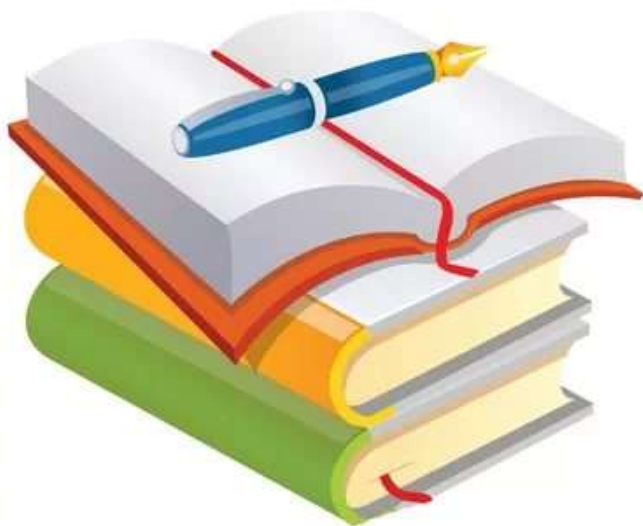


Муниципальное бюджетное учреждение культуры
«Межпоселенческая библиотечная система Тбилисского
района»

Межпоселенческая центральная районная библиотека

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
ДЛЯ РАБОТНИКОВ БИБЛИОТЕК**

«Проектная деятельность библиотек»



ст. Тбилисская
2019 год

Данные методические рекомендации адресованы работникам библиотек для освоения методики проектной деятельности в библиотеке и более эффективного подхода к планированию и использованию ресурсов библиотек.

Составитель: зав.
методико-библиографическим
отделом МЦРБ Л.А. Саурина

ВВЕДЕНИЕ

Происходящие в нашей стране экономические, политические, социальные реформы существенно меняют роль и место библиотек в обществе. Перед нами выдвигаются новые цели и задачи. Сегодняшняя библиотека – это один из самых доступных для широких масс центров культуры, общения с книгой. Библиотеки могут влиять на общественное сознание, культуру, представление людей о жизни, о самих себе, оказывая существенное влияние на формирование и развитие культурно-информационной среды.

Сложность поставленных задач вызывает необходимость совершенствования информационно-библиотечного обслуживания. Появляются новые направления и формы библиотечной работы, нацеленные на удовлетворение потребностей пользователей. Библиотека становится активным субъектом рыночной экономики, эффективность ее работы оценивается по реальным делам, которые невозможно осуществить, не используя методику проектирования.

Проектная деятельность библиотек сегодня – это возможность более эффективного подхода к планированию и использованию ресурсов библиотек.

Проектная деятельность сплачивает, организует и дисциплинирует коллектив. Это взаимопонимание единых целей и задач, взаимопомощь при реализации. Это видимые результаты труда коллектива единомышленников. В творческий процесс без принуждения вовлекаются не только сотрудники библиотеки, но и читатели, жители района.

ТЕХНОЛОГИЯ РАЗРАБОТКИ БИБЛИОТЕЧНОГО ПРОЕКТА

Сегодня существует множество определений понятия «проект». В переводе с латинского "проект" означает "брошенный вперед", т. е. устремленный вперед взгляд на какую-либо деятельность. В современной трактовке **проект - это поэтапная эффективная реализация задуманной идеи в конкретные сроки с привлечением оптимальных средств и ресурсов.**

В библиотечном деле проект нацелен на эффективное использование новых информационно-библиотечных технологий и имеющихся библиотечных ресурсов. Для современной библиотеки — это средство управления, планирования и определения основных направлений использования ресурсов.

Характерными чертами проекта являются:

- направленность на достижение конкретных целей, определенных результатов (проект есть разовое явление, включающее в себя последовательность взаимосвязанных действий, предпринимаемых в ограниченный период времени и нацеленных на достижение конкретного результата);
- неповторимость, уникальность;
- сопряженность с изменениями;
- координированное выполнение множество взаимосвязанных действий;
- ограниченная протяженность во времени (запланированные начало и конец);
- результативность и эффективность проекта (в библиотечном деле — социальная значимость).

