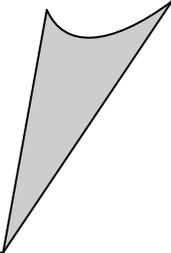


НАША ПРОФЕССИЯ

***Деловые игры в
библиотеке***

*Сборник методических
материалов*

*Оренбург
2008*



Областная универсальная научная библиотека им. Н. К. Крупской

Научно – методический отдел

Деловые игры в библиотеке
Сборник методических материалов

Оренбург
2008

Составитель	Утевалиева А. А., главный библиотекарь научно – методического отдела
Редактор	Камскова Т. А., заведующая редакционно – издательским отделом
Ответственный за выпуск	Кучапина Л. Л., заместитель директора по научной работе

Деловые игры в библиотеке: сборник методических материалов / Областная универсальная научная библиотека им. Н. К. Крупской; НМО; Сост. А.А. Утевалиева. – Оренбург, 2008. - 54 с.

Уважаемые коллеги!

Предлагаемые вашему вниманию материалы сборника «Деловые игры в библиотеке» выходит в серии «Наша профессия», издаваемой НМО ОУНБ им. Н.К. Крупской.

Цель сборника – активизация, применение инновационных технологий в системе непрерывного образования, помощь библиотекарям в преодолении психологических барьеров в ходе повышения профессиональной квалификации.

Сборник содержит комплекс тренингов, обучающих и моделирующих игр, являющихся авторскими разработками ведущих библиотековедов России Э.Р. Сукиасяна и Н.В. Збаровской, а также материалы, апробированные библиотечными специалистами в системах повышения квалификации США.

Надеемся, что материалы сборника окажут помощь в работе над совершенствованием профессионального мастерства библиотекарей.

НМО ОУНБ им. Н.К. Крупской

Деловые игры как форма эффективного обучения библиотекарей

Изменение социокультурной среды, принципов организации деятельности библиотек определяет новые требования к библиотечному персоналу. Несомненно, устаревшие профессиональные знания сдерживают модернизацию муниципальных и сельских библиотек. Поэтому наличие возможностей для актуализации профессиональных знаний и навыков библиотечных специалистов является важным фактором успешного развития библиотек и удовлетворения ими потребностей общества в информации и знаниях.

В условиях ограниченности бюджетного финансирования по дополнительному образованию библиотечных работников и труднодоступности для сельских библиотекарей источников профессиональной информации особенно важен выбор форм обучения, позволяющих эффективно и в короткие сроки овладеть необходимыми знаниями и навыками. Вместе с тем, необходимы не только постоянное обновление знаний, но и выработка новых подходов, воздействующих на изменение способа мышления.

Для решения этих задач традиционные формы обучения (лекции, дискуссии, даже семинары) в большинстве недостаточно эффективны. Поэтому одной из форм подготовки специалистов являются динамичные формы, такие, как деловые игры.

Исследователи установили, что при лекционной подаче материала усваивается не более 20% информации, в то время как в деловых играх около 90%. Принципиальное отличие деловых игр от традиционных методов обучения в том, что при тренинге члены группы сами «добывают» знания, активизируя участие каждого, а при традиционном обучении осуществляется передача готового знания.

Сущность деловых игр заключается в отработке реальных проблем и принятии связанных с ними решений на примере заданных ситуации. Главная особенность деловой игры в том, что предложенные задачи не имеют правильных готовых решений. Варианты вырабатываются и рассматриваются непосредственно во время игры, ход которой невозможно предсказать. При

проведении деловых игр обучение производится по принципу «задача - решение», а не по принципу «вопрос-ответ».

Различные исследователи выдвигают свои виды классификации деловых игр. Н.В. Збаровская – преподаватель СПбГУКИ классифицирует следующие виды деловых игр: игры-тренинги, ролевые игры, моделирующие игры, организационно-деятельностные игры.

По данной классификации, игры-тренинги направлены на развитие умений и навыков систематизации информации.

Ролевые игры предусматривают распределение ролей, переработку информации и подготовку материала в соответствии с предложенной ролью.

Моделирующие игры – игры, содержащие элементы моделирования деятельности или объектов. Они позволяют органически соединить приемы работы с информацией и конкретную профессиональную деятельность библиотеки.

Автор учебника «Деловые игры: разработка, организация, проведение» В.Я. Платов приводит свою типологию деловых игр, где помимо ролевых, имитационных, организационно-деятельностных игр, уделяет огромное внимание методу анализа конкретных ситуаций (МАКС).

При использовании метода анализа конкретных ситуаций обучаемым представляется ситуация, связанная с некоторым моментом функционирования конкретной организации, предприятия. Задачей обучаемых является коллективное принятие управленческого решения в указанной ситуации. Особенность метода и его отличие от ролевых и имитационных игр состоит в отсутствии ролей (ниже приведены примеры игр, связанных с МАКС, апробированные в библиотеках России и США).

Этапы проведения деловых игр

В структуре деловых игр обычно предусматривают несколько стадий: подготовительный этап, вводная часть, работа в группах (собственно деловая игра), анализ результатов, подведение итогов.

Подготовительный этап. Осуществляется диагностика состояния игрового объекта, выявляются проблемы, болевые точки, определяется

стратегия игры, формируется её предварительная структура, продумывается состав групп с учетом различных подходов игроков к рассматриваемой проблеме, подготавливается раздаточный материал, разрабатываются критерии игры.

Вводная часть. Здесь предусматриваются ориентирование коллектива на цели и задачи игры, осуществляется психологическая подготовка участников, мобилизация их творческого и интеллектуального потенциала. Команды получают заранее подготовленные материалы. Если игра разбита на несколько этапов и её проведение требует предварительного изучения литературных источников и правовой документации, то участникам может быть предложена лекция, консультация, обзор литературы, сформулировано домашнее задание.

Работа в группах. Каждая группа работает обособленно, вступая в деловой контакт с другими группами или исполнителями ролей только при функциональной игровой необходимости. Участники в каждой команде выдвигают предложения по решению проблемы.

В ходе анализа результатов и подведения итогов деловой игры целесообразно корректно разъяснить причины возникших в ходе игры проблем, отметить недостатки в проектах команд, сообщить, что все проекты будут доработаны и приняты за основу, разъяснить участникам, что результаты не приведут к административным и организационным выводам, так как раскрывают проблемную ситуацию и намечают пути её разрешения.

Ситуационный анализ или метод «кейс-стади»: опыт российских библиотек

Анализ конкретных ситуаций позволяет в условиях обучения обратиться к конкретному опыту с целью его осмысления. Основная задача – помочь участникам соотнести свой опыт с предлагаемыми подходами и моделями, провести их обсуждение в ходе групповой работы, самостоятельно выработать ориентиры и способы действий в реальных ситуациях.

Ситуационный анализ как метод обучения показал свою жизнеспособность и высокую эффективность. Об этом свидетельствует опыт

организации тренинг-семинара в Республике Карелия, проведенный под руководством известного библиотековеда Э.Р. Сукиасяна в 2002 году.

Модель обучения с применением данного метода интерпретируется автором так: задается ситуация и для анализа предлагаются 3 – 4 варианта её развития в зависимости от принятого руководителем решения, причем ни один из них не должен носить характер явно надуманного, искусственного.

Метод ситуационного анализа при проведении тренинг-семинара в библиотеках Республики Карелия

Общая структура программы тренинг-семинара состояла из пяти блоков:

- предварительного или вводного;
- три блока, непосредственно связанных с анализом ситуаций:
 - ситуации подбора, приема, увольнения, расстановки кадров,
 - ситуации, связанные с повышением квалификации,
 - ситуации оперативного управления персоналом;
- заключительный, или итоговый.

Ниже приведены варианты ситуаций для анализа, предложенные Э.Р. Сукиасяном для библиотечных работников Республики Карелия. (Анализ конкретных ситуаций и выводы по проведенному тренинг-семинару см. в журнале «Научные и технические библиотеки». – 2002. - №11. – С. 25-45).

Ситуации подбора, приема, увольнения, расстановки кадров.

I. Вам нужно принять на работу библиотекаря. Выскажите свое мнение, кого бы Вы предпочли (при прочих равных условиях):

- 1) сотрудника со специальным (библиотечным) образованием;
- 2) сотрудника со стажем работы в библиотеке;
- 3) человека образованного и начитанного;
- 4) человека, которого рекомендуют люди, которым я могу доверять.

II. Вы развиваете в своей библиотеке компьютерное хозяйство (или только приступаете к автоматизации). Вам необходимо поручить руководство этим направлением определенному лицу. Какое решение Вы примите:

1) поручу это направление своему заместителю, библиотекарю-профессионалу;

2) возьму на должность нового сотрудника с подходящим образованием (математика, программиста, инженера);

3) организую в структуре отдел автоматизации, руководителем назначу опытного библиотекаря-профессионала, имеющего стаж работы в нашей библиотеке;

4) приму такое же решение, но руководителем назначу сотрудника с подходящим образованием (математика, программиста, инженера).

III. Вам надо заполнить неожиданно образовавшуюся вакансию заведующего отделом. У Вас три кандидатуры, все чем-то хороши. Придется делать выбор:

1) в этом отделе есть заместитель заведующего, стаж работы в этом качестве более десяти лет. Плюсы: работу и людей знает. Минусы: полное отсутствие инициативы - как работали, так и будут работать. А как хотелось бы "перестройки"..;

2) в другом отделе библиотеки есть подходящая кандидатура. Плюсы: хорошее образование, молодость, инициатива, желание и – что важно, - умение руководить. Минусы: в обиде окажутся многие сотрудники, которые работают давно и ждут "своей очереди" продвинуться;

3) давно хочет перейти в наш коллектив сотрудник из другой библиотеки. Плюсы: хорошее образование, стаж работы, желание взять на себя ответственность. Минусы: трудно сказать — мы его совсем не знаем. Ясно только одно: там, у себя, что-то не получается, не хочет там оставаться...

IV. Сотрудник, завершивший образование, размахивает дипломом и требует немедленно повысить разряд ЕТС. Ваши действия:

1) обещаю разобраться; не предпринимаю никаких действий, так как фонд оплаты труда исчерпан;

- 2) принимаю соответствующее заявление и соглашаюсь с повышением;
- 3) прошу заведующего отделом подготовить должностную инструкцию с соответствующими изменениями и дополнениями, после ее утверждения соглашаюсь с повышением.

