліотеках №2, №4, №5, №8 для дорослих, центральній дитячій бібліотеці та бібліотеках №2, №3, №4, №5 для дітей.

У 2013 році загальна сума фінансування бібліотек міста склала 3867.0 тис. грн. що більше від минулого року на 343.3 грн. Щодо використання коштів, то загальна сума у 2013 році становила 3840.3 тис. грн., у т.ч. на оплату праці виділено 2915.4 тис.грн, на комплектування фондів 60.0 тис, для проведення поточних та капітальних ремонтів 31.3 тис.грн., на придбання основних засобів –5.8 тис.грн. Таке фінансування не дає можливостей для розвитку книгозбірень, покращення їх матеріально-технічного стану, поповнення фондів, і, відповідно, відображається на якості послуг та іміджу закладів.

Показовими для оцінки економічної ефективності діяльності бібліотеки є надходження позабюджетних коштів. У сучасних економічних умовах, коли бюджетне фінансування досить обмежене, й головні статті витрат –

заробітна плата, оплата енергоносіїв, бібліотеки змушені працювати по – новому, шукати нетрадиційні шляхи залучення додаткових коштів за рахунок благодійництва, спонсорства, меценатства. Велика частка тут належить роботі бібліотек із надання платних послуг, хоча перелік їх значно зменшився, у зв'язку із прийняттям Постанови Кабінету Міністрів України від 12.12.2011р. №1271 “Про затвердження переліку платних послуг, які можуть надаватися закладами культури, заснованій на державній та комунальній формі власності”:

До переліку безкоштовних послуг, які надаються бібліотеками належать:

- одержання інформації про склад бібліотечних фондів;
 - консультаційна допомога у пошуках джерел інформації;
 - тимчасове користування книгами та іншими документами в усіх обслуговуючих відділах;
 - користування електронним каталогом;
 - прослуховування аудіо-матеріалів з фонду у відділі мистецтв;
 - консультації бібліографів; індивідуальне тематичне інформування;
 - організація та проведення творчих акцій;
 - популяризація творчих доробків читачів; участь у об'єднаннях та клубах
- за інтересами; пошук інформації в довідково-бібліографічному апараті.

На платній основі користувачі бібліотек міста можуть отримати наступні види послуг: робота в комп'ютерному центрі; робота в Інтернет-центрі; користування літературою з читацьких залів на «нічному» абонементі; ксерокопіювання; сканування матеріалів; макетування титульної сторінки дисертацій, дипломних, курсових робіт; формування бібліографічних списків для курсових, дипломних, наукових робіт, підготовка довідок, методичний супровід користувача; друкування тексту на принтері; запис інформації на електронні носії. У 2013 році завдяки даній діяльності Тернопільська міська централізована бібліотечна система

одержала 41,5 тис. грн. надходжень, обласна універсальна наукова бібліотека – 55,6 тис. грн., обласна бібліотека для молоді – 15,1 тис. грн., обласна бібліотека для дітей – 19,6 тис.грн.

Проте сьогодні вимагає від бібліотечних закладів створення комплексної системи послуг нового рівня, яка змогла б забезпечувати інформаційні потреби громадян. Серед цих послуг повинен бути доступ до власних цифрових ресурсів бібліотеки - повнотекстових, де представлені або унікальні раритетні видання, які є у фонді бібліотеки, або документи краєзнавчого характеру. Якість сучасних інформаційних послуг також залежить від каталогізації ресурсів Інтернет, які повинні освоїти в найближчому майбутньому наші бібліотеки. Серед інших послуг, які необхідно організувати - це доступ та обслуговування людей з фізичними та зоровими обмеженнями, діяльність публічних бібліотек на допомогу освіті дорослих; електронна доставка документів; “запитай бібліотекаря” через електронну пошту, довідкове телефонне бюро, доставка літератури за місцем проживання (проект ПУЛМЕН, рекомендації ІФЛА).

Комунальною установою «Тернопільська міська центральна бібліотечна система» проводяться різноманітні види культурно-відпочинкових заходів, перелік яких у 2013 році наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

**Основні заходи проведені
Тернопільською міською централізованою бібліотечною системою
в 2013 році.**

№ п/п	Назва заходу	Термін виконання	Бібліотека
	<i>Творчі акції. Програми. Проекти. Конкурси.</i>		
1	Бібліофест - III	вересень	всі бібліотеки
2	Проект бібліотеки : «Смачне читання»	I, III кв.	центральна дитяча

			бібліотека
3	«Бібліотека під відкритим небом»	I, III кв.	центральна дитяча бібліотека
4	Участь у Всеукраїнському проєкті «Додай читання»	I, II кв.	центральна дитяча бібліотека
5	«Відпочиваємо разом з книгою»	II, III кв.	бібліотеки для дітей
6	Участь у Всеукраїнському конкурсі «Найкращий читач України»	I кв.	бібліотеки для дітей
	<i>Шевченкіана в бібліотеках (підготовка до 200-річчя від д. н Т.Г.Шевченка.)</i>		
7	Цикл тем. переглядів «Живуть, Тарасе любий, поміж нас і голос твій, і пензель твій і слово»	березень	бібліотеки для дорослих
8	Поетичний марафон «Скарби великого Кобзаря»	березень	центральна міська бібліотека
9	Літературно-мистецький вечір «Твоїм благословенним словом»	березень	бібліотека №4 для дорослих
10	Шевченківський вечір «Свіча запалена від серця»	березень	бібліотека №5 для дорослих
11	Літер.-музична композиція: «Інтимна лірика Т.Шевченка»	березень	бібліотека №8 для дорослих
12	Літературні читання «Літопис шани Тарасу Шевченку»	березень	бібліотека №3 для дітей
	<i>Заходи до Року фізичного здоров'я та екології в Україні</i>		
13	Цикл книжкових виставок «Чисте довкілля – здорова нація»	II кв.	бібліотеки для дорослих
14	Цикл заходів «Молодь обирає здоров'я»	II кв.	бібліотека №2 для дітей
15	Цикл «Нам із Землею разом жити»	II-IV кв.	центральна

			дитяча бібліотека
16	Цикл екологічних вікторин «Маршрути Екорайною»	II-IV кв.	бібліотека №4 для дітей
17	Тиждень екологічних знань «Обійmemo Землю красою й любов'ю»	квітень	центральна міська бібліотека
18	Година екології «Екологія. Право. Людина»	II кв.	бібліотека №2 для дорослих
19	Урок здоров'я «Як стати здоровим»	II кв.	бібліотека №8 для дорослих
20	День здоров'я «Енциклопедія Амосова: алгоритми здоров'я»	IV кв.	бібліотека № 5 для дорослих
21	Екологічний диспут «Екологічна ситуація в Україні – пресинг на природу триває»	II кв.	бібліотека №5 для дітей
	<i>Інші заходи</i>		
22	Цикл історичних заходів «Сторінки історії нашої держави»	I-IV кв.	всі бібліотеки
23	День інформування «Злука віків і волі вічні дзвони»	I кв.	бібліотека № 5 для дорослих
24	Інформаційні світлини «Світять, як зорі, світять могили»	I кв.	бібліотека №4 для дорослих
25	Цикл літературних портретів «Письменники – ювіляри»	I-IV кв.	Всі бібліотеки
26	Родинне свято «У вінку духовної краси»	січень	бібліотека №4 для дорослих
27	Літературний вечір – портрет «У чорній стужі серце України» (до 75-річчя від д.н. В. Стуса»	січень	центральна дитяча бібліотека
28	Літературно-музичне шоу « На ліричній хвилі»	березень	Бібліотека № 4 для дорослих
29	Тиждень дитячої та юнацької книги «У світ	I кв.	Б-ки для дітей

	дитинства через книгу»		
30	КВН «Літературний кругозір»	квітень	бібліотека №3 для дорослих
31	Родинна світлиця «Одвічна загадка материнського серця»	травень	бібліотека №7 для дорослих
32	Читацький марафон «Висока поезія Незалежності»	серпень	бібліотека №2 для дорослих
33	Літературне дефіле «Бібліофесна мода»	вересень	бібліотека №2 для дорослих
34	Творча зустріч з письменниками «Прекрасний скарб – книга»	вересень	бібліотека №8 для дорослих
35	Літературна година «Обірвана дорога до сонця» (до 80-річчя від д.н. С. Будного)	вересень	центральна дитяча бібліотека
36	Творча імпреза «Слово, як вияв душі: В.Дунець»	жовтень	бібліотека № 5 для дорослих
37	Година скорботи «Голодний – 33-й»	листопад	бібліотека №3 для дорослих
38	Урок правди «Голодомор, голодомор – ой як це страшно»	листопад	Бібліотека №4 для дітей
	Свято рідної мови «Мова співуча, ніжна і близька»	листопад	бібліотека №8 для дорослих
39	Територія довіри «Поговоримо про СНІД відверто»	грудень	бібліотека № 7 для дорослих
40	Круглий стіл «Незнання законів не звільняє від відповідальності»	IV кв.	бібліотека №4 для дітей

¹ Примітка. Наведено за матеріалами Управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради

Щороку збільшується кількість активних та інтерактивних форм масових заходів. Всі заходи спрямовуються на допомогу інтелектуальному розвитку

читачів і мешканців міста, екологічній та економічній просвіті населення, його національному та духовному відродженню.

Центральна міська бібліотечна система систематично організовує творчі програми та акції, серед яких слід відзначити:

2. літературно-мистецькі вітальні: «Червона калина» (центральна міська бібліотека), «Джерело» (бібліотека №4 для дорослих), «Берегиня» (бібліотека №5 для дорослих), «Свічадо» (бібліотека №8 для дорослих), «Родинна світлиця» (центральна дитяча бібліотека), «Дивосвіт» (бібліотека №5 для дітей), «Гармонія» (літературне етико-естетичне об'єднання при бібліотеці №7 для дорослих);
 3. клуби: літературно-інтелектуальний клуб правових знань «Діалог» (бібліотека №2 для дорослих) та клуб правових знань «Довіра» (бібліотека №4 для дітей);
 4. літературно-мистецькі гуртки: «Друзі природи» (бібліотека №3 для дорослих), «Писанка» (бібліотека №2 для дітей), «Рідне слово» (бібліотека №3 для дітей), «Лялька і книга» (бібліотека №4 для дітей);
- акції: буккросинг «Перетвори світ на бібліотеку», акції «Бібліотека – територія тепла»; «Місячник інтернету»; «Приведи в бібліотеку друга»; «Ви потрібні бібліотеці, бібліотека потрібна Вам!»; «Подаруй бібліотеці книгу»; Читаюча дитина - майбутнє України»; «Відкрий своє серце для добра»; «Єдина родина – єдина Україна»; «Обдаровані діти – надія України»; «Тепло наших сердець дітям дитячого будинку»; «Добро відкриває серця»; «Ці бібліотеки Ваші – підтримайте їх»; «Про те, чим сповнена душа» [82].

На сьогоднішній день проблемними питаннями щодо належного функціонування бібліотечної галузі міста є:

- недостатня кількість робочих площ та приміщень;
- невисока якість бібліотечного обслуговування;
- незначне оновлення бібліотечних фондів;
- недостатнє ресурсне та технічне забезпечення бібліотек міста;

Проблема якісного бібліотечного обслуговування у сучасних економічних умовах є однією з актуальних проблем всіх бібліотек. Ускладнення читацьких запитів, конкуренція на інформаційному ринку потребують від бібліотек не тільки поширення асортименту бібліотечних та інформаційних послуг, але і підвищення їх якості. Жорсткі економічні умови функціонування бібліотек, зростання вимог до якості бібліотечних послуг, обумовлюють доцільність впровадження нових ефективних форм управління. Засобом досягнення встановленого рівня якості надання бібліотечних послуг є система управління якістю, яка розроблена та затверджена відповідно до міжнародного стандарту ІСО 9001-2001. Тому необхідно розробити програму щодо впровадження системи управління якістю у діяльність бібліотечних закладів міста, сприяти зацікавленості персоналу у якості надання бібліотечних послуг, підвищенню їх професійної культури та кваліфікації.

Аналізуючи діяльність бібліотечних установ міста Тернополя доцільно провести SWOT - аналіз та окреслити сильні та слабкі сторони, можності та загрози розвитку бібліотечної сфери. Результати проведеного аналізу представлені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

SWOT -аналіз бібліотечної галузі міста Тернополя

<i>Сильні сторони</i>	<i>Можливості</i>
<p>значна культурна спадщина; залучення коштів на потреби бібліотек з додаткових джерел; доступність і відкритість бібліотек; прагнення до нововведень.</p>	<p>можливість участі у конкурсах бібліотечних проєктів, що оголошуються різними міжнародними та вітчизняними фондами; залучення міжнародних грантів; модернізація бібліотеки (ремонт приміщень, актуалізація фондів, технічне обслуговування); вивчення та обмін досвідом із колегами; розвиток системи електронних ресурсів формування ділового іміджу міста на базі потужного культурного та наукового потенціалу</p>

<i>Слабкі сторони</i>	<i>Загрози</i>
<p>недостатньо розвинута система розповсюдження інформації щодо проведення різноманітних заходів у бібліотеках;</p> <p>невисокі стандарти якості бібліотечних послуг;</p> <p>низька заробітна плата бібліотечних працівників;</p> <p>недостатність робочих площ та приміщень</p>	<p>відсутність стратегії розвитку бібліотечної сфери міста;</p> <p>громадська думка про занепад бібліотек;</p> <p>економічна нестабільність, обмеження фінансування</p> <p>відсутність бюджетних можливостей, що дозволяють здійснювати цільову фінансову підтримку бібліотечної галузі.</p> <p>відсутність сфер впливу міста на загальнодержавні процеси</p>

Проведений SWOT-аналіз свідчить про те, що збережена та функціонує мережа бібліотечних закладів міста. Можливими варіантами усунення слабких сторін та загроз є: впровадження системи управління якості у діяльність бібліотечних установ міста; запровадження циклів заходів з метою популяризації бібліотек та забезпечення поінформованості громади: звітів перед населенням, соціальних рекламних кампаній, розповсюдження інформаційних видань з даними про режим роботи, послуги бібліотек; залучення додаткових коштів благодійних фондів та інших організацій (грантів, спонсорських та меценатських коштів), фандрейзингова діяльність, що в кінцевому результаті вплине на організацію послуг, поліпшення комфортності бібліотек.

Аналізуючи мережу бібліотечних закладів та показників їх діяльності можна зробити висновок, що в окремих мікрорайонах міста відсутні бібліотеки, тому доцільно розглянути можливість віднайдення приміщень для розміщення бібліотек. Недостатнє фінансування бібліотечної галузі, в свою чергу, не дозволяє повною мірою реалізувати поставлені завдання.

2.2. Оцінка організаційного забезпечення механізму координації діяльності бібліотечних установ міста

Координація діяльності бібліотечної сфери міста Тернополя реалізується за допомогою низки механізмів, основними складовими яких виступають: суб'єкт, об'єкт, методи та форми їх реалізації, організаційне, інформаційне, кадрове, матеріально-технічне забезпечення.