Существуют различные классификации проектов, например:

■ *по содержанию:*

- научные;
- производственные;
- технологические;
- организационные;

- управленческие;
 - *по срокам решения проблемы и достижения желаемой цели:*
 - краткосрочные (проекты продолжительностью до 1 года);
 - среднесрочные (программы от 1 года до 5 лет);
 - долгосрочные (концепции от 5 до 10 лет и более);
 - *по масштабам:*
 - монопроекты (для одного учреждения культуры);
 - мультипроекты (для нескольких учреждений культуры);
 - мегапроекты (для учреждений культуры какого-либо региона).

Мегапроект представляет собой целевую программу развития культуры на различных уровнях управления, включающую в свой состав ряд моно - и мультипроектов. Они, как правило, содержат несколько взаимосвязанных проектов развития всей культурной среды, то есть библиотечной сферы, музеев, театров, центров досуга. Эти проекты интегрированы в мегапроект общей целью, выделенными ресурсами и сроками реализации. В библиотеках России мегапроекты для библиотек

разрабатываются на верхних уровнях управления: государственном (межгосударственном), республиканском, краевом, областном. В отличие от других проектов мегапроекты обладают:

- высокой стоимостью;
- трудоемкостью;
- длительностью реализации;
- отдаленностью районов реализации, а следовательно, дополнительными затратами на инфраструктуру;
- влиянием на социальную и культурную среду региона и даже страны в целом.

К **мультипроектам** относятся комплексные программы стратегического развития библиотек, учитывающие возможные изменения внешней среды. Такой тип программированного управления библиотечной сферой применяется на уровне малого города.

Третий класс проектов составляют **моно-проекты**.

Монопроекты в библиотечной сфере создаются и осуществляются на уровне одной библиотеки, в них четко обозначены круг задач и направления развития конкретной библиотеки. Они просты, ограничены ресурсами и временными рамками. Значительная часть их проектируется и реализуется в связи с теми или иными знаменательными событиями в

конкретном регионе. Как правило, такие проекты не требуют дополнительных ресурсов, сроки их выполнения — от одного месяца до года. Монопроекты в библиотечной сфере отличаются большим разнообразием и, не требуют для достижения своих целей формирования других проектов. Малые проекты допускают ряд упрощений в процессе проектирования, реализации и формирования команды проекта. В период их выполнения возможно кратковременное перераспределение всех ресурсов: интеллектуальных, финансовых, информационных, материальных и др. Гибкая организация в управлении, тщательное определение конечных целей, четкое распределение задач, взаимозаменяемость членов команды, эффективность — вот основные особенности малого проекта.

Многообразие библиотечных проектов зависит от их содержания: целей, задач, факторов, влияющих на разработку и реализацию. Новыми типами проектов, разрабатываемых в библиотеках, являются:

- пилотные;
- инвестиционные;
- информационные;
- инновационные;
- маркетинговые;
- стратегические;
- экономические;

- социальные;
- образовательные;
- культурно-досуговые.

Пилотный проект — пробный проект. Примером такого проекта — пилотный проект для мегапроекта «Пушкинская библиотека: книги для российских библиотек», с помощью которого удалось проверить, как функционирует каждое звено и вся схема реализации проекта, комплектование фондов библиотек.

Инвестиционные проекты.

В инвестиционных проектах важным параметром является ресурсный потенциал. Использование бюджетных и собственных средств, получение кредитов и льгот, доленое участие различных инвесторов, короткие сроки реализации — вот основные признаки инвестиционных проектов.

Информационные проекты.

Быстрый рост объемов информации и развитие информационных технологий значительно влияют на способы получения доступа к информации, что сказывается на библиотеках и их услугах. Проблема создания и кооперации информационных ресурсов является очень важной для российских библиотек. Внедрение новых технологий, автоматизация процессов привели к появлению информационных проектов для библиотек.

Инновационные проекты.

К ним относят «проекты, где главная цель — разработка и применение новых технологий и других нововведений, обеспечивающих развитие систем. Инновационная деятельность в библиотечной сфере сегодня разнопланова, включает освоение новых информационных технологий, создание новых услуг, модернизацию всех направлений библиотечной деятельности: комплектования, обслуживания, хранения.

Особенностью инновационных проектов является то, что процесс планирования и корректировки в них идет одновременно. Инновационные проекты в библиотеках могут быть небольшими и крупными. Небольшие инновационные проекты обычно реализуются при создании новых библиотечно-информационных услуг и, как правило, не требуют больших затрат. Крупные инновационные проекты требуют достаточного финансирования, имеют большую степень риска, но в случае их выполнения библиотеки оказываются на новой ступени развития.