V. Сотрудник окончил курсы, показывает полученное на них свидетельство (удостоверение, сертификат) и требует повысить ему разряд ЕТС. Ваши действия:

- 1) отказываю без объяснения причин (достаточно того, что в период учебы часть коллектива брала на себя его обязанности, работала за него);
- 2) обещаю пойти навстречу при первой возможности, хотя перспектив не вижу;
- 3) объясняю, что окончание курсов и получение этого документа никаких особых прав не дает. Будущее покажет;
- 4) предлагаю сотруднику на деле продемонстрировать эффективность полученных знаний: составить проект, подготовить мероприятие, разработать документацию. Ухожу от прямого ответа на вопрос: «*И тогда?*» - считая его лишним. Повышение разряда проводится в качестве поощрения, если полученные знания применены на практике.

VI. В кабинет входит М.П. (опытный, уважаемый в коллективе сотрудник, профессионал, зав. подразделением). М.П.: "Мужа пригласили в другой город, через месяц-полтора - уезжать. Прошу уволить меня поскорее, за несколько дней, надо собраться". Ваша реакция:

- 1) дорогая М.П., поздравляю! А жилье дадут? Все сделаем. Но обещайте, что придете в санитарный день, посидим, вспомним, как работали с Вами, скажем Вам на дорогу хорошие слова;
- 2) вот это да, неожиданно как-то. От Вас не ожидала, сколько лет работали, я на Вас так надеялась. За несколько дней не получится. Недели две по закону придется отработать..;
- 3) не получится у Вас, М.П., что Вы задумали! Быстро не уйдете! Месяц, а то и все полтора отработать! Еще я подумаю, как Вам дела сдавать и кому. Как так можно? Вдруг приходите, не предупреждая... Вот что: пусть муж едет, а Вы

с детьми потом к нему поедете. Поработаете пока. Вы же сами замену не подготовили!

VII. Опытный кадровый работник старше 65 лет, заведующий отделом, приносит заявление об увольнении. Состояние здоровья работать позволяет. Замена подготовлена. Ваши действия:

1) когда-нибудь это должно было произойти: нельзя же вечно работать! Подписываю заявление. Приглашаю заходить;

2) провожу неторопливую беседу, пытаюсь понять, что подтолкнуло к решению уйти (возможные мотивы и аргументы: ухудшение состояния здоровья, необходимость ухода за близкими дома, желание "омолодить" штат и открыть дорогу молодежи, неприятный разговор в отделе). Соглашаюсь с просьбой. Приглашаю сотрудника, принимающего отдел, прошу собрать коллектив. Представляю нового руководителя в присутствии уходящего в отставку. Прошу произнести напутственные слова;

3) прошу ветерана дать согласие на временную работу (варианты: с сокращенным рабочим днем, на контрактной основе, с использованием для обучения новых сотрудников, с поручением пересмотреть документацию, принять участие в разработке плана и составлении отчета и т. п.).

VIII. Молодая сотрудница со средним образованием (стаж работы — почти год) увольняется из библиотеки в связи с поступлением в вуз. Ваши действия:

1) подписываю заявление с грустью: уходят молодые кадры. Прошу не забывать;

2) пытаюсь отговорить от увольнения, убеждаю, что можно и нужно учиться, не покидая коллектив библиотеки. Попробую поговорить с родителями;

3) кто решил уйти - уйдет, но с коллективом придется разобраться: надо знать о планах молодежи и вести работу по профориентации и профадаптации, закреплению молодежи. Если работа и люди по душе, человек не уйдет на дневное...

Ситуации, связанные с повышением квалификации

I. В поступившей на Ваше имя почте Вы обнаружили приглашение на учебу в Москву: срок - две недели, командировочные расходы оплачиваются).

Ваши действия:

1) без всяких сомнений: еду. Учить своих заместителей или рядовых сотрудников опасно - они не должны быть умнее своего руководителя. Разве отсюда не следует, что сначала надо ехать на учебу руководителю?

2) надо выяснить, что за курсы (в приглашении об этом не сказано, но телефон есть). А затем уж решить, кого стоит послать;

3) в библиотеке и так плохо с людьми, а тут на 14-15 дней надо будет лишиться сотрудника. Эффект всяких курсов весьма сомнителен... Отказаться;

4) прекрасно! Давно ищем деньги на командировку в Москву - надо привезти заказанную технику и отложенные книги. На «курсы» поедет наш автоматизатор: для виду посидит пару дней, но дело сделает.

II. Сотрудница-библиограф подала заявление с просьбой направить ее на компьютерные курсы. Приложена программа курсов: текстовые и графические редакторы, электронные таблицы, финансовые операции в Интернете (электронные платежи, банковские карты). Говорит, что она таким образом лучше освоит Интернет (библиотека подключена). Деньги не бог весть какие, но и не малые... Ваши действия:

1) подписываю заявление, предлагаю искать спонсоров;

2) понимаю, что в скрытой форме готовится переход на работу в другую организацию с предварительным обучением за счет библиотеки. Предлагаю сотруднику сначала обратиться к юристу, чтобы перейти на контрактную систему, оговорив в трудовом договоре ответственность за увольнение по собственному желанию (с указанием срока);

3) в направлении на курсы отказываю.

III. Вы или Ваши сотрудники возвратились из служебной командировки за рубеж или в пределах России (участвовали в совещании, конференции, выступали с докладом):

1) это хороший повод для того, чтобы собрать весь коллектив для отчета и подробного рассказа о том, что было, какая была программа, как был принят аудиторией доклад. Надо показать всем привезенные материалы;

2) темы бывают разные и не всем всегда все надо знать. Собираются те лица, которых я определю, формальный отчет заслушаем в узком составе;

3) вообще не вижу смысла отчитываться в коллективе, отчет будет направлен "наверх": будет меньше разговоров о том, что "одни работают, другие ездят".

IV. Студентка-заочница библиотечного факультета возвратилась с очередной экзаменационной сессии:

1) надо поинтересоваться, все ли сдала: главное - получить диплом;

2) руководитель отдела, в котором она работает, должен быть в курсе ее дел;

3) студенты отчитываются в дирекции; темы рефератов, курсовых, дипломных работ обязательно предлагаются библиотекой. Иначе какой смысл в учебе?;

4) с целью повышения ответственности и информации коллектива полезно дать возможность выступить перед всеми, рассказать, что нового говорили преподаватели;

5) предложите свой вариант.

V. Обсуждается вопрос о системе повышения квалификации сотрудников. Вы должны высказать свое мнение:

1) должен быть жесткий план, каждый должен повышать квалификацию хотя бы раз в 3-4 года. Учебу можно организовать в библиотеке;

2) может быть план, но он всегда будет иметь формальный характер. Учить надо "по потребностям" и тех, кому это нужно;

3) в план надо включить только ежемесячную информацию на общем собрании коллектива. Остальное - как получится: вызовут - пошлем, захотят - отпустим.

VI. В Вашей библиотеке есть план обучения новых сотрудников. Однако некоторые из них под разными предлогами ("у меня большой стаж работы,

"имею библиотечное образование") уклоняются от обучения по этому плану).

Ваши действия:

1) не хотят - не надо. В работе скажется, тогда заставим изучать все, что надо, самостоятельно и в нерабочее время;

2) вызову и объясню, что у нас принят такой порядок для всех без исключения;

3) придется проявить настойчивость. Потребую обеспечить контроль;

4) не буду доводить до конфликта. Попрошу заведующего отделом познакомить сотрудника с содержанием плана и убедить, что многое, относящееся к нашей библиотеке и ее традициям, он пока не знает и поэтому должен учиться.

VII. В процессе внедрения компьютерной техники и освоения новой технологии коллектив раскололся на две группы: одни работают на компьютерах хорошо, другие заявляют принципиально, что овладеть компьютерными знаниями не будут. Ваши действия:

1) жесткими волевыми действиями весь коллектив вовлекается в производственное обучение;

2) морально и материально стимулируются только "прогрессивные сотрудники";

3) вопрос "спускается на тормозах": опыт показывает, что те, кто боялся, очень быстро перевоспитывается....

Ситуации оперативного управления персоналом

I. Между двумя хорошо работающими сотрудниками возник конфликт, разобраться в сущности которого сложно. Работать вместе они не хотят (и не могут - страдает дело), каждый считает, что именно он должен остаться в своем подразделении. Ваши действия:

1) вызываю к себе, предупреждаю, что если они не договорятся о мирном разрешении конфликта, обоим придется написать заявление об увольнении. Оставляю на столе бумагу для заявления и выхожу из комнаты;

2) в беседе с заместителем (с участием заведующих отделами) определяю, в какие отделы (на какие другие участки) можно перевести сотрудников в соответствии с ст. 74 Трудового кодекса. Переводятся оба сотрудника. Окончательное решение будет принято после анализа причин конфликта;

3) предложите свой вариант решения.

II. Вас назначают руководителем библиотеки, в которой на других должностях Вы работали более десяти лет. Ваши первые действия:

1) выступая в первый раз в новой должности, сообщаю, что работать будем так, как работали, ничего пересматривать, менять не будем. Так и работаю;

2) успокоив коллектив на собрании ("работать будем так, как работали, ничего пересматривать, менять не будем"), начинаю разбираться с сотрудниками, которые мешали мне раньше работать, провожу структурные реформы;

3) выступая в первый раз в новой должности, объявляю о своем решении провести серьезный анализ деятельности каждого подразделения и всей документации. Прошу всех в письменном виде подавать свои предложения;

4) не готовлю "тронную речь" и не выступаю с обещаниями перед коллективом. Для начала серьезно анализирую ситуацию в "верхнем эшелоне власти"; смотрю, кого из заместителей, руководителей подразделений надо заменить. Формирую команду, с которой буду советоваться о дальнейших действиях.

III. У Вашего заместителя и заведующего отделом, обслуживающего читателей, разные точки зрения на то, как организовать интерьер читательского помещения:

1) на совещании в более широком составе даю возможность им высказаться, проводим обсуждение и принимаем коллегиальное решение;

Вариант первый: после этого каждый из них остается при своем мнении. В итоге решение не выполняется. Идея тихо забывается. Второй - я лично контролирую выполнение решения;

2) вы предлагаете найти специалиста по интерьеру (например, среди читателей), чтобы получить квалифицированную консультацию;

3) вы предлагаете обратиться к читателям за советом, поручаете подготовить для них плакат с обращением к ним, на нем изображены альтернативные варианты и просьба высказаться (проголосовать).

