

Федеральное агентство  
по культуре и кинематографии  
Межрегиональный центр библиотечного сотрудничества  
Российский комитет Программы ЮНЕСКО  
«Информация для всех»

## **РЕКОМЕНДАЦИИ**

по организации социокультурного пространства  
реализации Национальной программы  
поддержки и развития чтения  
на локальном уровне

Пособие для руководителей библиотек

Москва  
2007

**УДК 028 (083.13)**  
**ББК 78.303 я81**  
**Р36**

Рекомендации разработаны научным коллективом  
под руководством доктора философских наук **Э.А. Орловой**  
и кандидата педагогических наук **Е.И. Кузьмина**.

**Рекомендации** по организации социокультурного пространства реализации Национальной программы поддержки и развития чтения на локальном уровне. – М.: МЦБС, 2007. – 88 с.  
**Р36**

ISBN 978-5-91515-002-6

В Рекомендациях по организации социокультурного пространства реализации Национальной программы поддержки и развития чтения на локальном уровне предлагаются методы формирования связей и партнерских отношений библиотек, упорядочения окружающей их внешней среды, описываются технологии организации общественности для участия в реализации программы.

Предназначенные прежде всего для руководителей библиотек, Рекомендации могут быть использованы другими институтами поддержки и развития чтения, а также органами управления при разработке других проектов и программ в социокультурной сфере.

**УДК 028 (083.13)**  
**ББК 78.303 я81**

**ISBN 978-5-91515-002-6**

© МОО «МЦБС»  
© Э.А. Орлова, Е.И. Кузьмин

# ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Введение. Социокультурная среда реализации национальной программы поддержки и развития чтения</b> .....	6
Основания упорядочения внешней среды реализации программы .....	9
Цели и задачи формирования и поддержания организованного социокультурного пространства чтения .....	12
Культурные факторы формирования социокультурного пространства чтения .....	14
<b>Раздел 1. Отношения библиотеки с деловыми партнерами в ходе реализации программ поддержки и развития чтения</b>	
<b>Выявление потенциальных деловых партнеров библиотек</b> .....	17
Стадии формирования внешних связей библиотек .....	19
Определение потенциальных партнеров и пользователей .....	19
Совместное установление принципов взаимодействия .....	20
Организация коммуникации .....	21
Механизмы поддержания отношений .....	22
Организация отношений с партнерами .....	22
Роль руководителей библиотек в формировании социокультурной среды реализации программы поддержки и развития чтения .....	24
Способы упорядочения внешней среды для реализации программы поддержки и развития чтения.....	25
Мониторинг проблем, связанных с реализацией программы поддержки и развития чтения .....	26
Формирование целей и разработка проектов или мероприятий, связанных с реализацией программы поддержки и развития чтения .....	27
Организация коммуникации .....	27
Отношения с партнерами .....	29

Отчетность библиотеки перед партнерами и общественностью о ходе реализации программы поддержки и развития чтения .....	31
Оценка результатов формирования социокультурного пространства чтения .....	32
Формы реализации связей библиотеки с внешним социокультурным окружением в ходе реализации программы .....	34
Привлечение общественного внимания, продвижение проектов и реклама .....	34
Пресса – конференции и приемы .....	35
Посещение объектов .....	37
Зарубежные поездки .....	40
Партнерские отношения в проблемных ситуациях .....	40
Примерный план внешних мер в проблемных ситуациях .....	42
Политика библиотеки в проблемной ситуации .....	43
<b>Раздел II. Организация общественности для участия в реализации программы поддержки и развития чтения .....</b>	<b>45</b>
Социальное участие: общие характеристики .....	46
Структурный и динамический аспекты .....	46
Технологический и мобилизационный аспекты .....	47
Объект социального участия .....	47
Масштабы социального участия .....	47
Формы социального участия .....	47
Фаза активизации социального участия .....	48
Факторы стимулирования социального участия .....	48
Социальное участие в различных секторах реализации программы .....	49

Библиотеки как инициаторы социального участия при реализации программы поддержки и развития чтения.....	50
Адресаты социального участия.....	53
Локальные сообщества .....	53
Лидеры общественного мнения.....	54
Независимые .....	54
Несогласные .....	55
Организация участия социально слабо защищенных групп.....	59
Технологии организации социального участия при реализации программы поддержки и развития чтения.....	62
Определение целей социального участия, связанного с чтением .....	62
Принципы взаимодействия в ситуации социального участия, связанного с развитием чтения .....	64
Организация социального участия: совместные действия и общественное мнение .....	68
Способы осуществления социального участия в рамках реализации программы поддержки и развития чтения.....	73
Ориентация на контроль .....	75
Ориентация на «самоорганизацию» .....	76
<b>Заключение. Конструктивное использование библиотеками социокультурной среды реализации программы поддержки и развития чтения .....</b>	<b>79</b>

# ВВЕДЕНИЕ

## **СОЦИОКУЛЬТУРНАЯ СРЕДА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ПОДДЕРЖКИ И РАЗВИТИЯ ЧТЕНИЯ**

Успех Национальной программы поддержки и развития чтения зависит от качества ее реализации на уровне регионов. Исходными единицами осуществления соответствующих проектов и мероприятий становятся разные типы поселений и библиотек. Общие политические, концептуальные, целевые и методологические рамки для деятельности по поддержанию и развитию чтения определяет Национальная программа, которая конкретизируется исходя из особенностей каждого региона.

Возможности региона улучшить положение дел в области чтения определяются его принадлежностью к одному из следующих типов: продвинутый, располагающий необходимыми ресурсами; имеющий зоны роста, где есть условия для позитивных изменений в области чтения; имеющий точки роста, где такие условия имеются только в отдельных поселениях; депрессивные, где возможности улучшить ситуацию минимальные.

Региональные версии программы становятся основаниями для непосредственной работы на уровне поселений и библиотек, выбранных в качестве ключевых исполнителей.

Целями Национальной программы в целом и любого ее регионального варианта является приобщение к чтению, пользованию библиотеками, книжными магазинами, Интернетом широкой общественности, повышение уровня читательской компетенции, престижа чтения, формирование упорядоченного, устойчивого социокультурного пространства чтения. Эта общая ориентация программы на локальном уровне трансформируется в совокупность проектов и мероприятий, четко адресованных конкретным социокультурным группам, которые могут дифференцироваться по одному или нескольким различным основаниям: уровень читательской компетентности; пол; возраст; уровень жизни; полнота включенности в социокультурную жизнь и т.п. Право выбора адресатов, с которыми следует начинать работу в первую очередь, пре-

доставляется самим библиотекам в зависимости от приоритетов, определяемых региональной версией программы, с одной стороны, и локальными проблемами и ресурсами – с другой.

В целом реальность эффективного осуществления Национальной программы поддержки и развития чтения прямо зависит от того, насколько ее положения будут точно конкретизированы применительно именно к локальному уровню ее реализации.

Разработка и реализация локальных проектов и мероприятий, связанных с повышением уровня читательской компетентности и формированием социокультурного пространства чтения, предполагает затраты человеческих, финансовых, технических ресурсов на всем протяжении решения проблем и задач, предусмотренных программой. Это необходимо для постоянного осуществления просветительской, методической и координационной деятельности, связанной с развитием чтения, на уровне местных сообществ. В таком контексте библиотеки (или их объединения) как локальные центры работы над программой должны в самом общем виде выполнять следующие функции:

- объединять и координировать деятельность учреждений образования и культуры, издательств и книготорговых организаций, спонсоров и меценатов, интеллектуальных сил населения вокруг программных целей и задач;
- разрабатывать социокультурные проекты и планы мероприятий, направленных на поддержку и развитие чтения, а также методы и технологии такого рода деятельности;
- привлекать внимание жителей поселения, включая локальные власти, к социальной необходимости и значимости повышения уровня читательской компетентности и формирования социокультурного пространства чтения;
- осуществлять адресную работу с широкой общественностью, с конкретными, составляющими ее социокультурными группами, ориентируя соответствующие проекты и мероприятия на их читательские возможности и на нормативные требования программы.

Успешность реализации программы на уровне поселения с помощью библиотеки в качестве инициатора и организатора соответствующих действий прямо зависит от того, насколько удачно сформирована необходимая для этого социокультурная среда. Содержание перечисленных выше функций позволяет свести ее компоненты к двум основным организационным формам: отношения библиотеки с партнерами и ее связи с общественностью (или стимулирование социального участия).

Формирование и поддержание упорядоченных и устойчивых отношений библиотеки с партнерами должны быть постоянной составляющей ее деятельности на весь срок реализации программы. Контроль над этими отношениями имеет особую важность в условиях переходного общества, характеризующихся структурной изменчивостью и содержательной неопределенностью социальных связей. Их сохранение поможет обеспечить библиотеку ресурсами для реализации всех разумных проектов и мероприятий.

Необходимость работы с социальными сообществами предполагает упорядоченность отношений библиотеки и с ними; более того, речь идет об их вовлеченности в реализацию программы. Такое взаимодействие организации (в данном случае библиотеки) с общественностью, ориентированное на активизацию и координацию ее усилий для повышения локального качества жизни (в данном случае стимулирование читательской активности), носит название социального участия. В ходе реализации программы социальное участие организуется для обсуждения и осуществления соответствующих проектов и мероприятий. В этом случае общественность постепенно обучается способам самоорганизации и ответственным решениям и действиям, связанным с формированием и поддержанием локального социокультурного пространства чтения.

В совокупности оба направления действий способствуют формированию упорядоченной внешней социокультурной среды, организованность которой позволяет систематизировать совместную разработку и реализацию проектов и мероприятий, связанных с чтением, применительно к целям и задачам программы.

Формирование и поддержание упорядоченной внешней среды библиотек представляет собой важный аспект их социокультурной политики. В современном российском обществе в ситуации культурного кризиса – сокращения масштабов доступа граждан к учреждениям культуры, ухудшения качества образования, снижения качества культурной продукции всех уровней (элитарного, популярного, массового), в отсутствие систематической государственной и муниципальной культурной политики, при слабых гражданских культурных инициативах – библиотеки могут быть социально эффективными<sup>1</sup> только при упорядочении внешних условий их функционирования и контроле над связями с партнерами. В ситуациях неопределенности, ограниченности ресурсов, динамичного окружения работники библиотек вынуждены мобильно реагировать на изменения внешних запросов и вызовов и решать непривычные для них задачи.

## **Основания упорядочения внешней среды реализации программы**

Устойчивые отношения с элементами социокультурного окружения – различными группами пользователей, государственными и общественными организациями, бизнес-структурами, – значимыми для библиотек с точки зрения обмена информацией и ресурсами, извлечения взаимной выгоды из компетентности друг друга, носит название «трансорганизационных систем».

Формирование таких систем позволяет руководству библиотеки координировать свои цели с целями пользователей, партнеров, спонсоров, решать задачи и проблемы, которые оказываются слишком сложными для нее одной (расширение круга пользователей, обновление фондов, активизация просветительской активности).

Упорядочение внешней среды осуществляется на основаниях, сочетающих структурные и культурно-содержательные начала. В результате образуется тип объединения более высокого уровня,

<sup>1</sup>Способы оценки социальной эффективности СМБ. Государственная программа

чем единичная библиотека, и соответственно происходит сдвиг от центрирования организационной активности на ней самой к акценту на ее взаимодействии и коммуникации с пользователями и партнерами. Выработка решений, связанных с выполнением функций библиотек определяется не только соображениями удобства для ее работников и поведением органов сферы культуры, но и возможными отношениями с партнерами и пользователями.

Таким образом, между библиотеками и их окружением формируются структуры типа коалиционных, при которых участвующие в них организации остаются автономными, имеют собственные цели, однако в ситуациях, когда речь идет об общих интересах, они периодически используют формальные или неформальные механизмы для совместной выработки решений, связанных с проблемами информационного обмена и повышения уровня читательской компетентности. В то же время разрушение связей, кажущихся руководству библиотек неактуальными в данный момент, может оказаться непоправимым в случаях, когда они становятся необходимыми.

Поддержание отношений на 90% состоит из реальных действий (встреч, мероприятий, обменов информацией, переговоров) и на 10% из их обсуждения и информирования о них читательской общественности (через СМИ, буклеты, рекламу) и вышестоящих организаций (через отчеты). Иными словами, библиотека, ее партнеры и пользователи в этом случае образуют определенную сеть или область в более широком социокультурном пространстве, для которой характерны хотя и не «сильные», но более устойчивые внутренние связи, чем за ее пределами.

Целесообразность формирования для библиотек такой сети по типу трансорганизационных систем связана с их реактивностью по отношению к окружению, для которого характерны подвижность, неопределенность, с одной стороны, и давление со стороны вышестоящих организаций, дефицит ресурсов, с другой. Во-первых, резкие сдвиги в информационно-технологических инновациях, предпочтениях пользователей, конкурентных отношениях оказывают сильное давление на библиотеки, понуждая их руководство

искать пути повышения их чувствительности к изменениям социокультурной ситуации, подвижности в ответах на эти изменения, социальной эффективности. Во-вторых, растущая конкуренция и меняющиеся общественные запросы побуждают руководство библиотек при постоянном дефиците необходимых ресурсов повышать количество и качество предлагаемых услуг. В-третьих, накопление социально значимых проблем, таких как снижение интереса к чтению, уровня читательской компетентности и грамотности вообще, влияют на рост многообразия функций библиотек, структурирование их возможностей эффективно участвовать в их решении. В этих условиях упорядочение внешней среды обеспечивает руководству библиотек возможности обращаться за соответствующим дополнительным опытом, информацией, ресурсами к партнерам. Таким образом, для них становятся посильными задачи, неразрешимые без посторонней помощи, и они могут:

- ◆ быстрее осваивать и использовать новые информационные технологии;

- ◆ экономить на исследованиях, связанных с продвижением чтения, с повышением уровня читательской компетентности (диагностика, мониторинг), осуществляемых с помощью партнеров (например, учебные и научно-исследовательские отраслевые институты);

- ◆ удерживать и расширять относительно постоянный контингент пользователей и варьировать способы работы с различными группами читателей;

- ◆ координировать усилия для более эффективного совместного с партнерами (например, учебными заведениями, правоохранительными органами) решения задач, связанных с продвижением чтения и повышением уровня читательской компетентности;

- ◆ сокращать неопределенность окружения, упорядочивая и согласовывая с партнерами форму и содержание локального социокультурного пространства чтения.

При всех преимуществах формирования устойчивой внешней среды такая работа связана с определенными затрудне-

ниями. Прежде всего, велики требуемые для этого затраты: финансовые вложения, время, высокая квалификация персонала, эффективная организация взаимодействий и коммуникации с потенциальными партнерами. Далее, до сих пор в России не сложились стереотипные технологии ее создания и поддержания, и руководству библиотек придется изобретать или заимствовать их из других областей своими силами. Кроме того, руководство как библиотеки, так и ее потенциальных партнеров может не обладать достаточными знаниями и навыками, чтобы управлять неиерархическими отношениями. Наконец, собственная независимость каких-либо из потенциально значимых для библиотеки партнеров может оказаться для них значительно важнее, чем связи с ней.

В то же время в ситуации общего организационного кризиса в стране попытки упорядочить отношения библиотеки с ее социокультурным окружением, формирование организованного пространства чтения могут оказаться вполне удачными. Полезные инициативы, направленные на снижение уровня информационной неопределенности, исходящие от библиотек, могут привлечь внимание заинтересованной в этом части общественности.

### **Цели и задачи формирования и поддержания организованного социокультурного пространства чтения**

Цели формирования такого пространства по инициативе библиотек заключаются в систематизации связей с читателями и партнерами, значимых для их эффективного участия в реализации Национальной программы поддержки и развития чтения.

Упорядочение отношений библиотек с партнерами по социальному взаимодействию и общественностью предполагает решение следующих групп задач:

◆ *Достижение и поддержание эффективного взаимодействия с партнерами.* Это подразумевает установление по-

стоянных двусторонних коммуникативных связей с каждым из партнеров, эквивалентного (исходя из взаимных интересов) обмена действиями и информацией, четкое определение и выполнение возможных обязательств и договоренностей, ориентация на переговорную стратегию взаимодействия.

◆ **Поддержание социальной эффективности деятельности библиотек.** Речь идет о том, чтобы функции библиотек, связанные с реализацией программы поддержки и развития чтения, отвечали критериям социальной необходимости, полезности, привлекательности, а повышение уровня читательской компетентности осуществлялось приемлемыми для аудитории способами. Важно также, чтобы сформированное социокультурное пространство чтения постоянно поддерживалось в упорядоченном состоянии.

◆ **Повышение престижа библиотек в локусе их существования (забота о репутации).** Оно обеспечивается соответствием функционирования библиотеки интересам и запросам пользователей, эффективным выполнением просветительских функций, достоверным информированием партнеров и общественности о целях, социокультурной значимости и возможных последствиях осуществляемых мероприятий.