Маркетинговые проекты.

Цель маркетинговых проектов — разработка стратегии развития библиотеки, методики приоритетных направлений библиотечной деятельности. При реализации данного типа проектов разрабатывается нормативная, научная,

регламентирующая документация; анализируются данные социологических и маркетинговых исследований, анкетирования и т. д. для выработки дальнейшей стратегии развития библиотеки. Такие виды проектов характерны для федеральных, республиканских, краевых и областных библиотек, одним из видов деятельности которых является организация и проведение научно-исследовательской работы. Реже маркетинговые проекты реализуются в муниципальных библиотеках, поскольку средства на их осуществление обычно бывают очень ограниченными.

Организационные проекты направлены на реорганизацию библиотек, изменение их структуры, создание новых библиотек, филиалов, проведение крупных международных конференций, выставок и т. д. Цели здесь четко определены, однако количественные и качественные результаты труднее предвидеть, поскольку они зависят от организационных изменений в системе. Сроки и продолжительность проекта установлены, ресурсы, как правило, предоставляются по мере возможности. Расходы на организационный проект требуют экономического обоснования, а также корректировки по мере его реализации.

Организационные проекты тесно связаны с экономическими, так как формируются главным образом за счет бюджетных ресурсов.

Образовательные проекты реализуются в рамках образовательной функции библиотек и направлены на обеспечение доступа к электронным источникам знаний и информации, предоставление учебных, образовательных баз данных, в том числе на электронных носителях информации.

Социальные проекты выполняют важную миссию с точки зрения социальной необходимости, полезности и привлекательности. Они создают условия для адаптации населения к новой социально-экономической обстановке в регионе.

Культурно-досуговые проекты связаны с поиском новой роли библиотек в условиях социально-культурной среды. Они нацелены на организацию досуга в библиотеке, которая становится культурно-досуговым центром, местом проведения встреч, вечеров, дискуссий, организации клубов по интересам. Смысл такого рода проектов состоит не в том только, чтобы организовать свободное время в культурной обстановке, но в том, чтобы консолидировать местную интеллигенцию, привлечь внимание руководителей, органов местного самоуправления к деятельности библиотеки.

Казалось бы, классификация проектов имеет чисто теоретическое значение. Однако здесь присутствует и важный практический аспект. Именно классификационные характеристики дают возможность самой

библиотеке выстроить приоритеты в выборе того или иного вида проектирования.

Рассмотрим **элементы проектной деятельности**. Проектная работа традиционно состоит из четырех последовательных этапов или стадий.

1. Подготовка к проектированию.
2. Разработка проекта.
3. Реализация проекта.
4. Завершение проекта.

I. Подготовка к проектированию

Проектная работа начинается с рождения интересной идеи в процессе изучения региональной социокультурной ситуации и творческого мышления библиотекарей. Идея должна быть реальной и конкретной, четкой и логичной, представлять интерес для населения, подкрепляться нормативно-правовой базой и соотноситься с миссией учреждения культуры. Больше шансов на реализацию имеют те идеи, в основу которых заложены инновации.

Проектная деятельность всегда направлена на разрешение какой-либо конкретной ситуации, поэтому следующим шагом является проведение предпроектного исследования, которое может быть осуществлено посредством наблюдения, эксперимента, опроса, анкетирования и т. п. Прогноз, полученный в

ходе комплексного анализа, станет базой для разработки проекта, обоснования его целей и задач.

II. Вторая стадия — разработка проекта

Эта стадия включает в себя два этапа:

1. Планирование проекта

- Создание проектной группы;
- Определение обязанностей и распределение их в проектной группе;
- Составление детального плана работы;
- Составление рабочего графика по реализации всех пунктов плана.

2. Оформление проектной документации.

Проект состоит из трех частей: титульного листа; содержания и приложения.

На титульном листе необходимо представить всю основную информацию о проекте: название, авторов, адрес организации-заявителя, срок выполнения, сумму проекта, сведения о полученных ранее грантах и т. п.

В содержание проекта могут входить следующие разделы:

Краткое описание проекта — суть, изложенная в сжатой форме: не (более 5 предложений).

Введение — своего рода презентация проекта: история, миссия, достижения организации-соискателя; отличительные особенности,

которые делают ее уникальной в областях деятельности, непосредственно связанных с проектом.