IV. Вам предложили обратиться за консультацией к постоянным читателям, ведь среди них - специалисты самых разных отраслей знания, областей практической деятельности. Используете ли Вы это обстоятельство на пользу библиотеке?:

1) читатели приходят в библиотеку читать, брать книги на дом. Считаю постановку вопроса неправильной в принципе: нехорошо их использовать;

2) откровенно говоря, мы не знаем наших читателей: специальность в читательском билете не указана. Есть должность и образование;

3) да, такая работа ведется. Но очень редко и осторожно;

4) широко используем: учителей, юристов, медицинских работников, журналистов, работников органов социальной защиты, военкомата, милиции (подчеркните, допишите других специалистов).

V. Библиотека получает после ремонта дополнительное помещение - комнату метров 40. Как будет принято решение о том, как занять помещение?

1) решение приму самостоятельно, исходя из потребностей и традиций;

2) поговорю с "командой", затем сообщу коллективу результат ("мы тут посоветовались и решили");

3) вынесу вопрос на собрание коллектива, заслушаю мнения. Решение приму самостоятельно "с учетом мнений трудящихся";

4) "недозревший вопрос" оставлю на время открытым;

5) проведу открытый конкурс предложений.

VI. Вы приходите на работу и видите, что чисть читального зала залита водой, пострадали книги. Через полчаса весь коллектив должен быть на собрании. Через три часа придут первые читатели. Ваши действия:

1) вызываю заместителя или заведующего отделом. Освобождаю от присутствия на совещании, поручаю разобраться: куда надо позвонить, принять

меры, подготовить и вывесить объявление о закрытии читального зала "по техническим причинам". Готовлюсь к собранию и провожу его;

2) вызываю заместителя и заведующего отделом. Сообщаю о своем решении: коллективными усилиями помещение должно быть приведено в порядок, читальный зал закрывать не будем. Собрание будет проведено после завершения работы. Поручаю подготовить фронт работ, ведра, тряпки, найти место для переноса части фонда, определить порядок действий, необходимое количество сотрудников. Назначаю ответственных. Работаем все;

3) сообщаю в вышестоящие органы, что библиотека будет закрыта для читателей "по техническим причинам" до тех пор, пока не будет проведен ремонт. Отменяю собрание, отпускаю часть сотрудников;

4) стараюсь сделать вид, что ничего особенного не случилось. Провожу собрание в назначенное время. Поручаю заведующему отделом убрать помещение своими силами. Отгородить часть комнаты, читателей обслуживать по графику. Поручаю заместителям контроль на месте. Лично занимаюсь выяснением причин и «выбиванием» средств на внеплановый ремонт.

VII. Перед библиотекой неожиданно поставлена задача, требующая максимальной концентрации сил и средств, в первую очередь - усилий персонала (например, именно Вам придется принимать у себя большое количество иногородних гостей, организовывать программу). Ваша первая реакция?:

1) надо отказаться от поручения, так как нет никаких реальных возможностей его выполнить. Выдвинуть любые аргументы;

2) надо предложить принять "долевое участие" в решении поставленной задачи: пусть другая организация будет ответственным исполнителем, а мы поможем;

3) надо согласиться, но с условием и гарантией выполнения всех поставленных в связи с этим поручением требований;

4) сначала надо согласиться с радостью и пониманием ответственности.

VIII. Согласились? Теперь попробуйте представить себе первоочередные действия:

1) не будем торопиться: о нас подумают наверху и дадут указания. Тогда и будем действовать;

2) сядем с заместителями и заведующими, поговорим и подумаем. Первым делом всегда создается оргкомитет. В его составе должны быть "первые руководители", умные и толковые люди, чтобы с их помощью привлечь силы и средства. Никого нельзя забыть. Этим и займемся. Проект в виде списка отнесем куда надо;

3) оргкомитет создадут и без нашего участия (хотя бы не забыли нас ввести!). Нам надо создать свой штаб. В него надо ввести больше молодежи.

IX. На совещании (на республиканском уровне) работа библиотеки была подвергнута резкой, но справедливой критике. Ваши действия после возвращения:

1) не надо переживать, может быть и обойдется. Во всяком случае - будем ждать, когда пришлют бумагу. И если ее не будет, не обращать внимания;

2) собрать заместителей, рассказать в узком кругу. Подумать о том, откуда в центр попала информация;

3) собрать коллектив, проинформировать без комментариев. Предложить в течение недели подумать, почему это случилось и что надо сделать.

Подведение итогов тренинг - семинара

В последний день все участники получили анкету, в которой предлагалось откровенно оценить итоги семинара. Интерес состоял в том, что ожидали услышать и что получили реально библиотечные работники, какие проблемы остались за пределами программы, а какие ее элементы показались лишними. Всем были розданы специально подготовленные памятки.

подавляющее большинство слушателей высоко оценило методику и организацию работы тренинг - семинара. Многие написали, что подобные занятия проводились в их практике впервые. Некоторые отметили, что стоило бы и первый день посвятить анализу ситуаций, а теоретические доклады можно

было бы распечатать и раздать слушателям, они проработали бы их дома со своим коллективом.

Интересное наблюдение: несколько заведующих библиотеками сообщили, что они переписали анкеты, так как "жаль было их сдавать". Все остальные материалы (в том числе и ситуации с вариантами) слушатели получили на руки и смогут провести аналогичные занятия в своих коллективах.

Новая методика показала свою жизнеспособность и высокую эффективность. Именно поэтому опыт показывает, что с помощью ситуационного анализа возможно оптимизировать занятия в системе повышения квалификации.

Метод «кейс-стади»: опыт рязанских библиотек

Существует опыт работы библиотек Рязани по повышению квалификации специалистов и руководителей под названием метод «кейс-стади». «Кейс-стади» (от англ. case study, буквальный перевод - изучение случаев) в отечественной печати обычно переводится как ситуационный анализ.

О методе «кейс-стади». Это широко используемый в зарубежной, в частности американской, образовательной практике метод обучения. Его главная особенность - возможность в аудиторных условиях развить способности, позволяющие эффективно справляться с проблемами и трудными случаями в реальной профессиональной деятельности.

Если опираться на содержание, вкладываемое в него в США, то это метод ситуационного анализа, применяемый для получения навыков в поиске решений и основывающийся на реальных ситуациях. Суть его состоит в том, что, ознакомившись с описанием проблемы, обучаемый самостоятельно анализирует ситуацию, диагностирует проблему и представляет свои решения в дискуссии с другими обучаемыми. Коллективная работа над ситуацией направляется инструктором. Как правило, описания ситуаций делаются на основе фактически существовавших случаев с изменением названий и имен. Анализ идет по четко разработанной схеме с вовлечением максимального

количества участников. При обсуждении ситуации игроки учатся видеть разные точки зрения на решение проблемы, сравнивать подходы, аргументировать свои решения. В результате они получают более глубокое и полное представление о путях решения сложных организационных проблем.

Этот метод давно и широко применяется в библиотечных школах США, особенно в преподавании курса «Библиотечный менеджмент». Необходимой базой для его использования является наличие ряда ситуаций, описанных в форме рассказов о трудных случаях из практики библиотек.

В России использование метода «кейс-стади» в контексте библиотечной проблематики началось в последние годы.

Проект в библиотеках Рязани. Осуществленный в рязанских библиотеках проект состоял из четырех этапов. На подготовительном этапе, руководителем проекта переведены три ситуации. Тексты ситуаций были снабжены необходимыми примечаниями. На русском языке была разработана схема анализа ситуации, а также переведены тексты анализов ситуаций, сделанных библиотекарями США (в отрывках). Последние помогают представить, как строится разбор ситуации, какая система аргументации используется, насколько разнообразными могут быть точки зрения участников обсуждения на решение проблемы. На подготовительном этапе проекта установлены контакты с библиотеками и составлено расписание однодневных тренингов, проходивших на их базе.

На следующем этапе проекта в библиотеках была организована серия тренингов, результатом которых стало знакомство рязанских специалистов с методом «кейс-стади». В тренингах приняли участие более 60 человек, в основном руководители высшего и среднего звена, главные и ведущие специалисты библиотек. Все участники имели высшее образование и стаж работы в библиотеке не менее 5 лет. Каждый тренинг завершался заполнением специальной анкеты, использовавшейся в ходе проекта для оценки результативности занятий. Для создания сложившейся картины мнений о методе «кейс-стади» приведём некоторые высказывания сотрудников рязанских библиотек: «Этот метод интересен тем, что дает возможность более

глубоко анализировать свою работу, заставляет думать и находить различные варианты решения проблем» (заведующая сектором); «Метод учит прослеживать развитие ситуации и не принимать решение сгоряча» (директор библиотеки); «Метод позволит правильно и самостоятельно разрешать проблемные ситуации как на работе, так и в быту» (заведующая сектором); «Метод помогает по-разному подойти к решению одной проблемы, анализировать ее с разных позиций, использовать варианты и находить наиболее правильные» (ведущий библиотекарь); «Это очень хороший способ повышения квалификации, так как помогает выработать навыки принятия решений быстро и эффективно, развивает аналитические способности, гибкость и мобильность мышления, что так необходимо в практической работе» (заведующая библиотекой-филиалом); «Использование данного метода позволит сохранить здоровье, нервы и хорошие взаимоотношения с читателями и коллегами» (заведующая отделом); «Метод дает возможность разносторонне рассмотреть проблемы, найти пути их разрешения; может быть, принять нестандартные решения. Это работа для мозга» (заведующая библиотекой-филиалом).

Для более наглядного представления о методе «кейс-стади» далее приведены некоторые материалы из вышеназванного методического пособия, а именно: текст ситуации «Погоня за книгой» (перевод из книги А.Дж. Андерсона); схема анализа ситуации; выдержки из анализа ситуации «Погоня за книгой», сделанного американскими специалистами; текст ситуации «Коэльо посуточно» (написан в ходе проекта).