Для решения этих групп задач необходимы постоянные затраты ресурсов библиотеки (времени, усилий руководства и персонала, финансов) на осуществление мероприятий, направленных на повышение уровня читательской компетентности, на поддержание социокультурного пространства чтения:

◆ определение внешних агентов, взаимодействие с которыми обеспечивает позицию библиотеки как социально полезной в реализации программы поддержки и развития чтения;

◆ установление длительных двусторонних взаимовыгодных отношений с каждым из этих агентов;

◆ выявление и поддержание общих интересов и позиций по поводу чтения, обеспечивающих взаимовыгодные отношения, ос-

нованные на знании и полной правдивой информированности сторон о действиях и намерениях друг друга в связи с поддержанием и развитием социокультурного пространства чтения.

Разветвленность внешних связей каждой отдельной библиотеки зависит от ее масштаба, набора функций, наличия и качества потенциальных партнеров. Однако идеология, стратегия и методы установления, поддержания, изменения таких связей являются общими, будь то центральная библиотека мегаполиса, библиотека среднего или малого города, сельская библиотека.

### **Культурные факторы формирования социокультурного пространства чтения**

В ситуации культурного кризиса установление целенаправленных и избирательных контактов помогает библиотекам организовать сотрудничество с теми, кого так или иначе затрагивает их деятельность – местная администрация, партнеры, пользователи, общественность. Поэтому профессиональное решение такого рода задач предполагает особое внимание к культурным факторам: престижу организации; стилю коммуникации, убеждений, переговоров; типу взаимодействия.

*Престиж*, или *репутация*, библиотеки определяются не только объемом ее фондов и качеством обслуживания читателей. Существенную роль играют такие культурные факторы, как традиционное место в поселении или его части; опыт взаимодействия с партнерами и конкурентами; участие в культурной жизни поселения или его части. Формирование хорошей репутации библиотеки в рамках значимой для нее социальной среды зависит также от достижения в отношениях с партнерами и пользователями атмосферы взаимоприемлемости, доверия, готовности к кооперации.

Конструктивный стиль *коммуникации* библиотек с партнерами предполагает необходимость взаимных поддерживающих оценок. Это особенно важно, поскольку у партнеров точки зрения на трансорганизационные связи могут расходиться. Поддерживаю-

щая коммуникация помогает всем участникам обнаружить области общих интересов и выстроить взаимное доверие, необходимое как для успешного партнерства, так и для удачного формирования социокультурного пространства чтения. При этом руководство библиотеки должно исходить из трех типов взаимосвязанных критериев позитивных перспективных оценок:

- ◆ взаимных выгод от партнерства;
- ◆ типа и степени взаимозависимости в отношениях между библиотекой, ее партнерами и пользователями;
- ◆ оснований для кооперации с партнерами в проблемных и обычных ситуациях.

Следует отметить, что, в отличие от бюрократических структур, сетевые партнерские отношения предполагают свободные связи и единицы. Лидерство и власть децентрализованы и распределяются между партнерами в зависимости от содержания решаемых задач. В каждом случае речь идет об особой технологии поддержания отношений, отличной от привычных бюрократических схем.

***Взаимозависимость-автономия.*** Отношения всегда основываются на частичном участии партнеров библиотеки во взаимодействии, связанном с решением конкретных задач. Руководству библиотеки следует проявлять особое внимание к характеру взаимозависимости, к возможностям партнеров, к направлению сотрудничества в каждом отдельном случае. В этом заключается отличие от отношений бюрократического типа, при которых стороны стремятся поддержать или получить автономию, сокращая зависимость от других, а внешняя среда характеризуется бедностью и дискретностью контактов, отсутствием устойчивых позитивных связей, основанных на доверии.

***Взаимное приспособление – иерархический контроль.*** Бюрократические структуры базируются на иерархических отношениях – «власть-подчинение». В отличие от них руководство библиотек, пытающееся построить конструктивное социокультурное пространство чтения, должно ориентироваться на полицентрич-

ную внешнюю среду с распределением власти и ответственности между партнерами в зависимости от характера решаемых задач. Руководителям, которые предпочитают такие отношения, приходится контролировать достаточно слабые связи с партнерами, которые подвластны им лишь отчасти. Поэтому для них важно достижение взаимных договоренностей относительно целого ряда вопросов: координация и расходование ресурсов, оказание взаимных услуг, распределение функций в общей просветительской деятельности, структура взаимодействий и т.п. В совокупности такие договоренности со временем трансформируются в нормативные системы, позволяющие воспроизводить подобные социокультурные пространства чтения в других местах. Однако для решения всех этих вопросов нужны значительные затраты времени и усилий на неформальные взаимные приспособления и повседневные переговоры в ситуациях совместных мероприятий и выработки решений, связанных с чтением.

***Сотрудничество-соперничество.*** В рамках бюрократической культуры конкуренция считается единственной базой для межорганизационных отношений. Отношения сотрудничества предполагают, что вокруг библиотеки можно создать такую социокультурную среду, при которой взаимодействующие с ней государственные, общественные организации, представители общественности рассматривают друг друга в качестве ценных партнеров.

Практика организаций, в том числе учреждений культуры, свидетельствует о том, что создание устойчивой внешнеорганизационной среды повышает эффективность организации, обеспечивая ее новыми знаниями и навыками за счет опыта партнеров. Она приобретает необходимую подвижность, набор технологий, возможность квалифицированной экспертизы разрабатываемых проектов, мероприятий, последствий их реализации. Для библиотек поддерживающая конструктивная трансорганизационная среда оказывается оптимальной в условиях дефицита ресурсов и изменчивого окружения.

## **РАЗДЕЛ I. ОТНОШЕНИЯ БИБЛИОТЕКИ С ДЕЛОВЫМИ ПАРТНЕРАМИ В ХОДЕ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ПОДДЕРЖКИ И РАЗВИТИЯ ЧТЕНИЯ**

### **Выявление потенциальных деловых партнеров библиотек**

В современных условиях эффективность участия библиотек в реализации программы поддержки и развития чтения может быть достигнута только при тщательном отборе тех партнеров, которые оказываются необходимыми и достаточными для успешного формирования социокультурного пространства чтения. К ним можно причислить политические, финансовые структуры, просветительские учреждения, разного рода организации, проявляющие интерес к развитию чтения, в контактах с которыми руководство библиотек заинтересовано в первую очередь и в надежности которых оно уверено.

В формировании партнерских отношений ключевую роль играет установление определенности в их контексте: ситуаций, требующих объединения усилий; взаимных прав и обязанностей; критериев оценки качества взаимодействий, связанных с развитием чтения, и их результатов. Соблюдение подобного рода принципов возможно только при двусторонней коммуникации работников библиотеки с каждым из партнеров. Поддержание внешних связей в ходе реализации библиотекой программы развития чтения предполагает специальную затрату усилий: во-первых, на мониторинг отношений с партнерами с целью корректировки в соответствии со взаимными интересами; во-вторых, на информирование общественности о программных мероприятиях, их результатах и социокультурных последствиях.

Для успешного участия в реализации программы библиотеке необходимы связи с источниками финансирования персонала; с

государственными и общественными организациями; средствами массовой информации; оценка со стороны общественного мнения. Работа в этом направлении служит выявлению и предупреждению ошибочных решений и бесполезных мероприятий.

Благоприятная упорядоченная внешняя деловая среда, помогающая библиотекам в реализации программы, складывается из отношений с рядом разнородных партнеров:

- ◆ смежные организации, имеющие непосредственное отношение к проблемам чтения: издательства, учреждения книготорговли, представители СМИ, учебные заведения, литераторы;

- ◆ властные структуры, несущие ответственность за реализацию программы поддержки и развития чтения, значимые, с одной стороны, для определения политической конъюнктуры в отношении к программе, а с другой — для обеспечения возможностей лоббировать реализацию программы;

- ◆ финансовые круги как источник ресурсов для формирования и поддержания социокультурного пространства чтения;

- ◆ общественные организации, отношения с которыми строятся дифференциально, т.е. с выделением ключевых групп интересов и запросов, на которые ориентируются программные мероприятия;

- ◆ средства массовой информации, оповещающие общественность о деятельности библиотеки, связанной с развитием чтения, с формированием социокультурного пространства чтения; участвующие в пропаганде чтения и рекламе печатной продукции.

Средствами поддержания благоприятных внешних связей библиотеки может служить мониторинг:

- ◆ социокультурной конъюнктуры, т.е. периодическое отслеживание позиции библиотеки в контексте связей с партнерами и конкурентами, отношения к ней потенциальных и реальных читателей, широкой общественности;

◆ общественного мнения, обеспечивающий осведомленность руководства библиотеки об интересах и запросах реальных и потенциальных читателей в отношении печатной продукции и функций библиотеки, а также о ее перспективах;

◆ возможных областей расширения социокультурного пространства чтения, внешних связей, с одной стороны, и проблемных ситуаций, связанных с реализацией программы поддержки и развития чтения — с другой.

## **Стадии формирования внешних связей библиотек**

*Определение потенциальных партнеров и пользователей.* Это обычно требует тщательного изучения окружения и интенсивных коммуникаций с другими организациями для обнаружения потенциальных партнеров. Затем необходимо собрать информацию об их возможностях участия в реализации программы поддержки и развития чтения (степень заинтересованности, частота включений в совместные действия, уровень культурной компетентности, мера владения социокультурными технологиями и т.п.). Для отбора партнеров можно выделить следующие критерии:

◆ *технические*: внешняя среда формируется руководством библиотеки для более эффективной реализации ее функций в ходе осуществления программы поддержки и развития чтения и формирования социокультурного пространства чтения, поэтому потенциальные партнеры оцениваются с точки зрения их экспертного и ресурсного потенциала, необходимых для программных целей;

◆ *политические*: эту часть внешней среды составляют организации и группы общественности (политические партии, общественные движения, гражданские ассоциации и т.п.), заинтересованные в развитии чтения и обладающие возможностями поддерживать союзников и противостоять тем, кто мешает реализации программы; потенциальные партнеры оцениваются с точки зрения достаточности политического веса, информацион-

ного потенциала, правовых оснований, связанных с участием в реализации программы;

◆ **социальные**: компоненты внешней среды оцениваются с социокультурной точки зрения: статус, квалифицированность персонала партнеров, совместимость целей и ценностей. Следует подчеркнуть, что к социальным критериям следует обращаться только после оценки потенциальных партнеров в соответствии с техническими и политическими критериями.

***Совместное установление принципов взаимодействия.***  
После определения потенциальных партнеров и предварительной договоренности об их участии в реализации программы поддержки и развития чтения следует собрать их вместе, чтобы обсудить, какие действия необходимо согласовывать и в каких ситуациях, насколько возможна и желательна такая согласованность. Выполнение этой функции предполагает осуществление серии рабочих совещаний с интенсивной коммуникацией между сторонами – потенциальными участницами будущих совместных действий. Результатами таких совещаний становятся взаимная оценка и договоренности, необходимые для согласования общих интересов и распределения функций в рамках реализации программы.

Как правило, на этой стадии потенциальные партнеры имеют различные точки зрения на проблемы, связанные с чтением. Контакты между ними либо отсутствуют, либо являются слабыми и неустойчивыми. Это ограничивает возможности библиотеки эффективно участвовать в реализации программы и формировании стабильной социокультурной читательской среды, а также затрудняет достижение взаимовыгодных договоренностей между сторонами. Следовательно, руководство библиотеки должно занять активную позицию при согласовании точек зрения и действий, связанных с развитием чтения, преодолении или смягчении разногласий. Достижение договоренностей относительно оснований, результатов, эффективности взаимодействий с партнерами, помогает установлению взаимных прав, обязанностей, ожиданий, узаконивая, таким образом, внешние связи библиотеки как устойчивую среду согласованных действий.

**Организация коммуникации.** Определение поля, ситуации, механизмов осуществления совместных действий, направленных на поддержку и развитие чтения, требует от руководителей библиотек постоянных обсуждений с партнерами на протяжении всего периода реализации программы. Соответственно, они должны взять на себя инициативу в построении обмена информацией и системы коммуникации, позволяющие найти и поддерживать устойчивые зоны совместимости их интересов. Такая направленность коммуникации может стать источником разумных решений, целесообразных мероприятий, более систематизированных и организованных по сравнению с прежними формами связей библиотеки с более широким социокультурным окружением. Она поможет также в выявлении возможностей как библиотеки, так и ее партнеров, улучшить ситуацию в области чтения, возможностей, которые без конструктивного обсуждения могли бы так и не обнаружиться. Наконец, она способствует преодолению культурной неопределенности в сфере влияния библиотеки и ее партнеров.

Устанавливая подобные отношения, руководители библиотек выполняют функции коммуникативных каналов между ней, ее партнерами и пользователями, а также между теми из них, кто заинтересован в общей межорганизационной социокультурной среде, построенной на принципах взаимной поддержки и конструктивности. Это могут быть учебные заведения; издательства и учреждения книготорговли, связанные с серьезной литературой; музеи; средства массовой информации, в особенности организаторы просветительских рубрик. Работникам библиотек придется инициировать встречи для обсуждения текущих задач, связанных с реализацией программы, для преодоления затруднений, порождаемых расхождениями в интересах. Такие дискуссии должны быть хорошо организованными, с тем чтобы:

- ◆ четко определить предмет обсуждения и не отклоняться от темы в ходе дискуссии;
- ◆ обеспечить активное участие в обсуждении всех приглашенных сторон;
- ◆ выйти на совместное решение задачи, отвечающее общим интересам.

Руководители библиотеки также обеспечивают партнеров необходимой информацией о ходе реализации программы, ее ближайших целях, соответствующих ресурсах и функциональном потенциале, эффективности осуществляемых мероприятий.

***Механизмы поддержания отношений.*** Когда партнеры достигли соглашений относительно установления длительных связей на весь период реализации программы, необходимо определить механизмы их поддержания. Это подразумевает оценку соотношения затрат и выгод, связанных с партнерством в области развития чтения, в соответствии с интересами каждой из сторон. Выгоды с социокультурной точки зрения определяются возможностями получения дополнительных ресурсов, участия в принятии решений, связанных с культурной политикой в области чтения, формирования и контроля над социокультурным пространством чтения. Издержки определяются вкладами партнеров в общее дело тех ресурсов – финансовых, интеллектуальных, технических, временных, – которые могли бы быть успешно использованы в их собственных целях; последствиями неудачных решений. Задача руководителей библиотек состоит в том, чтобы помочь партнерам реалистично оценить соотношения издержек и выгод на каждом этапе реализации программы.

Им также следует обсудить с партнерами этические принципы взаимодействия, основы взаимного доверия, без которых среда для реализации программы не может быть надежной. Надежные связи устанавливаются в ходе межличностных контактов при выработке и реализации решений, связанных с программными мероприятиями. В то же время развиваются и укрепляются договорные отношения, особенно когда речь идет о взаимоотношениях библиотеки с издательствами и книготорговыми организациями, с учебными заведениями, разного рода профильными ассоциациями, спонсорами и меценатами.

***Организация отношений с партнерами.*** После предварительной подготовки необходимо сформировать структуры и механизмы для регулирования совместной деятельности. Определяются

и документально фиксируются взаимные права и обязанности партнеров, типы ситуаций и классы совместно решаемых задач; институциональные формы взаимодействия и распределение функций; способы контроля над выполнением важных обязательств.

Поскольку такие отношения можно считать образованием со слабыми и неустойчивыми связями, руководству библиотек следует выделить особую функциональную единицу для их постоянного мониторинга и поддержания. Интересы сторон в каждом конкретном случае, связанном с реализацией программы, могут оказаться неопределенными или несовпадающими; у партнеров библиотеки могут быть свои затруднения в отношении стратегии, функциональных ролей, механизмов координации, связанных с участием в реализации программы. Руководителям библиотеки приходится предоставлять партнерам всю необходимую информацию о целях и характере программных мероприятий и доказывать, что предполагаемые направления действий и расстановка сил целесообразны и эффективны для всех сторон. Важно также поддерживать функциональные оперативные связи с каждым из партнеров при совместной подготовке и реализации конкретных программных мероприятий.

Структурирование взаимодействий с партнерами в каждой ситуации, когда это необходимо, начинается с определения содержания программной задачи, интересов сторон в этой связи, требований к каждой в ходе ее решения. Руководству библиотеки следует предложить свое определение ситуации и расстановки сил в ее рамках. Это позволяет определить типы информации, ресурсы, временные параметры, необходимые для разработки и реализации определенного проекта, связанного с поддержкой и развитием чтения, осуществления соответствующих мероприятий. Если задача не структурирована на уровне самой библиотеки, руководству следует попытаться заинтересовать партнеров в ее совместном формулировании. В этом случае следует организовать интенсивные межличностные коммуникации, направленные на преодоление двусмысленностей и неопределенностей, чтобы понять скрытые факторы как способствующие, так и препятствующие успешному решению задачи, разработать схему совместных действий.