Постановка проблемы — описание проблемы, для решения которой создан проект; четкое и убедительное изложение доказательств по поводу необходимости осуществления проекта с указанием обстоятельств, побудивших авторов написать его, т. е. обоснование актуальности. Для достижения желаемого результата позволительно слегка преувеличить значимость темы проекта

Цель — результат решения проблемы. Раздел, в котором указывается цель, подразумевает описание работ, направленных на развитие, изменение, улучшение ситуации, помощь, поддержку чего-либо.

На основе поставленной цели следует определить *задачи проекта*, т. е. конкретные частные результаты, которые будут достигнуты в ходе его реализации. В проектах часто подлежат решению несколько групп задач. Обычно приоритетной задачей является создание новых продуктов и услуг, а дополнительной — их продвижение потребителям. При формулировании задач уместны глагольные формы: «создать», «объединить», «изменить», «улучшить» и т. п.

Нужно четко отделять цели проекта от задач, а задачи — от метода осуществления. То, чего необходимо добиться является целью: то, что для

этого нужно сделать, — задачами, а то, как это будет сделано, — методами.

Методы — мероприятия, которые представляются необходимыми для решения поставленных задач. Для удобства восприятия сведения этого раздела желательно представить в виде плана-графика или таблицы с обязательным указанием дат проведения мероприятий и лиц, которые несут за них ответственность.

Уникальность — инновационный характер проекта. Соответственно этот раздел имеет место лишь при наличии такового.

Субъекты проектной деятельности.

Субъектами проектной деятельности библиотеки являются основные участники проекта и команда проекта, которые, в соответствии со своими задачами и границами полномочий, взаимодействуют в процессе его осуществления. Необходимая сторона субъекта проектирования — его социальная активность, непосредственное участие в процессе проектирования. Основные участники проекта это:

- финансирующие организации (спонсоры, благотворители, жертвователи и др.);
- управляющие организации (библиотеки, имеющие юридическое лицо, некоммерческие организации, созданные для реализации такого рода проектов);

- исполнители (сотрудники библиотеки, организации и физические лица, нанятые управляющей организацией для выполнения той или иной договорной работы);
- соисполнители (организации, выполняющие свою часть работы за счет средств, поступивших от финансирующей организации).

Команда проекта состоит из:

- руководителя проекта;
- исполнителей — членов проектной группы.

Часто фонды интересуются не столько биографическими сведениями, сколько профессиональными навыками участников проекта, поэтому в списке исполнителей можно указать следующие сведения о них:

- базовое образование;
- информацию об учебе на курсах повышения квалификации, тренингах, семинарах и т. п.;
- занимаемую должность и опыт работы;
- знание иностранных языков;
- личностные качества.

Важно показать, что профессиональная квалификация организаторов и участников проекта достаточна для его успешной реализации.

Бюджет проекта (смета расходов) — возможно, самая главная часть заявки, в которой необходимо учесть все статьи расходов и основные факторы, влияющие на их величину.

Этот раздел имеет очень большое значение, потому что довольно часто из-за неумения работать в условиях проектного финансирования, были провалены многие проекты.

В отсутствие каких-либо особых инструкций бюджет проекта обычно состоит из трех частей: прямые расходы, не прямые расходы; оплата труда.

Прямые расходы включают аренду помещения; аренду и покупку оборудования; эксплуатационные расходы; расходные материалы (канцелярские товары и т. д.); командировочные и транспортные расходы; прочие расходы (оплату семинаров, размножение печатных материалов и т. д.).

Непрямые расходы — это расходы, не связанные с проектной деятельностью, но необходимые для полноценного функционирования организации и успешного выполнения ею задач: стоимость износа основных фондов, амортизация капитального оборудования, оплата труда административных работников и т. п.

Оплата труда — это раздел, где указывается сумма, минимальная по отношению к общему финансированию, и перечисляются все занятые в проекте работники. Обычно подобные сведения оформляются в виде таблицы, отображающей следующие позиции: количество персонала; месячный оклад; время действия

гранта; требуемая сумма; дотированная сумма. При этом нужно, чтобы размер оклада был сравним с окладами, применяемыми на практике; бюджет проекта соответствовал его описательной части; бюджетные статьи расходов, как и запрашиваемые у грантодателя суммы, были обоснованными, соответствовали реальным ценам и расценкам, учитывали уровень инфляции.