Під організаційним забезпеченням механізму координації бібліотечної галузі міста розуміється система державних та недержавних організаційних структур, які утворені на різних управлінських рівнях та реалізують свої рішення за допомогою форм і методів, що належать до їх повноважень, визначаючи рівень розвитку бібліотечної сфери на території міста Тернополя.

Ефективний організаційно-управлінський механізм повинен діяти на принципах прозорості, ефективності, економічності, оперативності та забезпечувати взаємодію всіх структур, які зацікавлені в розвитку бібліотечної галузі. Організаційна структура має відповідати таким принципам: економічності (витрати на утримання організаційної структури повинна бути мінімальними); оптимальності (забезпечення раціонального зв'язку між рівнями та ланками управління); оперативності (зв'язки між суб'єктами управління не повинні бути бар'єром при передачі інформації); надійності (інформація, яка проходить через певні рівні та ланки управління має бути чіткою, правильною та достовірною).

Організаційний механізм вимагає чіткого розподілу повноважень. Аналізуючи організаційне забезпечення управління бібліотечною галуззю на місцевому рівні розглянемо ефективність діяльності відповідних структур, які в результаті своєї взаємодії справляють відповідний вплив, як на бібліотечну галузь безпосередньо, так і на соціально-економічний стан території загалом.

Основним суб'єктом координації діяльності бібліотечних установ міста Тернополя є управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради

(Додаток 1). Організаційну структуру управління можна представити наступною схемою (рис.2.2.).

Відповідно до Положення (Додаток А), основними завданнями управління культури і мистецтва Тернопільської міської ради, в сфері розвитку бібліотечної галузі міста, є:

- реалізація державних та цільових програм з питань розвитку бібліотечної сфери міста Тернополя;
- розроблення стратегій та оптимальних умов розвитку бібліотек;
- створення умов для забезпечення громадянам рівних прав на бібліотечне обслуговування, доступності до культурних цінностей, розповсюдження знань та інформації, задоволення освітніх, інформаційних, культурних та інших потреб користувачів;
- забезпечення виконання актів законодавства в бібліотечній галузі;
- координація та підтримка діяльності бібліотечних установ централізованої бібліотечної системи міста Тернополя;
- покращення бібліотечного обслуговування мешканців та його модернізація у відповідності до вимог часу;
- організація та проведення різноманітних культурно - масових заходів, бібліотечних фестивалів на території міста Тернополя;
- сприяння матеріально-технічному забезпеченню і розвитку бібліотечної мережі міста;

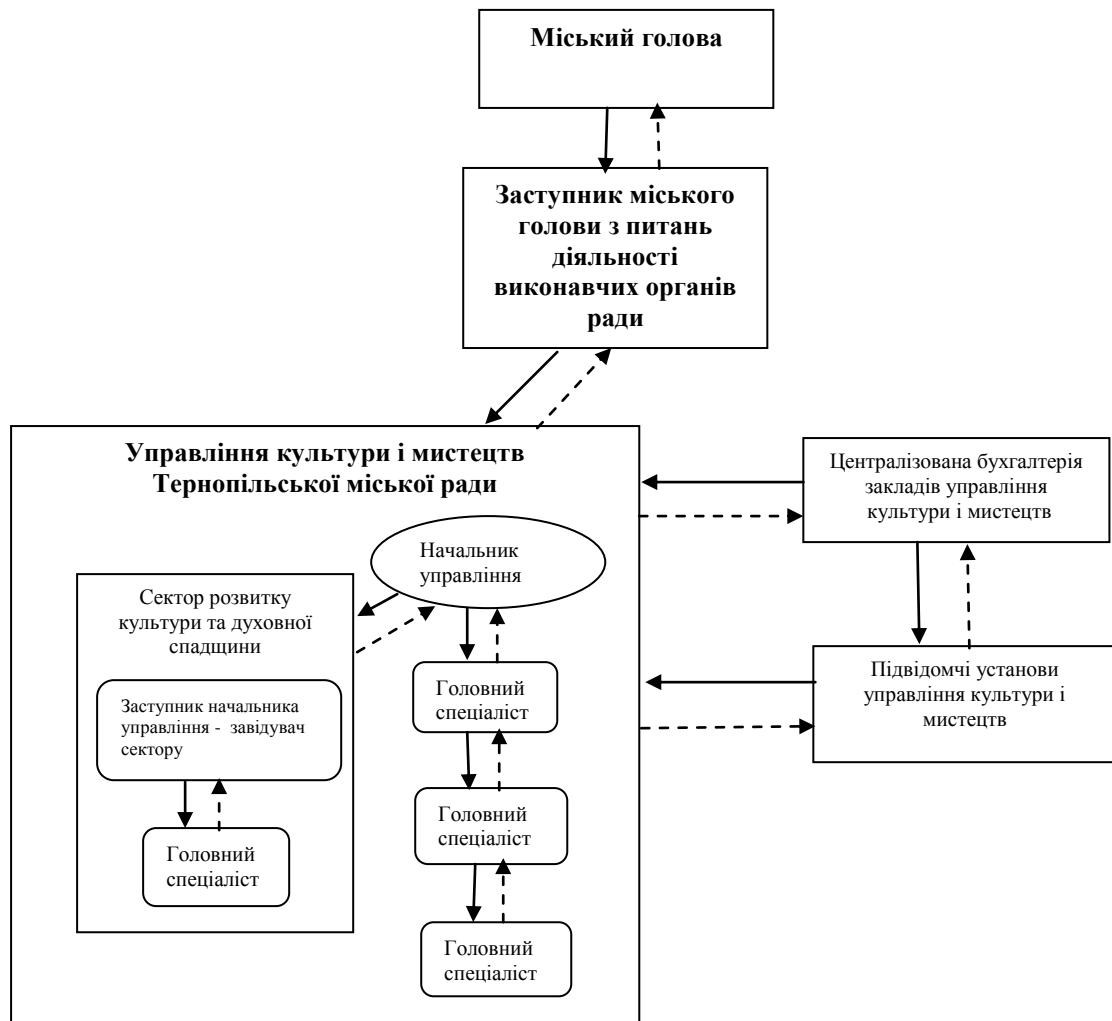


Рис.2.2. Організаційна структура управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради¹

¹ Примітка. Сформовано автором самостійно

Важелями управлінського впливу щодо регулювання розвитку бібліотечних установ міста передбачено здійснення функцій планування, організації, координації, регулювання і контролю за діяльністю бібліотечною системою міста.

Відповідно до покладених завдань, управління культури і мистецтв виконує низку функцій, серед яких основними є функції планування, контролю, координації, організації, мотивації.

У процесі планування визначається і деталізується мета функціонування та розвитку усієї бібліотечної інфраструктури, поетапність, терміни реалізації та розподілу усіх ресурсних можливостей. До функцій планування належить:

- підготовка пропозиції до проекту Програми соціального-економічного та культурного розвитку міста;

- підготовка проектів цільових Програм розвитку мережі закладів культури міста.

В процесі реалізації функції контролю забезпечується:

- здійснення контролю за дотриманням правил охорони праці, пожежної безпеки, екологічних вимог у підвідомчих установах управління культури і мистецтв;

здійснення контролю за дотриманням виконавської дисципліни, виконанням доручень начальника управління культури і мистецтв, нормативно–правовими документами Тернопільської міської ради;

Реалізація функції мотивації передбачає:

- заохочення працівників за досягнення у творчій, педагогічній, культурно-освітній діяльності, а також підготовку пропозицій щодо відзначення працівників державними нагородами;

В контексті реалізації функції організації здійснюється:

- організація проведення фестивалів, свят, концертів, конкурсів, оглядів професійного мистецтва й аматорської творчості, виставок творів образотворчого та декоративно–ужиткового мистецтва та інших культурно-мистецьких заходів;
- організаційне забезпечення роботи атестаційної комісії та проведення атестації працівників галузі культури, відповідно до вимог чинного законодавства;
- організація підготовки бібліотечних закладів до роботи в осінньо-зимовий період, проведення поточних та капітальних ремонтів приміщень;
- організація матеріально–технічного та фінансового забезпечення, в

межах виділених коштів підвідомчих комунальних підприємств та установ галузі культури.

До основних функцій комунальної установи "Тернопільська міська централізована бібліотечна система" належить:

- задоволення культурних, освітніх, соціально-побутових потреб основних груп користувачів;
- сприяння моральному, естетичному вихованню громадян, підвищення їх культурного, загальноосвітнього і професійного рівня;
- комплектування, збереження, ефективне використання книжкових фондів, їх популяризація;
- вдосконалення форм бібліотечного обслуговування, комп'ютеризація бібліотек; проведення культурно-масової роботи серед читачів;
- розповсюдження знань, освіти культури шляхом надання книг, інших матеріалів у безоплатне користування, вільний доступ до Інтернет мережі, електронної продукції.

У складі управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради діє сектор розвитку культури та духовної спадщини та окремих підрозділ – централізована бухгалтерія закладів управління культури і мистецтв. В структурі управління налічується 6 працівників, а саме: начальник управління, заступник начальника управління-завідувач сектору розвитку культури та духовної спадщини та чотири головних спеціалісти.

Очолює управління культури і мистецтв начальник, який призначається і звільняється з посади міським головою. Начальник здійснює керівництво роботою централізованої бібліотечної системи міста, а саме видає накази, доручення, погоджує річні та місячні плани роботи бібліотечних установ, організовує планові перевірки, затверджує штатні розписи працівників бібліотечної системи, здійснює об'їзд бібліотек на предмет їх готовності до роботи в осінньо-зимовий період. Роль начальника представлена виконанням

основних видів управлінської діяльності, таких, як: організаційна робота, планування, керівництво і контроль.

Заступник начальника управління – завідувач сектору розвитку культури та духовної спадщини забезпечує ефективне виконання напрямів роботи управління щодо реалізації державної політики у бібліотечній сфері, виконує доручення начальника управління, контролює фінансово-господарську діяльність закладів управління культури і мистецтв, бере участь в організації та проведенні нарад, семінарів, конференцій, забезпечує підготовку та проведення загальноміських культурно-масових заходів тощо.

Головні спеціалісти управління призначаються на посаду міським головою на конкурсній основі. До обов'язків головного спеціаліста, крім широкого спектра функцій належить координація роботи бібліотечних установ міста, яка здійснюється шляхом надання бібліотечним закладам організаційної, методичної, інформаційної допомоги, а саме:

- з метою належної підготовки та організації спільних заходів надає консультування у розробці методики та сценарію їх проведення, підтримки заходу в засобах масової інформації, озвученні, допомога колективами художньої самодіяльності;
- здійснює підготовку нормативно-регламентуючих документів в бібліотечній галузі міста, а саме рішення міської ради про затвердження Програми розвитку галузі культури, яка включає заходи щодо поповнення бібліотечних фондів міста, комп'ютеризацію бібліотек, внесення змін та доповнень до Статуту комунальної установи «Тернопільська міська централізована бібліотечна система м.Тернополя»;
- надає консультативну допомогу у проведенні атестації бібліотечних працівників;
- розглядає листи фізичних, юридичних осіб, органів місцевого самоврядування і виконавчої влади з питань, що стосуються розвитку бібліотечної галузі міста;
- узагальнює та аналізує звіти комунальної установи «Тернопільська

міська централізована бібліотечна система» про чисельність, рух та склад працівників, що займають посади керівників та спеціалістів; про кількісний та якісний склад працівників; про діяльність державних, публічних бібліотек, централізованих бібліотечних систем, що віднесені до сфери управління Міністерства культури і туризму України;

- організовує роботу комісій та готує відповідні акти перевірок централізованої бібліотечної системи міста;
- веде аналіз підготовки матеріалів для заохочення та нагородження бібліотечних працівників, присвоєння їм державних нагород.

Враховуючи те, що крім адміністративної роботи працівниками управління культури і мистецтв організовується та проводиться низка культурно-масових заходів (фестивалів, конкурсів, виставок, концертів) людських, фінансових, матеріальних ресурсів є недостатньо.

Тернопільська міська рада, як орган місцевого самоврядування, що представляє територіальну громаду міста здійснює загальне керівництво галузю культури міста Тернополя. Керівництво комунальною установою “Тернопільська міська централізована бібліотечна система”, яка включає 12 бібліотечних закладів міста Тернополя здійснює безпосередньо через управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради.

Тернопільська міська рада забезпечує реалізацію державної політики в бібліотечній галузі та регулює діяльність бібліотечних установ міста шляхом:

- здійснення виконавчих та організаційно-виконавчих функцій щодо організації та розвитку бібліотечної галузі міста Тернополя;
- фінансування бібліотек, формування та затвердження місцевого бюджету в частині витрат на бібліотечну сферу;
- прийняття в установленому порядку програм розвитку бібліотечної сфери і вжиття заходів щодо їх виконання;

Виключно на пленарних засіданнях Тернопільської міської ради вирішуються питання щодо реорганізації, ліквідації бібліотек, які

знаходяться у комунальній власності міста, за погодженням із спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади у сфері культури; затверджується і переглядається статут комунальної установи “Тернопільська міська централізована бібліотечна система”. Тернопільська міська рада вирішує питання щодо припинення діяльності бібліотечного закладу у разі порушення ним законодавства про бібліотечну справу, вчинення дій щодо порушення їх статутних положень; надання приміщення для розміщення бібліотеки.

Міський голова який є вищою посадовою особою територіальної громади міста Тернополя організовує в межах, визначених законом, роботу міської ради, її виконавчого комітету, інших структурних підрозділів та здійснює контроль за їх роботою та ін. При здійсненні наданих повноважень міський голова є підзвітним, підконтрольним і відповідальним перед територіальною громадою, відповідальним – перед міською радою, а з питань здійснення делегованих повноважень – також підконтрольним відповідним органам виконавчої влади. Міський голова здійснюючи загальне керівництво життєдіяльністю міста Тернополя, вирішує певні завдання стосовно розвитку бібліотечної сфери міста шляхом видання розпоряджень та доручень. Міський голова приймає на роботу (укладає контракт) директорів комунальних установ і підприємств, в тому числі і директора комунальної установи Тернопільської міської централізованої бібліотечної системи, бере участь у культурно-масових заходах на території міста.

Основним виконавчим органом Тернопільської міської ради є виконавчий комітет, який утворюється міською радою на строк її повноважень у складі міського голови, його заступників з питань діяльності виконавчих органів ради, керуючого справами (секретаря) виконавчого комітету, а також керівників відділів, управлінь та інших виконавчих органів ради та інших осіб. Очолює виконавчий комітет міський голова. Виконавчий

комітет міської ради може розглядати і вирішувати питання, віднесені законом до відання виконавчих органів ради.

В процесі реалізації механізмів координації діяльності бібліотечних установ міста управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради взаємодіє з структурними підрозділами міської ради, органами виконавчої влади, громадськими організаціями, творчими об'єднаннями, соціальними та культурними закладами (рис.)