Погоня за книгой

Текст ситуации. *«Могу я с Вами поговорить одну минуту, Холлис?» - это был голос Эрвина Мейслера, профессора социологии в колледже Потамия. В колледже обучались примерно 5 тыс. студентов. Стоявший в дверях кабинета Мейслер выглядел взвинченным, раздраженным и утомленным. «Конечно, - сказала*

Холлис Эванс, директор библиотеки колледжа, - пожалуйста, проходите и садитесь». «Я только что имел очень неприятный опыт общения с вашими сотрудниками на выдаче и справочном обслуживании, - начал Мейслер без предисловий. Он уселся и положил руки на колени. - Я хочу поговорить с Вами об этом, потому что я действительно очень расстроен и надеюсь, что Вы что-нибудь предпримете». В его голосе звучала настойчивость, и его глаза звали к пониманию. «Что случилось?» - спросила директор библиотеки дружелюбно, надеясь своей улыбкой вызвать ответную у Мейслера. Эрвин Мейслер попытался улыбнуться, но не смог. «Я начну с самого начала, - сказал он, - Примерно два месяца назад я послал статью о миграции населения в один социологический журнал. Сегодня я получил письмо от редактора с выражением заинтересованности в статье и просьбой проверить некоторые из моих утверждений. То, о чем редактор просит меня, требует поиска некоторых цифровых данных в последних выпусках «Статистического обозрения» (периодически выходящее издание, дающее статистические сведения по самым разнообразным темам и отраслям; аналог изданий российского Госкомстата. Редактор хочет получить мой ответ как можно скорее, через день или два. По правде, я несколько опасаясь, что мог допустить какие-то ошибки. Копия моей статьи дома, и я хотел начать работу прямо сейчас. Я хотел взять последний выпуск «Статистического обозрения» на кафедре выдачи 15 минут назад и спросил сотрудника, там работающего, могу ли я взять его на ночь». Пока Мейслер говорил, Эванс догадалась о цели его визита. Мейслер хотел взять домой справочное издание, но получил отказ, так как согласно правилам библиотеки справочные материалы на дом не выдавались. Одной из аксиом Холлис Эванс было: каждый раз, когда люди хотят выговориться, не прерывать их, пока они не закончат.

Если их прервать, их раздражение только еще больше увеличится. Поэтому она не сделала ни одной реплики. Но посмотрела на часы: 4.30 вечера. (Для вузовской библиотеки в США обычный режим работы - с 7 или 8 часов утра до 11 или 12 часов вечера. 1% библиотек работают 24 часа в сутки без выходных.). «Я сказал студенту, работающему на выдаче, что верну книгу завтра до полудня, - продолжал Мейслер, - я пообещал это. Но он сказал, что справочные книги никогда не выдаются из библиотеки. Я это знаю. Я читаю те выдержки из правил пользования, которые Вы распространяете среди преподавателей время от времени. Но я не хотел ехать домой - я живу в 22 милях от колледжа - брать там статью и возвращаться опять в библиотеку, а вечером снова ехать домой. Я сказал это ему. Он все равно отказался выдать книгу. И я могу сказать, что нельзя было быть более невежливым и равнодушным к моей ситуации. Я ушел с возмущением. Я решил поговорить с библиографом, не разрешит ли она взять книгу. Я никогда раньше не обращался с подобной просьбой. Она болтала с Вашим заместителем, когда я подошел к ней. Я получил то же разъяснение - справочные книги не выдаются. Они объяснили - это часто спрашиваемое издание, кто-то может за ним обратиться, таковы правила и т.д. Они не были так невежливы, как студент на выдаче, но были также непреклонны». (В вузовских библиотеках США на условиях почасовой оплаты подрабатывает большое количество студентов. Они работают на выдаче, расставляют фонд, делают техническую обработку документов и т.д. Обычно это популярный вид подработки, и библиотека всегда имеет дело с большим количеством желающих из числа студентов. - Т. Е.). Все время, пока Мейслер говорил, Холлис Эванс спокойно сидела. Часть ее внимания концентрировалась на рассказе профессора, а часть на ее собственных размышлениях.

Она думала, что ее заместитель, библиограф и студент были вполне правы, говоря, что справочные издания не выдаются, потому что могут быть востребованы другими читателями. Сотрудники просто придерживаются установленных много лет назад правил, утвержденных администрацией колледжа. Преподаватели даже не имели права брать справочные издания в свои рабочие кабинеты в других зданиях колледжа. Правила не предусматривали никаких исключений, и исключения никогда не делались. В то же время она могла увидеть ситуацию и глазами профессора. Обычно люди, делающие подобные запросы, имеют серьезные причины. Но если сделать исключение для одного, не начнутся ли исключения и для других? И будет ли это справедливо - допустить исключение для одного и не допускать для других? И будет ли справедливо делать исключения для преподавателей, но не делать для студентов? И что случится с вашими правилами, если вы начнете делать исключения?... Эти и другие мысли крутились в голове директора, когда она услышала, как Эрвин Мейслер сказал тоном, допускающим только один ответ: «Я здесь, чтобы попросить Вас выдать мне эту книгу на ночь». Холлис Эванс этого ожидала. Она продолжала мысленный разговор с самой собой: «Если я разрешу это, я нарушу правила и не поддержу своих сотрудников, которые просто следовали инструкциям. Как они будут себя чувствовать после этого? Что за смысл иметь правила, если их нарушать?...». Эрвин Мейслер ждал ответа.

Схема анализа ситуации.

1. Прочитать ситуацию для получения общего впечатления.
2. Прочитать ситуацию еще раз для более глубокого понимания.
3. Отобрать и записать факты, группируя их следующим образом:
факты внешнего окружения;

факты, относящиеся к библиотеке;

факты, характеризующие людей.

4. Составить список проблем, имеющих в ситуации.

5. Проанализировать эти проблемы и решить, какая из них является главной. Остальные будут считаться второстепенными проблемами ситуации.

6. Сформулировать главную проблему как вопрос, который встает перед главным действующим лицом в ситуации.

7. Изучить второстепенные проблемы и разделить их следующим образом: задания, которые надо сделать; сферы, которые надо исследовать; проблемы, которые надо решить.

8. Проанализировать главную проблему и составить список всех возможных решений этой проблемы.

9. Изучить возможные решения и отобрать 5-6 лучших альтернативных решений.

10. Изучить эти решения, рассматривая достоинства и недостатки каждого («плюсы» и «минусы»).

11. После такого анализа выбрать одно лучшее решение.

12. Обосновать выбор и доказать, почему это решение лучшее.

13. Предусмотреть план действий на тот случай, если лучшее решение не даст ожидаемого результата.

14. Проанализировать наиболее серьезные второстепенные проблемы и дать рекомендации по их решению.

Выдержки из анализа ситуации «Погоня за книгой».

Заведующая отделом обслуживания библиотечной системы Нью-Йоркского университета:

- Описанный инцидент представляет собою классический пример столкновения целей, преследуемых библиотеками. Хотя библиотеки стремятся сделать свои ресурсы доступными каждому, они должны ограничивать использование этих ресурсов определенными правилами для того, чтобы обеспечить всех пользователей равным (хотя иногда и лимитированным)

доступом к нужным им материалам. Для этого ... библиотеки, как и другие сложные организации, устанавливают бюрократические правила. ... Правила представляют собою основу, на которой базируются решения проблем в библиотеках. ... Но когда библиотека ... слишком жестка в своем следовании правилам, это может подвергнуть опасности ее способность достигать главные цели своей деятельности. ...

В данном конкретном случае сотрудники, которые разговаривали с профессором Мейслером, послушно следовали правилам библиотеки. Но резкая форма, в которой они преподносили эти правила, содержит в глубине слишком ограниченный взгляд на систему обслуживания в их библиотеке как закрытую для любых возможных исключений. ... Это тип поведения, ограничивающий возможности библиотеки в достижении ее главных целей. ...

Если бы студент на подработке просто адресовал профессора к библиографу для дальнейшей помощи, а библиограф предложил бы профессору какие-то альтернативные возможности для решения его вопроса, этот инцидент никогда бы не возник. Но любая организация, которая так упряма в выполнении правил, рано или поздно неизбежно сталкивается с проблемами. ... К несчастью, профессор не получил возможности объясниться до тех пор, пока не попал в кабинет директора библиотеки. ...

Сейчас профессор ждет немедленного ответа. Персонал уже потерпел неудачу в удовлетворении его потребностей, и директор должен найти приемлемое немедленное решение для этой дилеммы. ... После обдумывания ряда возможностей, директору следует извиниться за то ограниченное сотрудничество, которое продемонстрировал персонал. Затем ей следует пригласить библиографа и исследовать альтернативы, которые могли бы удовлетворить запрос профессора (такие, как ксерокопирование подходящих секций «Обзрения», тем более, что это издание не защищено законом об авторском праве; или проверить наличие дублетных копий или более ранних изданий, находящихся в меньшем спросе у пользователей). Потом ей следует вновь адресовать профессора к библиографу для того, чтобы они вместе установили подходящие ресурсы. Если эти попытки не принесут успеха, ей

следует попросить библиографа определить вероятность того, что издание будет востребовано в то время, о котором говорит профессор. Если вероятность мала, директору следует инструктировать библиографа удовлетворить запрос профессора, с оговоркой, что профессор оставит номер своего домашнего телефона на случай, если появится вопрос по данной книге, и что издание будет возвращено к открытию библиотеки на следующее утро.

...Директору следует переоценить роль правил и их интерпретации в библиотеке. ... Чтобы избежать подобных ситуаций, директору следует возложить на библиографа ответственность за пересмотр и интерпретацию правил выдачи справочных изданий. Директор должна вселить в свой персонал уверенность в том, что она не собирается вмешиваться в действия в зоне их компетенции и дает им право разрабатывать и интерпретировать правила, наилучшим образом способствующие удовлетворению потребностей каждого пользователя без причинения неудобств другим.

*Заведующая центральным справочным отделом библиотеки
Университета штата Аризона:*

Хотя я бы не стала выдавать последний выпуск «Статистического обозрения» профессору Мейслеру в этот вечер на дом, это могло бы быть одним из нескольких решений, которые можно принять. Можно догадаться, что профессор торопится несколько больше, чем это необходимо. Если он только сегодня получил письмо, выражающее интерес к его статье, то было бы странно иметь только день или два для ответа редактору. Однако его главная проблема - как выполнить какую-то работу между «сейчас» и «завтра», когда он сможет принести свою рукопись в библиотеку. Среди вопросов, которые я бы задала профессору, такой: мог ли бы он поработать сегодня вечером дома, если некоторое количество нужных ему страниц из «Статистического обозрения» будет ксерокопировано? Затем он сказал «последние выпуски». Может быть, выдаются на дом выпуски прошлых лет? Если так, он мог бы начать с них этим вечером.

...Директор Эванс имеет дополнительную проблему с тем, что делать с правилами, утвержденными много лет назад администрацией колледжа и

исполняемыми без исключений. Я согласна с мыслью директора о том, что могут быть серьезные причины для исключений. Я также разделяю ее беспокойство о поддержке персонала, придерживающегося правил. ...Я бы предложила тем, кто был вовлечен в ситуацию с профессором Мейслером, а также некоторым другим сотрудникам библиотеки учредить временный комитет для пересмотра правил и рекомендации изменений. Если бы я была директором этой библиотеки, я бы надеялась увидеть, что правила пересмотрены с возможностью делать определенные исключения. Исключительными ситуациями могут быть такие, когда объем нужного материала из издания превышает разумные пределы для ксерокопирования, или когда издание нужно для показа в аудитории. Если условия для исключений будут введены в правила, то должны быть обозначены и сотрудники, ответственные за предоставление исключений.