## **Роль руководителей библиотек в формировании социокультурной среды реализации программы поддержки и развития чтения**

Базируясь на такой организации связей с партнерами, руководители библиотек могут целенаправленно реализовать программу, привлекая на каждом этапе необходимые силы. В этом случае в каждой конкретной ситуации они направляют внимание и действия партнеров на решение текущих задач, а также поддержание социокультурного пространства чтения в периоды между ключевыми для реализации программы мероприятиями.

Несмотря на партнерский, сетевой характер отношений важнейшими механизмами успешного совместного целедостижения в каждой конкретной ситуации являются соответствующие структура взаимодействия и лидерство. Формирование структуры взаимодействия состоит из распределения и координации функций между библиотекой и каждым из ее партнеров в процессе достижения запланированных результатов. В ходе переговоров относительно функциональных связей и ответственности партнеры соотносят характер компетентности друг друга и договариваются о взаимных правах и обязанностях в рамках ситуации. Руководство библиотеки при этом может извлечь дополнительную выгоду из более широкой, чем ситуативная, компетентности партнеров при условии, что их ресурсы оценены реалистично, а роли распределены рационально.

Координация совместных действий по форме может варьироваться от межличностных связей и обычаев до более безличных и формальных регуляторов. При редких контактах или при значительных объемах ресурсов коммуникация и взаимодействие между библиотекой и ее партнерами обычно стандартизируются через установление норм, правил и процедур (например, отношения с локальной или региональной администрацией, правовыми структурами). Неформальные механизмы, такие как личные встречи и договоренности, в подобных ситуациях ненадежны. Они более подходят для периодических взаимодействий с небольшими

объемами ресурсов (например, отношения с учебными заведениями, общественными организациями, издательствами).

Как и структура, лидерство помогает упорядочивать взаимодействие и контролировать его внутреннюю согласованность, поддерживать его на время реализации как программы в целом, так и связанных с ней проектов и мероприятий. Руководство библиотеки как наиболее заинтересованная сторона берет на себя генеральные лидерские функции и убеждает партнеров в важности регулирования взаимоотношений; организации обсуждений хода и результатов взаимодействий; мобилизации ресурсов; установления связей с более широким окружением. Обеспечение связей с дополнительными, временными участниками реализации программы становится периодически необходимым, обычно при осуществлении массовых мероприятий — рекламных кампаний, праздников, связанных с чтением и книгой, литературных юбилеев и т.п. В этих случаях к их организации привлекаются те из партнеров, которые располагают соответствующими технологиями. Лидерские функции на уровне библиотеки выполняются специальным лицом или структурой, занимающимися связями с общественностью.

### **Способы упорядочения внешней среды для реализации программы поддержки и развития чтения**

Основные принципы построения отношений библиотеки с деловыми партнерами на время реализации программы по структуре универсальны, хотя содержательно варьируются в зависимости от масштаба библиотеки, ее ресурсов, количества и возможностей ее партнеров, уровня развития региона и поселения, этапа осуществления программы. Столь же общепринятой является и практика поддержания связей между ними. Ее структурные составляющие не зависят от социокультурных особенностей регионов и поселений: варьируются ее конкретные содержательные проявления.

**Мониторинг проблем, связанных с реализацией программы поддержки и развития чтения.** Участие библиотеки в реализации программы связано с решением двух типов ключевых задач. Во-первых, поддержание уже сложившегося социокультурного пространства чтения; во-вторых, определение реальных и возможных в будущем проблем, связанных с реализацией программы. Оба направления предполагают мониторинг этого пространства. Однако он особенно значим для контроля над проблемными ситуациями.

Задача мониторинга в этом случае состоит в отслеживании последовательной реализации программы и ее социокультурных последствий в соответствии с заранее выделенными обоснованными показателями. В частности, определяются наличные и вероятные тенденции в отношениях с партнерами, которые могут повредить или, напротив, способствовать эффективному взаимодействию при осуществлении программных проектов и мероприятий. Четкое фиксирование значимых факторов и возможностей позволяет использовать такого рода знание при построении направлений действий библиотеки в контексте реализации программы.

Социокультурные проблемы библиотеки в этом контексте определяются как существенные несоответствия между целями, средствами и результатами предпринимаемых действий, для преодоления которых у нее нет готовых решений и необходимы затраты специальных усилий, а иногда – структурные изменения. Основные типы таких проблем порождаются расхождениями между:

- ◆ изменившимся спросом на печатную продукцию и услуги библиотек и рутинным предложением;
- ◆ имиджем библиотеки и ее реальным функционированием;
- ◆ структурой библиотеки и внешними требованиями к расширению или изменению ее функций в связи с задачами пропаганды и развития чтения.

Мониторинг проблемных ситуаций помогает в распознавании проблем, связанных с реализацией программы и формированием социокультурного пространства чтения; в их анализе и ранжиро-

вании по приоритетам; в выборе на этой основе программы действий и критериев для оценки их результатов; в определении схемы взаимодействия и коммуникации с партнерами.

***Формирование целей и разработка проектов или мероприятий, связанных с реализацией программы поддержки и развития чтения.*** Четкая и обоснованная формулировка проблемы или задачи, связанной с реализацией программы, позволяет руководству библиотеки определить цели предполагаемых действий. Цели могут быть ближайшими, как для конкретных мероприятий, и перспективными, как для проектов. Временная переменная определяет характер и последовательность взаимодействия с партнерами.

Решение программных задач и в особенности проблем предполагает в каждом случае разработку социокультурных проектов, содержащую следующие необходимые составляющие:

- ◆ диагностика проблемной ситуации, на решение которой направлен проект, позволяющая определить генеральное направление действий и возможных партнеров для их реализации;

- ◆ разработка проекта, включающая в себя цели, средства, связанные с координацией социальных взаимодействий для их достижения, а также мероприятия, адресно ориентированные на различные группы пользователей.

Для таких разработок руководство библиотеки привлекает компетентных специалистов, которые совместно с ее работниками заранее определяют ход реализации проекта, его возможные последствия с точки зрения активизации чтения, его социальную эффективность.

***Организация коммуникации.*** При организации совместной работы над социокультурными проектами, связанными с развитием чтения и формированием соответствующего социокультурного пространства, важное значение имеет двусторонний характер коммуникации между библиотекой и ее партнерами. Односторонние связи обычно обуславливают слабую заинтересованность других сторон в решении проблем, сформулированных только на уровне

библиотеки, и сопровождаются взаимным непониманием. Плохо налаженная коммуникация вызывает затруднения в ходе разработки и реализации проекта: претензии партнеров относительно несоординированности функций, невнимания к их интересам и запросам пользователей, недостаточной информированности о намерениях и планах руководства библиотеки, побудивших его инициировать проект. Поэтому при формировании внешней среды для реализации программы поддержки и развития чтения и сопутствующей коллективной проектной деятельности необходимы установление эффективного двустороннего информационного обмена с каждым из партнеров, улучшение коммуникативных каналов. Это будет способствовать сближению интересов взаимодействующих сторон и координации их действий в ходе работы над проектом. Важность налаживания двустороннего обмена информацией тем более значима, что даже постоянная и устойчивая коммуникативная сеть предполагает определенные исключения содержания сообщений в процессе их передачи.

Успешная коммуникация зависит от соблюдения следующих требований:

◆ В отношении партнеров по взаимодействию, включая пользователей, следует:

- затратить время, необходимое для выявления общественного мнения или мнения партнеров относительно вопросов, связанных с разработкой и реализацией проекта и сопровождающих его мероприятий;
- учитывать гендерные, возрастные, субкультурные различия адресатов;
- непрерывно поддерживать коммуникативные связи на протяжении всего хода работы над проектом.

◆ В отношении содержания сообщения следует:

- предоставлять достоверную и полную информацию;
- избегать преувеличения результативности проектных решений;

– быть убедительным и конструктивным на каждом этапе разработки и реализации проекта и соответствующих мероприятий.

◆ С точки зрения формы сообщение должно быть:

– простым, понятным, с ясной основной идеей;

– изложенным четко, логично, без вычурности и избыточных клише;

– увлекательным, не вызывающим скуки, выходящим за пределы обыденности, если оно обращено к массовой аудитории.

***Отношения с партнерами.*** Связи библиотеки с партнерами во многом зависят от стиля отношений между ними. При формировании социокультурного пространства чтения честность, уважение, внимание к интересам партнеров обуславливают престиж, привлекательный имидж библиотеки как его центра. Это в свою очередь способствует расширению круга читателей и, в конечном счете, развитию чтения.

Можно выделить основные типы организаций, которым партнерство с библиотекой в ходе реализации программы поддержки и развития чтения обеспечит определенные социальные выгоды. Руководству библиотек следует знать о таких возможностях и очерчивать их для потенциальных партнеров.

◆ ***Образовательные учреждения.*** Участие в программе позволит им разрабатывать и внедрять экспериментальные программы полномасштабного освоения родного языка, повышения уровня читательской компетентности, практической стилистики при составлении разного рода письменных текстов. Для вузов это открывает возможности конкретизации профессиональной ориентации и подготовки квалифицированных специалистов для организаций, связанных с чтением. Такая направленность сегодня в условиях культурного кризиса отвечает социальной необходимости и запросам тех, кто заинтересован в его преодолении.

◆ **Научно-исследовательские организации.** Обычно для них публичное признание затруднено из-за характера производимого продукта, содержание и качество которого недоступно массовой оценке из-за его специализированности. Участие в программе обеспечит информирование общественности об их вкладе в решение крупномасштабной социально значимой проблемы, о практической полезности осуществляемых в их рамках исследований и разработок. Позитивный имидж таких организаций, обусловленный участием в реализации программы, может сохраниться в общественном мнении и по ее завершении.

◆ **Другие учреждения культуры (в особенности музеи и клубы).** Им участие в программе позволит расширить связи с общественностью, которые составляют социокультурную базу их существования, осуществления генеральной функции – организации культурной активности людей. Поэтому вовлечение в орбиту программы поддержки и развития чтения позволит более полно использовать им свой культурный потенциал, воплощенный в письменных текстах.

◆ **Издательства.** Участие в программе позволит им на основе узаконенного, поддерживаемого государством социального эксперимента найти способы сочетания высококачественной и массовой выпускаемой литературы. То же относится к **книготорговым организациям**, которые в дополнение к пропаганде высококачественной литературы смогут также стать своего рода клубами читателей, книголюбов, коллекционеров книг. Причем деятельность такого рода организаций в рамках программы становится более целеориентированной, более вписанной в широкий социокультурный контекст, более социально адресной.

◆ **Литераторы.** Вовлеченность в реализацию программы обеспечивает им специально организованные регулярные встречи с читателями и другими участниками программных проектов и мероприятий. Это будет способствовать повышению их популярности на уровне общественного мнения, с одной стороны, и расширению круга полезных знакомств – с другой.

◆ *Отчетность библиотеки перед партнерами и общественностью о ходе реализации программы поддержки и развития чтения.* Обычно готовые отчеты организаций, имеющие юридически установленную форму, – это чисто финансовые документы. Однако в последние десятилетия во всем мире отчеты все более наполняются информацией качественного характера, отражающей социальную, а не только экономическую эффективность организации.

Практика свидетельствует о том, что готовые отчеты учреждений культуры не следует считать надежными источниками информации об их реальном состоянии. В зависимости от политической конъюнктуры такие документы, согласно сложившимся обычаям, предназначены не столько для объективной оценки итогов года, сколько для преувеличения либо достижений, либо проблем. Конфиденциальная же информация об истинном положении дел, как правило, скрывается не только от общественности, но нередко и от временных партнеров.

Однако, согласно опыту развитых стран, наступает момент, когда предоставление полной информации партнерам и общественности становится необходимым. Это относится и к позиции руководства библиотек, участвующих в реализации программы поддержки и развития чтения, в формировании социокультурного пространства чтения. Это крупномасштабная социально значимая программа, требующая если не полной вовлеченности, то по крайней мере активной заинтересованности со стороны широкой общественности. А такое возможно только при полной гласности, при предоставлении ей информации как об успехах, так и о неудачах, с правдивым разъяснением причин тех и других. Такого рода информация становится важным аспектом формирования социокультурной среды реализации программы, составляющих ее проектов и мероприятий, поскольку позволяет заранее выявить зоны риска (в частности, связанные с разовыми высокочрезвычайными, но функционально бесполезными мероприятиями), а также возможные в будущем проблемные ситуации (например, связанные с утратой ныне существующих источников ресурсов). Кроме того, честная оценка хода реализации программы

способствует привлечению на сторону библиотеки, представляющей подобные отчеты, симпатий деловых партнеров и общественности, формированию ее репутации как надежной.

Для укрепления позиций библиотеки как лидера местной реализации программы поддержки и развития чтения ее руководство может ввести новую форму ее годовых отчетных собраний, связанных с программой. К участию в них следует привлекать представителей деловых партнеров, средств массовой информации, общественности, вышестоящих организаций для совместного подведения итогов проделанной работы и определения дальнейших перспектив. Некоторые из них целесообразно проводить на территории кого-то из партнеров, подчеркивая тем самым особые их заслуги за отчетный период. Такие собрания рекомендуется завершать приемами с приглашением представителей всех участвующих сторон. Любые обсуждения хода реализации программы по инициативе библиотеки, направленные на установление более открытых и доверительных отношений между нею, партнерами и общественностью будут укреплять ее положение в более широком социокультурном контексте и репутацию как надежной.

***Оценка результатов формирования социокультурного пространства чтения.*** Деятельность, связанная с формированием такого упорядоченного пространства, хотя и с затруднениями, но поддается оценке. Трудности связаны как с неоднозначностью и динамичностью соответствующих результатов, так и с отсутствием общепринятых критериев для их сравнения и программирования. Кроме того, формируемые отношения между библиотекой, пользователями и партнерами трудно выделить из совокупности ее обычных функциональных связей, особенно на первых порах, пока эти отношения не стали устойчивыми. Наконец, поскольку речь идет о формировании публичного пространства, нужны надежные показатели его границ, формы и содержательных характеристик. Тем не менее, результаты исследований свидетельствуют о том, что формирование особого социокультурного пространства функционирования организаций, в данном случае пространства чтения с библиотекой в качестве центра, повышает степень точности и реалистичности принимаемых решений, их социальной эффективности.

Во-первых, понимание интересов партнеров и умение считаться с ними обеспечивает атмосферу взаимной приемлемости и облегчает обмен информацией как на период реализации программы поддержки и развития чтения, так, возможно, и после ее завершения. Установление взаимовыгодных отношений помогает смягчать последствия неблагоприятных обстоятельств – недостаточность ресурсов, неудачные мероприятия, слабые рекламные кампании и т.п., – поскольку в этом случае библиотека может рассчитывать на помощь и поддержку партнеров. Это способствует также сохранению хорошей репутации библиотеки, так как партнеры в коммуникациях с другими структурами при случае будут подтверждать ее культурную значимость и надежность в выполнении взаимных обязательств, соблюдении этики отношений.

Во-вторых, при реализации программы поддержки и развития чтения особое значение приобретает организация общественного мнения. Причем речь идет прежде всего о выявлении «своей» общественности и ориентации действий на те социокультурные группы, которые нуждаются в печатной продукции, заинтересованы в развитии чтения и готовы активно участвовать в реализации программы. Недооценка общественных запросов, даже если они кажутся примитивными, при разработке проектов и осуществлении мероприятий, связанных с чтением, обычно оставляет равнодушными тех, кому они якобы адресованы, и, соответственно, приводит к снижению социальной эффективности как библиотеки, так и программы в целом. В этом случае никакие дополнительные капиталовложения не обеспечат им повышения престижа или общественной значимости.

В-третьих, гораздо выгоднее специально выявлять вероятные реакции «своих» адресатов на предлагаемые проекты и мероприятия, чем ожидать случайные последствия их реализации. Кроме того, практика свидетельствует, что обращения к общественности «в целом» за поддержкой инициатив библиотеки, связанных с развитием чтения, не принесут заметных результатов. Вот почему необходимо формирование специального социокультурного пространства чтения, включающего в себя различные группы читателей, упорядо-

ченные по совокупности оснований — пол, возраст, профессия, уровень культурной и читательской компетентности, — и позволяющего принимать адресные решения.

## **Формы реализации связей библиотеки с внешним социокультурным окружением в ходе реализации программы**

*Привлечение общественного внимания, продвижение проектов и реклама.* Привлечение общественного внимания подразумевает создание и реализацию определенных сценариев последовательности событий, связанных с реализацией программных проектов и мероприятий, в которых им и библиотеке как их инициатору принадлежит центральная роль. Например, это могут быть симпозиумы, посвященные обсуждению проблем чтения, с привлечением представителей общественности и прессы. Они обеспечивают не только информацию о том, что происходит в ходе реализации программы, но выполняют просветительские функции, проясняя значение происходящего для развития чтения.