Взаємодія управління культури і мистецтв з установами та організаціями в процесі координації діяльності бібліотечних установ



Серед структурних підрозділів Тернопільської міської ради управління культури і мистецтв співпрацює з управлінням освіти і науки, управлінням стратегічного розвитку міста, відділом зв'язків з громадськістю та засобами масової інформації, фінансовим управлінням (табл.2.3).

Таблиця 2.3.

Взаємодія управління культури і мистецтв з структурними підрозділами Тернопільської міської ради¹

Назва структурного підрозділу Тернопільської міської ради з яким взаємодіє управління	Форми взаємодії
Управління освіти і науки	залучення учнів загальноосвітніх шкіл міста до участі у культурно-масових

	заходах, які проходять бібліотеками у бібліотечних закладах та на території міста; проведення творчих акцій бесід, літературних годин.
Відділ зв'язків з громадськістю та засобами масової інформації	анонс основних заходів, які відбуваються в бібліотечних установах міста та висвітлення роботи бібліотечної галузі міста на сторінках газети Тернопільської міської ради «Тернопіль вечірній» та на сайті міської ради
Управління стратегічного розвитку міста	надання дозволу для розміщення зовнішньої реклами щодо проведення бібліотечних фестивалів, конкурсів на білбордах та сіті-лайтах міста Тернополя
Фінансове управління	виділення коштів на проведення загальноміських культурно-масових заходів, капітальних та поточних ремонтних робіт приміщень бібліотечних установ міста, виплату заробітної плати працівникам централізованої бібліотечної системи
-Служба у справах неповнолітніх та дітей -Відділ охорони здоров'я	залучення представників служби у справах неповнолітніх та дітей, відділу охорони здоров'я до проведення спільних заходів спрямованих на правове виховання населення, профілактику правопорушень, популяризацію здорового способу

¹ Примітка. Сформовано автором самостійно

Управління в установленому законодавством порядку та в межах повноважень взаємодіє з департаментом культури, релігій та національностей Тернопільської обласної державної адміністрації, Тернопільською обласною радою.

Щорічно в департамент культури, релігій та національностей Тернопільської державної адміністрації подаються звіти про чисельність, склад та рух працівників, які займають посади керівників та спеціалістів, інформаційні та цифрові звіти, в яких відображені основні показники роботи бібліотек, проводяться спільні наради за участю начальника управління культури і мистецтв, директора централізованої бібліотечної системи, спільні культурно-масові заходи. Традиційно питання роботи публічних книгозбірень заслуховуються колегією департаменту культури, релігій та національностей Тернопільської державної адміністрації. Управлінням культури і мистецтв вносяться пропозиції до обласної державної адміністрації щодо відзначення працівників бібліотечної галузі міста державними нагородами і відомчими відзнаками.

Управління культури і мистецтв співпрацює з книжковими видавництвами, спілкою письменників шляхом залучення їх до участі у мистецьких заходах, проведенням презентації книг, зустрічей з письменниками, поетами.

Зв'язки управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради породжуються тими функціями, яке воно виконує.

Наступним елементом, що формує організаційну структуру є організаційні зв'язки між суб'єктами управління. Можна виділити три види зв'язків в організаційній структурі управління бібліотечною галуззю міста, а саме:

- субординаційні (упорядкування зверху вниз, від керуючого до керованого);
- реординаційні (знизу вверху, від керованого до керуючого);
- координаційні (упорядкування на одному рівні, між двома і більше суб'єктами, що не виключає того, що в загальному вони можуть знаходитись на різних рівнях в ієрархічно організованій системі управління).

Субординаційні зв'язки в організаційній структурі державного управління можуть передбачати: виключну компетенцію вищого за організаційно-правовим статусом органу щодо органу, нижчого за статусом; безпосереднє і пряме лінійне підпорядкування; методичне або функціональне підпорядкування; право затвердження проекту рішення; підконтрольність та підзвітність [7].

Координаційні зв'язки базуються на взаємній зацікавленості різних органів державної влади (та органів місцевого самоврядування) в узгодженні своїх управлінських впливів або на один і той же об'єкт, або на різні об'єкти і можуть передбачати створення й функціонування спеціальних координаційних органів управління; проведення координаційних нарад; регулярний обмін інформацією, насамперед плановою й обліковою; прийняття одночасних спільних рішень [7].

Реординаційні зв'язки передбачають певну самостійність нижчого за організаційно-правовим статусом органу право законодавчої, а також нормотворчої ініціативи; право планово-бюджетної ініціативи; право структурно-штатної ініціативи; право представлення для призначення на посаду; право органу, нижчого за організаційно-правовим статусом брати участь у підготовці рішень органу вищого за статусом; право органу, нижчого за організаційно-правовим статусом на консультативне погодження з ним підготовленого вищим органом проекту рішення; право й обов'язок не виконувати незаконний, а особливо злочинний наказ [7].

Для належного функціонування управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради, необхідними є:

- інформаційні ресурси;
- трудові ресурси;
- матеріально-технічна база.

Інформація – найважливіший стратегічний ресурс. Якісне формування інформаційної інфраструктури міста – запорука високого рівня розвитку його наукового, технологічного й культурного потенціалу. Оприлюднення у мережі Інтернет інформації про діяльність управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради здійснюється шляхом розміщення і періодичного оновлення інформації на офіційному веб-сайті Тернопільської міської ради та в засобах масової інформації.

Трудові ресурси – це колектив людей – державних службовців, який сформований шляхом їх призначення або конкурсного відбору на посаду для здійснення конкретної виконавчо-розпорядчої діяльності в юридично-владній формі. Вимоги до посадових осіб міської ради (компетентність: освіта, професійна підготовка, кваліфікація, досвід роботи) визначені законодавством

України, зокрема, Законом України «Про службу в органах місцевого самоврядування», посадовими обов'язками. В рамках колективу управління культури і мистецтв між працівниками розподілені повноваження і відповідальність за доручену справу, встановлені та розвиваються різні організаційно-правові зв'язки. Усе це спрямоване на забезпечення ефективної діяльності управління культури і мистецтв як цілісної системи. Підвищення компетентності працівників управління міської ради здійснюється шляхом проведення навчань, відповідно до Положення про внутрішні навчання працівників Тернопільської міської ради, затвердженого розпорядженням міського голови «Про затвердження положення про внутрішні навчання працівників Тернопільської міської ради». Проте кількість штатних працівників в управлінні культури і мистецтв не відповідає обсягу роботи.

Матеріально-технічна база управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради є недостатньою для забезпечення належного її функціонування (недостатня кількість комп'ютерів, недостатнє освітлення робочих кабінетів, застаріла оргтехніки, потребують ремонту кабінети управління, де працюють спеціалісти тощо). Недостатнє фінансування установи (60% від потреби), що у свою чергу не дозволяє повною мірою реалізовувати поставлені завдання.

Аналізуючи загальну організаційну систему механізму координації бібліотечних установ міста можна відмітити, що ця система має суттєвий недолік – немає фахівців, що відповідають за роботу із зовнішнім середовищем – зв'язки з громадою, комунікації, залучення додаткових джерел фінансування (фандрейзинг), робота з волонтерами, рекламування та просування бібліотечних послуг на ринку. Виникає багато ділянок роботи, що лише допомога громадськості, окремих спонсорів, організацій дозволить провести на високому рівні захід, відремонтувати техніку, віднайти необхідні кошти. На основі побудованих партнерств можуть бути задіяні власні ресурси, які зможуть дати серйозний поштовх для розвитку нових проектів.

Тому необхідно вдосконалити організаційну систему координації діяльності бібліотечних установ міста, шляхом створення Координаційної ради з питань розвитку бібліотечної галузі міста, розподілу функціональних обов'язків, введення додаткових функцій, які дозволять не лише залучити додаткові ресурси для забезпечення потреб бібліотеки, але й значно розвинути партнерські стосунки, підвищити статус та імідж бібліотек міста.

2.3 Аналіз дієвості механізмів координації діяльності бібліотечних установ міста

Управління бібліотечними закладами, як комплексний напрямок набуває особливої актуальності в сучасній соціально-політичній та економічній ситуації: у період кризи, на фоні нестабільного розвитку всього суспільства. Механізм координації діяльності бібліотечних установ міста включає:

- розробку цільових програм з питань розвитку бібліотечної системи

міста Тернополя;

- розроблення конкретних цільових заходів з метою досягнення поставлених цілей;
- управління розвитком бібліотечної системи.

Управління бібліотечною галуззю на місцевому рівні розглядається, як сукупність форм і методів цілеспрямованого впливу місцевих органів влади на розвиток бібліотечної сфери за допомогою різних механізмів.

Вироблення механізмів стратегічного та оперативне управління бібліотечною галуззю міста базується на таких основних документах як:

- Положення про управління культури і мистецтв;
- Програма економічного та соціального розвитку м. Тернополя на поточний рік, затверджена рішенням міської ради;
- Програма розвитку галузі культури м. Тернополя на період 2012-2015р.;
- Програма підтримки книговидання місцевих авторів та засобів масової інформації на 2012-2015 роки;
- План культурно-масових заходів управління культури і мистецтв на поточний рік , затверджений рішенням виконавчого комітету;
- План роботи управління культури і мистецтв (щомісячні, щоквартальні);
- Бюджет міста Тернополя на поточний рік;

Рішення міської ради, рішення виконавчого комітету міської ради, розпорядження міського голови.

Форми та методи координації діяльності бібліотечних установ міста, які використовуються управлінням культури і мистецтв, передбачені процедурою підготовки та прийняття рішень, плануванням, здійсненням контролю та координації.

Регіональні цільові програми розвитку бібліотечної галузі є основою координації діяльності бібліотечних установ міста, містять базові орієнтири та напрямки роботи щодо збереження та розвитку бібліотечної сфери нашого міста.

Комплексна Програма розвитку галузі культури м. Тернополя на період 2012-2015 роки, затверджена рішенням Тернопільської міської ради від 15.11.2011 року №6/15/18 є відправним інструментом управління розвитком бібліотечних установ міста (таб.2.5).

Таблиця 2.5.

**Паспорт Комплексної Програми розвитку галузі культури на
2012-2015 роки**

1.	Ініціатор розроблення Програми	Управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради
2.	Дата, номер, назва розпорядчого документа органу виконавчої влади про розроблення Програми	Закон України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки» від 9 січня 2007 року № 537-V, Закон України « Про культуру» від 14.12.2010 № 2778-VI, «Про бібліотеки і бібліотечну справу» (ВВР), 2000, № 23, ст.177), „Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки” від 9 січня 2007 року № 537-V, державна цільова національно-культурна програма створення єдиної інформаційної бібліотечної системи "Бібліотека — XXI"
3.	Розробник Програми	Управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради
4.	Відповідальний виконавець	Управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради
5.	Учасники Програми	Управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради;
6.	Термін реалізації Програми	2012-2015 роки

7.	Перелік бюджетів, які беруть участь у виконанні Програми (для комплексних програм)	Міський бюджет Обласний бюджет
8.	Загальний обсяг фінансових ресурсів, необхідних для реалізації програми, всього,	5 623600 грн.
8.1.	Коштів місцевого бюджету	5 501600 грн..
8.2	Коштів інших джерел	122 тис. грн.(кошти спецфонду)

¹Примітка. Наведено за матеріалами управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради.

Дана Програма передбачає організаційні заходи та відповідні кошти на комп'ютеризацію бібліотек та поповнення бібліотечних фондів.

Головною метою Програми є реформування діяльності книгозбірень централізованої бібліотечної системи, створення нового сучасного формату бібліотек, забезпечення їх активної участі у європейській системі підтримки безперервної, диференційованої освіти та самоосвіти, шляхом подальшої інформатизації, підвищуючи тим самим роль бібліотек у житті громади, створенні таких умов, які сприятимуть інтелектуальному, духовному, культурному та професійному розвитку тернополян.

Пріоритетними напрямками реалізації Програми є:

- вдосконалення рівня надання бібліотечних послуг населенню, підвищення ефективності використання бібліотечних фондів, зростання наукового, освітнього та інформаційного потенціалу бібліотек;
- подальша комп'ютеризація бібліотек міської централізованої бібліотечної системи, створення на їх базі потужних бібліотечно-інформаційних ресурсних центрів;

- інтеграція бібліотек міської централізованої бібліотечної системи у загальнодержавний та європейський інформаційний простір;
- створення власних інформаційних продуктів, формування відповідних інформаційно-бібліотечних та інформаційно-пошукових систем з історії, культури, народної творчості, які представлятимуть наше місто у світовому інформаційному просторі та сприятимуть підвищенню його конкурентоспроможності;
- здійснення фінансового та матеріально-технічного забезпечення комп'ютеризації бібліотек міста;
- поповнення бібліотечних фондів Тернопільської міської централізованої бібліотечної системи;
- забезпечення бібліотек новими надходженнями вітчизняної та зарубіжної книжкової продукції.

Основними заходами щодо комп'ютеризації бібліотек передбачено забезпечення бібліотек технічними комплексами та програмними продуктами. Програмою передбачено виділення коштів з міського бюджету на ці заходи в обсязі 577,6 тис. грн. (табл.2.6.).

Таблиця 2.6.

Ресурсне забезпечення комп'ютеризації бібліотек м.Тернополя¹

Обсяг коштів, які пропонується залучити на виконання програми	Виконання програми				Усього витрат на виконання програми
	2012 рік	2013 рік	2014 рік	2015 рік	
Обсяг ресурсів, усього, в т.ч. міський бюджет тис.грн	136,9	146,9	146,9	146,9	577,6

¹ Примітка. Наведено на основі Комплексної Програми розвитку галузі культури на 2012-2015 роки

Відповідно до Програми у 2012 році з міського бюджету надійшло коштів в сумі 28.9 тис.грн. на придбання комп'ютерів та комп'ютерної техніки, а у 2013 році – 24.9 тис.грн. Проведений аналіз свідчить, що дана Програма виконується лише на 20%. Загалом бібліотеки отримали у 2012 році 7 комп'ютерів, а у 2013 році–6 комп'ютерів.

Основними заходами щодо поповнення бібліотечних фондів Тернопільської міської централізованої бібліотечної системи на період 2012-2015 роки є забезпечення бібліотек мінімумом вітчизняної та зарубіжної книжкової продукції. Так, Програмою передбачено виділення коштів на ці заходи в сумі 1046,0 тис. грн., з них з міського бюджету –924,0 тис.грн., кошти спецфонду–122.0 тис. грн. (табл.2.7). Однак в рамках реалізації заходів комплексної Програми бібліотечний фонд книгозбірень у 2012 році поповнився новою літературою на суму понад 60 тис. грн.; у 2013 році надійшло 2510 примірників на суму 58 673 грн. Проведений аналіз свідчить, що поповнення фондів бібліотек книгами і періодичними виданнями не відповідає нормативам, визначених Програмою, а фінансування здійснюється лише на 25%.

Таблиця

2.7.