...Возвращаясь к профессору Мейслеру, отмечу, что он несомненно будет недоволен, если не получит на дом последний выпуск «Статистического обзора». Я надеюсь, что он согласится на какие-то альтернативы, такие, как выборочное ксерокопирование, и вернется с рукописью завтра. Для сохранения его поддержки и чувства удовлетворения библиотекой, а также для использования его опыта как пользователя, я бы поделилась с профессором своим намерением создать временный комитет для пересмотра правил. И я бы спросила профессора Мейслера, не захочет ли он поделиться своими мыслями с членами комитета».

Козель «посуточно»

Текст ситуации. *На абонементе городской библиотеки шла горячая дискуссия. Ее предметом являлась читательница Нина Лукашова, уже не первый год посещающая библиотеку. Больше месяца назад Нине было выдано несколько книг по системе «платного абонемента», которая предусматривала оплату 1 руб. в сутки за каждую книгу с условием оплаты вперед. Срок пользования книгой не должен был превышать недели. Нина же взяла книги уже больше месяца назад, да еще и «в долг», т. е. не*

заплатив ничего. Дефицитный Паоло Коэльо, два романа которого были теперь на руках у Нины, постоянно спрашивался читателями.

«Ведь Лукашова далеко не первый раз нарушает правила пользования абонементом, задерживая книги. Ей сейчас уже лет 20, а ходит она к нам еще с того времени, когда была школьницей. Те, кто работает на абонементе давно, хорошо ее знают, - рассказывала Анна Васильевна, главный библиотекарь абонемена. — А когда ей выдавали книги последний раз, то на кафедре выдачи работали девочки, пришедшие к нам этой осенью. Они не были вовремя предупреждены об этой «трудной читательнице». Моя вина, наверное, в этом есть - не успела с ними побеседовать об особенностях некоторых наших «любимых» пользователей». Анна Васильевна сокрушенно покачала голову: «И надо же, чтобы именно Коэльо, да еще и две книги! И в долг!!».

Ирина Викторовна, одна из тех самых молодых сотрудниц абонемена, взволнованно вступила в разговор: «Она так убедительно просила, обещала, что вернет через несколько дней. И по формуляру видно, что читатель давно ходит в библиотеку. Хоть бы пометка какая была... Мы ведь хотели, как лучше. Думали — все для читателя, его запросы — главное для нас».

«Да, но что же делать теперь? Расскажи, пожалуйста, еще раз об этих телефонных переговорах с Лукашовой», - попросила, вздохнув, Анна Васильевна.

Ирина Викторовна сосредоточенно, стараясь не упустить ни одной детали, начала: «Я позвонила ей, как только мы просмотрели формуляры читателей платного абонемена из-за отказов на Коэльо и обнаружили, что книги за Лукашовой. Попала как раз на нее, и она спокойно так говорит: «Завтра принесу». На следующий день ни Лукашовой, ни книг. Звоню еще раз, опять то же самое: «Принесу». А в третий раз берет трубку ее мать и сразу в крик: «Библиотеки, - кричит, - всегда были бесплатные, у нас в семье есть нечего, а вы вымогаєте у нас последние деньги!».

«С такими читателями надо расставаться навсегда! - резко вступила в разговор до сих пор молчавшая и внимательно слушавшая Валентина Петровна, одна из старейших сотрудниц абонемента. - Хорошо бы вернуть книги по всем правилам, с оплатой всех дней пользования. На худой конец, просто вернуть, без оплаты. А потом ее наказать. Лишить права пользования платным абонементом навсегда; это можно, там в правилах есть специальный пункт «за нарушения». А абонементом как таковым - на год, тоже законно, опираясь на правила пользования библиотекой».

«Если с Лукашовой все деньги взять, сколько у нее сейчас по рублю за сутки накопилось, так ведь ей на них можно было того же Коэльо в книжном магазине купить, и книги бы ее личные были. А мы и деньги отбираем, и книги. Как-то это тоже не очень справедливо получается», — робко подала реплику Ирина Викторовна.

«А не нужно нарушать! Нарушил - плати!», - с полным сознанием своей правоты высказалась Валентина Петровна.

Анна Васильевна молчала, глубоко задумавшись.

Хочется надеяться, что информация, изложенная в статье, послужит отправной точкой для применения метода «кейс-стади» для тех, кому интересны новые нестандартные пути в обучении библиотекарей и активные методы преподавания. Использование этого метода предполагает постоянное его обогащение новыми ситуациями и убедительными разборами уже имеющихся. Эффективность «кейс-стади» для подготовки хороших библиотечных менеджеров доказана многими годами образовательной практики за рубежом. Думается, что в отечественном профессиональном библиотечном образовании, равно как и в системе непрерывного образования библиотечных специалистов, потенциал метода «кейс-стади» будет раскрыт.

(Еременко, Т.В. Метод «кейс-стади» в повышении квалификации библиотекарей / Т.В. Еременко // Научные и технические библиотеки .- 2004.- № 12 . – С. 19-31 .)

Случай из жизни библиотеки

Цель игры: повышение профессионального мастерства библиотечных работников, отработка навыков разрешения конфликтных ситуаций.

Из числа участников выбираются 3 эксперта. Выбираются 5 человек, играющие роль читателей (разные типы читателей). Остальные участники делятся на 2 команды.

Подготовительный этап. Ведущий предлагает разделиться на подгруппы и после 15-20 минутной подготовки по очереди проиграть различные варианты разрешения конфликтной ситуации. Каждая подгруппа получает карточку с описанием ситуации для проигрывания, карточку с описанием типа читателя (нетерпеливый, высокомерный, разговорчивый, сверхвежливый, безответственный). Подгруппы выбирают участника, который будет проигрывать роль библиотекаря, готовятся проиграть ситуацию.

Параллельно группа участников, играющая роль читателей, получает карточку с описанием ситуации для проигрывания, карточку с описанием типа читателя, которого придется изображать.

Ход игры. Ведущий зачитывает ситуацию для первой подгруппы. Участники первой подгруппы проигрывают ситуацию на сцене, в игру вступает читатель. Далее ведется диалог «читателя» и «библиотекаря», последний из которых должен стремиться к *конструктивному* разрешению конфликтной ситуации.

Примерные задания-ситуации:

1. В воскресенье к молодому начинающему библиотекарю читального зала подошла работница абонемента и предупредила, что читателя (*высокомерный тип*), который сейчас раздевается в гардеробе и направится, по видимому, в читальный зал, некоторое время назад лишили права пользования этой библиотекой, т.к. он был уличен в сознательной порче книг. У кафедры в читальном зале образовалась очередь. Подошел тот читатель, о котором предупредили библиотекаря. *Действия библиотекаря.*

2. В конце рабочего дня, когда вся наиболее спрашиваемая литература «легкого чтения» разобрана, к библиотекарю обращается читатель (*нетерпеливый тип*) с просьбой выдать ему литературу именно такого характера. Библиотекарь отвечает, что все уже выдано. Читатель настаивает. Тогда библиотекарь предлагает фантастику, что глубоко оскорбляет читателя. Разговор продолжается на повышенных тонах, доходит до оскорблений.

Ваш вариант выхода из конфликтной ситуации.

3. Читатель (*нетерпеливый тип*) не в первый раз обращается к библиотекарю за определенной книгой, она в библиотеке есть, но в данный момент отсутствует. У кого она находится выяснить не удалось (такое иногда случается в библиотеке). Читатель сердится, негодует и требует книгу, мотивируя тем, что уже 2 месяца пытается её получить и что она ему очень нужна. *Ваши действия.*

4. В библиотеке читатель выбирает книги. В этот момент библиотекарь читального зала приглашает его на массовое мероприятие. Читатель отказывается (*разговорчивый тип*).

Задача библиотекаря заинтересовать и убедить посетить мероприятие.

5. Читатель (*сверхвежливый тип*) пришел за книгой. Библиотекарь выясняет, что он должник, не посещал библиотеку 5 месяцев, ему неоднократно напоминали о том, что следует вернуть книгу в библиотеку. По правилам библиотеки его должны исключить из неё. Вместе с тем, такая мера не способствует возврату книги. *Действия библиотекаря.*

6. Один из постоянных читателей подошел к библиотекарю и сообщил, что читатель (*безответственный тип*) спрятал книгу у себя в одежде. На абонементе много народа. *Действия библиотекаря.*

7. За 15 минут до окончания рабочего дня библиотекарь предлагает читателю (*высокомерный тип*) сдать книги. Читатель не соглашается, мотивируя, что рабочий день ещё не закончился. Библиотекарь настаивает, разгорается ссора. Кроме них в отделе нет никого. *Действия библиотекаря.*

8. Читатель (*сверхвежливый тип*) записался в библиотеку, просит конкретную книгу. Её в фонде библиотеки нет. Читатель расстроен, он этого не ожидал, хочет уйти, и говорит, что такая библиотека ему не нужна. *Действия библиотекаря.*

Вопросы для обсуждения и подведения итогов игры.

1. Как была организована работа внутри каждой подгруппы?
2. Как общались между собой члены подгруппы?
3. Какие приемы придумала подгруппа, чтобы найти решение?
4. Удалось ли подгруппам показать именно тот стиль поведения, который задуман в начале?
5. Получилось ли подгруппам разрешить конфликтную ситуацию конструктивно?
6. Какое настроение создала игра?

<i>Тип читателя</i>	<i>Как распознать?</i>
Нетерпеливый	Всегда очень спешит, всегда ему некогда, так как он очень занят. Не желает ждать ни минуты, при малейшем промедлении начинает нервничать. Часто аудиальный канал восприятия информации закрыт.
Высокомерный	Смотрит свысока. Держит дистанцию. Немногословен. Информацию о своем запросе выдает ограниченно. Разговаривает нехотя. На вопросы отвечает односложно.
Разговорчивый	На первый взгляд - обычный приветливый читатель. Охотно идет на контакт. Интересуется всем. Готов поддержать любой разговор, который постепенно переходит в откровенный интимный монолог «разговорчивого».
Сверхвежливый	Слащаво вежливый, сверх-обходительный и деликатный. Голос тихий, вкрадчивый, часто переходящий в шепот. Себе на уме.
Безответственный	Всегда забывает сдать книгу в срок, и на это у него уйма важных причин. На открытый конфликт не идет, создавая видимость «примерного» читателя. С требованиями библиотеки соглашается, но постоянно их нарушает

(Сост. А.А. Утевалиева – главный библиотекарь НМО ОУНБ им. Н.К. Крупской. Игровые ситуации взяты из материалов профессионального конкурса «Книжана -2001»).