Продвижение программных проектов означает совокупность действий, направленных на выявление и обеспечение участия в них тех групп специалистов, которые могут способствовать дальнейшему распространению связанных с ними организационных форм или технологий. Например, к проекту последовательного повышения уровня читательской компетентности на стадиях его разработки, реализации и распространения руководству библиотеки следует привлечь не только работников учебных заведений, но и социологов чтения, культурологов, литературоведов, литературных критиков, писателей и журналистов. Именно их квалифицированное участие обеспечит продвижение проекта в среду читателей.

Реклама программы поддержки и развития чтения и связанных с ней мероприятий предполагает распространение информации, подчеркивающей их достоинства и адресованной как широкой общественности, так и отдельным наиболее заинтересованным

группам. Реклама представляет собой одно из важнейших средств поддержания общественного интереса к программе. Она способствует не только формированию культурного образа программы в представлениях общественности, но и организации групп читателей для совместных действий. Ее формы могут быть различными: выставки, киноролики, буклеты, постеры и т.п.

Все три способа презентации программы общественности являются важными средствами поддержания интереса к ней на всем протяжении хода ее реализации. Они дополняют друг друга в процессе формирования позитивного образа как программы, так и инициатора программных акций — библиотеки — в глазах партнеров, читателей, широкой общественности.

***Пресс-конференции и приемы.*** При рациональном использовании пресс-конференции могут быть эффективным средством поддержания общественного интереса к программе. Их следует проводить только в тех случаях, когда речь идет о программных событиях, имеющих социальную значимость: осуществление нового проекта, памятное литературное событие общероссийского или мирового значения, формирование новых информационных средств, технологий, ассоциаций (библиотечных, издательских, читательских и т. п.). Подобные события могут заинтересовать партнеров библиотеки, ее спонсоров, реальных и потенциальных пользователей, освежить общественное внимание к программе, а следовательно, привлечь журналистов, особенно если часть информации представляется как неофициальная. Этот прием нередко используется, чтобы активизировать общественное мнение в отношении развития чтения.

Представители средств массовой информации оповещаются о пресс-конференции по телефону или лично и снабжаются приглашениями. Последние следует рассылать за неделю. В них должны быть точно указаны тема, место и время проведения, обозначены хотя бы примерно имена основных выступающих. Важно также заинтриговать журналистов некоторыми подробностями, которые указывали бы на целесообразность освещения данного события в средствах массовой информации.

Такие встречи лучше всего проводить в престижных местах: ведущие учебные заведения, известный музей или театр, крупный книжный магазин, сама библиотека, если у нее есть соответствующие условия (вместительный конференц-зал, необходимое оборудование). Время для пресс-конференций следует назначать специально, так, чтобы публикация была своевременной, особенно если речь идет о конференциях, торжествах, открытиях объектов. Это относится и к выбору как дня, так и часа их проведения.

Перед началом пресс-конференции следует осуществить некоторые предварительные приготовления. У входа в зал нужно поставить столы для регистрации журналистов и раздачи им соответствующих материалов. При многочисленных приглашенных выделяется несколько сотрудников пресс-центра, которые встречают их и предотвращают образование толпы и очереди. В зале следует усадить выступающих на возвышение и поставить перед ними таблички с именами. Все сотрудники библиотеки и ее партнеров, привлеченных к обслуживанию пресс-конференции, должны иметь значки со своими именами.

Успех пресс-конференции во многом зависит от организации ее хода. Председательствующему необходимо строго следить за последовательностью заранее зарегистрированных выступлений и соблюдать регламент. Выступления должны быть четко выстроенными и относиться только к существу дела. Вступительное слово нужно составить так, чтобы оно было компактным и ясно представляло структуру обсуждаемой темы: ключевые моменты, целевую ориентацию, социальную значимость. Выступления сотрудников библиотеки и представителей ее партнеров должны быть довольно краткими, но информативными, особенно если предполагается, что будет много вопросов со стороны прессы.

Перед пресс-конференцией целесообразно провести брифинг с обсуждением того, какую информацию следует предоставлять журналистам и как отвечать на сложные вопросы.

Сейчас принято после встречи устраивать легкое угощение для ее участников. Если такое предполагается, об этом следует упомянуть в приглашении.

В пресс-центре должны иметься отпечатанные тексты всех выступлений сотрудников библиотеки и представителей ее партнеров, участвующих в пресс-конференции. Они раздаются приглашенным журналистам. Тем средствам массовой информации, которые не были представлены на встрече, эти тексты рассылаются после ее завершения.

Большинство перечисленных рекомендаций относится и к приемам для журналистов. Различие заключается в том, что последние менее официальные и их организация не так строго регламентирована.

Следует подчеркнуть, что нежелательно приглашение на пресс-конференцию посторонних лиц — не являющихся сотрудниками библиотеки и представителями ее партнеров, имеющих прямое отношение к теме встречи, и работниками средств массовой информации. Это обычно не нравится журналистам и мешает ходу встречи.

***Посещение объектов.*** Посещения объектов, связанных с реализацией программы поддержки и развития чтения (отобранных для участия в эксперименте учебных заведений, издательств, книжных магазинов, музеев), организованные сотрудниками библиотеки для потенциальных партнеров и общественных организаций, имеющих отношение к чтению, являются важным средством ее продвижения.

Во-первых, ***показ объектов потенциальным партнерам и спонсорам.*** Такие посещения носят закрытый официальный характер. Их успешность зависит от компетентности сотрудников библиотеки, занимающихся внешними связями, от их умения создать благоприятную обстановку для переговоров. Важно представить объект в выгодном свете, но также не скрывать его недостатков. Обстановка должна быть такой, чтобы независимо от исхода переговоров репутация библиотеки и представляемой ею программы не пострадала.

Во-вторых, важные ***деловые визиты.*** Они также носят закрытый характер и могут быть официальными или неофициальными. В этом случае задача сотрудников библиотеки — обеспечить ряд условий, от которых зависит успешность встречи. Прежде всего

необходимо создать обстановку конфиденциальности, предотвратить утечку информации. Далее, те сведения, которые участники переговоров хотели бы сделать достоянием гласности, следует представить в наиболее выгодном свете и без намеков на конфиденциальную информацию. Наконец, как и в первом случае, репутация библиотеки и программы не должна пострадать независимо от исхода переговоров.

В-третьих, *дни открытых дверей для общественности*. Для реализации программы особенно важны внимание, сотрудничество, поддержка со стороны общественности. Обычно руководство библиотеки и таких ее партнеров, как учебные заведения, музеи, заинтересовано в постоянном притоке пользователей. Модернизирующиеся в ходе реализации программы функциональные единицы, связанные с чтением (учебные курсы в школах и вузах, новые формы работы библиотек и музеев с посетителями), могут развиваться только при условии привлечения квалифицированных кадров. Этим целям и служат дни открытых дверей. Они могут осуществляться в форме экскурсий, выставок, демонстрационных показов, мастер-классов. Условия для приема посетителей должны быть тщательно продуманными. Для демонстрации печатной продукции предусматриваются специальные помещения и квалифицированно организованные экспозиции; для мастер-классов также нужны подходящие помещения и необходимое оборудование. Важно иметь подготовленных гидов из сотрудников библиотеки или организаций-партнеров (учебные заведения, издательства, книжные магазины, музеи), способных компетентно и в привлекательном виде представить те программные проекты и мероприятия, которыми их руководству хотелось бы заинтересовать посетителей.

В-четвертых, *экскурсии для журналистов*. Посещения объектов журналистами могут помочь продвижению программы, но только если они хорошо организованы и информативны. Поэтому каждое такое посещение готовится специально и тщательно. Приглашения составляются четко и содержат общие сведения об объекте. Визит на объект осуществляется по заранее распланиро-

ванной схеме. Недопустимы недоразумения с транспортом и питанием. Важно предусмотреть встречу журналистов с руководством библиотеки и тех ее партнеров, которые имеют прямое отношение к проекту или мероприятию, ради которых организована экскурсия. Группу журналистов следует обеспечить квалифицированным сопровождающим. При такой подготовке можно ожидать, что журналисты получат информацию, интересную для них и значимую для продвижения программы.

Вне зависимости от формы мероприятия существуют некоторые общие правила, следование которым обеспечивает благоприятные условия для посетителей такого рода презентаций.

Мероприятие следует начинать с обсуждения его целей и задач, возможных результатов для реализации программы на уровне библиотеки и ее партнеров. Когда этот вопрос решен, нужно подготовить и разослать приглашения. В них четко указываются цель и характер визита, сообщаются основные сведения о связанных с ним обстоятельствах. Причем эти сведения должны быть достаточно подробными в отношении как содержания мероприятия, так и всех организационно-технических деталей (транспорт, место встречи, питание, гостиницы и их оплата для приезжих и т. п.). В приглашении обязательно следует оговорить предельный срок ответа об участии.

При планировании всех мероприятий необходимо исходить из удобства участников, а не приглашающих. На посещение объекта или деловую встречу обычно уходит целый день; на пресс-конференцию — около часа или немногим больше; на конференцию — от одного до трех дней. Сотрудникам библиотеки, ответственным за проведение мероприятия, следует позаботиться о том, чтобы это время было израсходовано с пользой для обеих сторон. Нельзя чрезмерно акцентировать собственные интересы библиотеки и ее партнеров. Нужно подчеркивать значимость этих мероприятий для эффективной реализации программы поддержки и развития чтения, с одной стороны, и выгод для потенциальных ее участников — с другой. Не следует также и идти на поводу у приглашенных, пытаясь развлечь, накормить, поразить их. Это поме-

шает руководству библиотеки, инициирующему встречу, сконцентрироваться на ее основной цели. Важно умело сочетать гостеприимство с решением деловых вопросов.

***Зарубежные поездки.*** Эффективной реализации программы на местах способствуют зарубежные деловые поездки руководителей библиотек и представителей их партнеров. Хотя они носят прежде всего прагматичный характер, их содержание не ограничивается только знакомством с зарубежным опытом активизации чтения или установлением партнерских отношений. Хорошо организованный сценарий такой поездки может включать в себя встречи с местными читательскими сообществами, ассоциациями книголюбов и коллекционеров, выступления в средствах массовой информации и т. п. Он может включать в себя также неофициальные встречи как с деловыми партнерами, так и с представителями общественности в форме приемов, обедов; фрагменты культурной программы. Осуществление таких мероприятий экспромтом и на месте обычно оказывается недостаточно успешным, поэтому они должны быть спланированы заранее и таким образом, чтобы по ходу дела можно было внести лишь незначительные коррективы. В целом подобные поездки при их тщательной продуманности могут способствовать внесению позитивных инноваций в разработку и реализацию программных проектов.

## **Партнерские отношения в проблемных ситуациях**

В проблемных ситуациях отношения библиотеки с партнерами существенно меняются. Такие ситуации в ходе реализации программы поддержки и развития чтения можно ожидать в силу ряда важных типичных причин:

◆ Стандартные кризисные ситуации, обусловленные природой самой программы. Это могут быть: недостаточная подготовка участников реализации программы к осуществлению предусмотренных ею инноваций; проект, неудачность которого обнаруживается в ходе его реализации; пассивность общественности.

◆ Непредвиденные обстоятельства или экстремальные ситуации, вызванные внутренними или внешними обстоятельствами. Например, обнаружение ненадежности кого-то из значимых партнеров; нехватка ресурсов; изменение общественных запросов.

◆ Проблемные ситуации, вызванные либо расхождениями между стремлением руководства библиотеки за счет участия в программе расширить сферу своего влияния и нехваткой возможностей (квалификационных, технических, информационных) для этого, либо расхождениями между слабым массовым интересом к чтению и предлагаемыми неадекватными средствами его активизации (мероприятия, не продуманные с точки зрения полезных последствий; стандартизированные рекомендации в отношении литературы; формальное отношение к обучению чтению).

Для каждого случая в рамках библиотеки необходимо иметь определенные наработки, позволяющие оперативно определить линию поведения в отношениях с партнерами. Следует отметить, что в ходе реализации программы руководству библиотеки периодически придется сталкиваться с критическими и проблемными ситуациями. Различия между ними заключаются в том, что в первом случае в ее рамках имеются ресурсы, необходимые для преодоления ситуации, и требуется только их перераспределение (например, финансы, ранее предусмотренные для проведения мероприятий, могут быть вложены в проект, непосредственно оказавшийся актуальным). Во втором случае она не располагает средствами решения проблемы, и на их обретение приходится затрачивать специальные усилия (например, чтобы привлечь дополнительных читателей, можно расширить набор предоставляемых услуг.)

Важнейшими характеристиками конструктивного поведения руководства библиотеки в проблемной ситуации — необходимость структурных и/или функциональных изменений, поиск дополнительных ресурсов, изменение проектного решения и т.п. — являются:

◆ объективная и реалистичная оценка ситуации с выделением тех ее аспектов, которые поддаются изменению и позволяют библиотеке выйти из нее с наименьшими потерями;

- ◆ обращение к партнерам за советом и/или помощью относительно выбора из возможных альтернативных решений;

- ◆ своевременность принимаемых мер, связанных с нейтрализацией или уменьшением действенности негативных факторов, вызывающих проблему, а также выявлением и активизацией позитивных возможностей ситуации;

- ◆ перспективный, а не просто ситуативный характер решений и действий;

- ◆ сохранение репутации и благоприятных отношений с персоналом и партнерами.

Соблюдение подобных правил позволит руководству библиотеки сохранить позитивную окраску в отношениях с партнерами и общественностью; удерживать контроль над ситуацией; находить источники ресурсов для ее преодоления за счет функциональных и/или структурных изменений во внутренней и внешней среде, включая отказ от устаревших элементов и формирование новых (например, отказ от разовых случайных мероприятий во имя систематической проектной деятельности, направленной на достижение программных целей – повышение культурного престижа чтения, рост уровня читательской компетентности, формирование социокультурного пространства чтения).

### ***Примерный план внешних мер в проблемных ситуациях.***

Прежде всего, следует определить характер проблемы и выявить те внешние связи библиотеки, которые могут способствовать и препятствовать ее решению. Следует отыскать фактические и документальные свидетельства неблагополучия, выявить его истоки, оценить уже проявившиеся и возможные негативные последствия. На основании этого можно разрабатывать план, систему мер, направленные на исправление положения дел.

Успешное овладение проблемной ситуацией предполагает готовность к осуществлению следующих направлений действий в отношениях библиотеки с партнерами:

◆ согласованная политика внутреннего и внешнего функционирования библиотеки, означающая концентрацию и фокусированное распределение ресурсов согласно выделенным приоритетам, соответствующим программным целям, с одной стороны, и решению проблемной ситуации — с другой;

◆ проработка последовательных шагов, ведущих к исправлению ситуации, совместно с партнерами (переговоры, получение и предоставление дополнительной информации, совместное отыскание новых источников ресурсов) с тщательной оценкой их непосредственных и возможных последствий для реализации программы;

◆ выделение группы для решения проблемной ситуации с привлечением представителей партнеров. Она составляется из компетентных специалистов, хорошо понимающих друг друга, умеющих быстро и точно координировать свои действия в процессах выработки и реализации решений. Работая в разных направлениях, они должны постоянно придерживаться взаимной дополнительности и согласованности действий.

***Политика библиотеки в проблемной ситуации.*** В такой ситуации руководство библиотеки с помощью специалистов — представителей партнеров осуществляет следующие рациональные действия:

◆ анализ проблемообразующих факторов ситуации; определение желательных и возможных выходов из нее; выделение наиболее реальных альтернативных направлений действий и выбор приоритетной цели, соответствующих развитию чтения;

◆ стратегическое программирование: определение направления действий, выявление ресурсов — наличных и потенциальных — для их реализации; расчет соотношения издержек и выгод при разрешении проблемной ситуации;

◆ тактические меры: разработка примерной последовательности конкретных действий в проблемном поле; механизмов их координации и контроля.

Для реализации стратегически значимых целей (такое решение проблемы, которое отвечает интересам библиотеки и ее партнеров и одновременно соответствует программным целям) необходимо подобрать технологии социального взаимодействия, подходящие для следующих групп внешних агентов:

- ◆ организаций, которые являются источником проблемы;
- ◆ партнеров, с которыми в данной ситуации библиотеке целесообразно интенсифицировать сотрудничество;
- ◆ общественности, которую руководство библиотеки хотело бы привлечь на свою сторону при разрешении проблемной ситуации.

В соответствии с дифференциацией агентов выбираются формы взаимодействия с ними:

- ◆ для проблемообразующих групп в зависимости от целей и возможностей библиотеки выбирается либо переговорная, либо конфликтная форма. Первая более безопасна и эффективна тогда, когда библиотеке выгодно восстановить нарушенные деловые или общественные связи. Вторая предполагает высокую степень риска, но эффективна при необходимости преодолеть сопротивление организаций, создающих препятствия на пути реализации программных мер;

- ◆ во взаимодействии с партнерами следует сохранять консолидацию, т.е. на протяжении существования проблемной ситуации акцентировать внимание на области общих интересов, программных целей и ценностей;

- ◆ для формирования благоприятного общественного мнения руководству библиотеки следует разработать серию публичных мероприятий, поддерживающих программные цели и солидную репутацию библиотеки и ее партнеров.