Ресурсне забезпечення поповнення бібліотечних фондів бібліотечних установ м.Тернополя¹

Рік	Орієнтований обсяг та джерела фінансування			
	Кількість назв видань	На рік тис.г рн	Міський бюджет тис.грн	Кошти спецфонду тис.грн
2012	7350	261,5	231,0	30,5

		0		
2013	7350	261,5	231,0	30,5
		0		
2014	7350	261,5	231,0	30,5
		0		
2015	7350	261,5	231,0	30,5
		0		
ВСЬОГО за 2012-2015 р.	29400	1046, 0	924,0	122,0

¹ Примітка. Наведено на основі Комплексної Програми розвитку галузі культури на 2012-2015 роки

Показники програми характеризують результативність діяльності владних структур щодо розвитку бібліотечних установ міста та підтверджуються формами державних статистичних спостережень, бухгалтерською та іншою звітністю, і виступають підставою для здійснення оцінки ефективності використання коштів міського бюджету на виконання програми, аналізу досягнутих результатів та витрат.

Традиційно питання роботи публічних книгозбірень заслуховуються на нараді начальника управління культури і мистецтв. Аналізуючи стан виконання програми бачимо, що рівень фінансування дуже низький, а контроль органами влади та місцевого самоврядування носить формальний характер.

В умовах значного дефіциту бюджетних коштів, видатки передбачені на утримання бібліотечних установ не забезпечують повною мірою потреб галузі.

Заходи щодо формування багатоканального фінансування здійснюються повільними темпами.

Координація є необхідним складником усіх процесів управління розвитком культури і мистецтв та охоплює значний спектр діяльності щодо реалізації цілей управління. Місцеві органи влади мають забезпечувати належні організаційні, економічні, управлінські механізми, пропонувати комплекс високоефективних заходів з метою удосконалення діяльності бібліотек.

Цілі є вихідним пунктом планування діяльності, лежать в основі побудови організаційних відносин, на цілях базується система мотивації, цілі є точкою відліку в процесі контролю і оцінки результатів.

Основними цілями управління культури і мистецтв щодо розвитку бібліотечної галузі міста у 2012-2013 році були:

- відкриття на базі бібліотеки №2 для дітей бібліотеки-музею «Літературне Тернопілля»;
- відкриття на базі бібліотек міста фольк – центрів: відкриття етно-центру (при бібліотеці №4 для дорослих); відкриття бібліотеки дитячої творчості (при бібліотеці №3 для дітей); відкриття музею національної іграшки (при бібліотеці №5 для дітей).
- створення бібліотеки під відкритим небом.
- організація та проведення вперше на Україні Фестивалю книги «Бібліофест»; фестивалю дитячої книги «Дивокрай»;
- започаткувати у м.Тернополі виставки Артбуків;
- створення на базі центральної міської бібліотеки першого інформаційно – комп'ютерного центру;
- віднайдення приміщення для бібліотеки №2 для дорослих;
- проведення атестації працівників бібліотечної галузі.

Поставлені управлінням культури і мистецтв цілі в цілому досягнуті. В бібліотеці №2 для дітей створено музей «Літературне Тернопілля», в якому передбачено зал зі сценою для моновистав та для виступів літераторів, діє музейна експозиція, а згодом у підвальному приміщенні планується створити літературне кафе. У музейній експозиції зберігаються літературні надбання,

духовні скарби тих письменників, які народилися на Тернопільщині, або тут мешкали, або просто зупинялися на деякий час проїздом. Відкриття відбулося у грудні 2012 р.

В рамках святкування Дня Міста Тернополя у серпні 2013 року при бібліотеці №4 для дорослих відкрито етно-центр; при бібліотеці №3 для дітей відкрито майстерню дитячої творчості; при бібліотеці №5 для дітей відкрито музей національної іграшки.

Щорічний аналіз стану і потреб бібліотек міста засвідчив, що питання покращення матеріально-технічної бази є одним із важливих. У 2012 році з міського бюджету виділено кошти в сумі 230,0 тис. грн. на здійснення капітального ремонту приміщень центральної міської бібліотеки та бібліотеки №2 для дітей. На ремонт бібліотеки №2 для дорослих у 2013 році виділено 140.0 тис. грн., на капітальний ремонт внутрішніх приміщень та фасаду, встановлення вікон в чотирьох бібліотеках міста у 2014 році виділено 300.0 тис. грн.(таб.2.8.)

Таблиця 2.8

Капітальні та поточні ремонти в централізованій бібліотечній системі¹

№ п/п	Рік	Установа	Роботи	План (тис. грн)	Факт (тис. грн)
1.	2012	Централізована бібліотечна система	Ремонт внутрішніх приміщень Центральної міської бібліотеки; Бібліотека №2 для дітей	230.0	208.5 4
	2013		Ремонт бібліотеки №2 для дорослих	140.0	7.0
	2014		Ремонт внутрішніх приміщень та фасаду, встановлення вікон в 4-х	300.0	

			бібліотеках		
--	--	--	-------------	--	--

¹ Примітка. Наведено за матеріалами управління культури і мистецтв

З метою належної координації роботи з підготовки та проведення у місті бібліотечних культурно-масових заходів (фестивалів, конкурсів) розпорядженням міського голови створюються організаційні комітети до складу яких входить міський голова, заступник міського голови з питань діяльності виконавчих органів ради, начальники управлінь та відділів Тернопільської міської ради, представники громадських організацій, творчих спілок за згодою.

Для пошуку талановитих особистостей та сприяння розвитку творчих здібностей населення, активізації громадян у підвищенні культурного іміджу міста управлінням культури і мистецтв впроваджуються нові форми роботи, а саме: презентації літератури в Українському Домі; організація персональних виставок, презентації бібліотек міста Тернополя; зустрічі читачів з письменниками Тернополя, екскурсії у музей «Літературне Тернопілля». Серед низки культурно-відпочинкових заходів, які були проведені у 2013 році слід відзначити: шевченківський вечір «Свіча запалена від серця»; літературні читання «Слухайте голос безсмертний Тараса»; День поезії «Літературні голоси Тернопілля», літературні читання з нагоди 152-ї річниці з дня перепоховання Т.Шевченка; зустріч з поетесою Б.Дурдою; всеукраїнський книжковий фестиваль «Джура Фест»; семінар «Письменники Тернопільського краю. Лицарі духу» присвячений тижню політв'язнів; Дні Європейської літератури; урочисту церемонію передачі книжкових шпаківень в рамках Всеукраїнської акції «Додай читання», презентації книги «Поети про Тернопіль»; літературний вечір для польської делегації з нагоди Дня Замку тощо.

Управлінням культури і мистецтв Тернопільської міської ради проводиться робота щодо залучення населення міста до бібліотечної та музейної справи. У бібліотеці – музеї «Літературне Тернопілля», згідно затвердженого графіку проводяться зустрічі з літераторами, відомими людьми міста Тернополя, літературні читання, екскурсії у мистецтво книговидання та твори відомих письменників Тернопільщини.

З метою вдосконалення законодавчої бази, ознайомлення з формами і методами організації культурного відпочинку, обміну досвідом роботи 07-08 листопада 2013 р. на базі Тернопільської міської ради проведено засідання Секції Асоціації Міст України з питань культури і мистецтва, в якій взяли участь начальники управлінь культури з 18 міст України.

З метою активізації міжнародного співробітництва та розширення можливостей для участі м. Тернополя у міжнародних конкурсах та грантах, за ініціативою та сприяння управління культури і мистецтв, налагоджені дружні партнерські зв'язки з м.Люблін (Республіка Польща). 24-25 жовтня 2013 року в Українському Домі «Перемога» відбулася конференція «Культурна освіта. Нові часи, нові засоби». Ця конференція відкрила грантовий проект «Інвестиція в культуру. Системні заходи з метою сприяння культурній освіті», співфінансований Європейським Союзом в рамках Програми транскордонного співробітництва «Польща – Білорусь – Україна 2007-2013» з коштів Європейського Інструменту Сусідства і Партнерства.

Метою конференції стала демонстрація можливостей медіалабу – мультимедійної лабораторії, яку планується створити у м. Тернополі за реалізації вищезазначеного грантового проекту. Основна ціль таких медіалабів – використати сучасні мультимедійні, комп'ютерні та інші технології для навчання, розвитку, розваг людей.

Тернопільська міська рада офіційним листом підтвердила готовність до співпраці з Радою міжнародних наукових досліджень та обмінів (IREX) у рамках проекту програми «Бібліоміст». За кошти IREX бібліотекарі матимуть змогу пройти навчання в обласному навчальному центрі. Окрім

цього, ІРЕХ надаватиме технічну підтримку бібліотекам, на базі яких буде організований вільний доступ, консультації місцевих та закордонних спеціалістів зі структурного розвитку й доступ до зарубіжних матеріалів з бібліотечної справи. У свою чергу, міська рада зобов'язалась здійснювати вчасну щомісячну оплату Інтернет-зв'язку бібліотекам грантоотримувачам; підтримувати належний стан приміщень, виділених для розміщення обладнання, згідно з державними санітарними нормами; гарантує охорону приміщень та збереження майна, придбаного ІРЕХ, застрахувавши його чи встановивши матеріальну відповідальність; фінансувати сплату рахунків за комунальні послуги, а також підтримувати створену інфраструктуру в належному стані після завершення дії програми.

Координація діяльності бібліотечних установ міста здійснюється в рамках підготовки та затвердження квартальних планів роботи та плану проведення культурно-масових заходів на кожний місяць. До плану роботи управління, щомісячно до 20 числа директором централізованої бібліотечної системи подаються пропозиції. Затверджений у встановленому порядку план оприлюднюється на сайті Тернопільської міської ради з метою залучення громадськості міста до процесів управління. Порядок формування квартальних планів роботи виконавчих органів ради визначено п. 3.9 Регламенту роботи виконавчого комітету міської ради. .

Відповідно до наказу начальника управління культури і мистецтв створена атестаційна комісія з метою проведення атестації працівників галузі культури. Атестація бібліотечних працівників – це визначення відповідності посаді, яку вони займають, чи на яку претендують, рівню кваліфікації, залежно від якого та стажу бібліотечної роботи їм встановлюється відповідний посадовий оклад (ставка заробітної плати) в межах схеми посадових окладів, згідно Єдиної тарифної сітки, проводиться з метою: активізації творчої професійної діяльності; стимулювання підвищення кваліфікації, професіоналізму, ефективності і результативності праці;

диференціації оплати праці, підвищення заробітної плати відповідно до якості і результатів роботи.

Для успішної роботи бібліотечних закладів особливо важливо передбачити соціологічні розвідки з метою вивчення її соціооточення, покращення якості надання бібліотечних послуг, виявлення читацьких та інформаційних потреб користувачів. В бібліотеках Тернопільської централізованої бібліотечної системи за допомогою методу анкетування було проведено соціологічне опитування на тему: «Бібліотека очима користувачів» (табл.2.8).

Таблиця 2.8

**Пропонована анкета для оцінювання діяльності бібліотек
«Бібліотека очима користувачів»**

Питання	Критерії
Чим Вас приваблює бібліотека?	<ul style="list-style-type: none"> -повнота та актуальність фонду; -наявність якісного довідково-бібліографічного апарату; -можливість отримати необхідну інформацію з мережі Інтернет; -оперативність та якість обслуговування; -репертуар масових заходів (конференції, презентації, виставки); -професійність бібліотечних працівників; -культура обслуговування; -сервіс та умови обслуговування;інше.
Визначте стан комфортності бібліотеки	<ul style="list-style-type: none"> - територіальне розміщення (зручне, незручне); - режим роботи (зручний, незручний); - зручність читацьких місць; - освітлення(задовільне, незадовільне);

	<ul style="list-style-type: none"> - оформлення інтер'єру; - температура, вентиляція (задовільна, незадовільна); - чистота, порядок, затишок.
Які мотиви відвідування книгозбірні?	<ul style="list-style-type: none"> -цілеспрямоване звернення до певної книги, газети, журналу, теми, автора, твору; -навчання; -самоосвіта.
Чи задовольняють Ваші потреби бібліотечні фонди книгозбірень?	<ul style="list-style-type: none"> -повністю; - частково; -не задовільняють
Чи задоволені ви репертуаром періодичних видань, що передплачує бібліотека?	<ul style="list-style-type: none"> -так; -ні; -частково
Рівень обслуговування в бібліотеці	<ul style="list-style-type: none"> -високий; -низький; -задовільний.
Чи необхідно в бібліотеках міста запровадити додаткові платні послуги?	<ul style="list-style-type: none"> -якщо, так то вкажіть які; -ні
Якою ви бачите сучасну бібліотеку?	<ul style="list-style-type: none"> -інформаційним центром з новітніми технологіями; - просвітницьким осередком; -центром дозвілля; -електронна бібліотека

¹ Примітка. Розроблено автором

Аналіз відповідей показав, що в рейтингу привабливості на першому місці посідає – культура обслуговування, яку відмітили 71,0% респондентів; на другому – професійність бібліотечних фахівців – (49,0%); третьому та четвертому – сервіс та умови – (44,7%), оперативність та якість обслуговування (33,8%). 23,4% респондентів відмітили повноту та актуальність фондів; 18,0% – наявність якісного довідково-бібліографічного апарату, новітніх пошукових систем; 16,1% - репертуар масових заходів книгозбірень

Визнаючи стан комфортності бібліотек, користувачі звертають увагу на чистоту, порядок, затишок - (89,3% респондентів), зручний режим роботи - (68,4%), оформлення інтер'єру - (55,5%). Висловленні зауваження та пропозиції щодо поліпшення роботи бібліотек стосуються насамперед поповнення бібліотечних фондів сучасною літературою (українською, світовою); покращення дизайну приміщень; створення електронного каталогу.

Серед мотивів відвідування книгозбірні основними є: цілеспрямоване звернення до певної книги, газети, журналу, теми, автора, твору (цей мотив вказали 53,0% респондентів); навчання – 42,6%; самоосвіта – 35,7%;

Як показало анкетування, повністю задовольняють свої потреби, використовуючи бібліотечні фонди, 48,6% респондентів, а 35,9% не можуть отримати необхідних видань.

Думка користувачів щодо шляхів розвитку бібліотеки дуже важлива для оптимізації функціонування закладу. Тому таке запитання також було включено до анкети. 40,8% респондентів вважають, що бібліотека повинна розвиватися як комплексний бібліотечний центр у поєднанні традиційних та комп'ютерних технологій; суто традиційним центром збереження документів бачать бібліотеку 28,1% респондентів; 23,1% вважають, що бібліотека має розвиватися як електронна бібліотека та інформаційний центр, тобто розвивати електронні технології; 7,5% респондентів вважають, що бібліотека має бути центром дистанційної доставки документів.

У ході дослідження з'ясувалося що більшість респондентів вважають, що в бібліотеках необхідно запровадити додаткові платні послуги серед яких електронна доставка документів, замовлення на надання інформації з мережі Інтернет.

Аналіз анкет показав, що 60,5% користувачів відмітили рівень обслуговування користувачів високим, 30% вважають його задовільним.

Проведене соціологічне дослідження показало, що фонди бібліотек частково задовольняють потреби користувачів. Висловлені побажання користувачів стосуються покращення дизайну приміщень, введення додаткових платних послуг, створення електронного каталогу, підвищення якості надання послуг користувачам.