Обучающая игра «Словарь С. И. Ожегова»

Игра- тренинг

Цель — развитие навыков систематизации информации.

Задачи:

- развитие навыков логического и аналитического мышления;
- формирование умения решать нетрадиционные информационные задачи;
- развитие навыков коллективной работы.

Сценарий

Участники делятся на три команды.

Игра проводится в три этапа.

I этап. Участникам игры (одной из команд) раздаются карточки из двух комплектов: в одном — слова, во втором — толкования. Игроки должны правильно подобрать определения к слову.

Вторая команда в это время заполняет таблицу, группируя карточки со словами по разделам: «Архаизмы», «Жаргонизмы», «Канцеляризмы» и т. п.

Третья команда ищет пропущенные слова — вставляет карточки со словами в распечатанный текст в тех местах, где эти слова пропущены.

II этап. Команды меняются местами и исправляют ошибки, допущенные их предшественниками.

III этап. Команды снова меняются местами и проверяют выполненные задания.

Игровое время — 90 минут.

Раздаточный материал

Карточки со словами и определениями; таблица; распечатанный с максимально возможным увеличением или рукописный текст.

Система оценок

- Правильно выполненное задание — 5 баллов.

- Допущенная ошибка— «-» 1 балл.
- Найденная и исправленная ошибка — «+» 1 балл.

Пример игры 1

Задание «Найди пару»

Вариант 1. Настольный. Карточки перемешиваются и раскладываются на столе. Участники игры выстраивают колонки из слов и толкований.

Пример:

Балахон	Просторный, длинный халат, а также вообще слишком просторная бесформенная одежда.
Дама	Женщина из интеллигентских, обычно обеспеченных, городских кругов.
Ланита	Боковая часть лица от скулы до нижней челюсти.
Шубейка	Легкая, короткая шубка.

Вариант 2. Командный. Участники делятся на две команды. Игрокам одной команды раздают карточки со словами, игроки второй получают карточки с толкованиями. Участник из первой команды называет слово, игрок второй, у которого находится толкование данного слова, подходит к нему. Таким образом, создается пара.

Задание «Таблица»

Устаревшие	Жаргонизмы	Канцеляризмы
Ланита	Клево	Вышеизложенное
Шуйца	Комп	Нижеследующий
Десница	Чисто	Обжаловать
Казеннокоштный	Братва	Вверенный

Задание «Заполни пробелы»

Карточки со словами раскладываются на большом листе с текстом.
 «Наверно, всем еще памятна ужасная [...], разыгравшаяся в 1865 году, в пору весеннего равноденствия, когда с северо-востока налетел ураган и [...] упал до семисот девяти миллиметров... Разрушенные [...] а, леса, вырванные с корнем, [...], опустошенные морскими валами величиной с [...] у, выброшенные на [...] [...], исчислявшиеся сотнями по сводкам бюро Веритас, целые края, превращенные в [...] губительной силой смерчей, все сокрушавших на своем пути, многие [...] людей, погибших на суше или погребенных в [...] морской, — таковы последствия этого грешного урагана....» (Верн Ж. Таинственный остров:).

Карточки со словами: барометр; берег; буря; гора; город; корабли; побережья; пустыни; пучине; тысячи.

Пример игры 2 «Словарь по библиотечному делу»

Задание «Найди пару»

1. Библиотечное обслуживание	2. Обслуживание читателей	3. Библиотечная выставка	4. Реферат
5. - основная функция библиотеки, направленная на удовлетворение читательских потребностей в произведениях печати и других носителях информации, оказание помощи при их выборе и использовании		6. – деятельность библиотеки по пропаганде и выдаче произведений печати и других документов или их копий, оказание помощи в их выборе и использовании	
7. – публичная демонстрация специально подобранных и систематизированных произведений печати и других носителей информации, рекомендуемых пользователям библиотеки для обозрения и ознакомления		8. – вторичный документ, представляющий собой краткое изложение содержания первичного документа или его части	

Ключ к упражнению: 1-6; 2-4; 3-7; 4-8.

(Сост. Н.В. Збаровская – кандидат педагогических наук, преподаватель СПбГУКИ, главный методист ГУК «Невская ЦБС»)

Тренинг «Памятка библиотекаря»

Цель: сформировать понимание профессиональной компетенции сотрудников разных категорий.

Игровое задание: на основе материалов теоретических занятий, собственного профессионального опыта обучаемых разработать «Памятку», в которой в сжатом, лаконичном виде сформулировать основные требования к работе библиотекарей различных категорий.

Категории сотрудников, для которых разрабатывается «Памятка»:

- Библиотекарь отдела обслуживания 8 разряда;
- Ведущий библиотекарь читального зала;
- Заведующий сектором;

- Ведущий библиограф;
- Другие, в соответствии с ситуацией в библиотеке – базе занятий.

В «Памятке» необходимо отразить следующие позиции: «Должен знать», «Должен уметь», «Должен применять».

Участники делятся на триады, одна из них – экспертная группа. Каждая триада, кроме экспертов, получает конверт с описанием категории сотрудников, для которых будет разрабатываться «Памятка».

Эксперты оценивают работу команд по 5-ти бальной системе по следующим параметрам:

1. Соответствие содержания «Памятки» должностным обязанностям сотрудников данной категории.
2. Полнота отражения задач.
3. Доступность изложения.
4. Возможность использования результатов в практике.
5. Коллективность работы.

(Сост. Н.В. Збаровская – кандидат педагогических наук, преподаватель СПбГУКИ, главный методист ГУК «Невская ЦБС»)

Игра - тренинг «Цветковод»

Для подготовки и выполнения задания необходимы комплект перфокарт большого формата и набор цветных рейтеров. Задание содержит в себе ряд вопросов, ответы на которые заносятся обучаемыми на перфокарты в виде последовательности рейтеров. Перед началом занятия заготавливается эталонный вариант перфокарты с верной последовательностью цветных рейтеров. Последовательность может быть двух- и трехцветовая (красный – неверно, зелёный – верно, желтый – затрудняюсь ответить).

1. Какие функции выполняет алфавитный каталог?
 - Справочные
 - Учетные
2. Какие сведения расположены на обороте каталожной карточки?
 - Местонахождение книги в библиотеках

- Место книги на полке
3. Что является дополнением к систематическому каталогу?
- Картотека заглавий
 - Систематическая картотека статей
4. Что такое алфавитно-предметный указатель?
- Самостоятельная картотека
 - Вспомогательный аппарат систематического каталога
5. По какому каталогу можно подобрать книги по теме?
- По алфавитному
 - По систематическому
6. Какие каталоги находятся в Центральной районной библиотеке?
- Генеральные каталоги на всю систему
 - Каталоги на фонд Центральной библиотеки

По окончании ответов на вопросы все перфокарты собираются в стопку и накладываются на эталонную. Неверные ответы легко выявляются.

(Сост. Н.В. Збаровская – кандидат педагогических наук, преподаватель СПбГУКИ, главный методист ГУК «Невская ЦБС»)

Игра-тренинг «Информационный справочник»

Цель: Сформировать навыки работы в сети Интернет

Задачи:

- сформировать навыки поисковой деятельности;
- развить навыки работы на персональном компьютере;
- развить умения решения проблем.

Ход игры. Обучаемые создают web-страницы с учебным материалом. Работа ведется в программе Microsoft Word с последующим сохранением файлов в режиме web-страниц.

В Интернет-ресурсах проводится поиск информации (текстов, иллюстраций) на определенную тему.

Создается, оформляется и сохраняется в виде отдельного файла вводный текст.

Оформляются гиперссылки, от вводного текста к собранным web-страничкам.

Алгоритм обучающей игры «Информационный справочник».

1. Поиск информации с использованием русскоязычных информационных ресурсов.

- Выберите поисковую систему.
- Введите ключевые слова
- Отберите и скопируйте на дискету необходимые, с вашей точки зрения, web-сайты.

2. Подбор иллюстраций с использованием поисковых систем.

- Выберите поисковую систему.
- Введите ключевые слова
- Отберите и скопируйте на дискету необходимые, с вашей точки зрения, web-сайты.

3. Оформление текста с гиперссылками.

- Составьте текст.
- Выделите необходимые для связки слова и выражения.
- Введите гиперссылки.
- Сохраните текст в формате HTML.

4. Составление списка электронных адресов.

- Объедините все используемые вами электронные адреса документов в один список.

5. Апробация работы в автономном режиме.

Примеры оформления элементов алгоритма в электронном варианте (автономный режим).

Заголовок странички: **Поисковые системы** *Текст:* (search engine) содержат список необходимых web-страниц. Принцип работы: поиск по ключевым словам. В результате поиска пользователь получает список со

ссылками на страницы, где упоминаются указанные ключевые слова. Вместе со ссылками приводятся названия найденных страниц и несколько первых слов текста. Если результаты поиска не помещаются на одной странице, внизу будут указаны ссылки на последующие страницы, которые можно открывать в том же или новом окне.

Гиперссылка – возврат к учебному тексту: **Алгоритм работы.**

Заголовок странички: **Адреса русскоязычных поисковых серверов Интернета:** Текст:

http: www.rambler.ru (Rambler)

http: yandex.ru (Яндекс)

<http://www.au.ru> (АУ)

http:// www.aport.ru (Апорт)

http:// [www .ru](http://www.ru) (Russia on the Net)

<http://www.List.ru>

Гиперссылка – возврат к учебному тексту: **Алгоритм работы**

Текст: Русскоязычная поисковая система Яндекс осуществляет поиск изображения по названию файла или подписи. Для этого необходимо использовать ссылку «расширенный поиск», которая находится на первой странице сервера. Для поиска картинки предусмотрены два поля. В поле «Название картинки» вписываются слова для поиска по названиям. В поле «Подпись к картинке» вписывается название файла, содержащего картинку.

Гиперссылка – возврат к учебному тексту: **Алгоритм работы**

Название странички: **Гиперссылка** Текст: Цветной подчеркнутый текст или графика, выбор которых позволяет выполнить переход к другому файлу, фрагменту файла, Web-странице или HTML-странице Интернет. Гиперссылка – возврат к учебному тексту: **Алгоритм работы**

(Сост. Н.В. Збаровская – кандидат педагогических наук, преподаватель СПбГУКИ, главный методист ГУК «Невская ЦБС»)

Игра-тренинг «Сетевой лабиринт»

Цель игры – формирование навыков навигации в Сети.