## **РАЗДЕЛ II. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБЩЕСТВЕННОСТИ ДЛЯ УЧАСТИЯ В РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ПОДДЕРЖКИ И РАЗВИТИЯ ЧТЕНИЯ**

Организация общественности для разработки и реализации проектов, связанных с улучшением качества жизни, как выше уже говорилось, носит название «социальное участие». Это явление определяется совокупностью базовых особенностей, характеризующих вовлеченность жителей различного рода поселений в выработку и реализацию решений, направленных на любые формы локального развития. В данном случае речь идет об участии общественности в реализации программы поддержки и развития чтения.

В принципе, социальное участие по отношению к локальному уровню реализации программы может выполнять две основные функции: консервирующую и развивающую. Консервирующая заключается в поддержании имеющегося уровня развития чтения и соответствующих институциональных и общественных структур. Развивающая предполагает стремление поднять на более высокую ступень читательскую компетентность, социокультурный престиж чтения. В зависимости от качественных характеристик поселения и библиотеки – инициатора социального участия можно обращаться к той или другой. Первая более соответствует ситуации с ограниченными ресурсами, в особенности с чрезмерной пассивностью и низким уровнем культурной компетентности жителей поселения. Вторая подходит для условий, характеризующихся активностью и компетентностью не только сотрудников библиотеки, но и читателей. В этом случае читатели участвуют в обсуждении и реализации конкретных проектов и мероприятий, связанных с пропагандой чтения, книжной продукции, повышением уровня читательской компетентности, формированием и поддержанием социокультурного пространства чтения.

## **Социальное участие: общие характеристики**

В мировой практике принято выделять два основных класса целей, на реализацию которых направлена организация социального участия. Во-первых, ориентированность на привлечение людей к практическому исполнению проектов и планов, замысленных и разработанных другими. Во-вторых, ориентированность на просвещение и обучение людей активной самореализации и самоорганизации в социокультурном пространстве, созданном ими самими. Программа поддержки и развития чтения предполагает использование обеих форм социального участия. Первой – при наличии у читателей желания, но недостаточности навыков и культурной компетентности для формирования удобного для них социокультурного пространства чтения. Второй – в ситуациях, когда существуют инициативные группы читателей, готовые активно содействовать пропаганде и развитию чтения.

Вне зависимости от ориентации можно в общем виде охарактеризовать основные структурно-функциональные составляющие социального участия как вида общественной активности, необходимого при реализации программы поддержки и развития чтения на уровне библиотек.

***Структурный и динамический аспекты.*** Социальное участие как вид активности следует рассматривать с двух точек зрения. Во-первых, как форму его организации – постоянные общественные объединения читателей, периодические читательские конференции, разовые мероприятия, посвященные книге или писательским юбилеям. Во-вторых, как сам процесс социального участия: его инициирование, формирование и поддержание читательских групп, привлечение новых читателей, разработка и реализация проектов повышения уровня читательской компетентности, формирование социокультурного пространства чтения. При оценке социальной эффективности деятельности библиотеки, связанной с организацией социального участия вокруг программы, первостепенное значение имеет именно второй его аспект.

**Технологические и мобилизационный аспекты.** С точки зрения последствий для сторон социального участия оно может оцениваться с технологической либо с просветительской позиции. В первом случае основную выгоду получают организаторы процесса, совершенствуя средства социального манипулирования, которые могут быть использованы и в интересах тех, в отношении кого применяются. Во втором — выгоду разделяют обе стороны: непосредственные участники приобретают знания и навыки, помогающие им ориентироваться в мире письменной культуры; организаторы социального участия — библиотеки — обретают надежных помощников для реализации программы. Понятно, что социальная эффективность библиотек во втором случае выше, чем в первом.

**Объект социального участия.** При реализации программы поддержки и развития чтения на локальном уровне объектами могут быть: сообщества читателей, любителей и коллекционеров книги; проекты и мероприятия — образовательные, просветительские, развлекательные, — направленные на повышение уровня читательской компетентности; отдельные области социокультурного пространства чтения — постоянно действующие читательские конференции, образовательные программы, ориентированные на подготовку специалистов в области чтения; объединения специалистов, связанных с книгой и чтением, — библиотекари, работники издательств и книжной торговли, литераторы, журналисты и т.п.

**Масштабы социального участия.** В зависимости от локальных возможностей в социальное участие могут быть вовлечены: читатели, группирующиеся вокруг библиотеки; вокруг библиотеки и учебных заведений; общественность поселения, заинтересованная в специальной выделенности социокультурного пространства чтения.

**Формы социального участия.** Формами социального участия в реализации программы поддержки и развития чтения могут быть: собрания читателей; акции, связанные с пропагандой чтения (презентации книг, памятные даты, книжные выставки, ярмарки, конкурсы читателей и т.п.); обмен книгами из личных библиотек; книжная благотворительность; школы начинающего читателя и т.п.

**Фаза активизации социального участия.** В зависимости от локального читательского потенциала социальное участие может активизироваться на разных стадиях реализации программы. При высоком его уровне общественность может привлекаться на стадиях разработки соответствующих проектов, их реализации и контроля над их результатами; при среднем уровне — на стадии реализации в качестве исполнителей и носителей общественного мнения; при низком — на стадии реализации в качестве обучаемых.

**Факторы стимулирования социального участия.** Социальное участие в реализации программы поддержки и развития чтения может побуждаться рядом факторов: интересами библиотеки и ее партнеров; недовольством жителей поселения ассортиментом и качеством печатной продукции, предлагаемой библиотекой и книготорговыми организациями; невозможностью сформировать личную библиотеку в соответствии с собственными интересами и вкусами. В зависимости от этого меры, предпринимаемые организациями, связанными с чтением, могут носить одноразовый характер, но могут быть и постоянной составляющей социокультурного пространства чтения. В современной России на локальном уровне пока преобладают разовые мероприятия и кампании, связанные не столько с развитием чтения, сколько с внешними, поверхностными знаками литературной культуры: юбилеи писателей, произведения которых большинство не читает; памятники писателям, произведения которых мало кому известны; памятные вечера, где обсуждаются события личной жизни литераторов, а не их творчество. Более того, во всех этих случаях речь идет обычно о художественной литературе или модной публицистике; литературоведение, литературная критика остаются в стороне, и тем более игнорируется научная, правовая и даже популярная литература на эти темы. Такого рода мероприятия, как правило, не вписаны в какой-либо культурный контекст или в стратегические программы локальной культурной политики. Соответственно, они не вызывают социально значимых позитивных последствий и практически не имеют отношения к развитию чтения. Реализация программы поддержки и развития чтения позволит придать вписанным в нее проектам и мероприятиям, ор-

ганизации социального участия вокруг них кумулятивный социально значимый эффект: каждое событие имеет свое значение и смысл с точки зрения повышения читательской компетентности и формирования социокультурного пространства чтения.

Организация и поддержание процессов такого рода — это кропотливая и длительная работа, предполагающая разнообразие форм; направленность и сроки программы при конкретной реализации позволяют проделать ее эффективно. Квалифицированное применение и варьирование таких форм позволят работникам библиотеки и ее партнерам подобрать для различных групп реальных и потенциальных читателей подходящие и приемлемые для них способы участия в реализации программы. Наличный опыт работы отечественных библиотек при его обобщении и типологизации в соответствии с различиями их возможностей и культурного потенциала читательской аудитории может успешно использоваться в инструментальных целях.

***Социальное участие в различных секторах реализации программы.*** Социальное участие может осуществляться в различных секторах реализации программы: разработка проектов, организация мероприятий, пропаганда чтения в ближайшем окружении, культурное лидерство и т.п. Форма и содержание участия определяются и ограничиваются степенью профессиональной и общекультурной компетентности акторов. Так, одни могут обоснованно судить о качестве общественных организаций, связанных с чтением; другие — о содержании их деятельности; кто-то способен квалифицированно оценить характер образовательных программ, а кто-то — уровень компетентности преподавателей; некоторые в состоянии видеть программу в целом, а некоторые особенно внимательны к деталям отдельных проектов и мероприятий.

Для каждого сектора реализации программы следует подобрать таких участников из представителей общественности, чьи желания, способности и компетентность соответствуют значимым для него направлениям деятельности.

## **Библиотеки как инициаторы социального участия при реализации программы поддержки и развития чтения**

Базовым уровнем реализации программы поддержки и развития чтения является локальный — поселения различных типов (от мегаполиса до села), а основным центром организации и координации необходимых для этого социальных сил (институциональных структур и общественности) — библиотеки. В их рамках в максимальной степени сконцентрированы функции, связанные с чтением: упорядочение, хранение, распространение объектов письменной культуры; презентация ее ценностей (выставки); консультирование читателей; просветительство (читательские конференции, встречи с авторами); научная работа, связанная с книгами, чтением, работой с читателями. Поэтому инициаторами программных мер должны быть именно библиотеки. Однако для эффективной деятельности в этом направлении им необходимо участие общественности, во-первых, в качестве помощников в реализации проектов и мероприятий, способствующих продвижению программы; во-вторых, в качестве субъектов социокультурных экспериментов, способных изнутри ситуации оценить способы их осуществления, результаты и последствия.

Следует подчеркнуть также, что и представителям общественности для осуществления общественно полезной активности необходимо объединяться в организованные группы. В подобных случаях так называемая самоорганизация — это достаточно редкое явление, обычно имеющее стихийный характер и форму негативной реакции людей на нарушение их интересов. Нужна внешняя объединяющая сила, придающая общественным побуждениям позитивную фокусированную направленность, а совместным действиям — конструктивность и координацию. Сотрудники библиотеки, занятые реализацией программы поддержки и развития чтения, могут начать переговоры с жителями поселения относительно привлечения их к участию в разработке и реализации программных проектов и мероприятий. А от имени жителей могут выступать общественные

организации (ассоциации книголюбов, профсоюзы, партии), лидеры общественного мнения (представители преподавательских, научных, художественных, спортивных кругов).

Как уже отмечалось, не может быть предложено единого подхода к организации социального участия для всех типов поселений и библиотек. Так, в мегаполисах оно оказывается более дифференцированным по возрастным группам, уровню читательской компетентности, более ориентированным на формирование читательской элиты, чем в малых городах и на селе, где группы читателей могут быть более разнородными в этих отношениях, а направленность деятельности более массовой. Или же для сообществ низших социальных слоев успешнее станет развлекательная, массово-культурная форма привлечения к участию в реализации программы, тогда как для высшего слоя среднего класса подходят такие способы участия, как элитарные читательские клубы, активная просветительская и образовательная деятельность.

Повышение интереса к чтению, его культурного престижа, расширение читательской аудитории, возрастание уровня читательской компетентности, формирование упорядоченного социокультурного пространства чтения — все это зависит от решений и действий, осуществляемых не столько на федеральном и региональном, сколько на локальном уровне. Посредством разработки и реализации проектов, связанных с развитием чтения, библиотеки на этом уровне создают предпосылки для формирования конкретных образцов как институциональных преобразований в организациях, связанных с чтением, так и повышения уровня читательской активности. Причем таких, которые оказываются приемлемыми для различных групп читателей, типов поселений, степеней их модернизированности. Успешность действий библиотек определяется факторами двоякого рода. Во-первых, экономическими, обуславливающими величину муниципальных и частных инвестиций в программу. При ее низком значении судьба программы попадает в полную зависимость от давлений регионального и федерального уровней, от которых зависит ее бюджетное финансирование на местах. Во-вторых, социальными — увеличивающейся необходимостью получать поддержку жителей для

продолжения эффективной активности на протяжении всего срока реализации программы. Действие этого фактора регулируется с помощью организации социального участия. Обращение к нему обеспечивает руководству библиотеки возможность влиять на общественное мнение и тем самым на развитие чтения в поселении.

На практике рост или снижение уровня читательских запросов вызывает определенную напряженность в отношениях между общественностью и организациями, связанными с чтением. В первом случае она вызывается неудовлетворенностью спроса на новую литературу, а во втором – не востребованностью большей части наличных фондов библиотек, продукции издательств, ассортимента книжных магазинов. Поскольку такие напряжения мешают как повышению уровня культурной компетентности жителей, так и развитию организаций, связанных с чтением, необходимы изменения в практике их совместной целенаправленной деятельности. Но пока большинство форм социального участия в этой области остаются инструментом поддержания существующих отношений между читателями и библиотекой, а не повышением уровня читательской компетентности и формирования устойчивого социокультурного пространства чтения.

Только немногие из них имеют инновативную природу, когда объединения библиотеки и ее партнеров с представителями общественности оказываются хорошо организованными, устойчивыми, ориентированными на просвещение в большей степени, чем на развлечение. Анализ практики социального участия в этой области позволяет выделить несколько основных типов ориентаций:

- ◆ на контроль за соблюдением норм и правил в отношениях между библиотекой и читателями, т.е. на выполнение традиционных функций библиотеки без привлечения читателей к сотрудничеству;

- ◆ на общественное мнение, когда деятельность библиотеки освещается в средствах массовой информации и читатели могут ознакомиться с ее успехами и проблемами, но им не предлагается конкретных форм участия в ее делах;

◆ на просветительство, когда библиотека привлекает читателей к участию в мероприятиях, иницируемых ею;

◆ на активное социальное участие, когда библиотека привлекает читателей к совместной выработке решений о направленности и формах как просветительской деятельности, так и повышения уровня читательской компетентности.

При решении вопроса о включении социального участия в реализацию программы поддержки и развития чтения руководству библиотеки следует определить, какие его формы уже существуют в поселении, и первоначально опираться именно на них.

***Адресаты социального участия.*** Реализация определенной формы социального участия (участие в мероприятиях, иницируемых библиотекой; в разработке и реализации программных проектов; в просветительстве; в привлечении новых участников) предполагает свой адресат и соответствующие ему направления действий. Для этого руководству библиотеки необходимо собрать и упорядочить сведения о тех, к кому обращены предложения, и о существующих между ними отношениях. В зависимости от форм социального участия можно выделить несколько типичных адресатов.

***Локальные сообщества.*** Наиболее распространенным адресатом социального участия являются локальные сообщества. К ним относятся реальные и потенциальные читатели из числа жителей относительно небольших территорий, например, одного села или городского микрорайона. Причем сейчас не придается значения тому, связаны эти люди межличностными отношениями или нет. В крупных современных городах такие связи для локальных сообществ обычно не характерны. В то же время библиотеки как организаторы социального участия в целях реализации программы могут обращаться к этим людям с предложением так или иначе объединиться вокруг нее: в одних случаях для поддержки общегородских или районных мероприятий (праздники книги, значимые юбилеи, книжные выставки-ярмарки, дни открытых дверей библиотек, издательств, книжных магазинов, литературные экс-

курсии и т.п.); в других — для расширения круга читателей; в третьих — в качестве специалистов при разработке и реализации программных проектов (консультанты, эксперты от общественности, исполнители-волонтеры при осуществлении массовых опросов и т.п.). В любом случае руководству библиотеки важно иметь представление о социальном и культурном составе сообществ, с которыми оно намеревается иметь дело, чтобы адресат предложений был максимально точным.

***Лидеры общественного мнения.*** При организации социального участия работникам библиотеки необходимо выявить в сообществе лидеров общественного мнения. Это могут быть популярные и авторитетные общественные деятели, ученые, деятели искусства, спортсмены, книготорговцы. Следует обращаться к тем из них, кто может быть влиятельным именно в вопросах формирования социокультурного пространства чтения. Между этими лицами обычно не существует постоянных отношений. Они сходятся во взглядах в одних отношениях и расходятся в других. Руководителям библиотек, организующим социальное участие, важно знать их позиции, чтобы приглашать именно тех людей и представлять их именно тем секторам общественности, которые помогут создать позитивное общественное мнение в отношении программы и сопровождающих ее проектов и мероприятий. В этом случае лидеры общественного мнения выполняют функцию посредников между библиотекой и общественностью и могут стать ядром объединения усилий представителей различных социокультурных групп, для которых они являются авторитетом.

***Независимые.*** В каждом локальном сообществе есть люди, не идентифицирующие себя с ним и остающиеся вне влияния лидеров общественного мнения. Одни из них безразличны к проблемам чтения; другие сами организуют свою читательскую активность (выбор круга чтения и связанных с ним контактов, личная библиотека и ее пополнение в книжных магазинах); третьи могли бы участвовать в реализации программы, будучи заинтересованными в повышении уровня собственной культурной компетентности, но не способны проявить инициативу. Позиция таких людей имеет потенциальный

вес при решении вопроса о направлениях и формах социального участия. Потенциал можно считать позитивным, когда их дистанцированность в отношении программы не препятствует вовлечению в ее реализацию других. В этом случае возможно, что часть из них со временем подключится к организованной активности, связанной с развитием чтения. Он может быть и негативным, если реализация программы будет ущемлять их интересы, способствовать снижению уровня их самооценки, расходиться с их запросами. Тогда они могут активно препятствовать осуществлению программных проектов и мероприятий, дезавуировать их социальную полезность в глазах более широкой общественности. Или же он может оказаться нулевым, т.е. люди полностью безразличны к чтению и программе его поддержки и развития и будут оставаться таковыми при любых условиях.