На основі результатів соціологічного опитування керівництвом Управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради пропонується ухвалити рішення розробити план заходів з удосконалення роботи бібліотечних закладів міста з метою покращення надання бібліотечних послуг мешканцям міста, підвищення ефективності системи координації.

Висновки до розділу 2

Характеристика бібліотечної системи міста Тернополя дозволила виявити, що вона представлена широкою мережею бібліотечних закладів, що мають різне підпорядкування: заклади міського та обласного підпорядкування.

SWOT-аналіз бібліотечної сфери м. Тернополя дозволив окреслити її сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. До сильних сторін віднесено: значну культурну спадщину міста; доступність і відкритість бібліотек; прагнення до нововведень. Сильні сторони породжують нові можливості у розвитку бібліотечної сфери міста, зокрема у напрямку: участі бібліотек у конкурсах та проектах, що оголошуються різними міжнародними та вітчизняними фондами; залучення міжнародних грантів; вивчення та обмін досвідом із колегами; розвиток системи електронних ресурсів; формування ділового іміджу міста на базі потужного культурного

потенціалу. Поряд із сильними сторонами існує ще й низка слабких, до яких віднесено: недостатньо розвинуту систему розповсюдження інформації щодо проведення різноманітних заходів у бібліотеках; невисокі стандарти якості бібліотечних послуг; низьку заробітну плату бібліотечних працівників; недостатність робочих площ та приміщень. Зазначені слабкі сторони можуть спричинити до виникнення ряду загроз, до яких належать: відсутність стратегії розвитку бібліотечної сфери міста; відсутність бюджетних можливостей, що дозволяють здійснювати цільову фінансову підтримку бібліотечної галузі; відсутність сфер впливу міста на загальнодержавні процеси.

Оцінка організаційного забезпечення механізму координації діяльності бібліотечних установ міста дозволила виявити, що основним суб'єктом його реалізації виступає Управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради, в структурі якого працює 6 працівників. Ці працівники виконують широкий спектр функцій, проте немає фахівців, що відповідають за роботу із зовнішнім середовищем – зв'язки з громадою, комунікації, залучення додаткових джерел фінансування (фандрейзинг), робота з волонтерами, рекламування та просування бібліотечних послуг на ринку.

Механізм управлінського впливу щодо координації діяльності бібліотечних установ міста здійснюється управлінням культури і мистецтв Тернопільської міської ради за допомогою різноманітних інструментів. Одним із таких інструментів є програмний підхід у плануванні та управлінні бібліотеками міста .

Проведене соціологічного опитування серед громади міста Тернополя дозволило виявити необхідність розробки плану заходів з удосконалення роботи бібліотечних закладів міста з метою покращення надання бібліотечних послуг мешканцям міста, підвищення ефективності системи координації.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ КООРДИНАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ БІБЛІОТЕЧНИХ УСТАНОВ МІСТА.

3.1. Удосконалення організаційного забезпечення координації діяльності бібліотечних установ міста

Ефективність і якість організаційного забезпечення координації діяльності бібліотечних установ міста характеризується, в першу чергу, здатністю управлінських структур різних рівнів ефективно виконувати свої основні функції. В умовах постійного пришвидшення темпів життя та усіх суспільних процесів сучасна бібліотека потребує такої управлінської моделі та конфігурації своєї структури, які були б здатними системно і повсякчас підтримувати інноваційну активність та загалом створити повноцінну систему управління нововведеннями.

У більшості робіт, що стосуються дослідження організаційно-функціонального механізму управління бібліотечною сферою, автори теоретично обґрунтовують необхідність зміни цілей, завдань, функцій, методів та інструментів управління. Більшість дослідників згодні з тим, що однією з умов низької ефективності роботи є обмеженість ресурсів, потрібних для її задовільного функціонування, та нераціональне їх використання [4; 5; 10; 13]. Вони відмічають, що визначення нових цілей, переліку основних функцій, виділення з них окремих підфункцій, має вести до зміни організаційно-функціональної структури органів управління бібліотечною сферою [10; 12]. Саме організаційні форми, організаційне забезпечення значною мірою впливають на успішне втілення нововведень, їхню ефективність. А для успішної адаптації і реалізації інновацій у конкретному середовищі повинні створюватись сприятливі організаційні умови, тому паралельно із розробкою програм нововведень повинен бути здійснений вибір організаційних форм їх реалізації. Впровадження нововведень потребує вивчення та використання зарубіжного досвіду.

Зарубіжний досвід говорить про ефективність реалізації таких функцій громадськими організаціями – Координаційними або ж Опікунськими Радами бібліотек, бібліотечними комісіями. Ці громадські організації є зв'язуючою ланкою між бібліотекою та населенням, що формує образ бібліотеки, її політику. Досвід США свідчить, що Рада наймає на роботу керівників і фахівців бібліотек, призначає їм зарплату, залучає необхідні кошти [19]. Цілком зрозуміло, що загальна система управління та фінансування українських публічних бібліотек докорінно відрізняється від американської. Перша відміна полягає в тому, що в Україні організація роботи бібліотечної системи повністю регламентована на рівні національного законодавства, починаючи з кількості бібліотек, що залежить від кількості населення та типу місцевості, в якій воно проживає (Постанова Кабінету Міністрів України «Про мінімальні соціальні нормативи забезпечення населення публічними бібліотеками в Україні», №510 від 30.05.1997). В цілому, в Україні функціонує державна система управління публічними бібліотеками на відміну від більшості розвинених країн, де впроваджена державно-громадська система, коли держава делегує частину управлінських функцій та повноважень спеціально створеним громадським організаціям.

Орієнтація на клієнтів та їх потреби, співпраця з представниками різних секторів вимагають від органів управління активної роботи в галузі маркетингу та зв'язків з громадськістю. Аналізуючи загальну систему управління бібліотеками міста, можна побачити розгалужену структуру, що забезпечує виконання різноманітних функцій, проте ця система має суттєвий недолік – в складі управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради, комунальної установи «Тернопільська міська централізована бібліотечна система» практично немає фахівців, що відповідають за роботу із зовнішнім середовищем – зв'язками з громадою міста, комунікаціями, залученням додаткових коштів, роботою з волонтерами тощо. Штатний розклад централізованої бібліотечної системи міста, знову ж таки, є

фіксованим. Таким чином, залучити додаткових фахівців практично неможливо.

На сьогоднішній день питання щодо вивчення потреб громади, розвиток послуг відповідно до зміни потреб та пріоритетів громади, моніторинг та оцінка якості послуг практично відсутні.

У процесі реформування системи управління бібліотечною сферою важливе завдання полягає в тому, щоб сформувати таку організаційно-управлінську структуру, діяльність якої б максимально відповідала сучасним культурно-мистецьким процесам, сприяла реалізації бібліотечних запитів членів суспільства, саморозвитку культурної сфери. Одним із головних завдань, має бути подолання відсторонення населення від процесів управління у цій сфері, яке склалося в попередній період суспільного розвитку, коли воно сприймалося не як активний суб'єкт, а пасивний об'єкт культурної політики.

Будь-які зміни організаційної структури координації діяльності бібліотечних установ міста повинні здійснюватись з урахуванням того, що вони забезпечать кращі умови для досягнення організацією своїх цілей, підвищать ефективність управління нею. Досвід демократичних держав переконливо свідчить, що державна політика у гуманітарній сфері є ефективною лише за умови, коли до її розробки і реалізації залучаються широкі кола громадськості. Саме у поєднанні державного і громадського елементів управління державна політика є виваженою, прозорою, результативною. Залучення громадських структур до процесі вироблення державної політики та законотворення є важливим аспектом підвищення ролі громадян та їх добровільних об'єднань у питаннях гуманітарного розвитку суспільства. Це обумовлюється, насамперед, тим, що недержавні структури є основною формою організації громадянського суспільства, через їх діяльність громадяни залучаються до процесів прийняття політичних рішень.

Поширеною світовою практикою ефективного управління бібліотечною галуззю міста є побудова взаємовідносин на засадах партнерської взаємодії

управлінських структур з різними громадськими, неурядовими, неприбутковими, благодійними організаціями, фондами та фундаціями, зацікавленими у розв'язанні проблем культурного розвитку. Така діяльність спрямовується на координацію діяльності щодо реалізації як поточних, так і стратегічних завдань розвитку бібліотек міста, а також розв'язання проблем соціального характеру.

Тому, насамперед, виникає необхідність залучення громадськості міста Тернополя до процесу здійснення управління бібліотечною справою шляхом створення при управлінні культури і мистецтв Тернопільської міської ради постійно діючого дорадчого органу - міжвідомчої координаційної ради з питань розвитку бібліотечної галузі міста Тернополя. Дана координаційна рада повинна бути наділена відповідними делегованими повноваженнями від органу місцевого самоврядування.

На рис. 3.1 відображено рекомендовану організаційну структуру координації діяльності бібліотечних установ міста Тернополя.

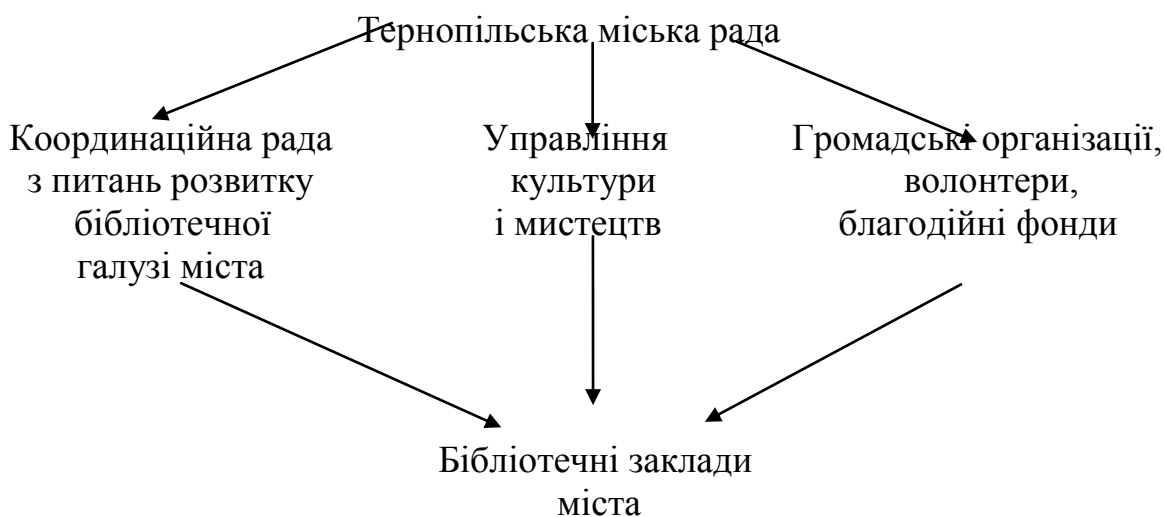


Рис.3.1. Організаційна структура координації діяльності бібліотечних установ міста¹

¹ Примітка. Сформовано автором самостійно

Серед очікуваних позитивів створення Координаційної ради можна віднести: систематичне і всебічне обговорення найважливіших проблем

розвитку бібліотечної справи, підтримка значущості бібліотек міста, залучення додаткових ресурсів (матеріальних, особистісних), допомога у вирішенні поточних і стратегічних питань діяльності. Насправді, ефективна Координаційна рада принесе користь не лише бібліотечним установам та громаді, але й місцевій владі. Влада не втрачає контроль за діяльністю бібліотек, оскільки саме вона приймає рішення на сесії міської ради про створення Координаційної Ради з питань розвитку бібліотечної галузі міста при управлінні культури і мистецтв, затверджує її персональний склад та Положення, тим самим визначаючи перелік повноважень та управлінських функцій, які вона делегує. В той же час влада заручається підтримкою в значній частині питань, пов'язаних з роботою, розвитком та фінансуванням бібліотек

Координаційна рада з питань розвитку бібліотечної галузі міста Тернополя повинна сприяти постійному вдосконаленню та розвитку бібліотечних закладів міста Тернополя, забезпечувати узгоджуваність дій органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування підприємств, установ та громадських організацій.

У своїй діяльності повинна керуватися Конституцією України та законами України, актами Президента України, постановами Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, розпорядженнями голови Тернопільської міської ради та Положенням про Координаційну раду.

Основною метою діяльності Ради повинно бути:

- всебічний аналіз та пошук шляхів вирішення проблем бібліотечної галузі міста Тернополя;
- сприяння розвитку бібліотечної справи і забезпечення права користувачів на якісне і своєчасне інформаційно-бібліотечне обслуговування, впровадження новітніх інформаційних технологій;
- трансформація бібліотек міста Тернополя в інформаційні центри;
- підтримка громадських ініціатив щодо розвитку бібліотечної галузі міста;

- впровадження інноваційних методів, новітніх взаємовідносин з благодійними фондами, спонсорами, грантонадавачами.

Важливим є питання щодо персонального складу Координаційної ради. В будь-якому випадку, необхідно, щоб до її складу входили:

- заступник міського голови з питань діяльності виконавчих органів ради, начальник управління культури і мистецтв, головний бухгалтер централізованої бухгалтерії закладів управління культури і мистецтв;
- директор та завідувачі бібліотек централізованої бібліотечної системи міста Тернополя;
- відомі та впливові в громаді особи, репутація яких не викликає сумнівів;
- особи, що не асоціюються з певними політичними, ідеологічними, релігійними тощо доктринами;
- особи, що не мають особистого або комерційного конфлікту інтересів між собою (наприклад, конкуренти по бізнесу);
- особи, що мають можливість та бажання надавати допомогу бібліотечним установам фінансовими, матеріальними, інтелектуальними та іншими ресурсами.

Мережа неурядових організацій, творчих спілок, асоціацій, діячів мистецтва, національно-культурних центрів дає можливість виступати потужним опонентом державі, організовувати лобістські кампанії з питань культурного розвитку, швидко реагувати на неякісні управлінські рішення, змушувати владні структури прислуховуватись до їх думки.

Основними завданнями координаційної ради повинні бути:

- опрацювання та подання на розгляд пропозицій щодо формування бібліотечної політики у м. Тернополі;
- удосконалення нормативно-правової бази діяльності бібліотек та опрацювання регуляторних актів;
- участь у розробці місії та визначенні стратегічних цілей та завдань бібліотек, контроль за їх виконанням;

- участь у підготовці проектів комплексних і цільових програм розвитку бібліотечної галузі міста, а також інших документів щодо молодіжної політики;
- підтримка ініціатив громадських рухів, установ, організацій, програм депутатів спрямованих на розвиток культури бібліотечної справи;
- координація діяльності і сприяння співробітництву бібліотечних закладів міста;
- представництво та просування інтересів бібліотеки у відносинах з владою;
- розвиток партнерських стосунків з представниками інших секторів, сприяння підвищенню її статусу та іміджу в громаді;
- сприяння залученню додаткових ресурсів з місцевих джерел;
- моніторинг та контроль за використанням позабюджетних коштів;
- надання інформаційної та консультаційної підтримки бібліотеці.