Нельзя упускать из виду, что каждый проект подразумевает собственный вклад организации-разработчика: труд добровольцев, оцененный в денежном эквиваленте; использование имеющейся в наличии оргтехники (в данном случае собственным вкладом будут считаться расходы по ее амортизации); расходы на покупку программного обеспечения, которое уже установлено; расходы на аренду помещения; коммунальные платежи и связь.

Ожидаемые результаты. В этом разделе нужно доказать, что работа по реализации проекта будет выполнена рационально и в срок; определить и перечислить ожидаемые результаты, которые будут достигнуты в рамках реализации проекта.

Факторы успеха подразумевают указание сильных сторон деятельности учреждения культуры, способствующих успешной реализации проекта:

- начало фактической деятельности по теме проекта;

- многолетний опыт организаторов;
- высокая квалификация персонала;
- креативный потенциал коллектива, инновационные способности;
- широкое социальное партнерство;
- согласование с региональными программами развития и т. п.
- ключевой фактор успеха — создание команды профессионалов-единомышленников, нацеленных на успешную реализацию проекта.

Риски проекта — негативные факторы, «подводные камни» в реализации проекта. Чем полнее и глубже проработан этот раздел, тем выше будет доверие потенциальных партнеров и грантовых фондов. Можно выделить следующие причины возникновения рисков:

- политические (связанные с политической ситуацией в стране и деятельностью государства);
- экономические (связанные с экономической нестабильностью в стране, недостаточным финансированием);
- производственные (связанные с убытком от остановки производства вследствие воздействия различных факторов);
- организационные (недостаточный опыт организаторов);

- профессиональные (низкий уровень квалификации персонала, нехватка компетентных кадров, способных осуществить проект);
- психологические (неприятие новых правил работы и новых процессов).

Будущее проекта. В этой части проекта необходимо коротко объяснить, с чьей помощью и за счет каких ресурсов авторы рассчитывают сохранять и развивать результаты, полученные в рамках проекта.

На этом оформление проектной документации закончено.

Теперь можно приступать к следующему этапу проектной деятельности — реализации разработанного проекта.

Процессы реализации проекта:

1. Инициация
2. Планирование
3. Исполнение
4. Контроль
5. Анализ
6. Завершение.

1. Инициация — после регистрации проекта и проведения презентации принимается решение о начале и сроках выполнения проекта. Для презентации и визуального фиксирования проекта можно использовать схемы, модели или карту проекта. Структура карты проекта похожа на дерево и выглядит, как разрастание его ствола

путем ветвления. В такой структуре используется принцип «от общего к частному». Схематично «дерево проекта» состоит из шести частей:

- корни дерева — постановка проблемы (истоки проблемной ситуации);
- от корней поднимается вверх ствол — идея;
- крупные ветви расходятся на более мелкие — задачи;
- на ветви нанизываются листья — мероприятия по достижению поставленных задач;
- среди листьев вырастают плоды — ожидаемые результаты проекта.

Представлять цели, задачи или проект в виде карты, модели, схемы не обязательно, но желательно, т. к. это имеет ряд преимуществ: четко видна главная цель; наглядно расположены смысловые связи (цели — задачи — методы); проект становится более наглядным и лучше запоминается.

В настоящее время имеются различные компьютерные программы, посвященные созданию карты проекта. Используя их в работе, можно с легкостью составить эту карту. Желательно, чтобы в ее структуре было не более трех разных «геометрических форм», иначе ее восприятие значительно усложняется.

2. Планирование проекта — разработка стратегии их достижения.

Планирование осуществляется в течение всего срока реализации проекта. Важно определить работы, из которых состоит проект, а затем рассчитать срок и стоимость его выполнения. В результате планирования выстраивается организационная структура проекта, составляется календарный график этапов.

3. Исполнение — координация всех ресурсов для реализации составленного плана.

4. Контроль — сбор фактических данных о выполнении работ и сравнение их с плановыми задачами. К сожалению, отклонения между плановыми и фактическими показателями случаются всегда, поэтому могут быть приняты решения об ускорении выполнения определенных критических задач за счет выделения для этого большего объема ресурсов.

5. Анализ — определение соответствия плана и исполнения проекта поставленным целям и задачам, принятие решений о необходимости применения корректирующих воздействий. В ходе анализа исполнения оцениваются состояние и прогноз успешности исполнения проекта согласно критериям, определенным на стадии планирования.