Руководству библиотеки при инициировании социального участия следует представлять себе распределение таких групп на локальных территориях, где предполагается осуществлять социокультурные эксперименты, программные проекты и мероприятия. С каждой из них нужно вести свой тип переговоров: пытаться заинтересовать проблемами чтения равнодушных; привлечь на лидерские позиции независимых; стимулировать к активности и организовать пассивных, но заинтересованных; минимизировать негативные реакции тех, чьи интересы нарушены (а такие будут всегда); склонить к доброжелательности скептиков. В любом случае нейтральные группы отнюдь не следует считать пассивным фоном, безразличным к организованному социальному участию в программе: в рамках письменной культуры можно найти способы заинтересовать людей в ее активном освоении и использовании приобретенных знаний и навыков. Это их непосредственная жизненная среда, в которой им с необходимостью приходится адаптироваться.

***Несогласные.*** Это группа местных жителей, которые сопротивляются любым попыткам интегрировать их в социально полезную активность, в том числе в освоение книжной культуры. По отношению к ним безрезультатными оказываются все общепринятые способы приобщения к чтению. Источником их самоподдержания является пренебрежение к ценностям «высокой культуры».

Они открыто издеваются над ее носителями и объектами; пользуются примитивным лексическим запасом; нарушают ранее сложившиеся нормы правильной разговорной речи и письма. Однако в переходном обществе происходит релятивизация таких норм, и в результате снижения общего культурного уровня ослабляется социальный контроль над коммуникативной точностью устных и письменных высказываний и над мощнейшим средством овладения родным языком — регулярным чтением.

В результате эти люди остаются непричастными к большей части современной письменной культуры — носительницы моральных и этических норм, эстетических принципов, мировоззренческих позиций прошлого и настоящего. А бесконтрольность усиливает их разрушительную активность в отношении родного языка и его книжной составляющей. Для представителей таких групп характерны: стойкое сопротивление любым попыткам других приобщить их к ценностям хотя бы популярной культуры; агрессивность по отношению к носителям и объектам высокой письменной культуры; принципиальное пренебрежение к любому рода серьезному образованию и интеллектуальной деятельности.

Руководителям библиотек как инициаторам социального участия необходимо хорошо знать локализацию таких групп в социокультурном пространстве и понимать беспредельную сложность, если не безнадежность приобщения их к серьезному чтению. Здесь это отмечается специально, поскольку по отечественной традиции любые организованные социальные действия принято адресовать прежде всего самым культурно отсталым группам, члены которых прекрасно обходятся без чтения и не нуждаются в освоении ценностей высокой культуры, поскольку не живут в ее рамках. Поэтому в ходе реализации программы, которая во многом носит экспериментальный характер, необходимо разрабатывать конструктивные, позитивные меры, связанные с развитием чтения, и не браться за неразрешимые задачи. В отношении же групп несогласных главной целью становится установление и поддержание социальных и культурных границ между невежеством, особенно воинствующим, и образованностью.

Обобщая сказанное, следует еще раз подчеркнуть, что руководители библиотек как инициаторы социального участия не должны ограничиваться в ходе реализации программных проектов и мероприятий интересом только и исключительно самой активной и компетентной части общественности. Им следует принимать во внимание то социокультурное окружение, в рамках которого осуществляется локальный вариант программы. Его стратегию с опорой на социальное участие следует строить по принципу «шаг-за-шагом», «ситуация-за-ситуацией», начиная формирование социокультурного пространства чтения с читательской элиты и постепенно расширяя его за счет вовлечения все новых и новых групп читателей с различными интересами и запросами. В каждом отдельном случае следует заботиться об адекватной расстановке сил — подборе подходящих лидеров, активных и потенциальных участников, об отношениях с группами нейтралитета, о предотвращении негативного влияния групп несогласных — и на базе такой подготовки определять конкретное направление и способы действий.

Эффективная реализация современной крупномасштабной просветительской программы, в данном случае направленной на поддержку и развитие чтения, существенным образом зависит от организации социокультурной среды ее реализации. Это могут быть просветительские, информационные, развлекательные мероприятия, поддержка социокультурных движений, работа с локальными сообществами. Их успешное осуществление во многом зависит от хорошо налаженной коммуникации, от четкой, убедительной и привлекательной представленности программы, ее целей и возможных позитивных последствий тем категориям общественности, которые могли бы принять участие в ее реализации на начальных этапах.

Связь с жителями локальных территорий, с расположенными на них общественными организациями и ассоциациями составляет важный аспект деятельности библиотеки, предполагающий:

- ◆ обеспечение этой части общественности необходимой информацией, связанной с ее участием в реализации программы;
- ◆ привлечение новых участников, особенно молодежи;

- ◆ мобилизация участников, а через них более широкой ответственности, для реализации проектов и мероприятий, связанных с программой; осуществление координации действий участников в ситуациях, где это необходимо;

- ◆ ориентированность на получение общественной поддержки за счет специальных акций просветительского развлекательного благотворительного характера, имеющих — в зависимости от обстоятельств — либо массовую, либо адресную направленность;

- ◆ проведение специальных тренингов для участников с целью освоения ими знаний и навыков, необходимых с точки зрения успешной реализации программы.

Нормальная, рутинная деятельность библиотеки в рамках программы, направленная на работу с общественностью, может быть сведена к следующим позициям:

- ◆ подготовка и распространение связанной с программой просветительской информации — печатной продукции, аудиовизуальных материалов и т.п.;

- ◆ организация совещаний для обсуждения текущих вопросов, связанных с участием общественности в реализации программы, активизация усилий представителей общественности для подготовки семинаров и выставок, посвященных чтению, и участие в них;

- ◆ поддержание контактов с властными структурами и лоббирование интересов той общественности, которую библиотека представляет в ходе реализации программы;

- ◆ подготовка и распространение новостей, статистических данных, специальной информации, связанных с реализацией программы;

- ◆ деятельность, специально адресованная отдельным группам локальной общественности — детям и подросткам, молодежи, пожилым, инвалидам, книголюбам и т.п.

**Организация участия социально слабо защищенных групп.** Адресность программных мер в настоящее время является залогом успешности их реализации. Причем особое значение приобретает работа с социально слабо защищенными группами жителей поселения — дети и подростки из бедных и неблагополучных семей, молодые люди разных категорий, инвалиды, пенсионеры, мигранты (исключая ранее описанные группы «несогласных»). Это обусловлено рядом обстоятельств. Прежде всего, сейчас во всем мире становится все более очевидным, что муниципальные органы образования и культуры не справляются с проблемами просвещения, повышения уровня культурной компетентности жителей поселения посредством приобщения их к чтению. Как известно, в перечисленных группах степень социокультурной адаптированности, навыки отбора и организации социально значимой информации, паттерны расширения кругозора несравненно слабее, чем это необходимо для благополучного существования в период становления информационного общества. Институты образования и просвещения в это время плохо следят за их обеспеченностью необходимыми знаниями и навыками, поскольку в их рамках пока не сложились социально полезные и приемлемые нормы (достаточно упомянуть текущие споры вокруг преподавания истории или православной культуры, а также агрессивный напор разного рода обскурантов — магов, колдунов, лжепророков и т.п. — в сфере повседневной жизни). Кроме того, сейчас в стране нет специальных структур, которые осуществляли бы приобщение мигрантов к российской культуре, к изучению русского языка, что осуществимо, прежде всего, через чтение. Наконец, не скоординированные действия государственных органов образования, культуры и социальной защиты и низкий уровень социальной активности представителей таких групп затрудняет их социокультурную адаптацию в переходном обществе.

Ситуация с социально слабо защищенными группами усугубляется низкой степенью их включенности в систему коммуникаций, связанных с высокой культурой, особенно с культурой

чтения. Печатные средства массовой информации у молодежи непопулярны, а для других названных групп – малодоступны. Аудиовизуальные СМИ проблемам грамотности и чтения практически не уделяют внимания. Коммерциализация учреждений культуры, упразднение мелких микрорайонных библиотек, дороговизна печатной продукции лишили культурно компетентную обедневшую часть жителей страны возможности обновлять свои знания, находиться в пространстве мировой письменной культуры. Государственные учреждения, выполняя свои функции формально, никак не помогают этим людям адаптироваться в современной культуре становящегося информационного общества (кстати сказать, от них мало проку и представителям более благополучных социальных слоев).

Соответственно, в современной ситуации программа поддержки и развития чтения, осуществляемая по инициативе библиотек и на базе их и их партнеров, может оказать существенное влияние на улучшение качества жизни социально слабо защищенных слоев общества. Руководство библиотек и их партнеров и активные представители общественности могут взять на себя ряд дополнительных функций, направленных на вовлечение этих людей в решение их собственных проблем, связанных с повышением уровня читательской и общекультурной компетентности, с приобщением их к участию в формировании социокультурного пространства чтения. Здесь, как и в случае работы с более благополучными локальными сообществами, важно выделить реальных и потенциальных лидеров, т.е. людей, наиболее активных и готовых предпринимать попытки самим повышать собственный уровень читательской и общекультурной компетентности и помочь в этом другим. Таких людей следует привлекать в качестве:

- ◆ советников по коммуникации работников библиотек с представителями социально слабо защищенных групп;
- ◆ волонтеров, осуществляющих работу с представителями этих групп в соответствии со специальными, адресованными им

проектами, являющимися составляющими программы поддержки и развития чтения;

- ◆ участников разработки таких адресных проектов.

Эффективность результатов работы с подобными группами в значительной степени зависит от того, насколько хорошо будет организована соответствующая социальная коммуникация. Для этого необходимо принять ряд специальных мер:

- ◆ привлечение к участию в реализации соответствующих проектов организаций и институтов, предназначенных для работы с социально слабо защищенными группами;

- ◆ привлечение волонтеров из таких групп, чтобы помочь библиотеке разъяснить их представителям смысл проекта и программы в целом, организовать их участие в реализации необходимых действий;

- ◆ использование средств массовой информации для систематического привлечения внимания общественности к проблемам снижения культурного уровня, престижа чтения в стране, с одной стороны, и необходимости просвещения социально слабо защищенных членов общества – с другой.

Обобщая сказанное выше, следует подчеркнуть значимость программы поддержки и развития чтения для решения на локальном уровне ключевой для России проблемы – просвещение, повышение уровня читательской компетентности представителей бедных, социально слабо защищенных групп. Эта значимость возрастает по мере усложнения социокультурной жизни, когда государственные институты образования, просвещения, социальной защиты перестают справляться со своими функциями из-за инерционности бюрократических структур. Соответственно, организация социального участия при решении задачи повышения читательской и общекультурной компетентности в социально слабо защищенных группах может стать одним из эффективных средств развития гражданского общества.

## **Технологии организации социального участия при реализации программы поддержки и развития чтения**

Организация общественной активности, направленной на повышение уровня читательской компетентности и формирование социокультурного пространства чтения, предполагает на уровне библиотеки-инициатора планирование соответствующих действий. В этом отношении следует выделить несколько направлений выработки плановых решений о социальном участии: его цели, принципы его организации, способы его осуществления.

*Определение целей социального участия, связанного с чтением.* Решение об организации социального участия общественности в реализации программы поддержки и развития чтения, чтобы быть эффективным, должно быть тщательно взвешено с точки зрения целей, а его последствия обсуждены. Относительно полный предварительный анализ такого рода должен включать в себя следующие процедуры:

- ◆ изучение и оценка поля приложения усилий – территории, социальные группы, общественные организации, привлекаемые в первую очередь, – и определение наиболее приемлемых для библиотеки и участников форм совместной работы;

- ◆ ожидаемые в ближайшее время (примерно в течение года) негативные изменения уровня читательской компетентности и социокультурного пространства чтения, если не будут приняты программные меры, связанные с организацией социального участия;

- ◆ определение характера связанных с ним действий, которые может предпринять библиотека, чтобы повлиять на общественность с целью усилить интерес к программе и повысить престиж чтения.

Когда такие предварительные шаги предприняты, необходимо спланировать соответствующие действия. Для этого следует заранее четко ответить по крайней мере на следующие вопросы:

◆ Каковы цели влияния на общественность через социальное участие? Точный и развернутый ответ позволяет руководителям библиотеки четко определить, для чего они вступают в длительные отношения с конкретными группами общественности.

◆ Каковы возможные – обеспеченные наличными ресурсами – направления действий, связанных с достижением этих целей? Соответственно, руководители библиотеки будут знать, какие формы и способы участия имеются в их распоряжении и реально могут быть использованы.

◆ Каковы затраты при выборе каждого из направлений действий? В этом случае руководителям библиотеки станет ясно, каким будет диапазон затрат при организации определенных форм социальной активности, связанных с развитием чтения.

◆ Каковы потенциальные выгоды при выборе каждого из направлений действий? Такая информация поможет руководству библиотеки не только оценить диапазон выгод – возрастание интереса к чтению, формирование устойчивых элементов социокультурного пространства чтения, повышение социального престижа библиотеки – от организации социального участия, но выбрать направления действий, которые предполагали бы приемлемые для организации и участников соотношения затрат и выгод.

◆ Каковы потенциальные последствия каждой из альтернатив организации социального участия? Руководство получает возможность определить время и интенсивность работы библиотеки с каждой из групп общественности, участвующих в реализации программы.

◆ Какие направления действий следует выбрать из наиболее приемлемых? Это определяет окончательный выбор типа и формы организации социальной активности, связанной с чтением, а также запасных и страховочных вариантов действий библиотеки.

◆ С кем из партнеров и в какой форме библиотеке целесообразно сотрудничать при организации социального участия каждой из конкретных групп общественности? В результате определяется,

на кого из партнеров руководство библиотеки может опираться и что может ожидать от них при работе с различными группами общестственности.

◆ Как следует варьировать степень включенности библиотеки в организацию социального участия, чтобы оно поддерживалось при реализации программы поддержки и развития чтения? Таким образом руководство библиотеки получает основания для определения механизмов регулирования социального участия при осуществлении программных проектов и мероприятий.

***Принципы взаимодействия в ситуации социального участия, связанного с развитием чтения.*** Итак, руководство библиотеки определяет цели, формы и способы организации социального участия (привлечение к разработке проектов, к экспертизе качества и результатов мероприятий, к волонтерской активности, к формированию взаимодействия ее представителей с общественностью). Это необходимо, чтобы достичь предварительных договоренностей о разделении функций при осуществлении определенных проектных решений, мероприятий, организационных действий и о механизмах, обеспечивающих их социальную эффективность.

Прежде всего, необходимо оценить общественные настроения в отношении предлагаемых библиотекой действий. Их оценка осуществляется исходя из следующих соображений:

◆ общественные настроения влияют, во-первых, на отношение потенциальных участников к программе вообще и, во-вторых, на их готовность работать в ее рамках;

◆ они выражаются в вербальной форме; их внешние проявления изменчивы и зависят от качества и тональности информации о программе, от успешности осуществляемых в ее рамках проектов и мероприятий, от ощутимой для людей пользы от них;

◆ они представляют собой набор индивидуальных настроений, на которые можно воздействовать через лидеров общественного мнения.

Знание об общественных настроениях является необходимым условием осуществления программы. Оно обеспечивает библиотеке исходную базу для вовлечения общественности в социальное участие и возможности его поддержания на время ее реализации. Целенаправленное приведение общественных настроений в соответствие с программными целями осуществляется примерно так:

- ◆ работники библиотеки как инициаторы социального участия убеждают лидеров общественного мнения в необходимости поддержки и развития чтения, а также вовлечения в решение этой проблемы наиболее активных представителей общественности (например, любителей чтения из среды студентов, пенсионеров, состоятельных домохозяек);

- ◆ после достижения договоренностей с активистами работники библиотеки предлагают для совместного обсуждения конкретные направления действий (участие в разработке проекта или мероприятия, в их реализации, в экспертизе результатов и т.п.), направленных на повышение уровня читательской компетентности или формирование социокультурного пространства чтения;

- ◆ в связи с совместно выработанным решением достигается согласие относительно способов его реализации;

- ◆ разрабатывается план распределения конкретных действий и ответственности между теми представителями общественности, которые проявляют готовность участвовать в реализации программных мер.

При целенаправленном осуществлении такой схемы ключевая роль принадлежит процессу убеждения. Сотрудникам библиотеки следует реализовать его целенаправленно и последовательно, руководствуясь общепринятыми социально-технологическими правилами. Убеждающее воздействие оказывается приемлемым, если:

- ◆ дает понять потенциальным участникам, чего от них хотят в связи с чтением и зачем;

◆ отвечает их непосредственным интересам (карьера, расширение кругозора, рекреация, составление личной библиотеки и т.п.), соответствует их ценностным ориентациям (на социальный престиж, на самосовершенствование, на социально полезную активность и т.п.), указывает на достижимый и видимый результат (расширяется круг контактов, приобретаются полезные знания, досуг становится интересным);

◆ сопровождается поощрениями, предусмотренными программой (премии, призы, упоминание в СМИ и т.п.); обретением устойчивой культурной идентичности;

◆ осуществляется авторитетными людьми, в доброжелательном и дружелюбном стиле, а при расхождении мнений тщательно и объективно выявляются их источники и возможности компромиссов;

◆ умело сочетает рациональные и эмоциональные компоненты; полностью исключает принуждение.