Задачи игры:

- Развитие навыков оценки информации;
- Формирование навыков работы с папкой Избранные;
- Развитие умений работы с файлами.

Условие игры: выйти на конечный результат – необходимый источник информации кратчайшим путем.

Ход игры:

Изготовить лабиринт. Сначала заготавливается схема лабиринта (можно в виде электронной таблицы), оптимальное число «помещений» которого равно 20. меньше – неинтересно, слишком просто; а большое число – все силы обучаемых уйдут на поиск маршрута, и потребуется много времени в целом, что может привести к снижению интереса к игре. В схеме следует предусмотреть «лишние помещения».

Каждый элемент лабиринта вписывается в ячейку. Поскольку размеры ячейки ограничены, то приходится «сжимать» информацию. Лучший вариант – когда в ячейку вписаны одно-два слова.

Пример. Необходимо «построить» лабиринт с ссылками на поисковые системы и информационные ресурсы таким образом, чтобы в ячейках оказались «лишние» гиперссылки, В ячейки «Ариадна» заходить нельзя.

Задание: Найти кратчайший путь получения перечня статей, опубликованных в сетевом журнале «Словесность».

	http://www.List.ru	Запрос «Словесность»	<u>Содержание</u>	Выход
	4	5	12	
	Ариадна	http://www.qglasnet.ru	<u>Сетевой журнал</u> «Словесность»	
	3	6	11	

	Запрос «Электронная библиотека» 2	Запрос «Журнал» (искать в найденном) 7	Запрос «Словесность» 10	
	http://www.rambler.ru 1	Запрос «Литература» 8	Ариадна 9	

Для выбора оптимального маршрута обучаемый обращается к тем поисковым системам и с теми запросами, которые он считает необходимыми для решения задачи. Затем – фиксирует эти адреса в папке Избранное и выстраивает маршрут в лабиринте, записывая его в виде цифрового ряда (номеров ячеек). Например: 1,2,7...

Ключ к лабиринту: 1, 8, 7, 10, 11, 12.

(Сост. Н.В. Збаровская – кандидат педагогических наук, преподаватель СПбГУКИ, главный методист ГУК «Невская ЦБС»)

Игра-тренинг «Библиотечная энциклопедия»

Цель: развить навыки работы со справочной литературой

Задачи:

- сформировать представление о круге проблем в области библиотечного обслуживания;
- обучить составлению списков литературы;
- развить навыки коллективной работы;
- усовершенствовать навыки риторики.

Сценарий игры. Сущность игры состоит в определении особенностей справочной литературы, в частности энциклопедий и биобиблиографических словарей, и разработке макета энциклопедии по заданной тематике.

Участники игры делятся на триады, каждая из которых представляет авторский коллектив по составлению библиотечной энциклопедии.

Экспертная группа – коллектив «издательства», отбирающего материал на конкурсной основе. Игровое время – 90 мин.

Задание для команд. В течение 40 мин. команды готовят (в письменном виде) по три энциклопедические статьи (персоналия, терминологическая, проблемная) с пристатейным списком литературы.

Во второй части игры команды представляют энциклопедии. Капитаны зачитывают по одной словарной статье и списки литературы.

Все подготовленные командой материалы предаются экспертной группе для оценки.

Параметры оценок:

- соответствие пособия целям и теме;
- качество подготовленных статей;
- качество списка литературы;
- объем иллюстративного материала;
- коллективность работы;
- корректное поведение.

Документное обеспечение В качестве примеров изданий справочного характера обучаемым предлагаются: учебник «Библиотечное обслуживание» под редакцией А.Я. Айзенберга, учебное пособие Н.И. Гендиной «Формирование информационной культуры личности в библиотеках и образовательных учреждениях», терминологические словари по библиотечному делу (любые издания), «Справочник библиотекаря» (оба издания).

(Сост. Н.В. Збаровская – кандидат педагогических наук, преподаватель СПбГУКИ, главный методист ГУК «Невская ЦБС»)

Тренинг «Сценарий для библиотеки»

Цель: Выявление уровня понимания сотрудниками специфики отдельных библиотек.

Задачи:

- формирование навыков коллективной деятельности;
- создание базы данных сценариев для конкретных групп читателей;
- формирование навыков критического анализа.

Ход занятия. Из состава участников формируются команды по 3 человека. Каждая команда получает сборник «Читаем. Учимся. Играем» за один год.

Задача участников: отобрать пять сценариев. Затем провести анализ отобранных сценариев по определенным параметрам в специальной таблице.

Предлагаем для анализа использовать следующие параметры:

1. Тематика
2. Название
3. Форма (вид мероприятия)
4. Читательское назначение
5. Целевое назначение
6. Примерная продолжительность
7. Количество участников
8. Возможность использования (полностью, отдельные элементы, основная идея).

Параметры	1	2	3	4	5
Тематика					
Название					
Форма (вид мероприятия)					
Читательское назначение					
Целевое назначение					
Примерная продолжительность					
Количество участников					
Возможность использования (полностью, отдельные элементы, основная идея)					

По окончании работы команд по одному представителю от каждой команды определяют рейтинг форм работы в матрицах.

Матрица

Тематика

Читательское назначение:

Форма (вид мероприятия):

Возможность использования	Количество мероприятий				
	1	2	3	4	5
Полностью					
Отдельные элементы					
Основная идея					

Пример заполнения матрицы

Тематика: краеведение

Читательское назначение: старшие школьники

Форма (вид мероприятия): викторина

Возможность использования	Количество мероприятий					итого
	1	2	3	4	5	
Полностью		2		3		
Отдельные элементы	2	1			4	
Основная идея						

Алгоритм анализа материалов занятия

Участникам занятия было проанализировано 25 сценариев, предложенных в сборниках «Читаем. Учимся. Играем».

Основная часть сценариев предназначена для (младших школьников, старших школьников, студентов, учителей...).

Рейтинг мероприятий:

- викторина...
- литературный вечер...
- беседа...

- обзор...

Целью мероприятий по преимуществу является: _____

Из них по пять викторин по краеведению можно использовать в библиотеках полностью (указать какие), из семи сценариев можно использовать отдельные элементы (кроссворды, шарады, загадки – *перечислить*).

По отечественной литературе: _____

По истории: _____

Для использования полностью в детских библиотеках рекомендуются:

_____.

Для использования в библиотеках, обслуживающих взрослое население рекомендуются: _____.

(Сост. Н.В. Збаровская – кандидат педагогических наук, преподаватель СПбГУКИ, главный методист ГУК «Невская ЦБС»)

Моделирующие игры

Моделирующая игра «Реклама»

Игра проводится с сотрудниками, не имеющими специального библиотечного образования.

Цель — сформировать представление о структуре книги.

Задачи:

- развить навыки работы с несколькими источниками информации;
- сформировать представления о рекламной информации;
- развить навыки коллективного решения проблемы.

Игровая ситуация. Объявлен конкурс на лучшее издание. Команды- «издательства» должны представить макеты книг и провести рекламную кампанию

Из числа участников выбираются эксперты — 3 человека.

Остальные делятся на команды по 5 человек. Игровое время — 90 минут.

Задания для команд:

- изучить предложенную литературу;

- подготовить макет книги;
- разработать текст рекламы;
- подготовить вопросы конкурентам.

Критерии:

- качество и аккуратность макета;
- качество рекламы;
- наличие списка литературы;
- наличие иллюстраций;
- коллективность работы;
- корректность поведения.

Документное обеспечение

Вспомогательная литература по теме и книжному делу.

Раздаточный материал

Чистые тетради (или сброшюрованные листы) для макетов, карандаши, линейки, ручки. Оценочные таблицы.

(Сост. Н.В. Збаровская – кандидат педагогических наук, преподаватель СПбГУКИ, главный методист ГУК «Невская ЦБС»)

Деловая игра «Пишем заявку на грант»

Цель ДИ - выработка у сотрудников библиотеки навыков написания заявок на грант, как одного из путей поиска внебюджетных средств финансирования библиотеки.

Грант - это деньги, которые какая-либо организация или фонд дарят некоммерческой организации. Заявка - это письменное обращение с просьбой о гранте, в которой администрация некоммерческой (бюджетной) организации пытается убедить дарителей вложить деньги в их организацию.

Примерная программа игры

1. Вводная часть: деление на команды (по 3-5 человек) с определением ролей (директор, заместитель директора, зав. отделом и т.д.) и должностных обязанностей в соответствии с выбранным каждой командой профилем

библиотеки; выбор кандидатур на роли глав фондов - учредителей грантов.

Регламент - 10 минут

2. Поиск: каждой команде выдаётся открытый список фондов и организаций, которые могут поддерживать то начинание, каким хочет заниматься каждая команда (библиотека), и рекомендации по работе с учредителями грантов. Их задача - выбрать одного из учредителей гранта, разработать такую стратегию и тактику, чтобы вызвать интерес учредителя к себе.

Регламент - 20 минут

Примерный список учредителей грантов и рекомендации по поиску и работе с ними

I. Коммерческие фирмы (ООО "Внешинвест", ОАО "Интерсервис", банк "Приорбанк" и т.д.)

Поинтересуйтесь:

- Какие фирмы более процветают в вашем регионе? Они, как правило, имеют стабильный бюджет и могут поделиться с вами.

- Какие компании выпускают продукт, производство которого реализуется правительством? Такие компании должны иметь хорошие отношения с местными избирателями.

- Какие компании продают акции? Такие компании должны иметь хорошие отношения с инвесторами.

- Какие компании больше всего нанимают людей? Такие компании хотят иметь работников, которые гордились бы местом своей работы.

II. Государственное финансирование (местный исполнительный комитет, ЦДВ (партия доброй воли) и т.д.):

- попросите у чиновников и ваших депутатов информацию о грантах от местного, провинциального, регионального и национального правительства. Возможен вариант работы с какой-либо политической авторитетной, хорошо финансируемой партией.

III. Фонды, предоставляющие гранты (Президентский фонд, Институт "Открытое общество", IREX и т.д.):

- свяжитесь с ближайшей конторой местного фонда. Попросите других обладателей грантов назвать имена лучших, наиболее ярких служащих данного фонда и работайте с ними.

3. Пишем заявку.

3.1. Выбираем форму. Ведущему необходимо объяснить разницу оформления заявки в частную фирму и государственное учреждение.