Організаційною формою роботи Ради повинні бути засідання, проведені відповідно до плану роботи, який затверджує голова, але не рідше ніж один раз на три місяці.

Порядок діяльності Ради повинен визначатися її регламентом, затвердженим на засіданні Ради.

Координаційна рада має можливість стати ефективним джерелом залучення додаткових ресурсів. До її складу можуть входити люди, що особисто мають такі ресурси (наприклад, місцеві підприємці) та можуть поділитися ними. Однією з функцій Ради має бути громадський контроль за використанням бібліотеками коштів, в тому числі позабюджетних. Сам факт наявності такого контролю викликає більше довіри, що, в свою чергу, стимулює громаду більш активно допомагати бібліотекам.

В усьому світі бізнес є одним з джерел фінансування бібліотек. Бізнесмени в багатьох випадках входять до складу рад та допомагають бібліотекам фінансовими та матеріальними ресурсами. В Україні, на жаль,

співпраця між комерційними структурами та бібліотеками переважно має епізодичний характер та потребує подальшого розвитку.

Створення Координаційної ради з питань розвитку бібліотечної галузі міста доцільно здійснювати в такі послідовні етапи (рис.3.2):

1. Ініціювання управлінням культури і мистецтв проведення спільної наради за участю представників уповноваженого органу Тернопільської міської ради, централізованої бібліотечної системи та зацікавлених осіб щодо створення Координаційної ради з питань розвитку бібліотечної галузі міста, підкреслюючи переваги, що отримає громада, місцева влада та безпосередньо бібліотечні установи, та отримання їхньої попередньої згоди.

2. Підготовка проекту рішення міської ради «Про створення Координаційної ради з питань розвитку бібліотечної галузі міста» з пропозиціями щодо її персонального складу, пояснювальною запискою щодо доцільності створення Ради та офіційне подання проекту на розгляд депутатської комісії міської ради з питань освіти, науки, культури.

3. Відслідковування процесу розгляду та затвердження рішення міської ради

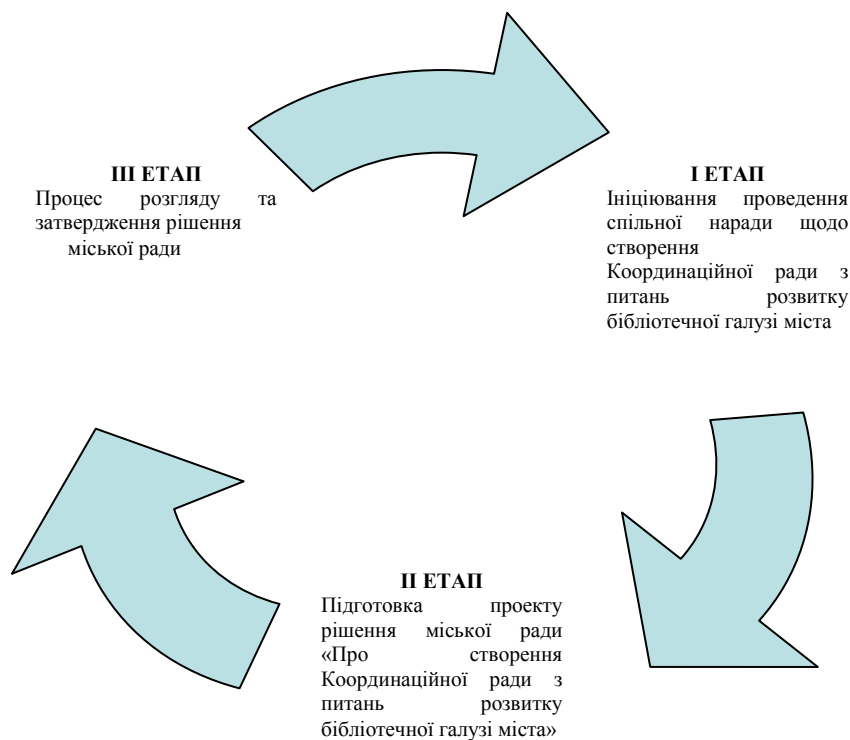


Рис.3.2 Етапи створення Координаційної ради з питань розвитку бібліотечної галузі міста¹

¹ Примітка. Сформовано автором самостійно
До очікуваних результатів від створення Координаційної ради можна віднести :

- доступність та якість послуг бібліотечних установ;
- ефективне використання ресурсів та підтримка громадських ініціатив;
- запровадження громадського контролю за використанням ресурсів виділених бібліотечним установам;
- адекватний перерозподіл соціальної відповідальності між владою і громадськістю питаннях розвитку бібліотечної системи;
- налагодження тісної співпраці з видавничими авторами та книготорговельними організаціями;
- залучення бібліотечних установ міста до розробки та втілення спільних проектів

Координаційна рада повинна вести свою діяльність згідно чинного законодавства. Таке функціонування координаційної ради надасть можливість:

- доводити до органів публічної влади побажання представників різних соціальних груп і категорій населення, з різними соціальними інтересами;
- забезпечить зворотний зв'язок і виявлення всієї палітри потреб з того чи іншого питання;
- гарантуватиме здійснення громадського контролю за процесами управління розвитком бібліотечної системи міста;

Створена Координаційна рада повинна стати організаційно-сполучною ланкою між владними структурами, громадськими організаціями та бібліотечними установами міста Тернополя.

3.2. Напрямки удосконалення функціонального механізму координації діяльності бібліотечних закладів міста

Сучасний стан і перспективи розвитку бібліотечних закладів міста значною мірою залежить від того, як держава і органи місцевої влади відносяться до питання керівництва підпорядкованими закладами, забезпечення їх життєдіяльності, яким чином здійснюється державна і регіональна політика щодо бібліотечної сфери. Проблеми ефективності бібліотечної діяльності та якості інформаційно-бібліотечного обслуговування набули особливої актуальності і стали одним з пріоритетних напрямів. Ці проблеми активно вирішуються в світовій практиці і в Україні стосовно до бібліотек різного типу. Бібліотеки змушені все активніше демонструвати владі та населенню результати своєї діяльності. Щоб переконати суспільство в необхідності якісних послуг бібліотек, а це потребує постійного оновлення ресурсів, слід вивчати та впроваджувати методики визначення ефективності бібліотечної роботи. Саме вони дозволять отримати обґрунтовані та вимірювані докази необхідності бібліотек.

Ефективність координації діяльності бібліотечних закладів міста залежить від чіткого розподілу повноважень і відповідальності між місцевими і центральними виконавчими органами управління. Управлінські рішення мають прийматися за участі всіх суб'єктів даного процесу: офіційно уповноважених державних інституцій – експертного середовища – громадян. Необхідно замінити систему державного управління в гуманітарній сфері на громадсько-державне управління, в якому головну роль відіграватиме громадськість, а органи державного управління повинні залишатись виконавцями рішень, прийнятих демократичним шляхом. У багатьох випадках думки різних сторін з приводу однієї й тієї самої проблеми та механізмів її розв'язання не завжди збігаються, а тому рішення потрібно ухвалювати на підставі узгодження позицій та суспільних інтересів у межах постійного діалогу. Для налагодження такого діалогу передбачено створення при Тернопільській міській раді консультативно-дорадчого органу – Координаційної (опікунської) ради, яка дозволить відповідно до розподілу повноважень, виконувати частину функцій, делегованих їй Тернопільською

міською радою та допомагати мешканцям міста у вирішенні ряд проблем в бібліотечній галузі.

Доцільність створення координаційних рад підтверджується світовою практикою їх функціонування. В Україні даний механізм взаємодії влади з інститутами громадянського суспільства все ще перебуває на стадії формування (особливо це стосується регіонального рівня), а діяльність тих нечисленних рад, які вже створені, носить швидше формальний характер і немає жодного впливу на процеси формування та реалізації бібліотечної політики.

Громадсько-державне управління бібліотечною сферою є саме тією моделлю управління, яка найбільше відповідає принципам децентралізації і демократизації управління, де головну роль відіграватиме громадськість, а органи державного управління повинні залишатись виконавцями рішень, прийнятих демократичним шляхом. В бібліотеках міста потрібно популяризувати ідеї та завдання органів місцевого самоврядування серед громади, зокрема інформувати про завдання, про роль населення у створенні громадського контролю за діяльністю органів влади. Органи виконавчої та місцевої влади повинні залучати до розробки і реалізації бібліотечної політики широкі кола громадських структур.

Ефективна реалізація будь-якої функції неможлива, якщо для виконання відповідних завдань Координаційна Рада не володітиме достатніми повноваженнями. Ще одним кроком у підвищенні ефективності роботи консультативно-дорадчого органу має стати упорядкування її діяльності.

Усі члени координаційної ради повинні володіти актуальною – інформацією про бібліотечні заклади міста:

- стан фінансового забезпечення бібліотек;
- якість послуг бібліотечних закладів;
- потреби користувачів;

- що робить координаційна рада в цьому напрямку і які очікує результати;
- отримання і розподіл благодійної допомоги.

Орієнтуватися у системі важливо для того, щоб ефективно на неї впливати. Основне питання, яке виникає при формуванні таких управлінських структур, стосується змісту їх діяльності, перерозподілу та закріплення функцій і повноважень між органами місцевого самоврядування, державно-громадськими організаціями і бібліотечними установами;

На наш погляд, основними функціями державно-громадських органів управління в сфері бібліотечної діяльності на місцевому рівні має бути:

- формування та впровадження державної політики у сфері бібліотечної справи;
- розробка управлінських рішень;
- підготовка аналітичних матеріалів для органів ради та депутатського корпусу про стан бібліотечної галузі міста;
- підготовка проектів, програм, спрямованих на покращення діяльності бібліотечних установ міста;
- постійне інформування влади про діяльність бібліотек шляхом організації виступів, звітів на сесіях обласних, міських рад;
- системне вивчення думки громади на основі соціологічних досліджень, моніторингів;
- проведення системних консультацій з громадою під час формування та розробки політики у бібліотечній галузі, що має позитивно впливати на ефективність майбутніх рішень органів влади;
- ініціювати зміни у нормативно-законодавчому забезпеченні бібліотечно-інформаційної галузі, які сприятимуть впровадженню міжнародних стандартів і трансформації вітчизняної бібліотечно-інформаційної сфери у відповідності до європейських і світових концепцій;
- участь у плануванні та здійсненні заходів щодо залучення додаткових ресурсів;

- здійснення громадського моніторингу використання коштів, що надійшли у вигляді благодійної допомоги та з інших джерел не заборонених законодавством;
- здійснення загального нагляду за діяльністю бібліотеки та використанням залучених ресурсів;
- забезпечення зв'язків бібліотечних закладів міста Тернополя.

Практика свідчить, що координаційні (опікунські) ради повинні виконувати функції, спрямовані не тільки на внутрішню діяльність бібліотечних закладів, але й на зовнішню взаємодію з органами влади і місцевого самоврядування, з некомерційними і бізнес організаціями. Остання функція щодо забезпечення таких зв'язків є особливо важливою в плані адвокаційної діяльності бібліотек, оскільки дозволяє не лише залучити додаткові ресурси для забезпечення потреб бібліотек міста, але й значно розширити спектр послуг, що пропонуються бібліотеками. Загальновідомо, що успіх адвокації багато в чому залежить від спроможності створювати коаліції та залучати зацікавлених сторін – читачів, партнерів, прихильників бібліотеки. Тому саме Координаційна (опікунська) рада може стати ефективним адвокаційним інструментом, оскільки її члени захищатимуть права та представлятимуть інтереси бібліотечної галузі міста Тернополя. Ефективна адвокація це не лише взаємодія з органами влади, адвокація тісно пов'язана з фандрейзингом, ПР(паблік рілейшн)–діяльністю, стратегічними партнерствами та багатьма іншими напрямками діяльності. Зв'язки з громадськістю -«паблік рілейшн» (від англ.public relations-відносини з публікою, зв'язок з громадськістю) –одна із функцій управління яка сприяє встановленню та підтриманню спілкування для виявлення спільних інтересів та досягнення взаєморозуміння і співробітництва між організацією і громадськістю

На сьогоднішній день напрямки та види діяльності бібліотек регламентовані і визначені Наказом Міністерства культури і туризму від 29.12.2008 р. №1631/0/16-08 «Типові норми часу на основні процеси

бібліотечної роботи». Цей документ вимагає від бібліотечних працівників (в межах заробітної платні) наступні види діяльності: поповнення бібліотечного фонду; бібліотечна обробка та каталогізування документів; організація бібліотечного фонду; надання послуг користувачам; надання довідково-бібліографічних послуг; наукова; реклама бібліотеки та бібліотечних послуг; редакційно-видавнича; робота з організації праці та управління. Здійснення інших видів діяльності, не включених до чинного переліку є достатньо проблематичним, оскільки не буде оплачуватись за рахунок державних коштів, а також необхідно врахувати вкрай обмежені кадрові ресурси. Тому бібліотеки не можуть собі дозволити мати ПР –менеджера, фахівця по роботі з волонтерами, спеціалістів із залученням фінансування, моніторингу та оцінки. Закріплення даних функцій за благодійною громадською організацією «Друзі бібліотеки» створеною при комунальній установі «Тернопільська міська централізована бібліотечна система» надасть можливість підтримувати та пропонувати нові програми, матеріали та послуги шляхом залучення громади, волонтерської діяльності та фандрейзингу.

Фанрейзинг – відносно новий вид діяльності, який не був раніше притаманним для соціально-економічної реальності нашої країни. Фандрейзинг (англ. – fundraising, від fund – фонд, raising – піднімання. Іноді вживається як „фандрайзинг”) – збирання коштів індивідів та організацій на реалізацію соціально-значущих (переважним чином) проектів, які можуть бути спрямовані на вирішення проблем в бібліотечній галузі міста Тернополя [20]. Враховуючи особливості фандрайзингової діяльності, пропонуємо її алгоритм, що передбачає розвиток проекту від зародження ідеї в неприбутковій організації до його реалізації та встановлення зворотного зв'язку з донором (рис. 3.2).

Роботою по залученню коштів, встановленню зв'язків з громадськістю повинні займатись небайдужі, творчі люди, які здатні експериментувати, знати і використовувати різні методи спілкування, постійно підвищувати

свою кваліфікацію, працювати над собою та вміти активно використовувати допомогу громадськості.