Обобщая сказанное выше, можно сформулировать общие принципы взаимодействия работников библиотеки как инициаторов социального участия и представителей общественности, привлекаемых к реализации программы:

◆ идентификация с целью и задачами участия: работники библиотеки должны так сформулировать цели и задачи совместной деятельности, чтобы представители общественности могли увидеть их как свои. Тогда сотрудничество становится возможным;

◆ действенность: цели и задачи социального участия следует представить участникам в виде последовательных, понятных им и реально выполнимых действий, с указанием на достижимые и полезные результаты. Соответственно, процесс социального участия приобретает форму и четкие структурно-функциональные характеристики (что следует делать каждому участнику, в какой последовательности и для чего);

◆ взаимные толерантность и доверие: социальное участие может быть эффективным только в том случае, если работники

библиотеки делают все возможное, чтобы установить дружелюбные отношения с участниками и атмосферу взаимного доверия. В этом случае отношения приобретают устойчивый характер, несмотря на дискретность контактов между сторонами;

◆ взаимопонимание: цели и задачи социального участия с точки зрения вклада в развитие чтения должны быть понятны обеим сторонам. Им следует открыто высказывать все взаимные ожидания, недовольство ходом событий, неудовлетворенность имеющимися результатами. В то же время важно проявлять взаимное одобрение: отмечать эффективность действий друг друга; оценивать наиболее удачные результаты взаимодействия. В этом случае достигается взаимопонимание, стимулирующее продолжение участия.

Каково бы ни было социокультурное различие между работниками библиотеки и группами общественности, они могут найти общий язык. Но чтобы коммуникация была успешной, ее организатором приходится затрачивать специальные усилия и руководствоваться особыми правилами:

◆ представлять определенные ситуации, цели и задачи совместных действий с точки зрения вклада в формирование социокультурного пространства чтения;

◆ обсуждать проблему, формы и способы взаимодействия лучше в личностных, неформальных тонах – официальный стиль установит коммуникативный барьер между сторонами;

◆ если сотрудники библиотеки не готовы высказать конструктивные предложения, действительно способствующие улучшению ситуации в области чтения, или у них нет готового решения, связанного с осуществлением целесообразного мероприятия, им лучше не проявлять инициативы и воздержаться на время от встречи с общественностью;

◆ наиболее важные вопросы, связанные с организацией мероприятий, с повышением уровня читательской компетентности, с оценкой хода и результатов взаимодействия, следует обсуждать и анализировать совместно;

◆ сотрудникам библиотеки не следует спорить с участниками взаимодействия; их мнения или возражения нужно выслушать, обсудить и, если нужно, принять во внимание, поскольку программа адресована именно общественности, направлена на достижение социального блага; в противном случае она не имеет смысла;

◆ на прямые вопросы по поводу реализации программы, исходящие от общественности, следует давать объективные ответы; если у работников библиотеки в связи с ней возникают затруднения, им лучше прямо признать это и призвать участников к совместному преодолению неблагоприятных обстоятельств;

◆ работникам библиотеки следует говорить участникам взаимодействия правду, даже если она болезненна для одной из сторон или для обеих; не следует преувеличивать успехи и преуменьшать неудачи.

***Организация социального участия: совместные действия и общественное мнение.*** Организация социального взаимодействия для реализации программных проектов и мероприятий предполагает квалифицированную работу сотрудников библиотеки, направленную на развитие чтения и адресованную конкретным социокультурным группам. В этом случае необходимо:

◆ проводить такие мероприятия, чтобы их результатом были повышение интереса к чтению, возрастание степени читательской активности и компетентности; в противном случае мероприятия не имеют смысла;

◆ рассматривать мероприятия в стратегической перспективе, т.е. соотносить их с целями программы;

◆ использовать такие механизмы взаимодействия, которые помогали бы привести во взаимное соответствие интересы библиотеки, общественности и программных целей;

◆ установить эффективную коммуникацию между всеми сторонами взаимодействия;

◆ соблюдать этические принципы в отношениях между сторонами.

Для того чтобы социальная активность, связанная с реализацией программных проектов и мероприятий, была эффективной, важно подготовить в отношении их общественное мнение как в группе непосредственных участников, так и в более широком социокультурном контексте. Общественное мнение в этом случае определяется следующими параметрами:

◆ общее превалирующее настроение жителей поселения в отношении чтения, по которому можно судить о приемлемости, равнодушии или враждебности в отношении предлагаемых библиотекой проектов и мероприятий, связанных со стимулированием социального участия в формировании социокультурного пространства чтения;

◆ отношение участников реализации программных проектов и мероприятий к предлагаемым направлениям действий на уровнях провозглашаемых ценностей, с одной стороны, и реального поведения — с другой; определение степени расхождения между ними и оценка возможностей его преодоления;

◆ определение зон согласий и разногласий участников в отношении направленности совместных действий, связанных с формированием социокультурного пространства чтения; выявление степени расхождения между ними и возможностей сближения точек зрения.

Следует подчеркнуть, что общественное мнение при всей его важности в социокультурной жизни не имеет прямого соответствия реальным действиям. Обычно оно тяготеет к идеалам, а не имеющимся возможностям; к обобщениям, а не конкретике; к целям, а не средствам их реализации. Тем не менее, в связи с реализацией программы его формированию и отслеживанию следует уделять специальное внимание, поскольку оно создает общий фон — доброжелательный или негативный — по отношению к принимаемым действиям.

Процесс целенаправленного формирования общественного мнения осуществляется примерно так:

- ◆ на уровне библиотеки-инициатора и лидеров общественного мнения признается наличие проблем, связанных с чтением, необходимость действовать в направлении их решения. На этой стадии общественности предлагается высказать свои отношения к сложившейся ситуации;

- ◆ с учетом распределения таких отношений на уровне библиотеки и лидеров общественного мнения формируются альтернативные предложения по решению проблемы и представляются общественности; на этой стадии определяется рейтинг каждой из альтернатив;

- ◆ из альтернатив выбираются те, для реализации которых у библиотеки и ее партнеров (включая активистов из общественности) имеются необходимые ресурсы; на этой стадии общественности предлагаются уже осмысленные направления действий и приводится аргументация в их поддержку, главным образом с точки зрения пользы и выгод для различных социокультурных групп; осуществляется контроль над действенностью убеждения;

- ◆ до сведения общественности доводится, как представители ее различных кругов видят конкретные возможности реализации выдвинутых предложений; какие препятствия предполагают на этом пути; как предлагают преодолеть их.

Таким образом, целенаправленное формирование общественного мнения в отношении программы носит исключительно позитивный конструктивный характер и ориентировано на достижение относительного согласия среди жителей поселения. Но достижение такого согласия отнюдь не означает, что добровольное массовое участие в реализации программы будет обеспечено автоматически. Сотрудники библиотеки-инициатора в любом случае вынуждены будут специально работать с участниками до тех пор, пока они не начнут совершать нужные и эффективные действия. В противном случае люди устают от бесплодных разговоров и утрачивают всякий интерес к программе.

Чтобы начать переход от мнения к действию, лидеры организации социального участия должны использовать определенные принципы и средства убеждения. Направленность активности будет соответствовать мнению, если людям помогают в этом и у них есть необходимые ресурсы и навыки. Убеждающее воздействие воспринимается с большей вероятностью, если оно:

- ◆ отвечает необходимости, интересам людей в отношении к активизации чтения, побуждениям повысить свой уровень читательской компетентности;
- ◆ соответствует культурным нормам социальной группы или слоя;
- ◆ исходит из авторитетного источника;
- ◆ сопровождается другими подтверждающими фактами, примерами, информационными сообщениями о пользе чтения;
- ◆ возможные затруднения, связанные с социальным участием в организации социокультурного пространства чтения, излагаются прямо и квалифицированно;
- ◆ соотношения эмоционального воздействия и рациональной аргументации подобрано соответственно адресату;
- ◆ заключения по отдельным действиям, их качеству и результатам в самом начале совместной активности будут представлены квалифицированно и вовремя. Не следует оставлять потенциальных участников без критериев оценки действий или считать, что они появятся сами собой.

Таким образом, можно сформулировать следующие принципы, определяющие соответствие мнений и действий (т.е. люди делают то, что говорят):

- ◆ **идентификация** с результатом действия: ориентация на полезность результатов совместной активности, подкрепленная и оправдываемая мнением;
- ◆ **четкость** схемы действий: последовательность и результаты деятельности, расстановка сил четко определены и реализуемы;

◆ **взаимное доверие** участников: люди будут согласны на совместную активность при восприятии друг друга как надежных партнеров и при оправдании взаимных ожиданий;

◆ наличие **пусковых механизмов**: взаимодействие может начаться лишь при условии, что кто-то подаст пример и начнет действовать первым.

В соответствии с такими принципами руководство библиотеки может совместно с членами группы участия планировать и осуществлять программные мероприятия. Причем таким образом, чтобы они не были бессистемными и имели позитивные социальные последствия с точки зрения повышения уровня читательской компетентности и формирования социокультурного пространства чтения. Выработку решений такого рода целесообразно осуществлять в соответствии со следующей схемой:

◆ **изучение-слушание**: выявление мнений сотрудников библиотеки и группы участия относительно содержания мероприятия в соотношении с общими целями программы и их конкретной реализацией в рамках предполагаемых действий;

◆ **планирование действий**: соотнесение содержания мероприятия с имеющимися ресурсами, чтобы понять, что можно сделать при данных условиях для развития чтения;

◆ **обсуждение возможных последствий**: совместное рассмотрение возможных результатов мероприятий и их последствий — позитивных и негативных — с точки зрения реализации программных целей и задач;

◆ **определение направления действий**: совместное определение характера предполагаемых действий, расстановки сил и использования технических средств в рамках мероприятия, соответствующих достижению ожидаемых результатов и последствий.

Такого рода обсуждения следует осуществлять в отношении каждого мероприятия. Тогда все они будут не случайными и бесцельными с точки зрения развития чтения, как это нередко бывает сейчас, а целенаправленными, вносящими систематический вклад в успешную

реализацию программы. Правда вначале различия в позициях, интересах, лексике сотрудников библиотеки и группы участников могут обусловить их взаимное непонимание. Для каждой стороны важным будет представить свой взгляд на характер мероприятия. Поэтому, прежде чем начать совместную работу, связанную с его планированием и реализацией, сотрудникам библиотеки следует найти зону взаимопонимания и согласия и уже на этой почве договариваться.

Но и после достижения договоренности нужны специальные усилия для реализации эффективных действий. Схема такого перехода может быть представлена следующим образом:

- ◆ **осведомленность** участников мероприятия о направленности, последовательности действий, об их возможных результатах;

- ◆ **отбор** тех из них, которые отвечают программным целям и задачам и являются посильными;

- ◆ **оценка** собственных возможностей в соотношении с реальными действиями, необходимыми для успешности мероприятия;

- ◆ реальное **включение** в структуру социального взаимодействия, обуславливающего осуществление мероприятия с уже установленным разделением функций и способов их выполнения.

### **Способы осуществления социального участия в рамках реализации программы поддержки и развития чтения**

Мировой опыт социального участия свидетельствует о том, что его степень широко варьируется в пределах от отстранения общественности от разработки социально значимых решений до полной самостоятельности социальных групп в определении целей и в реализации совместных действий. Между этими полюсами располагаются следующие ступени участия:

- ◆ **информирование** общественности: субъекты выработки решений сообщают общественности об их содержании – обычно после их принятия;

◆ **стимулирование** реакций общественности: такие субъекты побуждают представителей общественности письменно или устно реагировать на свои планы или действия;

◆ **участие в дискуссиях**: инициаторы участия организуют обсуждения и слушания относительно своих планов и намерений;

◆ **участие в выработке решений**: представители общественности привлекаются к решению конкретных задач.

При любой степени организации социального участия в рамках программы поддержки и развития чтения представителям общественности необходимы профессиональное руководство и помощь. Сотрудники библиотек могут использовать ряд уже сложившихся схем:

◆ **информативная**: информирование общественности о достигнутых результатах в области развития чтения и о дальнейших перспективах посредством встреч руководителей библиотек с ее представителями, публичных выступлений, пресс-конференций, выставок, опросов общественного мнения;

◆ **совещательная**: совещания с представителями общественности с участием экспертов по конкретным вопросам, связанным с обсуждением программных проектов и мероприятий;

◆ **практико-реализационная**: привлечение представителей общественности к участию в разработке и реализации программных мероприятий с правом корректировки направления действий.

Длительное и последовательное использование таких методов в конструктивных, а не только демонстративных целях; систематически, а не от случая к случаю; ответственно, а не формально, является действенным инструментом изменения локальной ситуации в области чтения в лучшую сторону.

Функциональные характеристики сложившихся образцов социального участия можно свести к двум основным ориентациям: на контроль и на «самоорганизацию».

**Ориентация на контроль.** В этом случае сотрудники библиотеки-инициатора организации социального участия постоянно контролируют его формы и процессы. Они следят за действиями участников в ходе реализации программных проектов и мероприятий, за соблюдением ими совместно установленных норм и правил в отношении качества осуществляемых действий.

Эта ориентация предполагает следующие формы работы:

◆ **встречи с общественностью:** они организуются по инициативе библиотек с целью более широкого и/или подробного информирования жителей поселения о ходе реализации программы. Это могут быть сообщения о конкретных решениях и мероприятиях, связанных с развитием чтения; высказывания представителей различных групп общественности относительно результатов и дальнейших перспектив реализации программы; обсуждение возможностей, связанных с совершенствованием форм социального участия при построении социокультурного пространства чтения;

◆ **опросы общественного мнения:** в ходе реализации программы необходимо выявлять различия в точках зрения жителей поселения на предлагаемые мероприятия, на их социальные последствия, на изменение ситуации в области чтения вообще. Они могут относиться к одной или нескольким темам; быть обращены ко всем жителям поселения или осуществляться на репрезентативной выборке. Опросы могут быть разовыми, связанными с каким-либо особым событием (например, юбилеем фигур общероссийского или мирового масштаба, открытие памятников, связанных с литературой, презентация книг и т.п.), и периодическими (мониторинг реализации программы);

◆ **общественные комитеты:** руководство библиотеки может формировать общественные комитеты, связанные с контролем над реализацией программы и состоящие из активных и заинтересованных представителей общественности. Таким комитетам поручается отбирать и обобщать предложения, пожелания, критические замечания жителей и информировать о них руководство библиотеки;

◆ **общественные экспертные группы или советы:** на время реализации программы руководители библиотеки—инициатора организации социального участия могут создавать экспертные группы или советы, в задачи которых входит общественная оценка проектов и мероприятий, связанных с поддержкой и развитием чтения. В ряде случаев на основании своих заключений представители таких структур могут предлагать библиотеке альтернативы решения локальных проблем повышения уровня читательской компетентности, формирования социокультурного пространства чтения.

Все эти способы вовлечения общественности в реализацию программы инициируются библиотекой и осуществляются под ее контролем. Тем не менее, они оказываются необходимыми в современной российской ситуации, где опыт социального участия при всей его необходимости предельно ограничен и навыки конструктивной «самоорганизации» общественности для коллективного решения социально значимых проблем практически отсутствуют. Поэтому на первой стадии реализации программы такая ориентация при организации общественной активности оказывается вполне адекватной.

**Ориентация на «самоорганизацию».** В этом случае библиотеки-инициаторы проектов и мероприятий, связанных с развитием чтения, привлекают участников к выработке программных решений, реализация которых осуществляется самими группами общественности, собственными силами, с использованием выбранных ими самими организационных форм. На этом основании можно стимулировать их участие в реализации программы, во-первых, заранее договариваясь о взаимоприемлемых целях, нормах, этических принципах, связанных с ней; во-вторых, гарантируя в случае необходимости консультативную помощь; в-третьих, обеспечивая возможности получения необходимых для реализации программных целей знаний и навыков.

В этом случае библиотека инициирует социальное участие не только для поддержки и развития чтения, но и в целях социализации жителей поселения как членов гражданского общества. Основное внимание переносится с процедур организации и поддержания участия на его предметную область, с информирования и просвещения на стимулирование эффективного социального взаимодействия.

Такой подход представляется более перспективным с точки зрения формирования социокультурного пространства чтения, чем контролирующий, позитивные возможности которого также следует использовать. Основными принципами организации социального участия, ориентированного на «самоорганизацию» групп заинтересованной общественности, сегодня принято считать следующие:

◆ **Самоподдержание**: работники библиотеки помогают жителям поселения объединяться в группы, связанные с чтением (образовательные, развлекательные, любительские и т.п.), члены которых самостоятельно определяют свои интересы, способы взаимодействия и коммуникации, соотносясь, однако, с общими целями и задачами программы.