6. Завершение — период достижения конечных целей.

Основное содержание работ этой фазы состоит в следующем:

- организация рекламной компании, проведение презентации;

- разработка методических материалов;
- оценка результатов проекта и подведение итогов;
- подготовка финансовых отчетов.

Главной задачей завершения проекта является консолидация всех знаний и навыков, полученных в ходе его реализации. Важным в заключительной стадии жизненного цикла проекта становится анализ достижений и ошибок, выявление новых управленческих приемов.

Каждый проект, независимо от того, успешен он или нет, позволяет команде, работающей над его реализацией, получить уникальный опыт. Успех проекта состоит в приобретении командой и организацией определенных знаний, умений, навыков, которые в следующий раз можно будет применить для повторения успеха или во избежание ошибок.

Алгоритм оформления проектной документации

1. **Титульный лист** (*название проекта, авторы, организация – заявитель*)
2. **Введение.**
 1. **Краткое описание проекта.** *Суть, изложенная в краткой форме – не более 5 предложений.*
 2. **Постановка проблемы.** *Описание проблемы, для решения которой создан проект; четкое и убедительное изложение*

доказательств по поводу необходимости осуществления проекта с указанием обстоятельств, побудивших авторов написать его, т. е. обоснование актуальности. Для достижения желаемого результата позволительно слегка преувеличить значимость темы проекта.

3. **Цель проекта.** *Чего вы хотите добиться?*
4. **Задачи проекта.** *Что вы будете делать?*
5. **Участники проекта.**
 1. Руководители проекта.
 2. Исполнители проекта.
 3. Партнёры.
6. **Содержание проекта.** *Мероприятия, которые представляются необходимыми для решения поставленных задач. Для удобства восприятия сведения этого раздела желательно представить в виде плана-графика или таблицы с обязательным указанием дат проведения мероприятий и лиц, которые несут за них ответственность.*
7. **Бюджет проекта** — смета расходов.
8. **Ожидаемые результаты.**
9. **Перспективы развития.**

Муниципальное бюджетное учреждение культуры
«Межпоселенческая библиотечная система Тбилисского района»

Межпоселенческая центральная районная библиотека

УТВЕРЖДАЮ
Директор МБУК
«МБС Тбилисского района»
_____ Г.Н. Матвеева
«__» _____ 2019 г.

ПРОЕКТ, ПОСВЯЩЕННЫЙ 75-ЛЕТИЮ ВЕЛИКОЙ
ПОБЕДЫ В ВЕЛИКОЙ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ВОЙНЕ

«ПАМЯТЬ СИЛЬНЕЕ ВРЕМЕНИ».

Организация-исполнитель:
МБУК «МБС Тбилисского района»

Руководитель проекта:
Директор МБУК
«МБС Тбилисского района»
Матвеева Галина Николаевна.
Адрес: ст. Тбилисская, ул. Красная, 33
Телефон: 8(86158) 3 29 42
e-mail: tbilisskayaCBS@yandex.ru

ст. Тбилисская
2019

Литература:

1. Злотникова З.И. Проектная деятельность библиотек как фактор формирования социально-культурной среды региона [Электронный ресурс]. – Режим доступа:<http://www.dslib.net/dokumentinformacia/proektnaja-dejatel-nost-bibliotek-kak-faktor-formirovanija-socialno-kulturnoj.html>

2. Проектная деятельность библиотек как фактор формирования социально-культурной среды региона [Электронный ресурс]. – Режим доступа:<http://www.dslib.net/dokumentinformacia/proektnaja-dejatel-nostbibliotek-kak-faktor-formirovanija-socialno-kulturnoj.html>

3. Суслова И.М., Злотникова З.И. Проектная деятельность библиотек: научно-практическое пособие. – М. : ФАИР_ПРЕСС, 2005. – 176 с. – (Специальный издательский проект для библиотек).

4. Справочник руководителя учреждения культуры – 2003. - № 4 – с. 21-26

**МЕЖПОСЕЛЕНЧЕСКАЯ ЦЕНТРАЛЬНАЯ
РАЙОННАЯ БИБЛИОТЕКА
СТАНИЦА ТБИЛИССКАЯ, УЛ. КРАСНАЯ, 33**

ТЕЛЕФОНЫ:

8(861-58) 3-29-42

8(861-58) 3-37-82

E-mail: tbilisskayaCBS@yandex.ru