Пакет документов для частной фирмы должен состоять из следующих 3 частей: 1) письмо-объяснение; 2) заявка; 3) дополнительные материалы.

Письмо-объяснение, подписываемое директором ЦБС представляет собой материал, в котором кратко описывается проект и даются разъяснения грантодателям, насколько важен предлагаемый проект. В письме необходимо подтвердить, что руководство библиотеки всемерно поддерживает проект, что существенно для получения гранта.

Дополнительные материалы должны ограничиваться лишь самым необходимым.

Пакет документов в государственное учреждение состоит из таких же трёх частей.

Письмо-запрос (1) - это краткое (2-3 абзаца) заявление, подписываемое директором. В письме кратко описывается суть заявки, важность и значимость предлагаемого проекта. Письмо должно отражать поддержку и одобрение проекта администрацией и подписано, кроме директора ещё одним официальным лицом, например, заместителем директора.

Заявка, направляемая в государственный фонд обычно длиннее, чем направляемая в частный фонд (обычно 10-20 страниц). В своих рекомендациях при составлении заявок фонды обычно указывают объём и последовательность изложения. Скрупулёзно следуйте правилам, предложенным грантодателем, во избежание получения им неблагоприятного впечатления о вашей библиотеке. Регламент - 15 минут.

3.2 Заявка. Она может строиться по следующей (к примеру) схеме:
а) Основные данные о библиотеке (название, почтовый адрес, номера телефонов администрации, номер факса, E-mail);

- б) Источники дополнительного финансирования проекта;
- в) Краткие данные о руководителе и участниках проекта (Ф.И.О., дата, год и место рождения, гражданство, паспортные данные (N, серия, кем и когда выдан), место работы, должность, краткая биография, степень участия в проекте (например, руководитель проекта);
- г) Обоснование проекта. Состоит из разделов:
 - 1) Непосредственные цели проекта
 - 2) Суть проекта
 - 3) Перспективные цели проекта
 - 4) Полезность проекта
 - 5) Актуальность, научно-практическая новизна проекта
 - 6) Мероприятия по реализации проекта
 - 7) Проект бюджета
 - 8) Обоснование проекта бюджета
 - 9) Обоснование требуемого для реализации проекта оборудования

Регламент - 2 часа.

4. Изучение проектов грантодателями (экспертами). Подведение итогов ДИ, оценка проектов.

Регламент - от 30 минут до 1 часа

Общие затраты времени на ДИ - 3-3,5 часа

Сост. Ю.И.Максименко - заведующий отделом Гомельской областной универсальной библиотеки

<http://jumax.iatp.by/html/razrabotki.html#56>

Список литературы:

1. Алексеева, И.Е. Деловая игра в ЦБС / И.Е. Алексеева // Науч. и техн. б-ки. – 1989. - №5. – С. 33-34.
2. Балашёва, А.А. Личная экология библиотечного работника в условиях глобализации информационных потоков: психологическая программа повышения личностно-профессиональной компетенции / А.А. Балашёва // Молодые в библиотечном деле. – 2006. - №9-10.- С. 97-141.
3. Бельчиков, Я.М. Деловые игры / Я.М. Бельчиков, М.М. Бирштейн. – Рига: Авотс, 1989. – 304 с.
4. Библиотекарь и читатель: искусство общения: сценарий деловой игры / ОДБ, А.Полякова.- Оренбург, 1995. – 16 с.
5. Библиотечные кадры: статус, использование, непрерывное образование / РГБ. – М., 1996. – 164 с.
6. Богдашина, Г. Спокойной жизни не сулит / Г.Богдашина // Библиотека. – 2001. - №2. – С. 73-75.
7. В помощь повышению эффективности работы с кадрами. Вып. 24 / ОУНБ; сост. О.А. Есипенко. – Саратов, 2002. – 23 с.
8. Ван, З. Познай профессию, играя / З.Ван, Ю. Чернякова // Библиотека. – 1999. - №6. – С. 80-81.
9. Голенок, Л.Н. Библиотечные деловые игры: уровень разработки и организации / Л.Н. Голенок // Науч. и техн. б-ки. – 1995. - №7. – С. 58-64.
- 10.Голенок, Л.Н. Игровое моделирование библиотечной деятельности: учеб. пособие / Л.Н. Голенок . – Самара, Изд-во СГАКИ,1997. – 145 с.
11. Деловые игры: метод. рекомендации при проведении семинаров библиотечных работников / ОЮБ. – Оренбург, 1993. – 18 с.
12. Деловые игры для библиотекарей: метод. рекомендации в помощь профессиональному образованию / ОУНБ им. Н.К.Крупской, сост. Г.Н. Губская. – Оренбург, 2003. – 23 с.
13. Денисова, А.А. Тренинг «Сельская библиотека: учимся работать по-новому»: раб. и вспом. материалы / А.А. Денисова, И.П. Тикунова // Расширение информационных возможностей сельских библиотек в

- электронную эру: сб. материалов тренинга-семинара. – Архангельск, 2003. – С. 7-13.
14. Джерелиевская, И.К. Групповой тренинг коммуникативных навыков библиотекарей / И.К. Джерелиевская, М.А. Джерелиевская // НТБ. – 1994. - №7. – С. 68-80.
 15. Джерелиевская, И.К. ЦБС в условиях перехода к рыночным отношениям (По результатам деловой игры) / И.К. Джерелиевская // Библиотековедение. – 1994. - №1. – С. 44-49.
 16. Дыченко, Л.Ф. Деловая игра в системе повышения квалификации библиотекарей / Л.Ф. Дыченко // НТБ. – 1990. - №4. – С. 12-13.
 17. Ерёменко, Т.В. Метод «кейс-стади» в повышении квалификации библиотекарей / Т.В. Еременко. – НТБ. – 2004. - №12. – С. 19-31.
 18. Жадько, Н.В. Стратегия развития тренинг центров / Н.В. Жадько . – М.: Елена, 2000. –64 с. .
 19. Жадько, Н.В. Тренинг: результаты= задачи: Проектный подход в тренинге / Н.В. Жадько, М.А. Чуркина // Управление персоналом. – 2002. - №11. – С. 52-55.
 20. Жадько, Н. Учатся все: от сотрудника до директора (Проектный подход к организации учебных семинаров для специалистов) / Н.Жадько // Библиотека. – 1997. - №8. – С. 61.
 21. Збаровская, Н.В. Идеал и реальность: профессиональные качества библиотекаря / Н.В. Збаровская // Библиотечное дело. – 2004. - №2. – С. 35-38.
 22. Збаровская, Н.В Деловая игра как способ составления профессиограммы / Н.В. Збаровская // Библиотека. – 2000. №8. – С. 50-52.
 23. Збаровская, Н.В Деловые игры для занятий библиотечных специалистов: Сборник методических материалов / Н.В. Збаровская. – М.: ЛИБЕРЕЯ-БИБИНФОРМ, 2005. –120 с.
 24. Збаровская, Н.В Образовательные технологии в системе библиотечного обслуживания / Н.В. Збаровская // Библиотековедение. – 2004. - №5. – С. 23-28.

25. Збаровская, Н.В. Обучающие игры в библиотеке: Технологии игрового имитационного моделирования / Н.В. Збаровская. – СПб, 2000. –96 с.
26. Збаровский, В.С. Технология развивающего обучения: учеб. пособие / В.С. Збаровский, Н.В. Збаровская. – СПб, 1997. –188 с.
27. Збаровская, Н.В. Управление персоналом / Н.В. Збаровская // Библиотека. – 2005.- №5. – С. 45-47.
28. Максименко, Ю.И. Деловые игра – активный метод обучения библиотечных кадров / Ю.В. Максименко // <http://jumax.iatp.by/razrabotki.html>
29. Максименко, Ю.И. Деловая игра «Пишем заявку на грант» / Ю.В. Максименко // <http://jumax.iatp.by/html/razrabotki.html#56>
30. Морская, Ж.В. «Играем» в обслуживание / Ж.В. Морская // Науч. и техн. б-ки СССР. – 1987. - №7. – С. 19-21.
31. Наумов, С.В. Организационно-деятельностные игры / С.В. Наумов // <http://www.cirle.ru/archive/naumov.html>
32. «Обучение сельских библиотекарей основам PR- деятельности»: Примерная тематика семинара / сост. И.Н. Скробот // Тематика семинарских занятий на 2005 год / ОУНБ им. Н.К. Крупской. – Оренбург, 2004. – 27 с.
33. Петрова, С. Игра и дело / С. Петрова // Библиотекарь. – 1990. - №11. – С. 29-31.
34. Платов, В.Я. Деловые игры: разработка, организация, проведение: учебник / В.Я. Платов. – М.: Профиздат, 1991. – 192 с.
35. Побежимова, А.С. Развивающая деловая игра на актуальную тему / А.С. Побежимова // Науч. и техн. б-ки. – 1990. - № 4. – С. 13-14.
36. Руководителям библиотек о работе с кадрами: метод. рекомендации / Гос. б-ка БССР им. В.И. Ленина; сост. З.А. Макеенко. – Минск, 1989. – 31 с.
37. Семенова, Н.А. Сегодня играем в «АСТРУ» / Н.А. Семенова // Библиотекарь. – 1987. - №6. С. 48-49.

38. Сукиасян, Э.Р. Библиотечная профессия. Кадры. Непрерывное образование: сб. статей и докладов. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2004. – 448 с.
39. Сукиасян, Э.Р. Метод ситуационного анализа при проведении тренинг-семинара по управлению персоналом / Э.Р. Сукиасян // Науч. и техн. б-ки. – 2002. - №11. – С. 25-45.
40. Тикунова, И.П. Тренинг как форма эффективного обучения сельских библиотекарей: метод. Рекомендации / И. П. Тикунова // Молодые в библиотечном деле. – 2004. - №11-12. – С. 128-139.
41. Устинова, М.Г. Организация деловой игры «Руководитель структурного подразделения» / М.Г. Устинова, В.Г. Макарова // Науч. и техн. б-ки СССР. – 1987. - №7. – С. 17-18.
42. Чикуров, О.Б. Что такое Worksop?: Пособие для организаторов практических семинаров. – Псков: Издательство обл. центра народного творчества, 2001. – 52 с.
43. Хурамова, Т.Н. Участие библиотеки в местном самоуправлении / Т.Н. Хурамова // Справочник руководителя учреждения культуры. – 2004. - №5. – С. 24-43.
44. «Что наша жизнь? – игра»: материалы в помощь проведению в библиотеке ролевых игр экологической тематики / РГЮБ; сост. Н.В. Бубекина. – М., 1994. – 25 с.