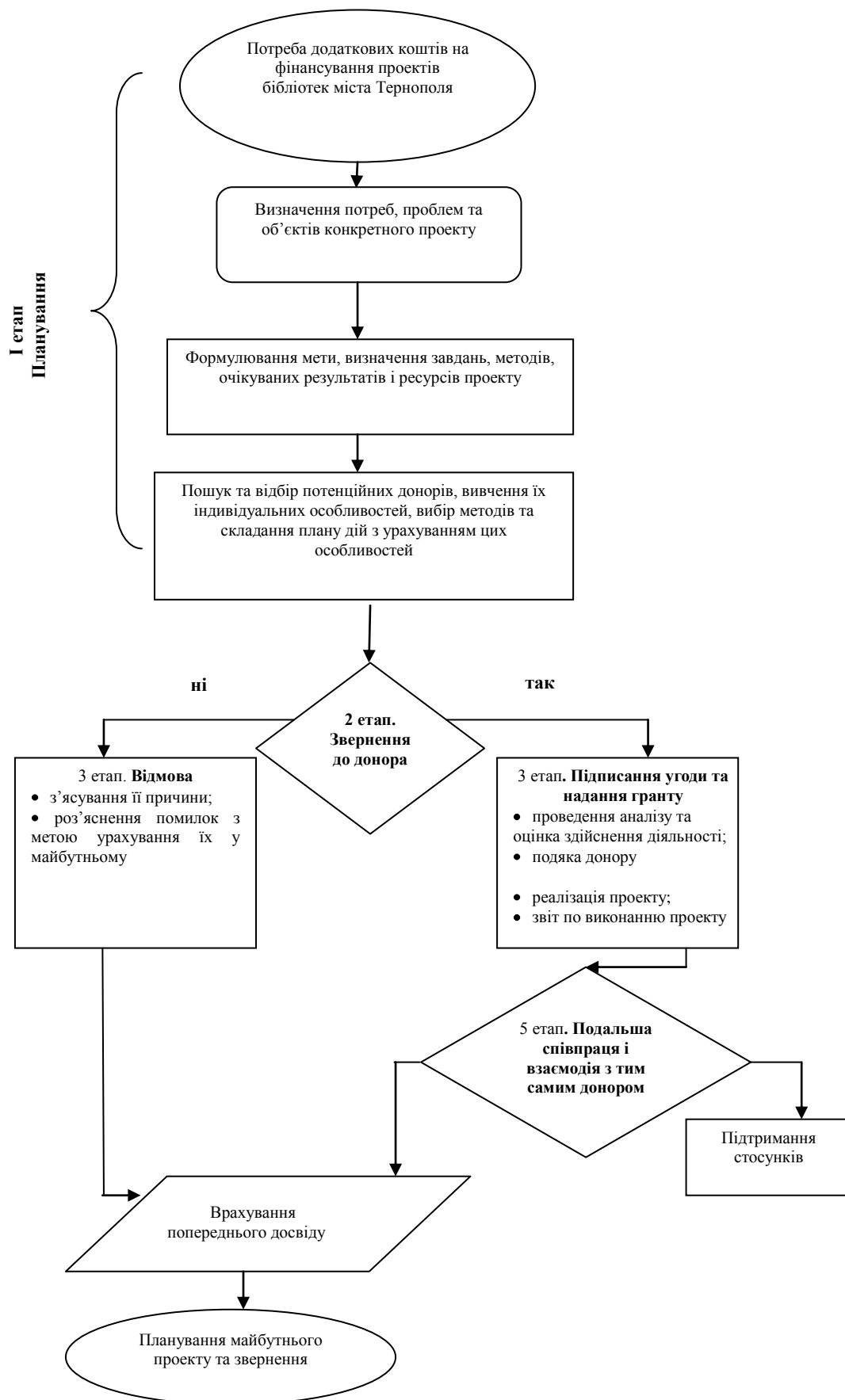


Рис. 3.2 Алгоритм проведення фандрайзингової діяльності в бібліотечній сфері міста Тернополя

¹ Примітка. Сформовано автором самостійно

Про ефективність роботи координаційної ради та громадської організації повинні свідчити як кількісні так і якісні показники. Важливим показником роботи повинно бути підвищення рейтингу бібліотечних закладів в суспільстві, збільшення кількості партнерів, добровільних помічників, залучення додаткових коштів.

Основним із напрямків удосконалення функціонального механізму координаційної діяльності у бібліотечній сфері міста є запровадження постійного моніторингу якості надання населенню бібліотечних послуг, який повинен здійснюватися на основі системи державних соціальних стандартів надання послуг населенню у сфері культури, що гарантуються державою. Проведення вивчення якості надання бібліотечних послуг користувачам не лише дозволить здійснити контроль якості та надасть базу для аналізу і прийняття важливих управлінських рішень, а допоможе у виборі стратегії розвитку бібліотечної сфери міста, визначить шляхи впливу різних факторів на рівень якості цих послуг, їх відповідність очікуванням користувачів.

Бібліотеки централізованої бібліотечної системи, як правило, фінансуються з місцевого бюджету, тому матеріальне забезпечення і розвиток цих закладів залежать від того, наскільки задоволені їхніми послугами населення та місцеві органи влади.

Моніторинг якості послуг бібліотек повинен передбачати комплексний характер розгляду якості базових бібліотечних послуг з урахуванням позицій споживача, сучасних професійних вимог і факторів, які впливають на якість бібліотечних послуг(рис.3.3).

Основні параметри моніторингу бібліотечних послуг повинні відображати і діяльність бібліотечної системи в цілому і систему управління нею, тому їх можна поділити на дві групи:

- параметри, що характеризують діяльність;

– параметри, що характеризують саму систему управління



Рис. 3.3 Комплексні параметри моніторингу бібліотечних послуг

¹ Примітка. Сформовано автором самостійно

- задоволення населення якістю бібліотечних послуг на базовому рівні;
- доступність бібліотечних послуг;
- рівність усіх громадян у доступі до інформації;
- максимально відкритий доступ до бібліотечних фондів;
- наявність у кожній бібліотеці необхідного мінімуму енциклопедичної, довідкової літератури, базового зібрання творів вітчизняної та світової класики;

- наявність у кожній бібліотеці необхідного мінімуму технічного забезпечення тощо;
- запровадження соціальних інновацій

Кожен із комплексних параметрів повинен характеризуватися низкою критеріїв, наприклад, параметр «кадрова політика» повинна оцінюватись за допомогою таких критеріїв:

- розвиток організаційної культури;
- якісний склад кадрів;
- забезпечення професійного зростання співробітників.

Критерій «Якісний склад кадрів», у свою чергу повинен характеризуватися через показники та відповідні їм індикатори. Так наприклад, результати оцінки параметру «Кадрова політика» дадуть змогу виявити фахівців здатних виконувати більш складну і відповідальну роботу.

Схема впровадження системи управління якістю повинна бути наступною:

- створення робочої групи;
- визначення місії, стратегії бібліотек міста;
- призначення уповноваженого з якості;
- складання плану роботи;
- складання документів системи управління якістю;
- впровадження в роботу системи управління якістю;
- аналіз роботи з якості та її результатів.

Якість інформаційно-бібліотечної справи визначається на основі державних і міжнародних стандартів та громадською оцінкою інформаційних бібліотечних послуг. Тому при виборі параметрів моніторингу бібліотечних послуг необхідно враховувати, що параметри якості багато в чому залежать від виду послуг і від соціальних завдань, які вирішуються за їх допомогою.

Теоретичним підґрунтям діяльності, зорієнтованої на підвищення якості продукції та послуг, є положення концепції менеджменту якості.

Зміст даної концепції полягає у створенні моделі удосконалення діяльності бібліотечної системи міста на основі міжнародних стандартів серії ISO 9001. Державний стандарт надання безоплатних послуг бібліотечними закладами культури, затверджений наказом Міністерства культури України від 15.10.2013р. №983 визначає основні вимоги щодо забезпечення державою необхідного рівня доступності і якості надання населенню безоплатних послуг закладами культури у сфері культури та їх зміст, обсяг, норми і нормативи, показники якості (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Основні вимоги щодо забезпечення державою необхідного рівня доступності і якості надання населенню безоплатних послуг закладами культури у бібліотечній сфері¹

Тип закладу	Соціальні норми та нормативи у сфері обслуговування закладів культури	Перелік, зміст та обсяги надання безоплатних послуг		Показники якості безоплатних послуг бібліотечних закладів
		Опис послуги	Обсяг надання послуги	
Бібліотек и	надання інформації про склад бібліотечних фондів через довідково-пошуковий апарат	забезпечення отримувачів інформацією про наявні документні та інші ресурси на основі довідково-пошукового апарату	послуга надається в обсязі, достатньому для задоволення запиту отримувачів	одержання інформації про наявність чи відсутність потрібних документів у фонді бібліотеки; кількість задоволених запитів на інформацію та документні ресурси;
	надання консультаційної допомоги в пошуку та виборі джерел інформації	надання отримувачам бібліографічної інформації на їх запит на основі ведення довідково-пошукового апарату та	в обсязі, який відповідає завданню, поставленому в пошуковому запиті;	кількість наданих консультацій; кількість звернень до веб-сторінки, інших

		роботи кваліфікованих фахівців-бібліографів		інформаційних ресурсів бібліотеки в мережі Інтернет;
	надання в тимчасове користування документів із бібліотечних фондів	оперативне задоволення запитів на документи з бібліотечних фондів для роботи з ними в читальному залі бібліотеки чи поза бібліотекою	в обсязі, достатньому для задоволення запитів отримувачів на документи	строки виконання запитів на отримання інформації та документні ресурси; забезпеченість комп'ютеризованими робочими місцями з можливістю доступу до мережі Інтернет.
	користування веб-сторінкою, іншими інформаційними ресурсами бібліотеки в мережі Інтернет	забезпечення роботи веб-сторінки бібліотеки з можливістю безкоштовного доступу отримувачів до неї	Обсяг надання послуги: в обсязі, достатньому для обслуговування запитів отримувачів	

¹ Примітка. Наведено за [16]

Потребує істотного вдосконалення «Перелік платних послуг, які можуть надаватись закладами культури і мистецтв, заснованими на державній та комунальній формі власності» (затверджений постановою КМ України від 12.12.2011р.№1271) Пропозиції щодо можливого переліку платних послуг представлена в табл.3.2.

Таблиця 3.2.

Пропозиції щодо переліків платних послуг, що надаються закладами культури та мистецтв, заснованими на державній та комунальній формах власності, у формі соціальних та комерційних послуг ¹

<p>Перелік платних додаткових бібліотечних послуг (відповідно до Постанови Кабінету Міністрів від 12.12.2011р. №1271)</p>	<p>Запропонований перелік платних послуг</p>
<p>-формування бібліографічних списків для курсових, дипломних та наукових робіт, каталогів для особистих бібліотек і бібліотек підприємств, установ та організацій; -підготовка фактографічних, аналітичних, бібліографічних та інших довідок для фізичних та юридичних осіб; -користування міжбібліотечним абонементом (пересилання документів), електронна доставка документів; -надання послуг з оформлення електронних реєстраційних документів користувачів бібліотек.</p>	<p>-інформаційно-бібліотечне обслуговування підприємств, установ і організацій; -продаж організаціям і громадянам невикористаної літератури з резервних і обмінних фондів бібліотек; -пошук інформації в каталогах та базах даних бібліотеки на замовлення користувача;-запис інформації на електронні носії (СД, флеш-носії тощо); -роздрукування інформації з електронних носіїв користувача на бібліотечному обладнанні; -надання доступу до Інтернету (якщо інше не встановлено договором з інтернет-провайдером); -надання доступу до передплатених баз даних (якщо інше не передбачено договором з власником баз даних); -використання електронної пошти; -індивідуальне та колективне тематичне інформування про нові надходження документів у вигляді бібліографічних списків; -електронна доставка документів, яка здійснюється відповідно до чинного законодавства України в галузі авторського права; -ламінування документів користувача; -експонування рекламних матеріалів сторонніх організацій в приміщеннях бібліотеки; -експонування художніх та фотовиставок, предметів декоративно-ужиткового мистецтва в приміщеннях бібліотеки; -організація і проведення в приміщеннях бібліотеки конференцій, симпозіумів, семінарів, концертів, фестивалів, інших заходів культурно-просвітницького характеру;</p>

	-розповсюдження інформаційних матеріалів культурно-просвітницького, наукового, освітнього характеру.
--	--

¹ Примітка. Сформовано автором самостійно

Суперечності у правовому полі, внесення не завжди зважених і обґрунтованих змін до законодавчої та нормативної бази перешкоджають стабільній діяльності бібліотек з надання платних послуг користувачам. Для розвитку цих послуг необхідними є не лише продуманість, плановість, активність з боку персоналу, а й сприятливі умови для максимального залучення позабюджетних коштів і ефективного їх використання, належне правове забезпечення цієї діяльності, яке б стимулювало власну господарську діяльність установ, заохочувало їх колективи і в кінцевому підсумку працювало на користувача.

Отже удосконалення функціонального механізму координації діяльності бібліотечних закладів міста повинно відбуватись за умови активізації громадянського суспільства, передачі громадськості на місцях одночасно функцій делегованих органами місцевого самоврядування і достатніх ресурсів для їх реалізації, чіткого розподілу повноважень і відповідальності між органами управління бібліотечною галуззю міста, запровадженням постійного моніторингу якості надання населенню бібліотечних послуг.

3.3 Удосконалення інформаційного забезпечення координації діяльності бібліотечних установ міста.

Важко переоцінити роль інформації в державному управлінні. Вона є предметом управлінської праці, засобом обґрунтування управлінських рішень, без яких процес впливу керуючої підсистеми на керовану та їхня взаємодія неможливі.

Управління та координація діяльністю бібліотечною системою міста пов'язані з використанням інформаційних ресурсів та інформаційними процесами.

З поширенням у світі нових комп'ютерних та інформаційних технологій важливим фактором розвитку суспільства стає інформація як найважливіший стратегічний ресурс розвитку суспільства. Розвиток інформаційного суспільства в Україні та впровадження новітніх технологій в усі сфери суспільного життя постає одним з пріоритетних напрямів державної політики країн.

Здійснення координації діяльності бібліотечних установ міста спричиняє функціонування багаточисельних інформаційних зв'язків (чи потоків), що виникають в інформаційних процесах. В загальному вигляді їх можливо розділити на дві групи:

- інформаційні зв'язки в межах управління (внутрішні);
- інформаційні взаємовідносини, що встановлюються поза межами управління з приводу одержання необхідних для її функціонування відомостей (зовнішні).

Формування інформаційного образу міста займає важливе місце у стратегії його розвитку і першочерговим тут є завдання створення позитивного іміджу. Надійним шляхом досягнення цієї мети є застосування сучасних технологій та інструментів інформування про діяльність міської влади її виконавчих органів та життя громади, зокрема, мережі Інтернет, електронної системи зв'язків з громадськістю (e-PR) тощо.

Глобалізація та розвиток інформаційного суспільства стрімко змінює зовнішність сучасного світу і хоча загальноприйнятого визначення інформаційного суспільства немає, але більшість фахівців сходяться в тому, що його сутність визначають ряд взаємопов'язаних процесів:

- інформація і знання стають важливим ресурсом і справжньою рушійною силою соціально-економічного розвитку;
- формується ринок інформації і знання як фактор виробництва нарівні з ринками природних ресурсів, праці і капіталу;
- стрімко зростає питома вага галузей, що забезпечують створення, передачу, обробку та використання інформації;

– розвиток і активне впровадження в усі сфери діяльності нових інформаційно-комунікаційних технологій істотно змінює моделі суспільного життя та відпочинку [15].