◆ Одним из хорошо зарекомендовавших себя и несложных способов самоподдержания является **самоизучение** конкретного сообщества: определение проблем, в данном случае связанных с чтением; опросы общественного мнения внутри него, осуществляемые его членами под руководством специалистов. Такого рода активность в общем виде сводится к следующим стадиям: во-первых, выделение проблем, связанных с чтением, которые могут быть решены на уровне сообщества (группа школьников, студентов, коллег по работе, члены клуба, самостоятельные литературные объединения и т.п.); во-вторых, формирование проектов, направленных на решение этих проблем совместными усилиями. Помощь библиотеки таким сообществам заключается в обеспечении их специально разработанными руководствами по сбору информации, социокультурной диагностике, экспертизе, связанными с повышением уровня читательской компетентности, формированием социокультурного пространства чтения; консультациями в отношении эффективных форм организации самого сообщества и читательской активности.

◆ **Формализованное совещательное участие**: оно заключается в том, что руководство библиотеки принимает представителей общественных организаций и групп в качестве партнеров с совещательным голосом. Формы такого участия могут быть следующими. Во-первых, общественные советы, состоящие из компетентных представителей общественности и имеющие право официально предлагать свои рекомендации в связи с программными проектами и

мероприятиями. Во-вторых, функциональные общественные комиссии, которые создаются для обсуждения совместно с сотрудниками библиотеки узкоспецифичных вопросов технического характера, связанных с образованием и просвещением в области чтения, с реализацией программных мероприятий.

◆ *Децентрализация выработки решений*: самой распространенной формой организации такой активности является адресное социокультурное проектирование. В этом случае в рамках локальной реализации программы руководители библиотеки формируют несколько специальных проектных групп. В их задачу входит решение проблем, связанных с чтением, характерных для различных категорий жителей поселения. Причем в состав таких групп обязательно включаются именно те представители общественности, для которых актуальным является содержание конкретного проекта. Децентрализация необходима для привлечения наиболее активных представителей общественности к адресному осуществлению программных проектов в качестве социокультурных лидеров.

Названные методы и формы социального участия способствуют организованной адаптации жителей поселения в отношении социокультурных изменений, связанных с формированием информационного общества. В современной России большинство культурных проблем, таких, как снижение уровня грамотности членов общества, пренебрежительное отношение к объектам природного и культурного наследия, обеднение родного языка, вытеснение из сферы общественной жизни проявлений высокой культуры, обуславливаются низким уровнем читательской компетентности, неразвитостью систематизированного социокультурного пространства чтения, сформированного самими членами общества. Это тормозит массовое освоение ключевых элементов информационного общества: умение ориентироваться в потоках разнородных сообщений, отбирать нужные сведения применительно к конкретным ситуациям, уклоняться от попыток манипулировать индивидуальным и общественным мнением, адекватным образом обобщать множество разрозненных факторов и т.п. Формы же приобщения жителей разных типов поселений к чтению, существующие на уровне институтов образования и просвещения, совершенно недостаточны для адаптации людей

в формирующемся информационном обществе. До тех пор, пока культурно компетентные и активные граждане не помогут более пассивным включиться в формирование социокультурного пространства чтения, объединяться для реализации своих читательских интересов, пока высокий престиж чтения не станет неотъемлемой частью образа жизни людей, выход страны из культурного кризиса остается проблематичным. Программа поддержки и развития чтения направлена именно на то, чтобы стимулировать читательскую активность, вовлекая в разработку и реализацию программных проектов и мероприятий различные группы заинтересованной общественности.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ. КОНСТРУКТИВНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ БИБЛИОТЕКАМИ СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ СРЕДЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ПОДДЕРЖКИ И РАЗВИТИЯ ЧТЕНИЯ**

Организация социокультурной среды реализации программы поддержки и развития чтения представляет собой ее необходимую составляющую. Эффективность такой среды зависит от ряда обстоятельств, которые следует принимать во внимание руководству библиотек — инициаторов реализации программы.

◆ Общественность и партнеры, на которых ориентирована программа, неоднородны и состоят из разных слоев и групп. Руководителям библиотек следует представлять себе характер различий, поскольку именно этим определяется надежность партнеров и адресность программных проектов и мероприятий. Кроме того, в каждой группе есть свои социальные лидеры, влияющие на общественное мнение и настроение. Выявив таких лидеров, сотрудники библиотек смогут опираться на них в организации социокультурной среды реализации программы с учетом конкретных интересов и запросов как партнеров, так и групп участия.

◆ Для повышения уровня читательской компетентности особую значимость в качестве поля приложения усилий имеют локальные сообщества, такие как учащиеся школ и вузов, члены клубных объединений и т.п. До последнего времени работа с ними осуществлялась

в таких формах, как официальные образовательные программы; мероприятия, организуемые библиотеками; самостоятельные литературные объединения. Эти направления действий при всех позитивных сторонах перестали отвечать возрастающей в современном обществе необходимости повышения уровня читательской компетентности. Соответственно, сейчас особое значение приобретает новая форма социального участия, ориентированная на построение упорядоченного социокультурного пространства чтения.

◆ Организация отношений с партнерами предполагает выделение некоторых показателей — ориентиров, связанных с повышением эффективности работы библиотеки по формированию социокультурного пространства чтения и позволяющих контролировать:

- качество социокультурного пространства реализации программы;
- степень активности партнеров в использовании этого пространства;
- качество совместно разработанных образовательных и просветительских программ повышения уровня читательской компетентности;
- обеспеченность пространства чтения надлежащими образовательными, просветительскими, консультативными структурами, способствующими повышению уровня читательской компетентности;
- разнообразие и эффективность форм стимулирования читательской активности.

◆ Необходимо соблюдать некоторые принципы организации работы библиотеки с партнерами и общественностью, ориентированной на формирование социокультурного пространства чтения:

- **адресность**: работа, связанная с повышением уровня читательской компетентности в рамках социокультурного пространства чтения, адресована каждому заинтересованному реальному или потенциальному читателю;
- **целесоориентированность**: инициаторы и участники формирования социокультурного пространства чтения проя-

веляют неослабевающее внимание к повышению уровня читательской компетентности, обеспечивая соответствующие образовательные и просветительские программы, структуры, пособия; консультативные пункты; мероприятия;

– **культурная компетентность**: партнеры и представители общественности берут на себя контроль над тем, чтобы специалисты, работающие в пределах социокультурного пространства чтения, были компетентными;

– **эффективность участия**: библиотеки-инициаторы реализации программы поддержки и развития чтения должны постоянно контролировать эффективность работы партнеров и социального участия на всем ее протяжении.

◆ Организацию социокультурного пространства реализации программы поддержки и развития чтения следует осуществлять с помощью лиц или социокультурных групп, выступающих в роли стимуляторов:

– преподаватели и сами учащиеся средних и высших учебных заведений на территории реализации программы;

– средства массовой информации: их рубрики и журналисты, связанные с темами образования и просвещения;

– лидеры общественного мнения: популярные работники искусств, журналисты, общественные деятели и т.п.;

– организации, чья деятельность связана или может ассоциироваться с программой: издательства, книжные магазины, объединения любителей чтения, музеи, общественные организации молодежи, ветеранов, инвалидов и т.п.

– активисты из жителей поселения.

◆ Социокультурное пространство реализации программы следует организовывать специально, и библиотека может взять на себя руководство его построением. Такая деятельность предполагает значительные постоянные затраты времени и усилий, а формирование надежных партнеров и эффективных групп социального участия требует тщательной и высококвалифицированной работы.

Рекомендации разработаны научным коллективом  
под руководством доктора философских наук **З.А. Орловой**  
и кандидата педагогических наук **Е.И. Кузьмина**.

Редактор *Е.В. Куликова*  
Корректор *Е.Г. Сербина*  
Компьютерная верстка *И.М. Горюнов*  
Ответственный за выпуск *С.Д. Бакейкин*

**Издатель:**

МОО «Межрегиональный центр библиотечного сотрудничества»  
105066 г. Москва, 1-й Басманный пер., д. 2А стр. 1  
Тел: (495) 267 33 34, факс: (495) 657 96 20

Подписано в печать 30.10.07  
Формат 60 x 90/16  
Печ. л. 5,5  
Тираж 1000 экз.

Опечатано в типографии «Август-Принт»



Межрегиональный центр  
библиотечного сотрудничества

**Межрегиональная общественная организация  
«Межрегиональный центр библиотечного сотрудничества»  
(МЦБС) основана в 1995 году.**

Основные направления деятельности:

- ◆ Участие в формировании и реализации национальной политики в области поддержки и развития чтения
- ◆ Участие в реализации государственной библиотечной политики
- ◆ Создание информационно-образовательных медиацентров для детей и юношества на базе детских и детско-юношеских публичных библиотек России
- ◆ Организация и проведение конференций, семинаров и круглых столов
- ◆ Проведение стажировок работников российских и зарубежных библиотек.
- ◆ Издание и распространение профессиональной литературы по проблемам развития библиотечного дела, культурной и информационной политики
- ◆ Благотворительное комплектование библиотек
- ◆ Организация коллективных стендов региональных и федеральных библиотек России на профессиональных выставках-ярмарках
- ◆ Подготовка аналитических докладов.

МЦБС выполняет функции рабочего органа Российского комитета Программы ЮНЕСКО «Информация для всех».

---

Адрес: 105066, г. Москва, 1-й Басманный пер., д. 2а, стр.1.  
Телефон: +7 (495) 267-33-34  
Факс: +7 (495) 657-96-20  
Эл. почта: [mcbs@mcbs.ru](mailto:mcbs@mcbs.ru)  
<http://www.mcbs.ru>



---

## **Информационно-образовательный портал «Культура и искусство»: на пути к эффективному образованию**

Информационно-образовательный портал «Культура и искусство» <http://www.educulture.ru> – это инструмент, предоставляющий всем заинтересованным лицам возможность совместно строить и использовать эффективные образовательные взаимодействия.

- По замыслу инициаторов и основных разработчиков – Фонда развития информационного общества и Института развития информационного общества – портал должен стать одной из эффективных инновационных моделей использования информационно-коммуникационных технологий для повышения качества образования и уровня квалификации специалистов, а также развития научного и образовательного контента в сфере культуры и искусства в России.

- Портал создается для различных категорий пользователей. В первую очередь, это студенты, аспиранты и профессорско-преподавательский состав учреждений высшего и среднего специального образования, а также системы повышения квалификации и переподготовки работников культуры и искусства. Также портал предназначен для специалистов и руководителей учреждений сферы культуры и искусств, ученых и исследователей, представителей органов государственной власти и управления в сфере культуры и образования, и профессионалов из смежных отраслей.

- Содержание портала составляют ресурсы и инструменты непрерывного развития знаний и навыков в сфере культуры и искусств. Это коллекции разнообразных информационных объектов по темам культуры и искусств, каталог доступных русскоязычных Интернет-ресурсов образовательной направленности в сфере культуры и искусств, а также распределенная система взаимодействия портала с сайтами образовательных учреждений в сфере культуры и искусств и с организациями-держателями соответствующих справочно-энциклопедических ресурсов.

- Портал разрабатывается на основе использования новейших порталных технологий и онлайн-инструментов сотрудничества. На портале реализована возможность создавать персонализированные рабочие столы – «корзинки знаний». С одной стороны, «корзинки знаний» предоставляют возможность персональной настройки доступа пользователей к ресурсам

портала. С другой стороны, в «корзинках» формируются, накапливаются и хранятся собственные информационные объекты пользователей портала. Доступ к ним регулируется в зависимости от желания автора «корзинки» и может быть открыт всем зарегистрированным пользователям. Пользователи портала становятся членами разнообразных сетевых сообществ, самоорганизующихся по группам интересов, то есть в соответствии с изучаемыми, или преподаваемыми, учебными дисциплинами и ступенями их изучения и преподавания. Таким образом, члены этих сетевых сообществ, решая свои собственные задачи, помогают друг другу, а параллельно наращивается доступный всем коллективный ресурс знаний.

- В рамках портала создается функциональная подсистема «Консультационный центр», позволяющая регистрировать запросы на консультации по различным темам и предложения по оказанию консультаций, осуществлять поиск возможных клиентов или поставщиков консультационных услуг, а также осуществлять контакты между поставщиками и потребителями услуг.

- «Виртуальный университет», еще один модуль портала, представляет собой открытую платформу для создания дистанционных курсов. Пользователям и их сообществам предоставляется возможность самостоятельно создавать и адаптировать учебные курсы по разным темам. Созданные курсы могут включать как учебные материалы, так и тесты и экзамены, позволяющие оценить уровень знаний пользователя.

- На первом этапе реализации проекта по созданию информационно-образовательного портала «Культура и искусство», в 2006 году, портал разрабатывался в виде опытного образца для библиотечной отрасли с перспективой дальнейшего развития для всей сферы культуры и искусств. В 2007 году созданы классификаторы, проводится отбор, подготовка и размещение информационного наполнения для следующих отраслей культуры и искусства: музыка, изобразительное искусство и социально-культурная деятельность. Важной задачей становится формирование сетевых сообществ пользователей портала и организация сотрудничества заинтересованных в развитии портала сторон.

- Проект реализуется при финансовой поддержке Федерального агентства по культуре и кинематографии РФ. Инициатива создания портала была поддержана Бюро ЮНЕСКО в Москве, Комиссией Российской Федерации по делам ЮНЕСКО и Министерством информационных технологий и связи РФ.

- В настоящий момент в развитии проекта принимают участие Межрегиональный центр библиотечного сотрудничества, Московский государственный университет культуры и искусств, Академия переподготовки работников искусства, культуры и туризма (АПРИКТ), Центр по проблемам информатизации сферы культуры (Центр ПИК), Российская государственная библиотека, Кемеровский государственный университет культуры и искусств, Московская государственная консерватория им. П.И. Чайковского, другие библиотеки и вузы России.



Организация Объединенных Наций по  
вопросам образования, науки и культуры

## **WWW.IFAPCOM.RU: новый вебсайт Российского комитета Программы ЮНЕСКО «Информация для всех»**

В декабре 2006 года Российский комитет Программы ЮНЕСКО «Информация для всех» открыл новый официальный вебсайт <http://www.ifapcom.ru>, цель которого – информационное и коммуникационное обеспечение деятельности Российского комитета.

- Вебсайт разрабатывался на основе современной системы управления контентом
- Особое внимание уделяется поддержке репутации сайта, как источника качественной и достоверной информации на русском языке о деятельности Программы «Информация для всех» во всем мире в целом и в России в частности, а также о стратегии и усилиях ЮНЕСКО в сфере коммуникации и информации
- На вебсайте размещена общая информация как о самой Программе ЮНЕСКО «Информация для всех» – цель и задачи, история создания, структура, так и о Российском комитете Программы, его целях и содержании деятельности, персональном составе Комитета, отзывы о его работе
- Ежедневно обновляемый раздел «Новости» отражает актуальные события в мире и России, входящие в сферу интересов Программы «Информация для всех», текущие новости Российского комитета и ЮНЕСКО. Из «Архива новостей» можно перейти в новостной раздел вебсайта Бюро ЮНЕСКО в Москве и пресс-службы ЮНЕСКО
- В разделе «Проекты» представлены основные направления деятельности Российского комитета. В этом же разделе публикуются аналитические материалы и статьи членов Российского комитета и его партнеров по широкому кругу вопросов построения информационного общества
- В специальном разделе «Документы» размещаются основные документы ЮНЕСКО, ИФЛА, России и Совета Европы, касающиеся областей компетенции Программы, ссылки на документы секретариата Программы «Информация для всех», предоставлен доступ к поиску документов и публикаций ЮНЕСКО на русском языке на портале штаб-квартиры Организации. В разделе «Публикации» содержатся полные тексты всех вызвавших широкий резонанс изданий Российского комитета и международных организаций (ЮНЕСКО, ИФЛА, МСЭ)
- Для удобства пользователей информация о партнерах Российского комитета со ссылками на их вебсайты сгруппированы по категориям; поддерживаются востребованные посетителями интерактивные сервисы - вопрос/ответ, подписка, голосование
- Вебсайт постоянно развивается и пополняется, реагируя на развитие международной и национальной политики построения информационного общества и исследований в этой сфере
- В разработке находится версия сайта на английском языке; планируется создание на сайте рабочих зон для каждого проекта Российского комитета

Российский комитет Программы ЮНЕСКО «Информация для всех» прилагает усилия для становления вебсайта [www.ifapcom.ru](http://www.ifapcom.ru) в качестве интерактивного инструмента сотрудничества для растущего сообщества партнеров и единомышленников Российского комитета.

ДЛЯ ЗАМЕТОК

---

ДЛЯ ЗАМЕТОК

---