Звертаючи увагу на те, що бібліотечна галузь міста є інформаційно – насиченою, вдосконалення механізму управління тісно пов'язане із необхідністю впровадження новітніх методик, інструментів управління у механізм інформаційного забезпечення координації діяльності бібліотечних установ міста. Наявність повної актуальної інформації про стан, проблеми та перспективи розвитку бібліотек міста Тернополя є головною умовою прийняття ефективних управлінських рішень. Формування інформаційної системи є однією з ключових управлінських проблем. Бібліотеки все частіше стають ініціаторами участі населення в соціально-економічних і суспільних реформах, просвітницьких, культурно-мистецьких заходах, тобто сприяють пробудженню і розвитку громадянських ініціатив. Саме тому одним з основних показників ефективності роботи управління культури і мистецтв є повнота, точність, оперативність, комфортність послуг, які надаються бібліотеками міста.

Основними напрямками покращення інформаційного забезпечення координації діяльності бібліотечної галузі міста можуть бути:

–удосконалення нормативно-правової бази бібліотечної діяльності, з метою забезпечення соціальних гарантій населення на інформаційно-бібліотечне обслуговування, гарантій розвитку бібліотек з урахуванням сучасних вимог і взаємозв'язку з правовою сферою суміжних х відсутність чіткої ієрархічної єдності законів;

–удосконалення конкретних і дієвих механізмів реалізації прав доступу громадян до інформації про бібліотечні заклади міста, впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій;

– посилення присутності бібліотек у світовому інформаційному просторі;

–впровадження електронного документообігу між централізованою бібліотечною системою міста, бібліотечними закладами та управлінням культури і мистецтв, що зменшить терміни розгляду документів та посилить контроль з боку управління культури за станом їх виконання;

Система інформації у бібліотечній сфері формується під впливом багатьох чинників. Її розвиток відбувається синхронно із розвитком науки та практики, а розвиток інформаційних технологій дозволяє виробити принципово нові підходи до розв’язання поставлених проблем, зокрема вдосконалення системи інформації галузі, оперування інформаційними процесами, створення єдиного культурного інформаційного простору та вироблення спільних методик її використання та розповсюдження; налагодження інформаційної взаємодії інформаційних посередників з метою задоволення потреб в інформації фахівців галузі бібліотечної справи.

Удосконалення інформаційного забезпечення бібліотечної галузі міста неможливе без застосування інноваційних засобів інформування, які б надали актуальну інформацію про роботу бібліотечних установ міста Тернополя, можливості зорієнтуватися на місцевості, спланувати маршрут подорожі бібліотеками міста.

Сьогодення вимагає від суб’єктів реалізації координації діяльності бібліотечних закладів міста якісно нового підходу. Одним з таких інструментів є розробка та створення повноцінного електронного інформаційного продукту про культурне бібліотечне життя міста веб –сайту управління культури і мистецтв який би включав розділ «Бібліотечний простір міста» та став візитною карткою і путівником для споживачів культури, в тому числі і бібліотечної галузі. Даний розділ повинен бути націленим на повне та якісне надання населенню інформації щодо діяльності бібліотечних закладів міста.

Матеріальну основу інформаційної діяльності при цьому мають становити технічне оснащення, локальна мережа, програмне середовище та можливість представлення інформації у мережі Інтернет. У таких умовах

система інформаційного забезпечення стане цілісною і завершеною, а інформаційна діяльність характеризуватиметься максимальною повнотою, достовірністю, своєчасністю та актуальністю представленої інформації. Створення зазначеного ресурсу надасть доступ до різномірної вчасної, важливої та потрібної інформації як для культурних діячів так і для культурних споживачів

Цей електронний інформаційний продукт має формуватися на єдиному програмному забезпеченні, на основі уніфікованих правил тематичного упорядкування накопичених масивів інформації та за допомогою узгоджених методик аналітико-синтетичного опрацювання інформації і надання онлайн-доступу. Створення та підтримка власного web-сайту стане могутнім інструментом бібліотечно-інформаційного обслуговування мешканців міста Тернополя. Створення сайту — це також і реклама діяльності та послуг бібліотеки в міжнародному співтоваристві, реалізація можливості взаємовикористання інформації в мережі Інтернет та пошукових системах, представлених на сайті та сприяння обміну фаховою інформацією між бібліотечними спеціалістами.

Особливістю створення даної інформаційної системи галузевої інформації має стати поєднання різних форм її представлення, що дозволить досягти високого відсотку використання. Реалізація вищевикладеного дозволить з високою ймовірністю прогнозувати, що такий електронний інформаційний продукт з підключенням його до Інтернету значно поліпшить доступ фахівців галузі до сучасної, актуальної, інформації, створить умови для необмеженого її використання.

Створення бібліотечного ресурсу дасть можливість зібрати в єдине ціле бібліотечний потенціал міста, та за умови підтримки з боку влади зберегти історичні традиції та впровадити нові проектні можливості «в життя».

Від сформованого нами професійного бібліотечного простору залежить: закриють бібліотеку чи ні; прийдуть до неї користувачі чи ні; чи встане на захист громада у випадку гострої необхідності; чи зможе заклад отримати

гідне фінансування з бюджетних та спонсорських джерел; яким буде рівень поваги та іміджу бібліотеки та її працівників у місцевого населення.

Бібліотечні заклади міста Тернополя сьогодні - це культурні центри, що забезпечують інформаційні потреби користувачів, надають можливість міжособистісного спілкування практично всім жителям зони обслуговування, організують їхнє культурне дозвілля. Тому вони повинні враховувати інтереси

людей, поступово стаючи необхідною складовою інфраструктури міста. Бібліотечна система міста не може існувати, якщо в ній не зацікавлене населення і якщо воно не готове її підтримати.

Сприятливими передумовами для створення веб-сторінки слугує ряд важливих факторів.

-Тернопіль є літературним краєм, а також містом перспектив та можливостей. Він вирує насиченим культурним життям. Це єдине місто в якому проходять масштабні унікальні бібліотечні фестивалі «Бібліофест», «Джура фест», «Дивокрай», фестиваль ляльок.

- Тернопіль є містом співпраці та інновацій. Перше місто в Україні в якому встановлено бібліотечний рекорд за створення найбільшої рукотворної книги велетня «Казки із дивокраю». Місто залучає інвестиції в культуру шляхом реалізації грантового проекту «Інвестиція в культуру. Системні заходи з метою сприяння культурній освіті». Проект фінансується Європейським Інструментом Сусідства і Партнерства в рамках Програми транскордонного співробітництва «Польща – Білорусь – Україна 2007-2013». Згідно з проектом, у Тернополі має з'явитися мультимедійна лабораторія яка стане центром обміну інформацією, знаннями, досвідом. Зважаючи на кількість вищих навчальних закладів, Тернопіль називається студентським містом і займає перше місце в Україні за кількістю студентів на душу населення.

- у Тернополі бібліотечні заклади за допомогою громадськості перетворені на нові культурно-інформаційні типи, що містять експозиції,

виставки та колекції. При бібліотеці №2 для дітей діє музей Літературне Тернопілля, при бібліотеці №4 для дорослих відкрито етно-центр, де відвідувачі закладу зможуть ознайомитися із культурою рідного народу, при бібліотеці №3 для дітей діє центр дитячої творчості; при бібліотеці №5 для дітей відкрито музей національної іграшки.

Проте, існує очевидний брак інтересу до бібліотечного життя з боку громади. Мешканцям та гостям не так легко дізнатися про заплановані заходи які проходять безпосередньо у бібліотеках або ж в інших частинах міста. На нашу думку, це зумовлено низкою факторів, серед яких:

- нерівномірне розташування бібліотечних закладів міста в мікрорайонах міста Тернополя;
- нестача інформації про послуги бібліотек, заплановані культурно-масові заходи;
- доступ до місць проведення запланованих заходів.

Саме тому інформація повинна бути вагомим важелем при формуванні привабливого іміджу бібліотечної сфери з точки зору її прозорості та доступності.

Бібліотечні заклади міста роблять для молоді унікальні пропозиції з оволодіння спеціальностями, які стосуються сфери культури, тому місто поступово перетворюється на центр культурної освіти.

До ключових показників якості веб-сторінки повинні належати:

- глибина змісту;
- простота навігації;
- стабільність інформаційних ресурсів;
- оперативність оновлення інформації;
- доступність для користувачів;
- єдність дизайну всіх розділів

Бібліотечний розділ повинен включити матеріальні і нематеріальні рубрики, а саме:

- інформацію про бібліотечну систему міста Тернополя (структура,

керівництво, графік роботи бібліотек);

- карту бібліотечної мережі міста;
- презентація послуг бібліотек;
- проекти бібліотек;
- анонс культурно-масових заходів у бібліотеках міста;
- корисні посилання;
- запитання-відповіді.

Даний інформаційний ресурс надав би можливість дізнатися мешканцям міста про розміщення тієї чи іншої бібліотеки, її послуги, напрямки роботи, події та програму заходів (фестивалі, майсер-класи, літературні читання, виставки та інше)(рис.3.4)

Працюючи над розробкою ефективної та дієвої веб-сторінки, управлінням культури і мистецтв Тернопільської міської ради були поставлені конкретні цілі:

- підвищення якості життя мешканців;
- розвиток інформаційного суспільства в місті;
- підвищення ефективності та відкритості управління .

Головною метою створення Веб-сайту управління культури і мистецтв :

Веб-сайт повинен стати інструментом для обговорення, продуктивного обміну досвідом і знаннями всіх учасників руху до інформаційного суспільства,

утворення спільного простору для обговорення актуальних проблем соціокультурного сьогодення, з'явиться шанс оперативніше передавати інформацію, транслювати великий її обсяг, підвищиться ефективність залучення до взаємодії максимальної кількості суб'єктів інформаційної спільноти та організації зворотного зв'язку. Тому саме веб сторінка у нашому уявленні стане формою як культурного бібліотечного «експорту» Тернополя, так і продукт прийнятний для внутрішнього вжитку.

Ще одним із напрямків удосконалення інформаційного забезпечення координації діяльності бібліотечних установ міста є:

- впровадження системи електронного документообігу між централізованою бібліотечною системою та управлінням культури і мистецтв Тернопільської міської ради. Європейський досвід свідчить, що технічна робота з документами іноді є основною діяльністю сучасної державної установи чи організації. Основними цілями впровадження електронного документообігу є прискорення руху документів між головними й підпорядкованими підрозділами управління культури і мистецтв та зменшення витрати часу на опрацювання цих документів, що у свою чергу дозволить підвищити оперативність й ефективність управлінської діяльності, посилити контроль з боку управління за станом виконання документів.

- залучення інвестиційних коштів на реалізацію програм розвитку бібліотечної галузі міста Тернополя. З огляду на зростання значущості ресурсів і безкоштовних послуг для населення при ускладненнях економічної ситуації, питання підтримки бібліотек стає ще більш нагальним. Тому саме проектна діяльність розглядається управлінням культури і мистецтв, як важливий засіб досягнення стратегічних завдань. Публічні бібліотеки потребують збільшення фінансування для того, щоб продовжувати надавати важливі послуги. Існує декілька можливих шляхів залучення бюджетних ресурсів для розвитку бібліотек від органів місцевого самоврядування (крім, зрозуміло, тих коштів, що виділяються бібліотекам на підставі Бюджетного кодексу та законів України про Державний бюджет):

- конкурси соціальних проектів;
- міські (обласні) програми розвитку бібліотек.

Участь управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради у проекті „Інвестиції в культуру. Системні дії в культурних заходах”, що фінансується Європейським Союзом в рамках Програми транскордонного співробітництва Польща–Білорусь-Україна, який поданий урядом міста Люблін в партнерстві з урядами міст Тернополя, Рівного, Івано-Франківська надасть можливість:

–закупити устаткування для місцевих установ культури до реалізації програми „Medialab East” (обладнання медіа-лабораторій, елементи освітлення та озвучення).

–включення культурних установ міста Тернополя, а також підготовка та актуалізація інформації про культурні події в тому числі і бібліотечної галузі на Транскордонному Порталі культурної Інформації;

–створення Пунктів культурної інформації у м.Тернополі ;

–організація циклу занять, майстер-класів, художніх презентацій у рамках Програми „Medialab East” для місцевої спільноти в Любліні, Рівному, Тернополі і Івано-Франківську (10 тематичних майстер-класів за участю 400 осіб) інші організаційні та презентаційні заходи. Цей проект дасть можливість залучити позабюджетні джерела фінансування для збільшення матеріальних та інформаційних ресурсів як в культурній галузі так і в бібліотечній сфері зокрема. Знання здобуті під час проведених конференцій знадобляться працівникам управління культури і мистецтв Тернопільської міської ради для роботи в медіалабах- мультимедійних лабораторіях.

Метою даного Проекту є зміцнення потенціалу та ролі громадських центрів у розвитку культурного співробітництва в транскордонних регіонах та створення відповідних умов для розвитку закладів культури в містах Тернопіль, Івано-Франківськ, Рівне та Люблін.

Особливої уваги заслуговує питання щодо впровадження у бібліотеках міста нової послуги електронної доставки документів, яка здійснюється відповідно до чинного законодавства України в галузі авторського права. Система електронної доставки документів - це програмно-технологічний комплекс для забезпечення оперативного доступу читачів до бібліотечних фондів, заснований на перетворенні потоку запитів у формі вторинної інформації в повнотекстову. На сьогоднішній день ця послуга є найбільш затребуваною і розробленою системою обміну ресурсами та надання їх віддаленим користувачам.

Висновки до розділу 3

Важливим фактором реформування координації діяльності бібліотечних установ міста є залучення громадськості до процесів управління, що впливає на якість надання культурних послуг і забезпечення реалізації прав громадян. Одним із механізмів залучення громадськості до процесу здійснення координаційної діяльності та запровадження ефективного управління у бібліотечній галузі міста є створення консультативно-дорадчого органу – Координаційної ради з питань розвитку бібліотечної галузі міста, яка стане своєрідним містком між громадою та бібліотекою та благодійної громадської організації «Друзі бібліотеки».

Основним напрямком удосконалення функціонального механізму координації діяльності бібліотечних установ міста повинно стати запровадження постійного моніторингу якості бібліотечних послуг, який повинен здійснюватися на основі системи державних соціальних стандартів надання послуг населенню у бібліотечній сфері, що гарантуються державою; закріплення додаткових функцій пов'язаних з роботою із зовнішнім середовищем, а саме зв'язки з громадою, комунікації, залучення додаткового фінансування.

Удосконалення інформаційного забезпечення бібліотечної галузі міста неможливе без застосування інноваційних засобів інформування, які б надали актуальну інформацію про роботу бібліотечних установ міста Тернополя, можливості зорієнтуватися на місцевості, спланувати маршрут подорожі бібліотеками міста. Тому доцільно розробити веб –сайт управління культури і мистецтв який би включав розділ «Бібліотечний простір міста» та став візитною карткою і путівником для споживачів культури, в тому числі і бібліотечної галузі.

